

UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABÍ



**Influencia del Clima Organizacional en el Desempeño Laboral de los colaboradores del
restaurante Mr. Bolón.**

Autor: Ramírez Zambrano José Alfredo.

Facultad de Ciencias Administrativas, Contables y Comercio.
Carrera de Administración de Empresas.

Tutor: Ing. Macias Catagua Otto Wagner.

Manta, Julio de 2024

Índice General

Contenido

Índice General.....	2
Índice de Tablas.....	4
Índice de Figuras.....	5
Certificado del Tutor.....	6
.....	6
Certificado Anti Plagio	7
Declaración de Autoría	8
APROBACION DE TRABAJO DE TITULACION	9
Dedicatoria.....	10
Reconocimiento.....	11
Título:	12
Resumen	13
Abstract.....	14
CAPITULO I.....	15
1. Introducción.....	15
1.1. Justificación.....	17
1.2. Perspectiva Teórica.....	18
<i>1.2.1. Antecedentes de Investigación.</i>	<i>18</i>
1.2.1.1. Antecedentes Nacionales.....	18
1.2.1.2. Antecedentes Internacionales.....	21
<i>1.2.2. Bases Teóricas</i>	<i>24</i>
1.2.2.1. Clima Organizacional.....	24
<i>1.2.2.1.2. Importancia del Clima Organizacional.....</i>	<i>28</i>
1.2.2.1.3. Tipos de Clima Organizacional.....	28
<i>1.2.2.1.4. Dimensiones del Clima Organizacional.....</i>	<i>29</i>
1.2.2.2. Desempeño Laboral.....	33
1.2.2.3. Dimensiones del Desempeño Laboral.....	35
1.2.2.4. Evaluación de Desempeño.....	36
1.2.2.5. Factores en la Evaluación de Desempeño.....	37
CAPITULO II.....	38
2. Metodología.....	38
2.1. Diseño Teórico.....	38
<i>2.1.1. Definición de Variables.....</i>	<i>38</i>

2.1.2.	<i>Objeto y Campo de Acción</i>	38
	Estructura organizacional de la compañía Mr. Bolón	39
2.1.3.	<i>Operacionalización de las Variables</i>	40
2.1.4.	<i>Formulación del Problema</i>	41
2.1.4.1.	Problema Científico General.	43
2.1.4.2.	Problemas Específicos.	43
2.1.5.	<i>Objetivos</i>	43
2.1.5.1.	Objetivo General.	43
2.1.5.2.	Objetivos Específicos.	43
2.1.6.	<i>Formulación de Hipótesis</i>	44
2.1.6.1.	Hipótesis General.	44
2.1.6.2.	Hipótesis Específicas.	44
2.2.	Diseño Metodológico	44
2.2.1.	<i>Enfoque, Diseño, Alcance de la investigación</i>	44
2.2.2.	<i>Población y Muestra</i>	45
2.2.3.	<i>Instrumento de medición y recolección de datos</i>	46
	CAPÍTULO III	46
3.	Resultados	46
3.1.	Resultados y Análisis	46
	<i>Dimensión: Ambiente Físico</i>	46
	<i>Dimensión: Ambiente Social</i>	50
	<i>Dimensión: Comportamiento organizacional</i>	54
	<i>Dimensión: Habilidades/Capacidades</i>	58
	<i>Dimensión: Metas y Resultados</i>	62
3.2.	Comprobación de Hipótesis	66
3.2.1.	Comprobación de Hipótesis Específicas	67
3.2.1.1.	<i>Comprobación de Hipótesis Específica #1</i>	67
3.2.1.2.	<i>Comprobación de Hipótesis Específica #2</i>	68
3.2.1.3.	<i>Comprobación de Hipótesis Específica #3</i>	69
3.2.2.	Comprobación de Hipótesis General	70
3.3.	Discusión	72
	CAPÍTULO IV	73
4.	Propuesta	73
4.1.	Título de Propuesta	74
4.2.	Objetivos	74
4.2.1.	Objetivo General	74

4.2.2. Objetivos Específicos	75
4.3. Plan de Mejora de Clima Organizacional	76
4.3.1. Indicador: Manejo de Conflictos	76
Conclusiones.....	81
Recomendaciones	82
Bibliografía.....	83
Anexos.....	87
Encuesta.....	88

Índice de Tablas

Tabla 1 Operacionalización de las Variables	40
Tabla 2 Espacio Físico	46
Tabla 3 Herramientas y Materiales	47
Tabla 4 Instalaciones.....	48
Tabla 5 Ambiente de Trabajo.....	49
Tabla 6 Trabajo en Equipo.....	50
Tabla 7 Manejo de Conflictos	51
Tabla 8 Motivación	52
Tabla 9 Recompensa	53
Tabla 10 Rotación.....	54
Tabla 11 Satisfacción.....	55
Tabla 12 Liderazgo	56
Tabla 13 Comunicación Interna	57
Tabla 14 Proactividad	58
Tabla 15 Conocimiento de puestos	59
Tabla 16 Valores.....	60
Tabla 17 Aprendizaje.....	61
Tabla 18 Calidad de trabajo	62
Tabla 19 Satisfacción de cliente.....	63
Tabla 20 Nuevos Conocimientos	64
Tabla 21 Enfoque.....	65
Tabla 22 Resultados por indicadores de ambiente físico.....	68
Tabla 23 Resultados por indicadores de ambiente social	69
Tabla 24 Resultados por indicadores de comportamiento organizacional	70

Tabla 25 Resultados por empleado – puntuación individual	71
Tabla 26 Manejo de conflictos	76
Tabla 27 Motivación	77
Tabla 28 Recompensas.....	79
Tabla 29 Comunicación Interna	80
Tabla 30 Matriz de Consistencia.....	87
Tabla 31 Resultados promedio por cada dimensión	90

Índice de Figuras

Figura 1 Flujo Organizacional	28
Figura 2 Indicadores del desempeño.....	35
Figura 3 Ubicación de Mr. Bolón	38
Figura 4 Estructura organizacional de Mr. Bolón	39
Figura 5 Espacio Físico.....	46
Figura 6 Herramientas y Materiales	47
Figura 7 Instalaciones	48
Figura 8 Ambiente de Trabajo	49
Figura 9 Trabajo en Equipo	50
Figura 10 Manejo de Conflictos.....	51
Figura 11 Motivación	53
Figura 12 Recompensa.....	53
Figura 13 Rotación	55
Figura 14 Recompensa.....	56
Figura 15 Liderazgo.....	56
Figura 16 Comunicación Interna.....	57
Figura 17 Proactividad.....	59
Figura 18 Conocimiento de puestos.....	60
Figura 19 Valores	61
Figura 20 Aprendizaje	62
Figura 21 Calidad de trabajo.....	63
Figura 22 Satisfacción de cliente	64
Figura 23 Nuevos conocimientos.....	65
Figura 24 Enfoque	66

Certificado del Tutor.

 Uleam <small>UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABÍ</small>	NOMBRE DEL DOCUMENTO: CERTIFICADO DE TUTOR(A).	CÓDIGO: PAT-04-F-004
	PROCEDIMIENTO: TITULACIÓN DE ESTUDIANTES DE GRADO BAJO LA UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR	REVISIÓN: 1
		Página 1 de 1

CERTIFICACIÓN

En calidad de docente tutor(a) de la Facultad de Ciencias Administrativas, Contables y Comercio de la Universidad Laica "Eloy Alfaro" de Manabí, CERTIFICO:

Haber dirigido, revisado y aprobado preliminarmente el Trabajo de Integración Curricular bajo la autoría de la estudiante **Ramirez Zambrano Jose Alfredo**, legalmente matriculado/a en la Carrera de Administración de Empresas, período académico 2023-2024, cumpliendo el total de 400 horas, cuyo tema del proyecto es "**Clima Organizacional en el Desempeño Laboral de los colaboradores del restaurante Mr. Bolón**".

La presente investigación ha sido desarrollada en apego al cumplimiento de los requisitos académicos exigidos por el Reglamento de Régimen Académico y en concordancia con los lineamientos internos de la opción de titulación en mención, reuniendo y cumpliendo con los méritos académicos, científicos y formales, y la originalidad del mismo, requisitos suficientes para ser sometida a la evaluación del tribunal de titulación que designe la autoridad competente.

Particular que certifico para los fines consiguientes, salvo disposición de Ley en contrario.

Manta, 30 de julio de 2024.

Lo certifico,



Ing. Otto Wagner Macias Catagua, Mg.
Docente Tutor(a)

Certificado Anti Plagio



CERTIFICADO DE ANÁLISIS
magister

TESIS DE ALFREDO RAMIREZ

10%
Textos sospechosos



10% Similitudes
2% similitudes entre comillas
0% entre las fuentes mencionadas
Δ < 1% Idiomas no reconocidos

Nombre del documento: TESIS DE ALFREDO RAMIREZ.pdf
ID del documento: b8927ad7cf2a9bc271458a8371fafeb0371d3007
Tamaño del documento original: 1,02 MB

Depositante: Otto Macías Catagua
Fecha de depósito: 26/7/2024
Tipo de carga: interface
fecha de fin de análisis: 26/7/2024

Número de palabras: 16.605
Número de caracteres: 109.608

Ubicación de las similitudes en el documento:



Fuentes principales detectadas

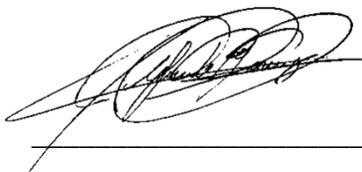
Nº	Descripciones	Similitudes	Ubicaciones	Datos adicionales
1	dspace.utb.edu.ec http://dspace.utb.edu.ec/bitstream/49000/93/6/T-UTB-FAFI-IC-000019.pdf.txt 6 fuentes similares	2%		Palabras idénticas: 2% (385 palabras)
2	dspace.uazuay.edu.ec https://dspace.uazuay.edu.ec/bitstream/datos/12494/1/18021.pdf	1%		Palabras idénticas: 1% (270 palabras)
3	repositorio.ucv.edu.pe Comunicación Interna y la Satisfacción Laboral de los col... https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/26964 16 fuentes similares	1%		Palabras idénticas: 1% (231 palabras)
4	repositorio.uta.edu.ec https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/23513/1/MOYOLEMA MACHUCA EDISSON PAT... 16 fuentes similares	1%		Palabras idénticas: 1% (221 palabras)
5	repositorio.unjfsc.edu.pe https://repositorio.unjfsc.edu.pe/bitstream/20.500.14067/2151/2/SALDAÑA TINEDO CESAR.pdf 14 fuentes similares	1%		Palabras idénticas: 1% (186 palabras)

Fuentes con similitudes fortuitas

Nº	Descripciones	Similitudes	Ubicaciones	Datos adicionales
1	dialnet.unirioja.es https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/8383360.pdf	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (36 palabras)
2	polodelconocimiento.com https://polodelconocimiento.com/ojs/index.php/es/article/download/1782/3437	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (38 palabras)

Declaración de Autoría

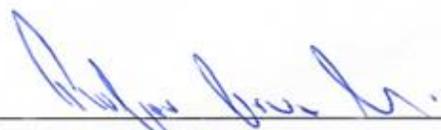
Yo, José Alfredo Ramírez Zambrano, con cédula de identidad N° **1316605417**, declaro que el presente trabajo de titulación: **“INFLUENCIA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS COLABORAADORES DEL RESTAURANTE MR BOLON”** cumple con los requerimientos que la Universidad Laica “Eloy Alfaro” de Manabí y la Facultad de Ciencias Administrativas Contables y Comercio, carrera administración de empresas sugieren, cumpliéndose cada uno de los puntos expuestos y siendo meticuloso con la información presentada. A su vez, declaro que el contenido investigativo percibe el desarrollo y diseño original elaborado por la supervisión del tutor académico de investigación. La argumentación, el sustento de la investigación y los criterios vertidos, son originalidad de la autoría y es responsabilidad de la misma.



RAMIREZ ZAMBRANO ALFREDO
C.I.: 1316605417
E-mail: e1316605417ive.ulead.edu.ec
Telf:0986666131

APROBACION DE TRABAJO DE TITULACION

Los miembros del tribunal de grado para dar la aprobación al trabajo final de titulación sobre el tema **"Influencia del clima Organizacional en el Desempeño Laboral de los Colaboradores del restaurante Mr. Bolón "** en modalidad Proyecto de investigación, mismo que cumple con lo estipulado por los reglamentos y disposiciones que fueron determinados por la Facultad de Ciencias Administrativas en la carrera Administración de Empresas de la Universidad Laica "Eloy Alfaro de Manabí".



Ing. Cruz Mera Rafer Henry

Presidente



Eco Oscar Calderon Zamora

Miembro 1



Ing. Carmen Bayas Zambrano

Miembro 2

Dedicatoria.

A Dios, por ser la ayuda en cada paso de mi vida.

A mis Padres, Klever y Alexandra.

Reconocimiento.

Quiero expresar mi más sincero agradecimiento a todas las personas que han contribuido de una u otra manera la realización de esta investigación.

Gracias a Dios por darme fuerzas, inteligencia, sabiduría y la oportunidad de vivir, gracias a mi padre Klever Alfredo Ramírez Hormaza, a mi madre Alexandra del Rocío Zambrano Bravo por el apoyo incondicional y guiar mi camino.

Agradezco a mi tutor, Ing. Otto Macías Catagua por su orientación, apoyo y paciencia durante todo este proceso, sus valiosos consejos que fueron fundamentales para culminar mi formación profesional.

A los docentes de la carrera de Administración de Empresas, compañeros y personas cercanas con quienes compartí en mi formación académica durante todos estos años.

A Mr. Bolón, mi más profundo agradecimiento, esta investigación es parte también de ellos y siempre llevaré el impacto positivo que ha tenido en mi vida.

Título:

Influencia del Clima Organizacional en el Desempeño Laboral de los colaboradores del restaurante Mr. Bolón.

Resumen

La presente investigación titulada “Influencia del Clima Organizacional en el desempeño laboral de los colaboradores del restaurante Mr. Bolón” tuvo como objetivo analizar de que manera el Clima Organizacional influye en el desempeño de los trabajadores; el Clima Organizacional es un factor importante en todas las empresas, de acuerdo a que, un buen clima desarrolla actitudes y aptitudes de todas las personas que laboran en una institución. Mediante bases teóricas que se han desarrollado desde 1960 hasta la actualidad se observó muchas investigaciones dadas con base a estas variables estudiadas; la existencia de problemas observados en el restaurante Mr. Bolón tales como, motivación, trabajo en equipo, comunicación, hacen que esta investigación resulte de importancia para reconocer factores que se pueden mejorar en dicha institución, mediante antecedentes nacionales e internacionales se desarrolla esta investigación que, para llegar a su objetivo, desarrolló una metodología descriptiva-no experimental, de diseño cuantitativo, basado en un cuestionario de 20 preguntas para los once colaboradores que convergen en este espacio físico en jornadas laborales. Los resultados obtenidos en el instrumento utilizado, dieron como respuesta que el Clima Organizacional si influye en el desempeño laboral; en este caso específico se observaron que existen factores específicos que influyen más que otros, por lo cual se realizó una propuesta con estrategias para fortalecer el clima organizacional del restaurante Mr. Bolón de la ciudad de Manta. Concluyendo que, el Clima Organizacional influye mediante el ambiente físico, ambiente social y comportamiento organizacional en el desempeño de los colaboradores, resaltando indicadores como Motivación, Recompensa, Manejo de conflictos, comunicación interna en la intervención y mejoramiento del Clima Organizacional.

Palabras clave: Clima Organizacional, Desempeño laboral, Comportamiento Organizacional, Ambiente Social, Ambiente Físico, Resultados, Metas, Habilidades.

Abstract

The objective of this research entitled “Influence of the Organizational Climate on the work performance of the employees of the Mr. Bolón restaurant” was to analyze how the Organizational Climate influences the performance of the workers; The Organizational Climate is an important factor in all companies, according to the fact that a good climate develops attitudes and skills of all the people who work in an institution. Through theoretical bases that have been developed from 1960 to the present, many investigations were observed based on these studied variables; The existence of problems observed in the Mr. Bolón restaurant such as motivation, teamwork, communication, make this research important to recognize factors that can be improved in said institution, through national and international background, this research is developed that , to reach its objective, developed a descriptive-non-experimental methodology, with a quantitative design, based on a 20-question questionnaire for the eleven collaborators who converge in this physical space during work days. The results obtained in the instrument used gave the answer that the Organizational Climate does influence work performance; In this specific case, it was observed that there are specific factors that influence more than others, which is why a proposal was made with strategies to strengthen the organizational climate of the Mr. Bolón restaurant in the city of Manta. Concluding that, the Organizational Climate influences the performance of collaborators through the physical environment, social environment and organizational behavior, highlighting indicators such as Motivation, Reward, Conflict Management, internal communication in the intervention and improvement of the Organizational Climate.

Keywords: Organizational Climate, Work Performance, Organizational Behavior, Social

Environment, Physical Environment, Results, Goals, Skills.

CAPITULO I

1. Introducción

El presente trabajo de investigación es desarrollado con la finalidad de determinar si existe influencia del Clima Organizacional y el desempeño laboral en los colaboradores del restaurante Mr. Bolón.

Es necesario comprender que el Clima Organizacional es uno de los principales temas de investigación a nivel administrativo, de acuerdo a que, de este puede depender el comportamiento de los colaboradores en una empresa.

Es imperativo que en cada institución se cultive un ambiente propicio que facilite una comunicación fluida y la realización eficiente de las actividades. Esto, a su vez, contribuye a alcanzar los objetivos establecidos por la empresa y fomenta el óptimo desempeño de los empleados en sus respectivos roles y áreas de trabajo (Bordas Martínez, 2016). Bajo esta perspectiva, los empleados son reconocidos como elementos fundamentales para el éxito de cualquier organización.

En toda organización es importante que cada trabajador cumpla con sus tareas de acuerdo a sus capacidades/habilidades y lo realicen con efectividad, ahorrando recursos y pudiendo lograr estas tareas en el menor tiempo posible, es así como además del clima, el desempeño laboral es una variable de alto valor para esta investigación y de esta perspectiva, los colaboradores son pieza clave en el crecimiento de toda organización.

En el primer capítulo se describe por qué es necesario realizar este trabajo de investigación

y su conveniencia para sus beneficiarios; para ello, junto a bases teóricas que han estado presentes desde décadas atrás, existen antecedentes investigativos tanto nacionales como internacionales que aportan a la expansión de las variables y que han sido estudiadas por otros autores, que, en su momento, aportaron valor al Clima Organizacional, como, asimismo, para el Desempeño Laboral.

En el segundo capítulo se desarrolla la metodología aplicada en la investigación, definiendo las variables y sus dimensiones que ayuden a focalizar el trabajo realizado dando el resultado esperado, de la misma manera, se expone la situación problemática, los objetivos y el diseño metodológico que permite realizar técnicas de recolección de datos de las variables estudiadas.

En el tercer capítulo se exponen los resultados que son analizados de manera técnica y objetiva para comprobar hipótesis y aportar una discusión de resultados de manera reflexiva y crítica, siendo estos resultados bases para futuras investigaciones.

Finalmente, de acuerdo a lo desarrollado en la investigación, se realiza una propuesta que aporte al restaurante Mr. Bolón de la ciudad de Manta en el mejoramiento del desempeño de sus colaboradores, en base a un fortalecimiento del Clima Organizacional, con las respectivas conclusiones y recomendaciones se espera aportar al desarrollo empresarial de dicha Organización.

1.1. Justificación

El presente trabajo de investigación tiene como finalidad determinar la influencia del Clima Organizacional en el Desempeño Laboral de los colaboradores del restaurante Mr. Bolón y surge de la necesidad de realizar un análisis que determine si existe influencia en las variables mencionadas anteriormente.

Mediante bases teóricas, esta investigación se justifica porque aporta al conocimiento de los beneficios que puede brindar un buen Clima Organizacional y estos beneficios puedan ser canalizados hacia el desempeño de los colaboradores en forma directa del restaurante Mr. Bolón.

De manera práctica, luego de finalizar este trabajo se deben tomar decisiones que perfeccionen resultados de los colaboradores, porque la influencia del Clima Organizacional beneficia y soluciona problemas en cualquier organización, de tal manera que, si existe un clima óptimo, el desempeño resultaría beneficioso para los fines económicos de la organización y de igual manera es de beneficio para todas las personas que conforman este restaurante.

En la actualidad, las empresas se desenvuelven en un contexto altamente competitivo, donde es crucial proporcionar condiciones óptimas para sus trabajadores. El clima organizacional se considera fundamental como vehículo para alcanzar los objetivos y metas de las compañías. Este clima debe ser evaluado desde una perspectiva integral, tratando a la empresa como un sistema complejo. Esta visión sistémica facilita una autoevaluación reflexiva basada en la percepción de los colaboradores. (Sotelo & Figueroa , 2017)

En este sentido, comprender y gestionar adecuadamente el clima en la organización se

convierte en una prioridad estratégica para las organizaciones que aspiran a mantenerse competitivas y atractivas para sus colaboradores.

La investigación aporta al campo de la administración y mediante los resultados obtenidos puede ser utilizada como antecedentes para futuras investigaciones donde intervengan variables como el Clima Organizacional y Desempeño Laboral.

1.2.Perspectiva Teórica

1.2.1. Antecedentes de Investigación.

1.2.1.1.Antecedentes Nacionales.

La Investigación realizada por (Ruth Sumba, 2022) con el título **“Clima Organizacional como Factor Laboral en las MiPymes en Ecuador”** tiene como objetivo determinar de qué manera el clima organizacional influye en el desempeño laboral de los trabajadores de las MiPymes de Ecuador, este artículo se realizó con un enfoque cualitativo por el método inductivo-deductivo, se utilizó la ficha bibliográfica en distintas páginas para la recolección de información. Los autores concluyeron que es importante y muy necesario la creación de un Clima Organizacional para el desempeño laboral en las MiPymes teniendo en cuenta la comunicación, liderazgo, relaciones interpersonales, motivación, participación, evaluación de desempeño.

El autor (Bravo, 2016) realizó una investigación titulada **“Diagnostico del Clima Organizacional y propuesta de intervención en una cadena de restaurantes – caso de estudio del clima organizacional y su importancia en un restaurante de la ciudad de Quito Ecuador”**, tuvo como objetivo Diagnosticar el Clima Organizacional del restaurante , para diseñar una propuesta de intervención, su investigación fue de tipo cualitativa tuvo como muestra 60 colaboradores de cuatro áreas del restaurante (área comercial, área administrativo, departamento

de cocina, y departamento de adquisiciones) su diagnóstico tuvo como resultado que el restaurante no cubría con los aspectos para un bienestar del personal factores como la falta de comunicación de los directivos sobre los empleados.

La autora de una investigación titulada **“Diagnóstico de clima organizacional y una propuesta de plan de acción en la empresa restaurantes entretenimiento y servicios Ress Cía. Ltda.** (Jennifer Ortiz, 2021) realizó esta investigación con el objetivo elaborar un diagnóstico del clima organizacional y proponer un plan de acción, utilizó una metodología de enfoque mixto para la recolección de datos y desarrollo bibliográfico. El estudio tuvo como muestra 36 colaboradores, utilizaron el instrumento desarrollado por Litwin y Stringer con la escala de Likert tuvo como resultado fue una creación de un plan de reforzamiento del clima organizacional con actividades responsables, aplicación de estrategias de mejoría, tomar en cuenta las dimensiones de: estructura, responsabilidad, recompensa, riesgo, apoyo y conflicto.

Aplicar un plan de reforzamiento aporta al desarrollo de la empresa, la perspectiva del colaborador es de suma importancia para mejorar procesos y ser más eficaz, tener un equipo de trabajo motivado incrementa la productividad de la organización.

La tesis de (Guallimba, 2019) con su tema **“Impacto del clima organizacional en el desempeño laboral en los trabajadores del Asadero restaurant la Fogata deluchi situado cantón Tena Provincia de Napo en Ecuador.”** buscó determinar cuáles son los factores influyentes en el clima organizacional y su investigación fue de tipo cualitativo-cuantitativo, se realizó con desarrollo bibliográfico se utilizó como herramienta las encuestas y evaluación 360° su investigación tuvo como muestra 12 colaboradores con lo que obtuvo como resultado que en Clima organizacional incide directamente en el desempeño de cada uno de los colaboradores, el 50% de los encuestados no manejan una buena comunicación lo cual afecta directamente al

compromiso de los trabajadores, es factor del cual depende del éxito y productividad del asadero y también se concluyó en qué 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.

(Franklin Jimenez, 2018) en su Investigación sobre **“La rotación del talento humano en las cadenas de comidas rápidas y su impacto en la productividad y el clima laboral”**, concluyó que en el análisis y diagnóstico del clima organizacional efectuado, se puede determinar que el índice de rotación existente en la empresa, no sobrepasa los límites normales esperados, sin embargo, no deja de existir un índice, que puede estar generando copiosos gastos en liquidaciones y procesos de reclutamiento, preselección, selección y mantenimiento. Esto representa una amenaza y un eventual peligro para la empresa ya que puede dar como resultados efectos negativos para la imagen corporativa y por ende pérdida de la competitividad. Dentro del ambiente interno, la empresa presenta fortalezas que, según las encuestas aplicadas al personal operativo, consideran que la calidad y los procesos operativos para la elaboración del producto son relativamente buenos, mientras que si se llega a descuidar de la comunicación, motivación, capacitación y reconocimientos podrían ser debilidades organizacionales.

La investigación realizada por (Meza Luque, 2021) en su obtención de título de Magister en Administración de Empresas tiene como título **“Influencia del Clima Organizacional en el Desempeño Laboral de los colaboradores de la empresa Mendotel S.A.”** Tiene como objetivo determinar la influencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los colaboradores de

la empresa Mendotel S. A., para el diseño de una propuesta de mejora. La metodología que se usó consistió en un enfoque cuantitativo, método deductivo, de alcance correlacional. Como técnica se utilizó la encuesta a una muestra de 62 trabajadores. Los resultados que se hallaron en la investigación demostraron que el clima organizacional fue deficiente, el desempeño se calificó como regular encontrando problemas como la falta de apoyo de la institución, así como de reconocimiento por logros y cumplimientos de metas. Además, la ausencia de colaboración y cooperación entre compañeros. Se concluyó que existe una relación positiva y significativa entre el clima organizacional y el desempeño laboral.

En la Investigación realizada por (Ortiz Bravo, 2023) con el título **“El clima organizacional y su influencia en la comunicación interna de la EPAM (empresa pública aguas de manta) periodo 2022-2023.”** Se determinó la importancia del Clima Organizacional en la Comunicación Interna; en este proyecto de estudio se empleó, investigación descriptiva no experimental, puesto que, se realizó una planificación para la recolección de datos y examinar la información; mediante encuestas se determinaron resultados dando paso así a las conclusiones como que la motivación dentro de la EPAM (Empresa Pública Aguas de Manta) influye en la comunicación interna, porque si los colaboradores de la institución no están satisfechos, animados, o muestran ese interés, su productividad y eficiencia al realizar sus actividades serán por cumplir y no con el compromiso que se requiere. Asimismo que, el trabajo en equipo dentro de la organización de la EPAM (Empresa Pública Aguas de Manta) influye en la comunicación interna, los resultados revelaron que es importante mejorar la comunicación interna con la adecuada asignación de responsabilidades.

1.2.1.2. Antecedentes Internacionales.

El autor (Olivera-Garay, 2021) en la Ciudad de Lima-Perú realizó una investigación

titulado **“Clima Organizacional y su influencia en el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Cotton life”** que tuvo como objetivo el estudio del clima organizacional y su correlación con la variable desempeño laboral, su condición de trabajo, comunicación empresarial y la adaptación al cambio, la muestra de la investigación son de 80 colaboradores, la metodología de esta fue correlacional casual, no experimental con un enfoque de tipo cuantitativo como resultado se obtuvo que se destaca la importancia de las dimensiones del clima organizacional como: comunicación, liderazgo, motivación y relaciones interpersonales además de la innovación tecnológica y la estructura de la empresa su artículo concluye que hay una influencia directa entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los empleados de la empresa Cotton.

En su tesis Doctoral, (Moreira Moreira, 2018) desarrolló una investigación en titulada **“El Clima Organizacional y su incidencia en la Productividad Laboral en las IES de la Provincia de Manabí”**, en la cual, determinó que el Clima ocupa un lugar preferente dentro de las organizaciones, ya que de la percepción positiva o negativa que tenga su personal del entorno que lo rodea depende su compromiso, sentido de pertenencia, el cumplimiento de las actividades requeridas, la motivación y en definitiva su productividad laboral. En esta investigación se propuso un sistema para la recolección de datos mediante la obtención de información y de esta forma analizar e interpretar los resultados. En torno a estos aspectos, la tesis tuvo como objetivo de investigación establecer cómo influye el clima organizacional en la productividad laboral en las Instituciones de Educación Superior (IES) Públicas de la Provincia de Manabí. El tipo utilizado en la investigación cuantitativa fue aplicado con un nivel de carácter descriptiva-transversal y observacional. A través de Los resultados obtenidos se logra comprobar que el clima organizacional si influye en la productividad laboral del Talento Humano en las Instituciones de Educación Superior (IES) Públicas de la Provincia de Manabí. (Moreira Moreira, 2018)

(Torres Bermudez, 2020) en su artículo **“Modelo de Cultura y Clima Organizacional en restaurantes de la ciudad de Medellín en tiempos de incertidumbre”** tuvo como objetivo proponer un modelo óptimo del Cultura y Clima Organizacional, esta investigación se realizó un método científico con un enfoque cualitativo, se desarrolló bibliografía para buscar solución a el objetivo de la investigación, se obtuvo como resultado que el modelo de cultura y clima organizacional son de mucha importancia para el funcionamiento de los restaurantes, los restaurantes deben trabajar en un clima y una cultura que permita desarrollar nuevas estrategias para la mejora continua y adaptabilidad a la competencia.

La investigación titulada **“Influencia del clima organizacional en el desempeño laboral, de los colaboradores del hospital regional de Cajamarca en el área de hospitalización, 2016”** realizada por (Aliaga Cabrera & Julcamoro Chávez, 2016) se llevó a cabo con la aplicación de una escala por cada variable aplicada a una población de 36 colaboradores y la muestra es de 9 colaboradores que laboran en el área de hospitalización. Los instrumentos aplicados fueron dos escalas para evaluar el clima organizacional y el desempeño laboral, los mismos que tuvieron un resultado de confiabilidad de 0.91 establecido con el Alfa de Cronbach. La investigación es de tipo básica y del nivel correlacional. Los resultados muestran, según la prueba estadística chi-cuadrado, cuyo valor P valúe es 0.30, que existe una relación significativa entre el clima organizacional con el desempeño laboral. Además, existe una relación significativa entre el clima organizacional y las dimensiones de la variable desempeño laboral.

El autor (Quispe Segundo, 2022) en su tesis titulada **“Clima Organizacional y Desempeño Laboral en Colaboradores de Tiendas de Starbucks, Lima 2021”** tuvo como objetivo determinar la relación entre el clima organizacional y desempeño laboral en colaboradores, la investigación se realizó con una metodología de enfoque cuantitativo no

experimental correlacional la muestra fue 64 colaboradores (gerentes, supervisores y personal operativo) se obtuvo como resultados que el clima organizacional afecta psicológicamente a los empleados en sus emociones lo cual afecta la productividad de la cafetería, la empresa debe mejorar el clima organizacional y buscar beneficiar a la organización general tanto al empleador como el trabajador.

(Santur, 2018) en su tesis “**Comunicación interna para mejorar la satisfacción laboral de los colaboradores del Restaurante “Manos Piuranas” de Chiclayo, Lambayeque- Perú.**” tuvo como objetivo diseñar un plan estratégico tomando en cuenta la investigación fue de tipo Descriptivo/ Proyectivo, se trabajó con una muestra de 25 colaboradores, tuvo como resultados que la comunicación interna es negativa, está ligada a la satisfacción laboral gracias al estudio se pudo diseñar un plan de comunicación interna que haga a la organización más competitiva.

(Gonzalez, 2021) en su artículo titulado “**Estilo de Liderazgo y Clima Organizacional en restaurantes en tiempos de pandemia**” tuvo como objetivo determinar la relación que tiene el estilo de liderazgo y clima organizacional de los restaurantes de la ciudad de Tarapoto, Perú. Su investigación fue realizada con un método cuantitativo no experimental con un alcance descriptivo_ correlacional se utilizó un cuestionario multifactorial de liderazgo que respondieron 117 colaboradores como resultado se obtuvo que el liderazgo y el climaorganizacional tienen una relación significativa de forma positiva concluyendo que la organización en los tiempos de pandemia necesitó de un estilo de liderazgo transformacional presente con habilidades para dirigir a los colaboradores, como buscar mantener la productividad, cumplir con los objetivos organizacionales y como fortalecer la motivación del personal.

1.2.2. Bases Teóricas

1.2.2.1.Clima Organizacional.

1.2.2.1.1. Conceptualización-Teorías.

Entre muchos autores que indican la importancia de medir el clima organizacional encontramos a (Litwin & Stringer, 1968) los cuales lo pudieron definir como las percepciones directas o indirectas de la gente, sobre un conjunto de propiedades del ambiente laboral en que esas personas trabajan y que se supone influye en sus motivaciones y conductas.

Al pasar los años han surgido teorías con sus respectivas definiciones de Clima Organizacional que terminan siendo común en el estudio exhaustivo de poner observar una visión global de las Organizaciones, por ello, se presentan definiciones que son de vital importancia para esta investigación.

El clima organizacional fue introducido por (Guellerman, 1960), en el campo de la psicología industrial/organizacional, por ello no hay consenso con respecto a la unión entre definiciones y metodologías que permita tener una definición clara, lo que no permiten la unificación de conceptos.

Según (Ganga, Piñones, & Saavedra, 2015), el interés de las empresas por comprender la influencia del individuo y sus relaciones sociales en la productividad tiene sus raíces en la Escuela Humanística de la Administración, encabezada por Elton Mayo. Esta escuela, derivada de la Teoría de las Relaciones Humanas, postulaba que el comportamiento de los empleados respondía principalmente a motivaciones sociales y no solo económicas.

“El clima laboral es un duplo conceptual que tiene en la actualidad un espacio relevante e ineludible en las organizaciones, y que, según los expertos, constituye una variable integradora y un factor crítico de éxito en los procesos que involucran necesariamente a los grupos de individuos que se desempeñan en una organización. Se define a partir de las percepciones de cada persona y permite dar paso a un sentido de

pertenencia en la respectiva institución, lo que ayuda a generar mejores ambientes de trabajo, satisfacción laboral y finalmente una mayor productividad. Considerando esta realidad, en este artículo se pretende llevar a cabo una sumaria mirada de los basamentos conceptuales con el fin de reflexionar y reafirmar la importancia que tiene el ambiente organizacional en el logro óptimo de proyectos y metas institucionales.” (Ganga, Piñones, & Saavedra, 2015).

Posteriormente, surgió la Teoría del Comportamiento, que profundizó en el análisis de la psicología organizacional y determinó que la organización se puede entender como un sistema de decisiones en el que participan tanto individuos como grupos. Este enfoque dio paso a la Teoría de los Sistemas, que considera al individuo como un elemento clave dentro de la empresa y lo visualiza en interacción con otros roles y elementos organizacionales. En este contexto, se reconoce la importancia de comprender las dinámicas internas de la organización y cómo estas influyen en el desempeño individual y colectivo.

(Litwin & Stringer, 1968) también mencionan que es un proceso psicológico que interviene entre el comportamiento y las características organizacionales.

Asimismo, (Moreira Moreira, 2018) mencionando a (Campbell, Dunnette, & Lawler, 1970) que el Clima Organizacional “Es un conjunto de atributos específicos de una organización que particularmente puede ser inducido por el modo como la organización se enfrenta con sus miembros y su entorno. Para el miembro en particular dentro de la organización, el clima toma la forma de un conjunto de actitudes y de expectativas que describen las características estáticas de la organización, y las contingencias del comportamiento –resultado y del resultado-resultado.”

(Stringer, 2002) presenta una revisión y actualización del enfoque propuesto por Litwin y Stringer en su obra "Motivación y Clima Organizacional" de 1968. Según el autor, aunque la teoría

original era sólida en el ámbito académico, resultaba difícil de aplicar en la práctica empresarial.

Sostiene que “El clima organizacional es el factor determinante del desempeño de una organización, ya que ejerce una influencia significativa en la motivación de los empleados, un elemento crucial en su rendimiento laboral.”

(Goncalves, 2000), afirma que “el Clima Organizacional es un fenómeno que media entre los factores del sistema Organizacional y las tendencias organizacionales y las traducen en un comportamiento que tiene consecuencia sobre las organizaciones a través de múltiples factores que influyen, entre ellos podemos rescatar: La motivación, el incentivo salarial, el ambiente físico, la comunicación y la cultura organizacional, entre otros”.

(Chiavenato, Administración de recursos humanos., 2002), menciona que “el Clima Organizacional es la cualidad del ambiente organizacional, la cual es percibida por los miembros de la organización e influye en el comportamiento, en donde los individuos buscan un estado de ajuste”.

Según (Fiallo, Alvarado, & Soto, 2015) el clima organizacional se define como “las relaciones establecidas entre los miembros de la empresa que forman el ambiente en el que los empleados realizan sus actividades”. El clima organizacional puede ser un vínculo positivo o un obstáculo para su desempeño organizacional”.

El clima organizacional según Méndez (2006) “es la forma como las personas establecen procesos de acción social y estos procesos son influenciados por un sistema de valores, actitudes y creencias, así como también su ambiente interno.” Esta definición según Méndez (2006) ha tenido una buena aceptación y ha sido tomado en cuenta en varias organizaciones de diferentes sectores y tamaños, para medición de técnicas, análisis e interpretación de metodologías particulares en área de gestión humana y organizacional.

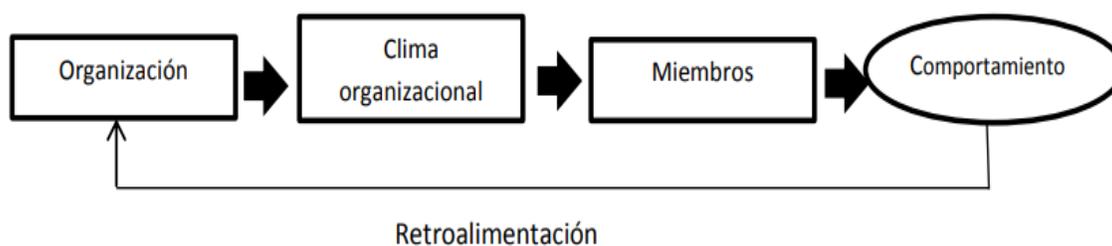
1.2.2.1.2. *Importancia del Clima Organizacional.*

El clima organizacional nace de la idea de que el hombre vive en ambientes complejos y dinámicos, puesto que las organizaciones están compuestas de personas, grupos y colectividades que generan comportamientos diversos y que afectan ese ambiente.

Las organizaciones son únicas, cada una tiene su propia cultura, tradición, y métodos de acción, procedimientos, etc. Los cuales en su totalidad constituyen el clima laboral. En nuestra realidad caracterizada por la intensa competencia en el ámbito nacional e internacional, el Clima Organizacional se ha constituido en el instrumento por excelencia para el cambio, en busca del logro de una mayor eficiencia organizacional; resulta cada vez más necesario comprender aquello que influye sobre el rendimiento de los colaboradores en el trabajo. (Daza Rivera, 2016)

Figura 1

Flujo Organizacional



Fuente: (Kolb, Rubin, & McIntyre, 2001) “Psicología de las Organizaciones”

1.2.2.1.3. **Tipos de Clima Organizacional.**

Para (Moreira Moreira, 2018) citando a (Goncalves, 2000) y (Brunet, 1987) existen tipos de Clima Organizacional de manera Autoritaria y Participativo; estos tipos de Clima se estudian desde décadas atrás hasta la actualidad, menciona (García & Ibarra, 2012) que estos dos tipos de climas tienen sus divisiones como se explica a continuación de acuerdo a estos autores:

Clima de tipo Autoritario-Explotador: La dirección no tiene confianza en sus empleados, la

mayor parte de las decisiones y el diseño de los objetivos, se efectúan en la cima de la organización y se distribuye en sentido descendente según funciones. Los individuos trabajan dentro de una atmósfera de miedo, de castigos, de amenazas y ocasionalmente de recompensas. La comunicación de la dirección con los empleados no existe, sólo se transmiten órdenes e instrucciones específicas.

Clima de tipo Autoritario - Paternalista: La dirección tiene confianza condescendiente en sus empleados. Las decisiones se toman en la cima. Bajo este tipo de clima, la dirección juega con las necesidades sociales de las personas. (Moreira Moreira, 2018)

Clima de tipo Participativo-Consultivo: Es aquel donde las decisiones se toman generalmente en la cima, pero se permite a los subordinados que tomen decisiones más específicas en los niveles inferiores. La dirección tiene confianza en sus trabajadores, la comunicación es de tipo descendente, hay recompensas, y los castigos son ocasionales, se trata de satisfacer las necesidades de prestigio y estima. (Moreira Moreira, 2018)

Clima Participativo- en grupo: El proceso de toma de decisiones está diseminada por toda la organización y existe integración en cada uno de los niveles. La dirección posee confianza en los empleados, hay relaciones integradas, la comunicación fluye en todos los sentidos (descendente, ascendente y lateral). Los trabajadores están motivados por la participación y la implicación en el establecimiento de objetivos de rendimiento. Existe relación de amistad y confianza entre superior y subordinado. (Goncalves, 2000)

1.2.2.1.4. Dimensiones del Clima Organizacional.

(Stringer, 2002) Según su enfoque, llegó a la conclusión de que el clima organizacional puede ser descrito a través de seis dimensiones principales:

- **La dimensión de estructura:** refleja la percepción de los empleados sobre la

organización del trabajo, entendiendo sus responsabilidades y roles de manera clara.

- **La dimensión de estándares:** se refiere a las normas de rendimiento y al nivel de orgullo que los colaboradores experimentan al realizar un trabajo de calidad.
- **La dimensión de Responsabilidad:** describe el grado en que los empleados se sienten capaces de tomar decisiones y de ser autónomos en su trabajo.
- **La dimensión de reconocimiento:** refleja la sensación de ser valorados y recompensados por un buen desempeño laboral.
- **La dimensión de apoyo:** hace referencia al ambiente de confianza y colaboración dentro del equipo de trabajo.
- **Dimensión de compromiso:** plasma el grado de identificación y dedicación del trabajador hacia las metas y valores de la organización. Estas dimensiones permiten medir y comprender el clima organizacional, así como la percepción que los empleados tienen de la organización en la que trabajan. (Stringer, 2002)

(Moreira Moreira, 2018) citando a (Litwin & Stringer, 1968), postulan la existencia de nueve dimensiones que explicarían el clima existente en una determinada empresa. Cada una de estas dimensiones se relaciona con ciertas propiedades de la organización, tales como:

1. Estructura: Representa la percepción que tiene los miembros de la organización acerca de la cantidad de reglas, procedimientos, trámites y otras limitaciones a que se ven enfrentados en el desarrollo de su trabajo. La medida en que la organización pone el énfasis en la burocracia, versus el énfasis puesto en un ambiente de trabajo libre, informal e inestructurado.

2. Responsabilidad: Sentimiento de los miembros de la organización acerca de su autonomía en la toma de decisiones relacionadas a su trabajo. Es la medida en que la supervisión que reciben es de tipo general y no estrecha, es decir, el sentimiento de ser su propio jefe y no tener

doble control de su trabajo.

3. *Recompensa:* Corresponde a la percepción de los miembros sobre la adecuación de la recompensa recibida por el trabajo bien hecho. Es la medida en que la organización utiliza más el premio que el castigo.

4. *Desafío:* Corresponde al sentimiento que tienen los miembros de la organización acerca de los desafíos que impone el trabajo. Es la medida en que la organización promueve la aceptación de riesgos calculados a fin de lograr los objetivos propuestos.

5. *Relaciones:* Es la percepción por parte de los miembros de la empresa acerca de la existencia de un ambiente de trabajo grato y de buenas relaciones sociales tanto entre pares como entre jefes y subordinados.

6. *Cooperación:* Sentimiento de los miembros de la empresa sobre la existencia de un espíritu de ayuda de parte de los directivos, y de otros empleados del grupo. El énfasis está puesto en el apoyo mutuo, tanto de niveles superiores como inferiores.

7. *Estándares:* Percepción de los miembros acerca del énfasis que pone las organizaciones sobre las normas de rendimiento.

8. *Conflictos:* Implica el grado en que los miembros de la organización, tanto pares como superiores, aceptan las opiniones discrepantes y no temen enfrentar y solucionar los problemas tan pronto surjan.

9. *Identidad:* Sentimiento de pertenencia a la organización y que se es un elemento importante y valioso dentro del grupo de trabajo. En general, es la sensación de compartir los objetivos personales con los de la organización. (Litwin & Stringer, 1968)

Referente a las dimensiones del Clima Organizacional (Salazar Estrada, 2009) menciona que “Definir el concepto de clima organizacional implica tratar un grupo de

componentes y determinantes que, en su conjunto, ofrecen una visión global de la organización. Como noción multidimensional comprende el medio interno de la organización.” (Salazar Estrada, 2009)

Para este autor las dimensiones que deben ser los componentes y determinantes que se consideran con frecuencia son:

- ***Ambiente físico:*** comprende el espacio físico, las instalaciones, los equipos instalados, el color de las paredes, la temperatura, el nivel de contaminación, entre otros.

- ***Características estructurales:*** como el tamaño de la organización, su estructura formal, el estilo de dirección, etcétera.

- ***Ambiente social:*** que abarca aspectos como el compañerismo, los conflictos entre personas o entre departamentos, la comunicación y otros.

- ***Características personales:*** como las aptitudes y las actitudes, las motivaciones, las expectativas, etcétera.

- ***Comportamiento organizacional:*** compuesto por aspectos como la productividad, el ausentismo, la rotación, la satisfacción laboral, el nivel de tensión, entre otros.

“La caracterización del Clima Organizacional proporciona retroalimentación acerca de los procesos que determinan los comportamientos organizacionales, permitiendo introducir cambios planificados en actitudes y conductas de los miembros, en la estructura organizacional o en uno o más de los subsistemas que la componen. Al respecto cabe precisar que, de los diversos enfoques sobre el concepto de Clima Organizacional, el que ha demostrado mayor utilidad es el que utiliza como elemento fundamental las

percepciones que el trabajador tiene de las estructuras y procesos que ocurren en su medio laboral.” (Moreira Moreira, 2018)

1.2.2.2.Desempeño Laboral.

Un clima favorable lleva a los colaboradores a dar su mayor esfuerzo porque se sienten recompensados de muchas maneras respecto a su desarrollo dentro de una organización y un clima desfavorable llevaría a todo lo contrario ocasionando conflictos, ausencias y un desinterés por la organización en la que trabaja.

De acuerdo a Chiavenato, en su libro de Gestión del Talento Humano menciona que:

“El desempeño humano en la organización depende de muchas contingencias. Varía de una persona a otra y de una situación a otra, porque depende de innumerables factores condicionantes que influyen en él. El valor de las recompensas y la percepción de que éstas dependen del esfuerzo determinan la medida del esfuerzo individual que la persona está dispuesta a hacer. La forma en que cada persona percibe la relación costo/beneficio evalúa la medida en que considera que vale la pena hacer determinado esfuerzo.” (Chiavenato, 2009)

la definición de productividad laboral se puede resumir en que es la relación entre la cantidad de bienes y servicios producidos y la cantidad de recursos utilizados. (Koonts, Weihrich, & Cannice, 2012)

En términos de las competencias de cada individuo y su nivel de contribución a la empresa es el comportamiento del trabajador en busca de los objetivos fijados, este constituye la estrategia individual para lograr dichos objetivos. Las capacidades, habilidades, necesidades y cualidades que interactúan con la naturaleza del trabajo y de los cambios sin precedentes que están dando las organizaciones. (Aliaga Cabrera & Julcamoro Chávez, 2016)

El desempeño laboral puede ser considerado como una variable para desarrollar la efectividad y éxito de una organización; por tal razón existe interés para las personas que dirigen organizaciones analizar los aspectos que permitan no solo medirlo sino también mejorarlo y ser más competitivos.

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, Amaya, & Conde, 2010)

En referencia a cómo podemos desarrollar el personal, (Pérez Montejó, 2009) en su artículo científico, menciona lo siguiente:

- Para ser eficaz, una organización necesita empleados con el conocimiento, las habilidades y la experiencia para hacer su trabajo y ejecutar la estrategia de la organización. No siempre se puede contratar a las personas adecuadas, por lo que a veces vale la pena elegir a los trabajadores adecuados y brindarles oportunidades de aprendizaje para cumplir con los requisitos del trabajo.
- Oportunidad de avanzar y crecer en el trabajo, es más probable que se sientan motivadas. Una mayor motivación conduce a un trabajo más productivo.
- Ofrecer oportunidades de crecimiento personal. Una organización de este tipo suele ser más eficaz porque mantiene el conocimiento y el aprendizaje de la organización.
- Para los individuos la oportunidad de aprender y crecer conduce a la satisfacción laboral y un sentido de logro.
- Las oportunidades de aprendizaje y crecimiento permiten a los empleados desarrollar sus carreras dentro y fuera de la organización. (Pérez Montejó, 2009)

1.2.2.3. Dimensiones del Desempeño Laboral.

Para (Chiavenato, 2009) “Los factores de la evaluación son comportamientos y actitudes que selecciona y valora la organización”, por ello se ha considerado un número reducido de factores a evaluar considerando lo mencionado por el autor, los factores considerados para dicho estudio son en base a los que plantea el autor Chiavenato en su libro de Gestión del Talento Humano, detallando un listado de factores involucrados en tres grupos, como lo son; habilidades/capacidades, comportamientos, por último, Metas y Resultados. (p.254).

Figura 2

Indicadores del desempeño

Habilidades/capacidades/ necesidades/rasgos	Comportamientos	Metas y resultados
Conocimiento del puesto Conocimiento del negocio Puntualidad Asiduidad Lealtad Honestidad Presentación personal Buen juicio Capacidad de ejecución Comprensión de situaciones Facilidad para aprender	Desempeño de la tarea Espíritu de equipo Relaciones humanas Cooperación Creatividad Liderazgo Hábitos de seguridad Responsabilidad Actitud e iniciativa Personalidad Soltura	Cantidad de trabajo Calidad del trabajo Atención al cliente Satisfacción del cliente Reducción de costos Rapidez de soluciones Reducción de subterfugios Ausencia de accidentes Mantenimiento del equipamiento Cumplimiento de los plazos Enfoque en los resultados

Fuente: (Chiavenato, Gestión del Talento Humano, 2009).

Habilidades/Capacidades: La habilidad de acuerdo con Chiavenato (2006) es la “capacidad de transformar el conocimiento en acción y que resulta en un desempeño deseado” (p.21). Ya que se trata de saber hacer, sea para enfrentar situaciones o resolver problemas, además de innovar o crear. (Chiavenato, Gestión del Talento Humano, 2009)

Metas/Resultados: Se define como metas aquello que un ente o individuo se esfuerza para conseguir. Dichas metas para la persona son importantes ya que las mismas son las que motivan y guían los actos del ser humano. (Locke, 1968)

De acuerdo a (Prado, 2015) La productividad es la relación entre los recursos y los

productos dentro de un periodo de tiempo en referencia a la calidad, es decir, la relación entre el número de bienes producidos y el número de recursos empleados.

La productividad: equivalente al rendimiento, desde una perspectiva sistemática, se considera que un trabajador es productivo cuando emplea una cantidad de insumos en un periodo de tiempo determinado y obtiene el máximo de bienes.

Eficiencia: está relacionada con la productividad, por lo que se establece como el cumplimiento de las actividades del personal, midiendo los recursos utilizados frente a los programados, dando como resultado el nivel en el que se aprovechan los insumos y se los transforma en bienes y servicios.

Eficacia: Evalúa la productividad del personal en sus actividades de transformación de bienes y prestación de servicios. Esta valoración considera la calidad y cantidad utilizada, para satisfacer al cliente o impactar en el mercado. (Prado, 2015)

1.2.2.4. Evaluación de Desempeño.

Para Chiavenato la evaluación de desempeño es de mucha importancia porque es una definición de criterios y normas del desempeño para evaluar a los ocupantes, metas y resultados que se deben alcanzar, etcétera. (Chiavenato, 2009)

El desempeño laboral es el grado en que el empleado cumple con los requisitos de su trabajo, depende las dimensiones para evaluar el desempeño laboral para el personal que trabaja dentro de las organizaciones. (Chiavenato, 2002)

“La evaluación del desempeño es un procedimiento continuo, sistemático, orgánico y escalonado de expresión de juicios del personal de una empresa en relación con su trabajo habitual destinado a sustituir los juicios ocasionales y expuestos de acuerdo con los más variados criterios.” (Fernandez, 2010)

1.2.2.5. Factores en la Evaluación de Desempeño.

Para el autor (Fernandez, 2010) existen factores que deben ser considerados al realizar una evaluación de desempeño, tales como:

- Es un procedimiento en curso.
- Es un procedimiento sistemático.
- Este es un procedimiento orgánico, es decir, afecta a toda la organización.
- Es un procedimiento jerárquico en el que cada jefe evalúa a todos y sólo a sus subordinados o colaboradores directos.
- Este es un procedimiento para expresar juicios.
- Se pretende analizar y cuantificar el valor que las personas aportan a la organización.
- Tiene una perspectiva histórica.
- Tiene una perspectiva de futuro.

CAPITULO II

2. Metodología

2.1. Diseño Teórico

2.1.1. Definición de Variables

Variable Independiente: Clima Organizacional.

Variable Dependiente: Desempeño Laboral.

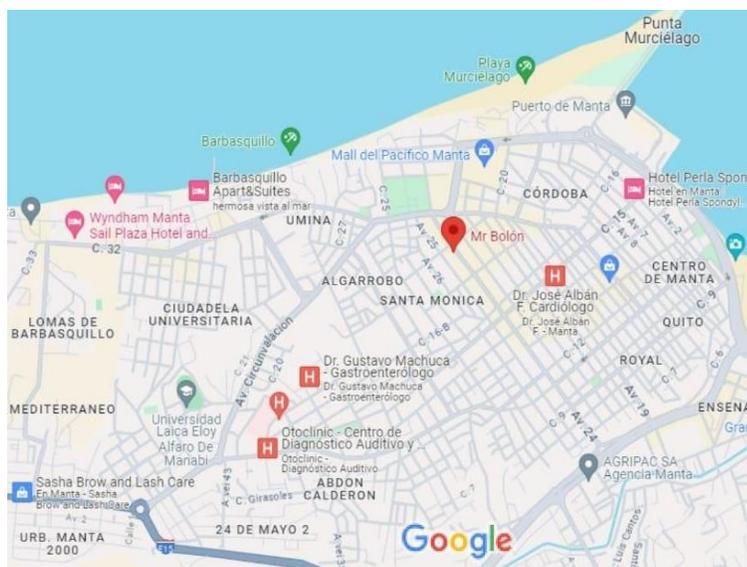
2.1.2. Objeto y Campo de Acción

Objeto: Influencia del Clima Organizacional en el desempeño Laboral.

Campo de Acción: Restaurante Mr. Bolón de la ciudad de Manta.

Figura 3

Ubicación de Mr. Bolón



Nota: Tomado de Google Maps

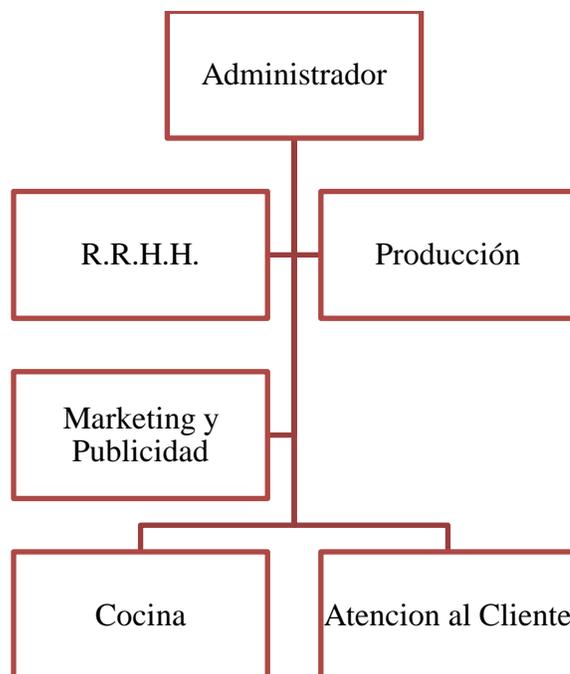
Estructura organizacional de la compañía Mr. Bolón

En relación con la estructura Organizacional, la empresa cuenta con los siguientes puestos:

- Administrador (1)
- Recursos Humanos (1)
- jefe de Cocina (1)
- Producción (1)
- Marketing y Publicidad (1)
- Cocineros (3)
- Atención al cliente/meseros (3)

Figura 4

Estructura organizacional de Mr. Bolón



Nota: Elaboración Propia.

2.1.3. Operacionalización de las Variables

Tabla 1

Operacionalización de las Variables

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES
INDEPENDIENTE CLIMA ORGANIZACIONAL	Ambiente Físico	Espacio Físico.
		Herramientas y Materiales.
	Ambiente Social	Instalaciones
Ambiente de Trabajo		
Trabajo en Equipo		
Manejo de Conflictos		
Motivación		
Comportamiento Organizacional	Recompensa	
	Rotación	
	Satisfacción	
		Liderazgo

	(Chiavenato, 2002)		Comunicación Interna
DEPENDIENTE	"Acciones o comportamientos observados en los empleados que son relevantes en el logro de los objetivos de la organización"	Habilidades/Capacidades	Proactividad
			Conocimiento de puestos
DESEMPEÑO LABORAL	(Chiavenato, 2002)	Metas/Resultados	Valores
			Aprendizaje
			Calidad de trabajo
			Satisfacción de cliente
			Nuevos Conocimientos
			Enfoque

2.1.4. *Formulación del Problema*

El clima organizacional es un concepto global que tiene su aparición desde los años 60 e integra todos los componentes de una empresa. Estos componentes han sido tratados por diferentes autores con bases científicas, (Stringer, 2002) plantean la existencia de indicadores que deben ser analizados para estudiar el Clima Organizacional, estos factores considerados como: estructura, responsabilidad, recompensa, desafío, relaciones, cooperación, estándares, conflictos e identidad.

Actualmente, no solo internacionalmente sino local, existe un tema que es fundamental en las empresas, el cual es la pregunta de cómo tener un Clima Organizacional que ayude a que cada colaborador se sienta comprometido con las tareas encargadas en cada área que una empresa necesite ser productiva; por ellos factores como menciona (Pereira & Solís, 2019) que mediante el estudio del Clima Organizacional “Conseguiremos una visión más dinámica de la organización y sus relaciones, como elemento fundamental, así como la percepción del empleado sobre las

estructuras de la organización y los procesos que se desarrollan en el entorno laboral” (Pereira & Solís, 2019)

Las Organizaciones cada día buscan ser más competitivas en un mercado cada vez más agresivo y utilizar estrategias adecuadas es fundamental para ellas, para poder obtener esa competitividad deben pensar en potencializar su talento humano que podría ser una de las claves del éxito, claro que, sin descuidar todas las áreas de la empresa.

La situación problemática que se presenta en esta investigación requiere su enfoque en como tener un Clima que ayude a cada colaborador a sentirse parte de la empresa, en lo que respecta a la empresa Mr. Bolón de la ciudad de Manta, en lo que se puede observar, tiene un personal que se desempeña bien, pero deberían potenciar sus habilidades para realizar tareas con mayor eficiencia, es por ello, hay que encontrar una causa que esté evitando que los colaboradores sean más comprometidos, de la misma manera, se observan problemas a nivel de comunicación y el ambiente social que se desarrolla en algunas actividades laborales que afectan en los trabajadores en relación a la motivación, lo que perciben como reconocimientos mucha veces hace que no desarrollen toda su capacidad. De esta manera, se toma una postura de investigación hacia el Clima Organizacional que tiene la empresa para poder obtener respuestas desde el campo de la administración.

Existen muchas posibilidades que puedan afectar en desempeño laboral, dentro los factores que inciden tenemos los pertenecientes al Clima Organizacional y hace que los directivos se generen preguntas cómo: ¿Será la estructura física? ¿Ambiente Social? ¿Comportamiento Organizacional? ¿Motivación? Y entre otras preguntas que nos podemos hacer para identificar si el Clima está influyendo en el desempeño laboral de los colaboradores del restaurante Mr. Bolón de la ciudad de Manta.

De acuerdo a lo anterior, nos lleva a realizar las preguntas científicas que darán desarrollo a esta investigación.

2.1.4.1.Problema Científico General.

¿De qué manera el Clima Organizacional Influye en el Desempeño Laboral de los colaboradores del restaurante Mr. Bolón?

2.1.4.2.Problemas Específicos.

- ✓ ¿De qué manera el ambiente físico influye en el Desempeño Laboral de los colaboradores del restaurante Mr. Bolón?
- ✓ ¿De qué forma el Ambiente social influye en el Desempeño Laboral de los colaboradores del restaurante Mr. Bolón?
- ✓ ¿Cómo el comportamiento organizacional influye en el Desempeño Laboral de los colaboradores del restaurante Mr. Bolón?

2.1.5. Objetivos

2.1.5.1.Objetivo General.

Analizar de qué manera el Clima Organizacional Influye en el Desempeño Laboral de los colaboradores del restaurante Mr. Bolón.

2.1.5.2.Objetivos Específicos.

- Determinar de qué manera el ambiente físico influye en el Desempeño Laboral de los colaboradores del restaurante Mr. Bolón.
- Describir de que forma el Ambiente social influye en el Desempeño Laboral de los colaboradores del restaurante Mr. Bolón.
- Examinar como el comportamiento organizacional influye en el Desempeño Laboral de los colaboradores del restaurante Mr. Bolón.

2.1.6. Formulación de Hipótesis

2.1.6.1. Hipótesis General.

El Clima Organizacional Influye de manera significativa en el Desempeño Laboral de los colaboradores del restaurante Mr. Bolón.

2.1.6.2. Hipótesis Específicas.

- El ambiente físico incide el Desempeño Laboral de los colaboradores del restaurante Mr. Bolón.
- El ambiente social impacta en el Desempeño Laboral de los colaboradores del restaurante Mr. Bolón.
- El comportamiento organizacional influye significativamente en el Desempeño Laboral de los colaboradores del restaurante Mr. Bolón.

2.2. Diseño Metodológico

2.2.1. Enfoque, Diseño, Alcance de la investigación

El método científico, el proceso de tratar de obtener información relevante para comprender, probar, corregir o aplicar el conocimiento” (Tamayo, 2014)

Enfoque de la Investigación. Tiene un enfoque Cuantitativo, de acuerdo a que, la investigación cuantitativa considera que el conocimiento debe ser objetivo, y que este se genera a partir de un proceso deductivo donde se prueban hipótesis previamente formuladas usando la recolección de datos para probarlas con base a la medición numérica y el análisis estadístico. (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2010)

Diseño de la Investigación. La investigación es de diseño Descriptivo porque detalla las características más relevantes del problema en estudio, permite identificar las características demográficas de la muestra estudiada, identificando formas de conducta, actitudes y

comportamientos concretos de las mismas, pudiendo comprobar la posible relación de las variables de investigación. (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2010)

Alcance de la Investigación. Esta investigación es de alcance Cuantitativo – No experimental, de acuerdo a que, los estudios descriptivos realizan análisis cuantitativos e instrumentos estandarizados como cuestionarios, observación estructurada, entre otros. El estudio descriptivo: “pretende medir o recoger información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos o las variables a las que se refieren. (Hernandez, Fernández, & Baptista, 2014)

2.2.2. Población y Muestra

Población. La población es “el conjunto de objetos o cosas con una o más características comunes que existen en un espacio o territorio y cambian con el tiempo” (Vara Horna, 2015)

El restaurante Mr. Bolón está ubicado en la Avenida 24 entre calles 16 y 17 en el cual existe un total de 12 colaboradores en diferentes áreas, por lo tanto, estos colaboradores son la población en esta investigación.

Muestra. Para Tamayo “El muestreo es un instrumento de gran validez, en la investigación, con el cual el investigador selecciona las unidades representativas a partir de las cuales obtendrá los datos que le permitirá extraer inferencias acerca de la población sobre la cual se investiga.” (Tamayo, 2014)

“La muestra es, en esencia, un subgrupo de la población. Digamos que es un subconjunto de elementos que pertenecen a ese conjunto definido en sus características al que llamamos población.” (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2010)

Para esta investigación, dado que la población es finita y no representa un número superior a 40, se escogerá la misma población como muestra, en este caso, serán 12 colaboradores del restaurante Mr. Bolón de la ciudad de Manta, ubicado en la avenida 24, entre calles 16 y 17.

2.2.3. Instrumento de medición y recolección de datos

Para esta investigación se realiza una encuesta a aplicar de tipo Likert, misma que se dará bajo una escala de valoración del 1 al 5, compuesta por 20 afirmaciones que deben calificarse según la categoría de escala correspondientes a:

1 muy en desacuerdo

2 en desacuerdo

3 neutral

4 de acuerdo

5 muy de acuerdo

Será realizada de manera On-Line a través del uso de herramientas tecnológicas, las mismas que serán aplicadas a los colaboradores del Restaurante “Mr. Bolón” para determinar la influencia de las variables mencionadas en esta investigación.

CAPÍTULO III

3. Resultados

3.1. Resultados y Análisis

Dimensión: Ambiente Físico

- 1) El espacio físico donde Ud. realiza sus labores es el adecuado para ejecutar sus tareas.

Tabla 2

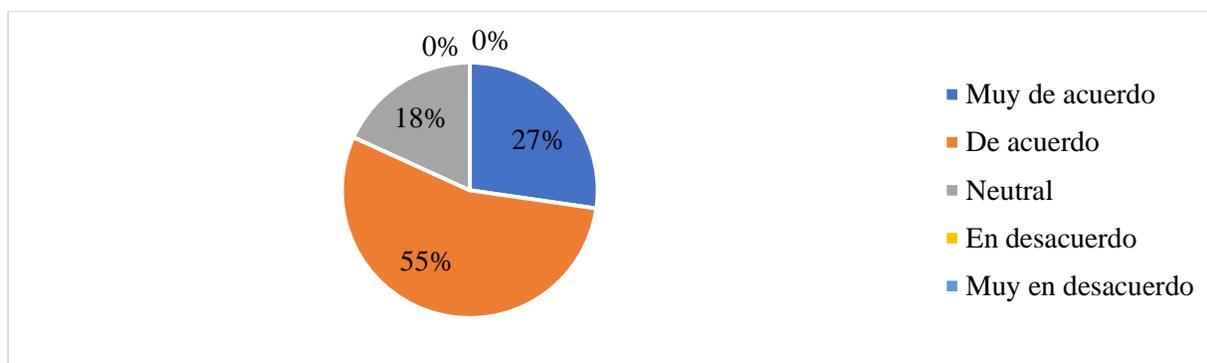
Espacio Físico

Variables	Frecuencia	Porcentaje
Muy de acuerdo	3	27%
De acuerdo	6	55%
Neutral	2	18%
En desacuerdo	0	0%
Muy en desacuerdo	0	0%
Total	11	100%

Fuente: investigación en restaurante Mr. Bolón.

Figura 5

Espacio Físico



Nota: Investigación realizada al personal del restaurante Mr. Bolón.

Análisis e Interpretación: De los colaboradores encuestados del Restaurante Mr. Bolón se obtiene que el 55% está de acuerdo, el 27% muy de acuerdo y existe un 18% que se mantiene neutral en referencia a que el espacio físico es el adecuado en el mencionado restaurante; dado esto, se puede mencionar que si existe un ambiente físico a nivel general para realizar las tareas encargadas a los colaboradores.

- 2) En su lugar de trabajo existen las herramientas y materiales necesarios para realizar sus tareas.

Tabla 3

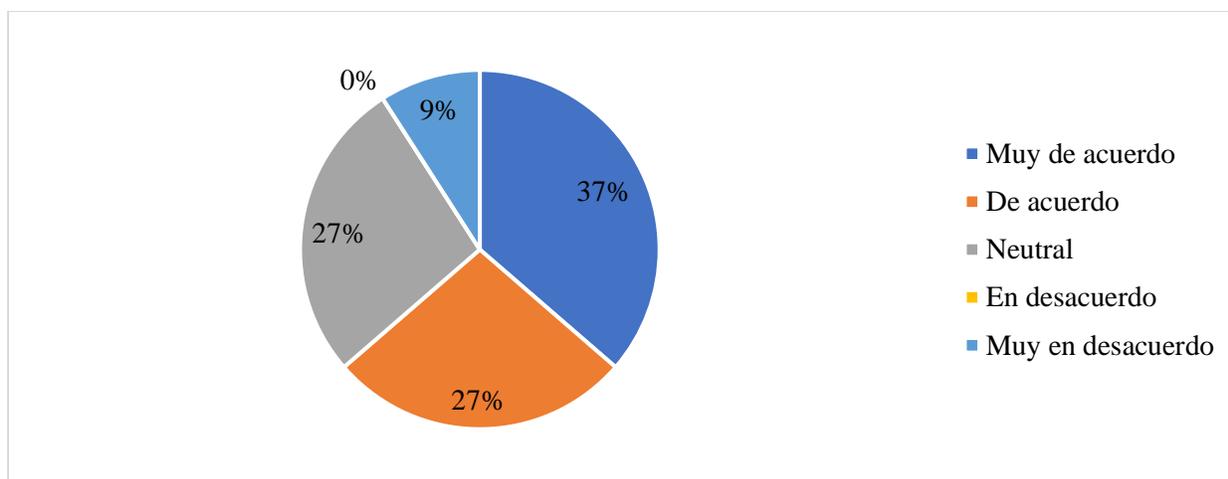
Herramientas y Materiales

Variables	Frecuencia	Porcentaje
Muy de acuerdo	4	36%
De acuerdo	3	27%
Neutral	3	27%
En desacuerdo	0	0%
Muy en desacuerdo	1	9%
Total	11	100%

Fuente: investigación en restaurante Mr. Bolón.

Figura 6

Herramientas y Materiales



Nota: Investigación realizada al personal del restaurante Mr. Bolón.

Análisis e Interpretación: De los colaboradores encuestados del Restaurante Mr. Bolón se obtiene que el 37% está muy de acuerdo, mientras que el porcentaje de respuesta entre de acuerdo y neutral es de 27%, finalmente un 9% que representa un colaborador mencionó que está muy en desacuerdo con que existan las herramientas y materiales necesarios para realizar sus tareas; por lo tanto, en esta pregunta a nivel general podemos decir que existe medianamente herramientas y materiales que ayuden a los empleados a desarrollar sus tareas.

- 3) Las instalaciones se encuentran en condiciones óptimas para realizar sus actividades sin inconvenientes.

Tabla 4

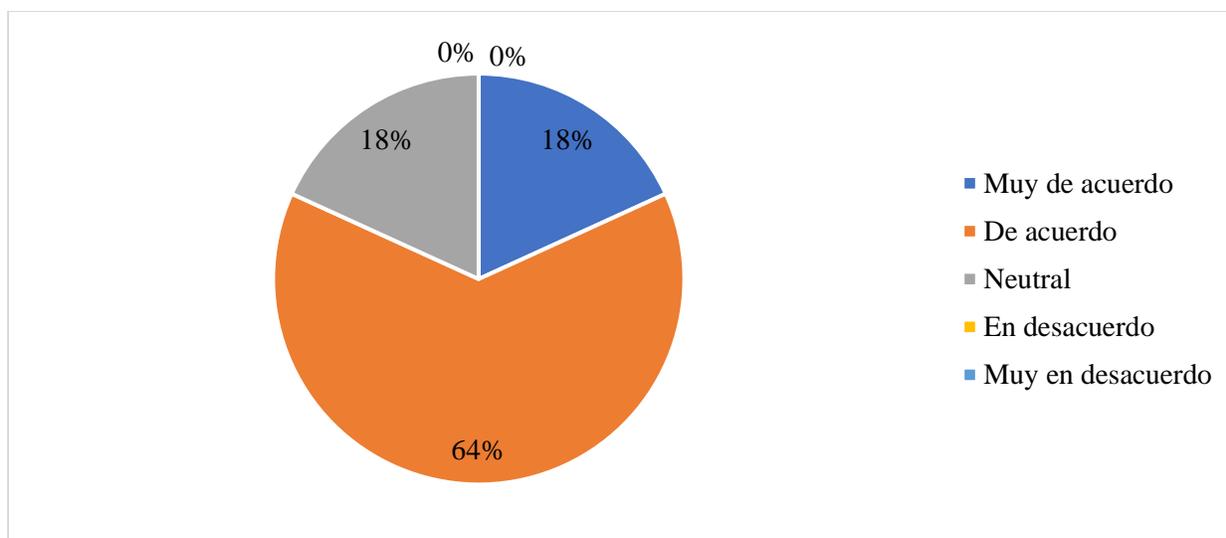
Instalaciones

Variables	Frecuencia	Porcentaje
Muy de acuerdo	2	18%
De acuerdo	7	64%
Neutral	2	18%
En desacuerdo	0	0%
Muy en desacuerdo	0	0%
Total	11	100%

Fuente: investigación en restaurante Mr. Bolón.

Figura 7

Instalaciones



Nota: Investigación realizada al personal del restaurante Mr. Bolón.

Análisis e Interpretación: De los colaboradores encuestados del Restaurante Mr. Bolón se obtiene que el 64% está de acuerdo, el 18% de acuerdo y otro 18% se mantiene neutral en referencia a las condiciones óptimas en el restaurante donde laboran diariamente; según estos resultados si existen unas instalaciones óptimas en este lugar de trabajo.

- 4) El ambiente (Iluminación, limpieza, climatización, ruidos) es agradable para realizar las actividades encomendadas.

Tabla 5

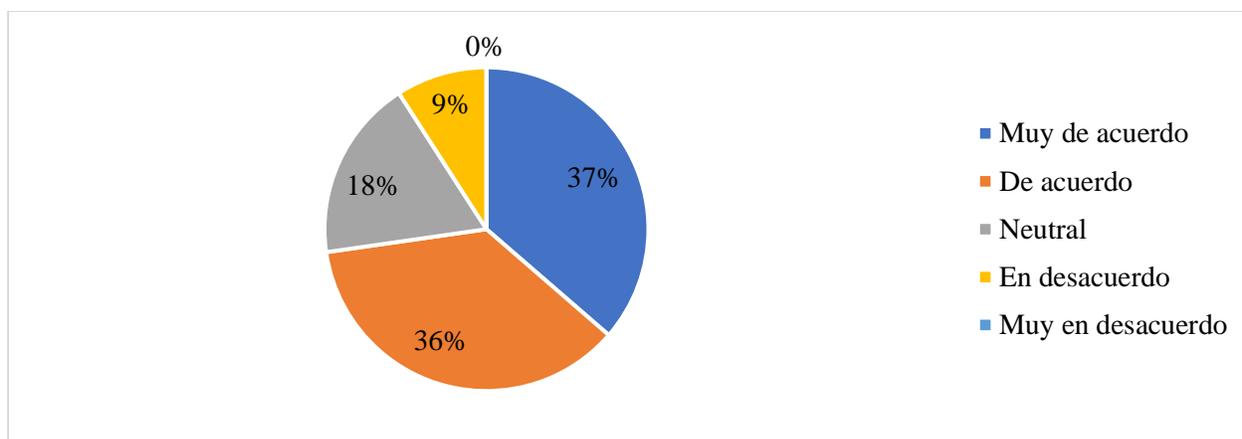
Ambiente de Trabajo

Variables	Frecuencia	Porcentaje
Muy de acuerdo	4	36%
De acuerdo	4	36%
Neutral	2	18%
En desacuerdo	1	9%
Muy en desacuerdo	0	0%
Total	11	100%

Fuente: investigación en restaurante Mr. Bolón.

Figura 8

Ambiente de Trabajo



Nota: Investigación realizada al personal del restaurante Mr. Bolón.

Análisis e Interpretación: en relación al ambiente (iluminación, limpieza, climatización, ruidos) entre los colaboradores encuestados del Restaurante Mr. Bolón se obtiene que el 37 está muy de acuerdo, el 36% está de acuerdo, el 18% neutral y existe un colaborador que está en desacuerdo con que el ambiente en estos aspectos nombrados sea el adecuado; a nivel general este gráfico transmite que si existe un ambiente agradable, sin descuidar al colaborador que se siente inconforme con este ambiente y se refleja en toda la dimensión presentada mediante sus indicadores.

Dimensión: Ambiente Social

5) Siempre que se necesita ayuda en una tarea hay compañeros dispuestos a colaborar.

Tabla 6

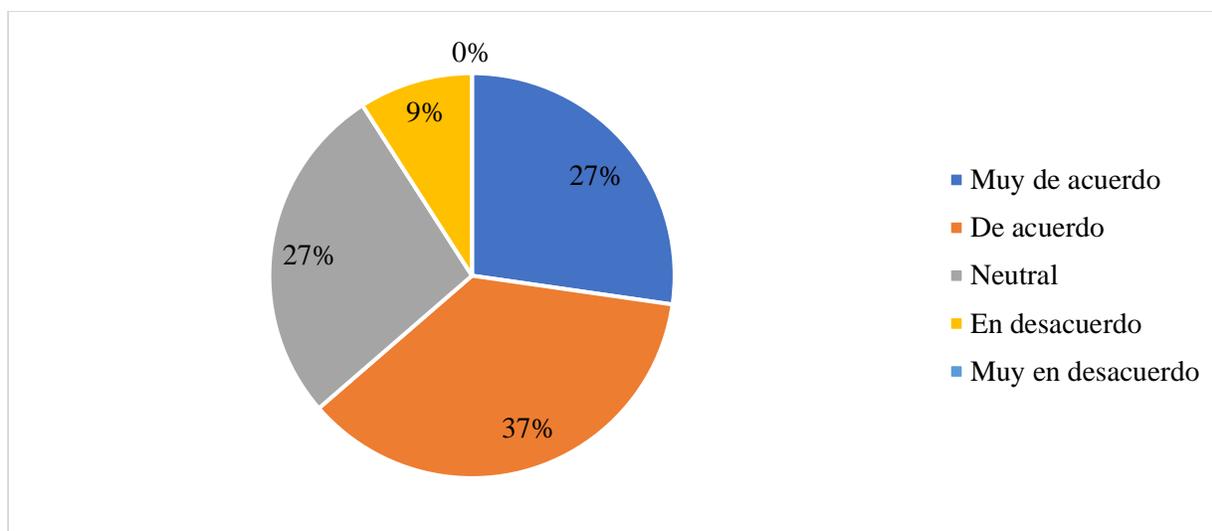
Trabajo en Equipo

Variables	Frecuencia	Porcentaje
Muy de acuerdo	3	27%
De acuerdo	4	36%
Neutral	3	27%
En desacuerdo	1	9%
Muy en desacuerdo	0	0%
Total	11	100%

Fuente: investigación en restaurante Mr. Bolón.

Figura 9

Trabajo en Equipo



Nota: Investigación realizada al personal del restaurante Mr. Bolón.

Análisis e Interpretación: De los colaboradores encuestados del Restaurante Mr. Bolón se obtiene, en la pregunta en referencia al Ambiente Social, tenemos que un 36% está de acuerdo, el 27% está muy de acuerdo y neutral, mientras que el 9% que representa a un colaborador en desacuerdo en referencia al compañerismo que existe en las tareas en el Restaurante, por lo tanto, en su mayoría existe una respuesta positiva a que si existen compañeros dispuestos a colaborar cuando un empleado necesita ayuda en alguna tarea encargada.

6) Cada vez que existe un conflicto se resuelve de manera rápida y se supera fácilmente.

Tabla 7

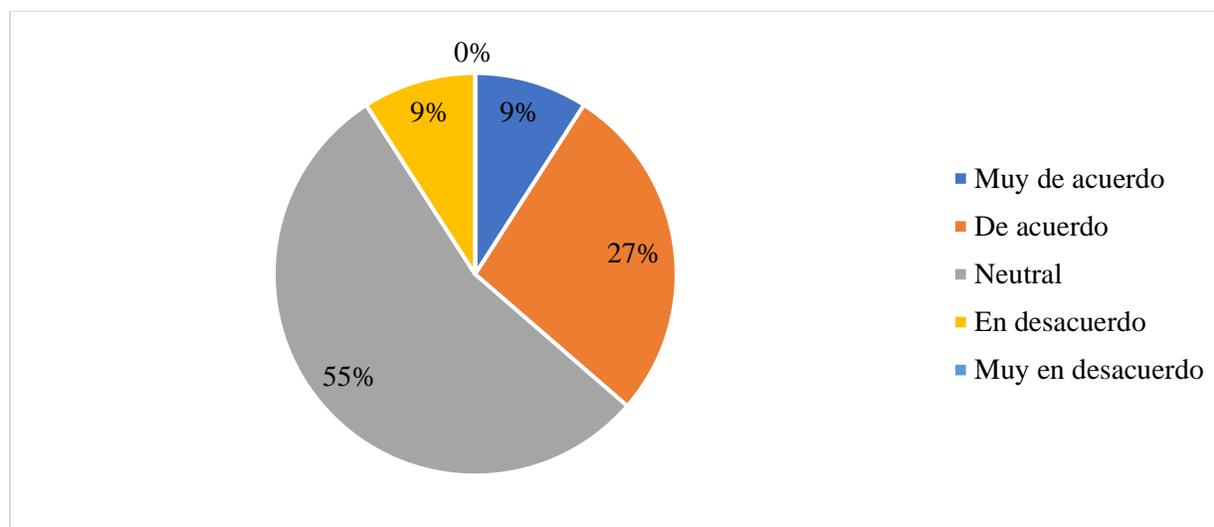
Manejo de Conflictos

Variables	Frecuencia	Porcentaje
Muy de acuerdo	1	9%
De acuerdo	3	27%
Neutral	6	55%
En desacuerdo	1	9%
Muy en desacuerdo	0	0%
Total	11	100%

Fuente: investigación en restaurante Mr. Bolón.

Figura 10

Manejo de Conflictos



Nota: Investigación realizada al personal del restaurante Mr. Bolón.

Análisis e Interpretación: De los colaboradores encuestados del Restaurante Mr. Bolón se obtiene que su mayor porcentaje de respuestas es neutral con el 55%, un 27% de acuerdo, un compartiendo un 9% en desacuerdo y muy de acuerdo; por lo tanto, se observa un porcentaje importante que se mantiene neutral respecto a la existencia de manejos de conflictos de manera rápida, esto hay que tenerlo muy presente porque dentro de un clima organizacional que no resuelve rápido sus conflictos puede desencadenar en un desempeño que perjudique a las funciones de cada colaborador.

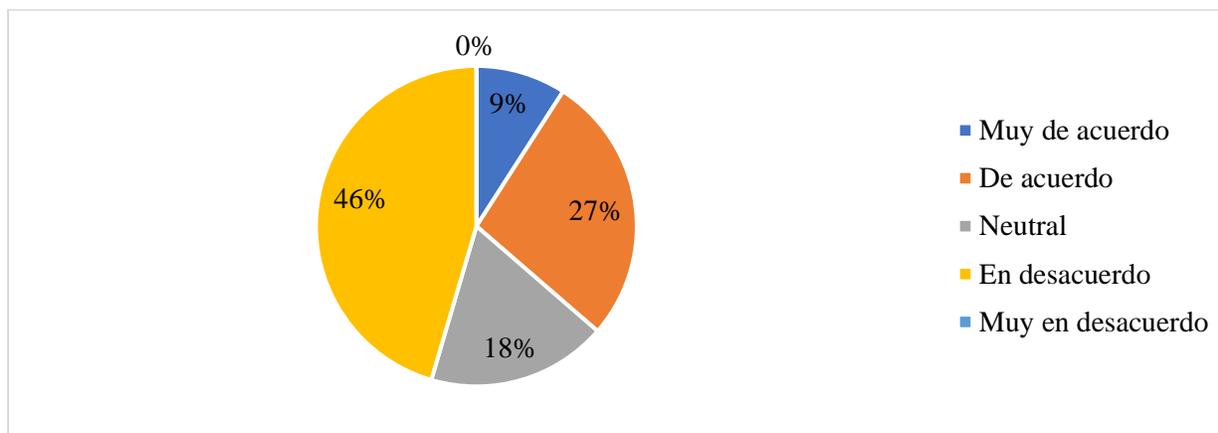
- 7) Se realizan; talleres, reconocimientos, recompensas, incentivos, entro otros. Al cumplir sus tareas de manera efectiva.

Tabla 8

Motivación

Variables	Frecuencia	Porcentaje
Muy de acuerdo	1	9%
De acuerdo	3	27%
Neutral	2	18%
En desacuerdo	5	45%
Muy en desacuerdo	0	0%
Total	11	100%

Fuente: investigación en restaurante Mr. Bolón.

Figura 11*Motivación*

Nota: Investigación realizada al personal del restaurante Mr. Bolón.

Análisis e Interpretación: De los colaboradores encuestados del Restaurante Mr. Bolón se obtiene que en el indicador de Motivación existe un 46% en desacuerdo, 27% de acuerdo, un 18% neutral y un 9% muy en desacuerdo en que se realicen talleres, recompensas, incentivos al cumplir con sus tareas de manera efectiva. En el orden de la mayor cantidad de respuestas se puede notar un rechazo a la existencia de la motivación dentro del ambiente social que juega un papel muy importante en el Clima Organizacional y que puede afectar en el desempeño laboral, siendo un indicador a tomar en consideración para realizar mejoras en la organización.

8) Es recompensado de manera justa de acuerdo al trabajo que realiza.

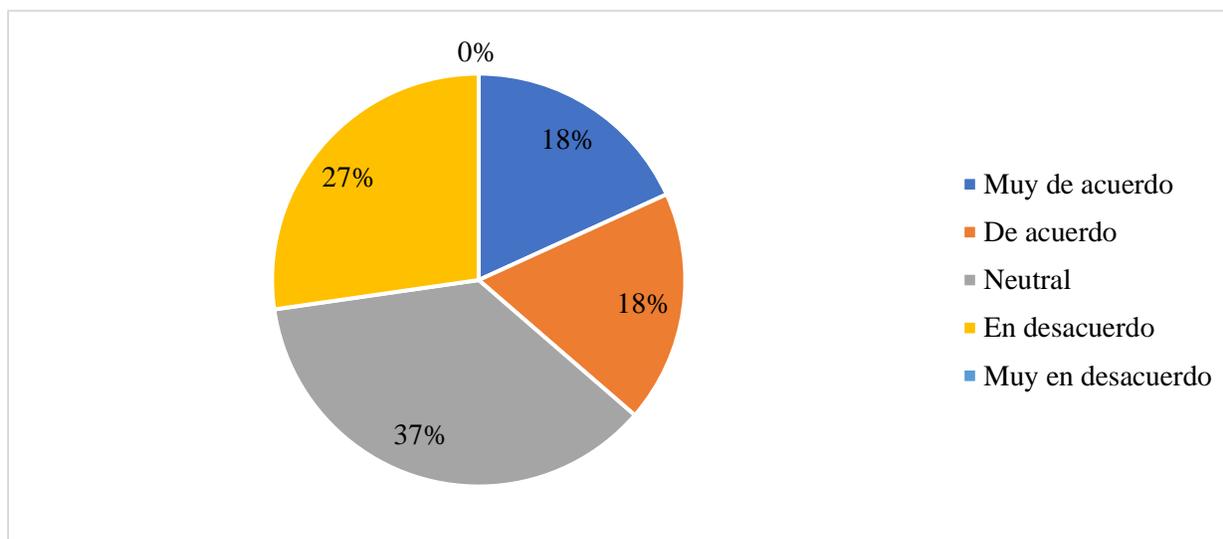
Tabla 9*Recompensa*

Variables	Frecuencia	Porcentaje
Muy de acuerdo	2	18%
De acuerdo	2	18%
Neutral	4	36%
En desacuerdo	3	27%
Muy en desacuerdo	0	0%
Total	11	100%

Fuente: investigación en restaurante Mr. Bolón.

Figura 12

Recompensa



Nota: Investigación realizada al personal del restaurante Mr. Bolón.

Análisis e Interpretación: De los colaboradores encuestados del Restaurante Mr. Bolón se obtiene que en el indicador de recompensa el 37% se mantiene neutral, el 27% en desacuerdo, el 18% muy de acuerdo y con el mismo porcentaje de acuerdo. En relación a este indicador se puede decir que es de consideración que ningún colaborador se siente muy de acuerdo con su remuneración y solo dos personas se encuentren de acuerdo, por ello, se puede considerar que la remuneración es muy importante en el trabajo para que los empleados realicen sus tareas motivados en referencia a lo que perciben monetariamente.

Dimensión: Comportamiento organizacional

- 9) La rotación en sus actividades (Trabajar en diferentes áreas) ayudan a su desarrollo en la empresa.

Tabla 10

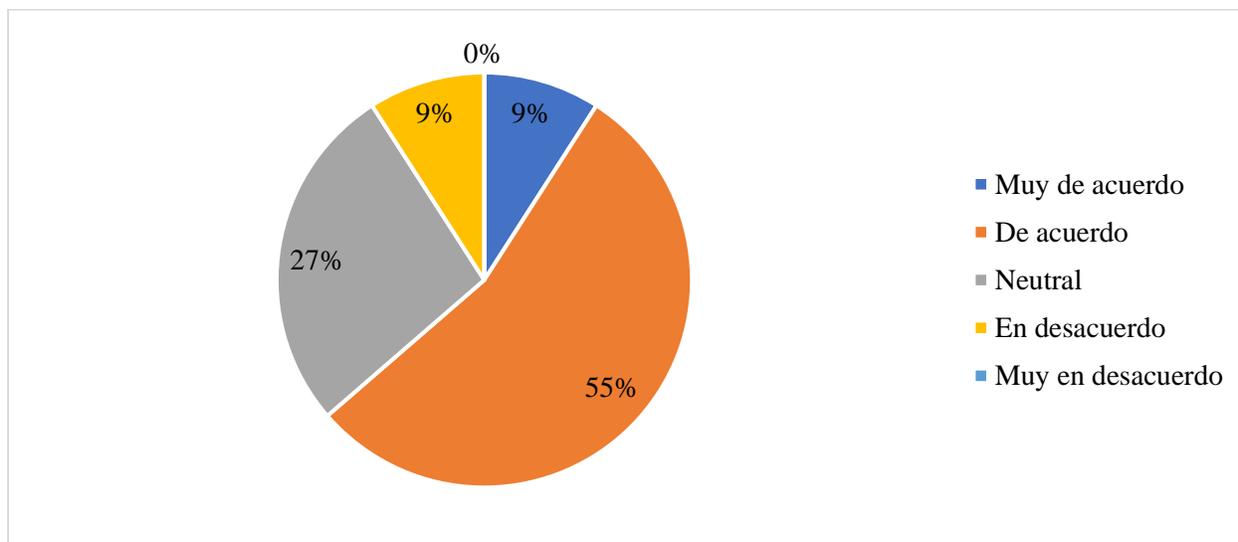
Rotación

Variables	Frecuencia	Porcentaje
Muy de acuerdo	1	9%
De acuerdo	6	55%
Neutral	3	27%
En desacuerdo	1	9%
Muy en desacuerdo	0	0%
Total	11	100%

Fuente: investigación en restaurante Mr. Bolón.

Figura 13

Rotación



Nota: Investigación realizada al personal del restaurante Mr. Bolón.

Análisis e Interpretación: De los colaboradores encuestados del Restaurante Mr. Bolón se obtiene que el 55% se encuentra de acuerdo, el 27% neutral, el 9% en desacuerdo y otro 9% muy de acuerdo, analizando el indicador de rotación, se puede decir que los colaboradores están de acuerdo en su mayoría en que la rotación en sus actividades les permite su desarrollo, aprender nuevas tareas y que estén dispuestos a cumplirlas es muy importante para cualquier organización.

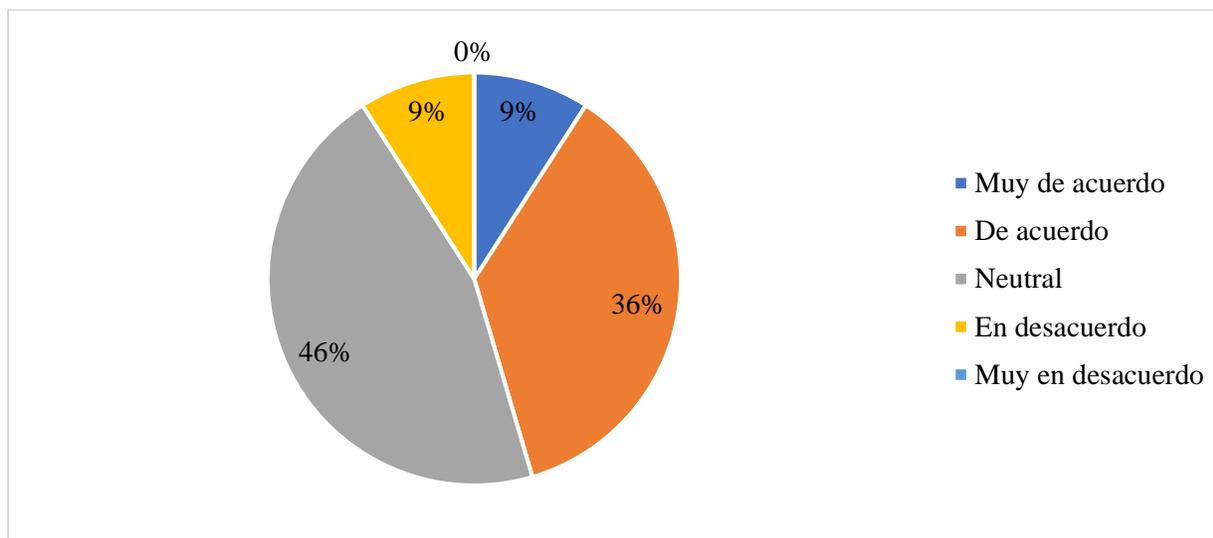
10) La carga laboral asignada es la apropiada según las horas de trabajo y remuneración que recibe.

Tabla 11

Satisfacción

Variables	Frecuencia	Porcentaje
Muy de acuerdo	1	9%
De acuerdo	4	36%
Neutral	5	45%
En desacuerdo	1	9%
Muy en desacuerdo	0	0%
Total	11	100%

Fuente: investigación en restaurante Mr. Bolón.

Figura 14*Recompensa*

Nota: Investigación realizada al personal del restaurante Mr. Bolón.

Análisis e Interpretación: De los colaboradores encuestados del Restaurante Mr. Bolón se obtiene que en la dimensión satisfacción dentro del comportamiento organizacional el 46% se mantiene neutral, el 36% de acuerdo, el 9% en de cuerdo y el mismo porcentaje muy de acuerdo; estos valores reflejan que en su mayoría no le dan importancia a que si la carga laboral es apropiada respecto a lo que reciben monetariamente posiblemente tenga que ver con que pueden conservar su empleo con la remuneración que sea dada por su empleador.

11) Inspira, motiva y guía a sus compañeros de trabajo para el logro de las metas.

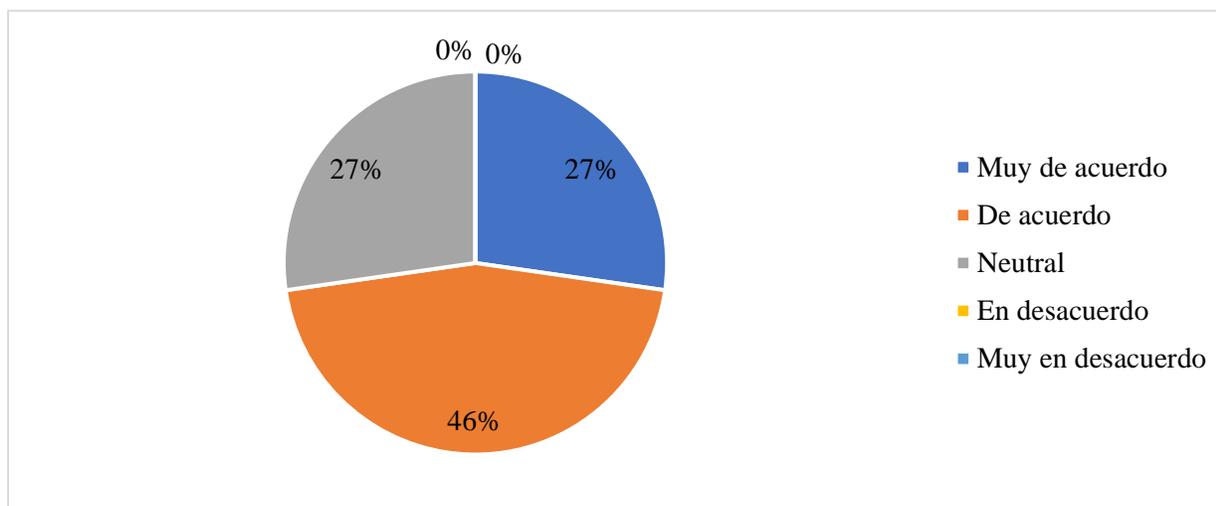
Tabla 12*Liderazgo*

Variables	Frecuencia	Porcentaje
Muy de acuerdo	3	27%
De acuerdo	5	45%
Neutral	3	27%
En desacuerdo	0	0%
Muy en desacuerdo	0	0%
Total	11	100%

Fuente: investigación en restaurante Mr. Bolón.

Figura 15

Liderazgo



Nota: Investigación realizada al personal del restaurante Mr. Bolón.

Análisis e Interpretación: De los colaboradores encuestados del Restaurante Mr. Bolón se obtiene que el 46% están de acuerdo, el 27% está muy de acuerdo y con el mismo 27% neutral; en esta pregunta respecto al liderazgo se interpreta que existe medianamente un liderazgo efectivo dentro de la empresa en referencia a la dimensión de comportamiento organizacional, el liderazgo debería ser un pilar fuerte en cualquier empresa para que los colaboradores sientan confianza en la persona que los dirige y como se puede observar no se está manejando de la mejor manera este indicador.

12) La comunicación interna es apropiada y fluida para resolver cualquier situación.

Tabla 13

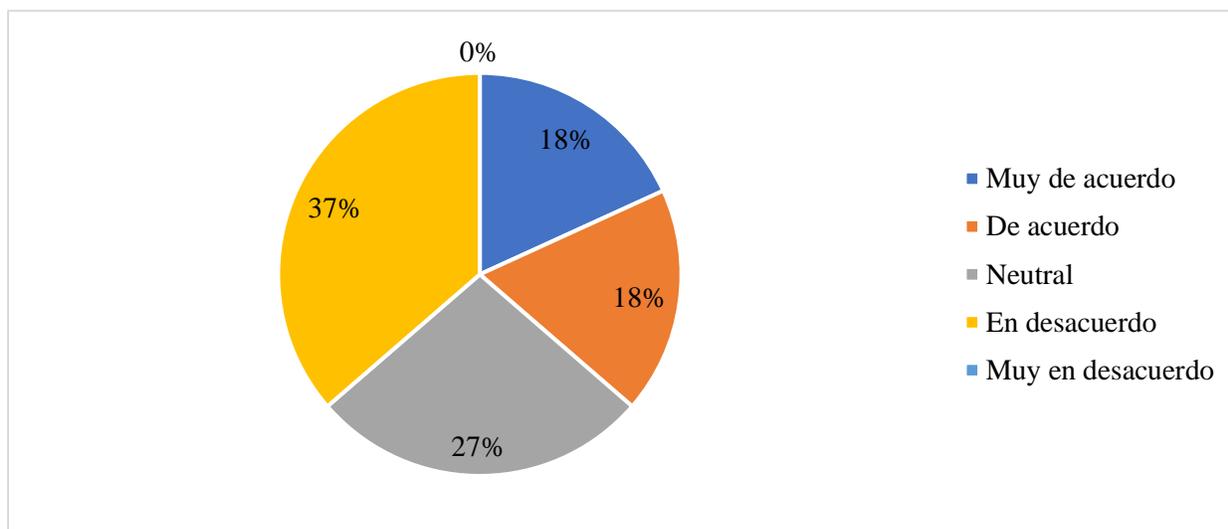
Comunicación Interna

Variables	Frecuencia	Porcentaje
Muy de acuerdo	2	18%
De acuerdo	2	18%
Neutral	3	27%
En desacuerdo	4	36%
Muy en desacuerdo	0	0%
Total	11	100%

Fuente: investigación en restaurante Mr. Bolón.

Figura 16

Comunicación Interna



Nota: Investigación realizada al personal del restaurante Mr. Bolón.

Análisis e Interpretación: De los colaboradores encuestados del Restaurante Mr. Bolón se obtiene que el 37 está desacuerdo, el 27% neutral y comparten un 18% muy de acuerdo y de acuerdo en relación a si la comunicación interna es la apropiada dentro del restaurante. En lo que respecta a esta pregunta tiene mucha relación al indicador de liderazgo, de acuerdo a que, si no hay un buen líder, la comunicación interna no fluye de manera adecuada y puede generar muchos más conflictos entre colaboradores e incluso con el administrador.

Dimensión: Habilidades/Capacidades

13) Posee la iniciativa suficiente para realizar tareas sin que su jefe o compañero tenga que encomendarle.

Tabla 14

Proactividad

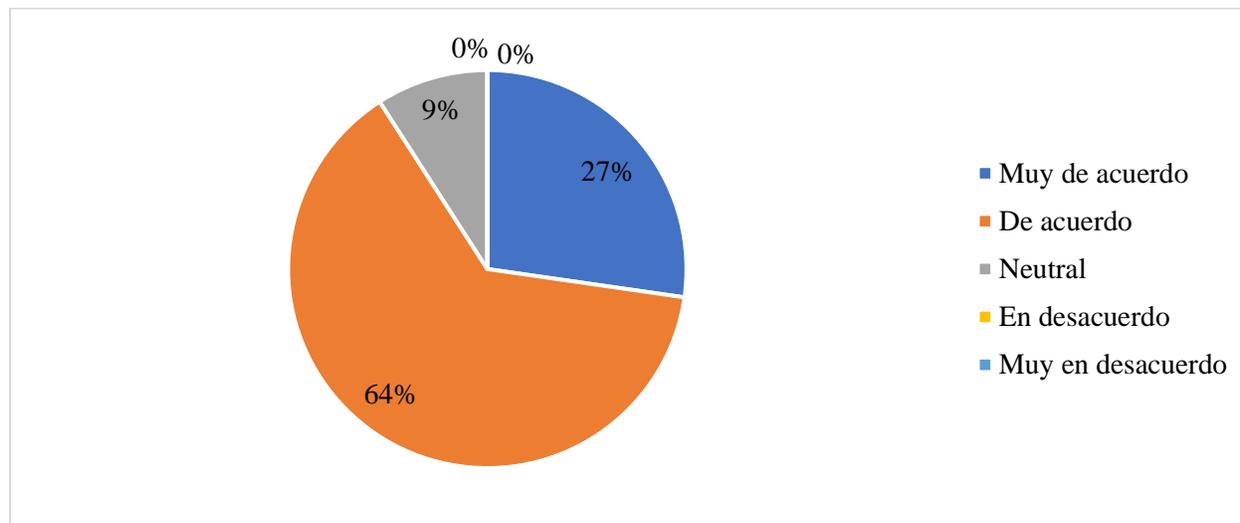
Variables	Frecuencia	Porcentaje
Muy de acuerdo	3	27%
De acuerdo	7	64%
Neutral	1	9%
En desacuerdo	0	0%
Muy en desacuerdo	0	0%

Total	11	100%
--------------	-----------	-------------

Fuente: investigación en restaurante Mr. Bolón.

Figura 17

Proactividad



Nota: Investigación realizada al personal del restaurante Mr. Bolón.

Análisis e Interpretación: De los colaboradores encuestados del Restaurante Mr. Bolón en la variable de desempeño laboral, se obtiene que un 64% está de acuerdo, un 27% muy de acuerdo y 9% neutral en relación a la iniciativa que poseen los colaboradores para realizar tareas de manera proactiva. Este indicador muestra que es una fortaleza en la empresa tenga colaboradores con espíritu de proactividad y esto sea bueno para el crecimiento organizacional.

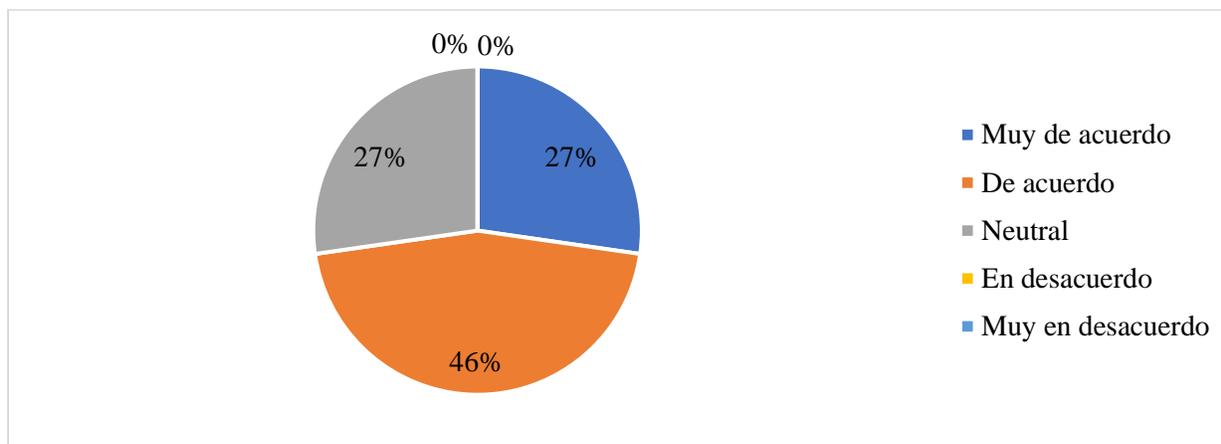
14) Tienen los conocimientos necesarios para realizar cualquier tarea asignada.

Tabla 15

Conocimiento de puestos

Variabes	Frecuencia	Porcentaje
Muy de acuerdo	3	27%
De acuerdo	5	45%
Neutral	3	27%
En desacuerdo	0	0%
Muy en desacuerdo	0	0%
Total	11	100%

Fuente: investigación en restaurante Mr. Bolón.

Figura 18*Conocimiento de puestos*

Nota: Investigación realizada al personal del restaurante Mr. Bolón.

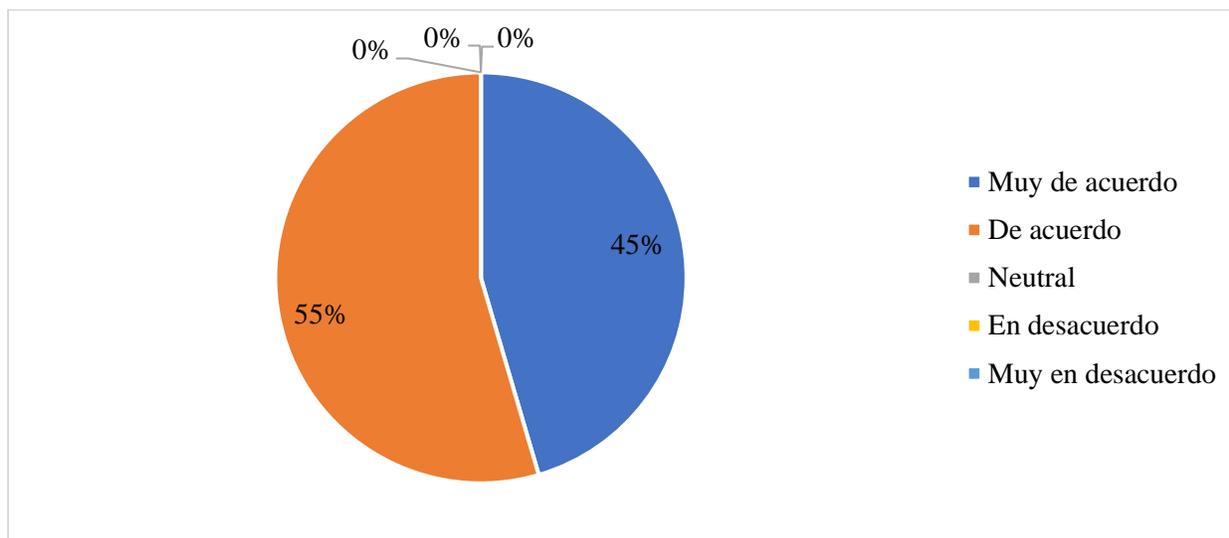
Análisis e Interpretación: De los colaboradores encuestados del Restaurante Mr. Bolón se obtiene que respecto a que si tienen conocimiento necesario para realizar cualquier tareas asignada se puede observar que el 46% está de acuerdo, el 27% neutral y con el mismo 27% muy de acuerdo, lo cual se puede interpretar que los colaborador están capacitados para realizar tareas en diferentes áreas, esto tiene mucha conexión con la pregunta de la rotación de personal la cual también obtuve buena calificación en relación al clima organizacional y es positivo para la empresa tener colaboradores que por experiencia tienen mucho conocimiento de los procesos que se manejan en el restaurante Mr. Bolón.

15) Es responsable y honesto en el desempeño de sus funciones o tareas.

Tabla 16*Valores*

Variables	Frecuencia	Porcentaje
Muy de acuerdo	5	45%
De acuerdo	6	55%
Neutral	0	0%
En desacuerdo	0	0%
Muy en desacuerdo	0	0%
Total	11	100%

Fuente: investigación en restaurante Mr. Bolón.

Figura 19*Valores*

Nota: Investigación realizada al personal del restaurante Mr. Bolón.

Análisis e Interpretación: De los colaboradores encuestados del Restaurante Mr. Bolón se obtiene que el 55% está de acuerdo y el 45% muy de acuerdo en relación a que los colaboradores se consideran honestos y responsables en las tareas que tengan que realizar. En las empresas necesitan que sus colaboradores sean responsables y Mr. Bolón no es la excepción, según estos resultados existe un personal en el que se puede confiar y en este indicador de valores tiene muy buena puntuación.

16) Aprende de forma rápida cuando le asignan nuevas tareas.

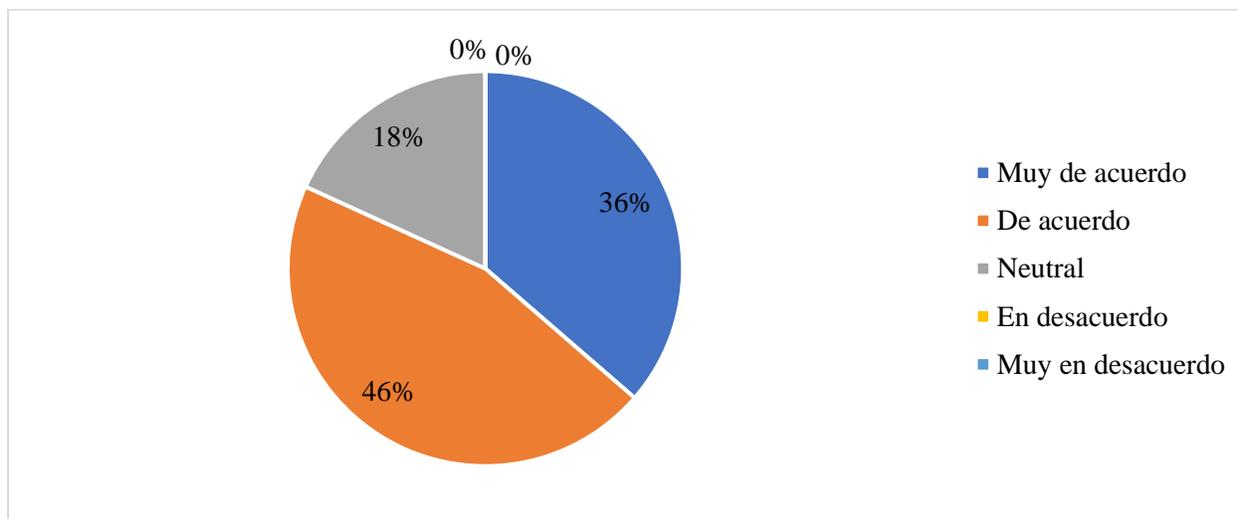
Tabla 17*Aprendizaje*

Variables	Frecuencia	Porcentaje
Muy de acuerdo	4	36%
De acuerdo	5	45%
Neutral	2	18%
En desacuerdo	0	0%
Muy en desacuerdo	0	0%
Total	11	100%

Fuente: investigación en restaurante Mr. Bolón.

Figura 20

Aprendizaje



Nota: Investigación realizada al personal del restaurante Mr. Bolón.

Análisis e Interpretación: De los colaboradores encuestados del Restaurante Mr. Bolón se obtiene que en relación a la forma que aprenden en nuevas tareas, el 46% están de acuerdo, el 36% muy de acuerdo, el 18% neutral. Todo esto se interpreta de manera positiva y se observa que las personas que trabajan en Mr. Bolón no tienen problemas con la rotación y que aprenden de manera rápida de todas las tareas que les puedan ser asignadas, significa un personal capacitado en diferentes áreas, siendo esto de mucha importancia en la empresa.

Dimensión: Metas y Resultados

17) El trabajo realizado por su parte es exacto, sin errores.

Tabla 18

Calidad de trabajo

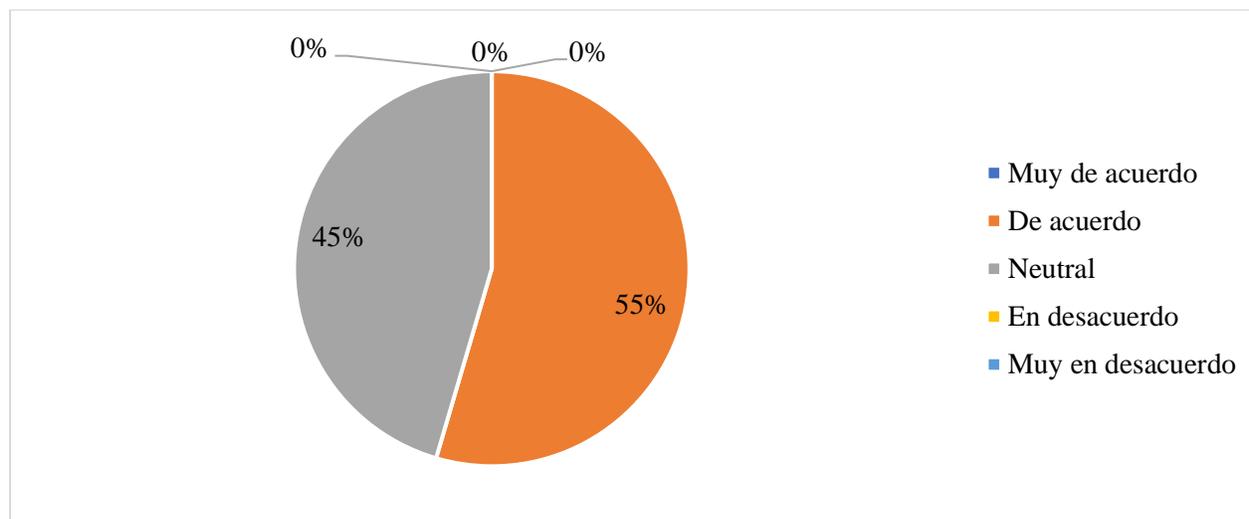
Variabes	Frecuencia	Porcentaje
Muy de acuerdo	0	0%
De acuerdo	6	55%
Neutral	5	45%
En desacuerdo	0	0%

Muy en desacuerdo	0	0%
Total	11	100%

Fuente: investigación en restaurante Mr. Bolón.

Figura 21

Calidad de trabajo



Nota: Investigación realizada al personal del restaurante Mr. Bolón.

Análisis e Interpretación: Por último, tenemos la dimensión de Metas y Resultados en la variable de Desempeño Laboral donde los colaboradores encuestados del Restaurante Mr. Bolón mencionaron con un 55% estar de acuerdo y un 45% neutral en relación a que el trabajo que realizan es muy exacto y buscan no tener errores en su trabajo para que no repercuta en alguna sanción y según se observa en este restaurante los colaboradores conocen bien sus tareas y las realizan de la mejor manera.

18) Entiende las necesidades del cliente y busca superar sus expectativas.

Tabla 19

Satisfacción de cliente

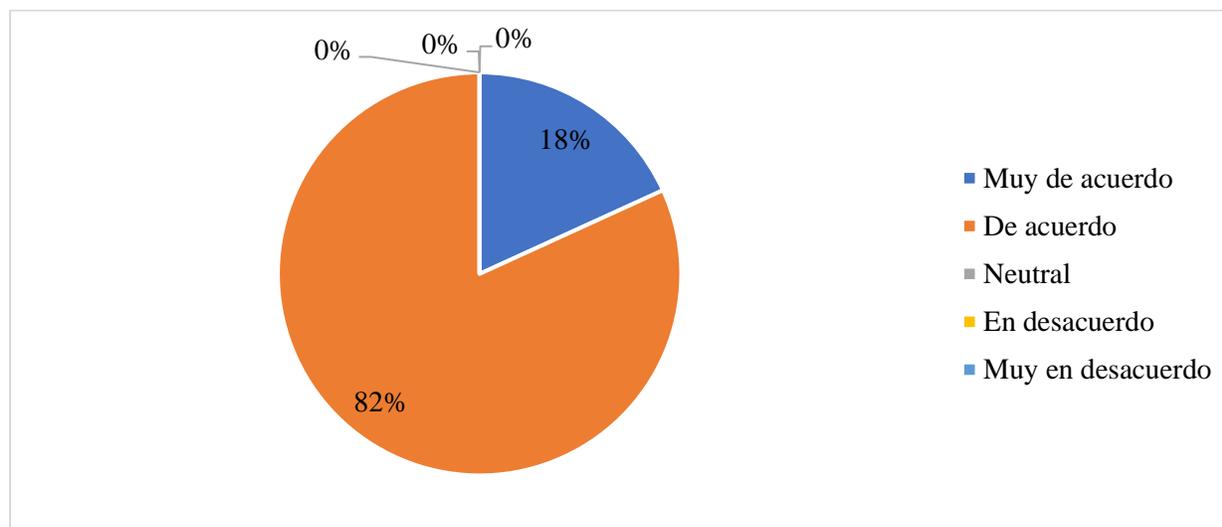
Variables	Frecuencia	Porcentaje
Muy de acuerdo	2	18%
De acuerdo	9	82%
Neutral	0	0%
En desacuerdo	0	0%
Muy en desacuerdo	0	0%

Total	11	100%
--------------	-----------	-------------

Fuente: investigación en restaurante Mr. Bolón.

Figura 22

Satisfacción de cliente



Nota: Investigación realizada al personal del restaurante Mr. Bolón.

Análisis e Interpretación: De los colaboradores encuestados del Restaurante Mr. Bolón se obtiene que el 82% está de acuerdo y el 18% muy de acuerdo en la importancia que tiene la satisfacción del cliente en su estadía en el restaurante Mr. Bolón, en de gran importancia que las personas que interactúan con los clientes tengan presente que se debe buscar superar expectativas en relación al servicio brindado y en todo lo que se puede ofrecer.

19) Aporta con ideas relevantes y/o creativas que ayuden al alcance de los objetivos institucionales.

Tabla 20

Nuevos Conocimientos

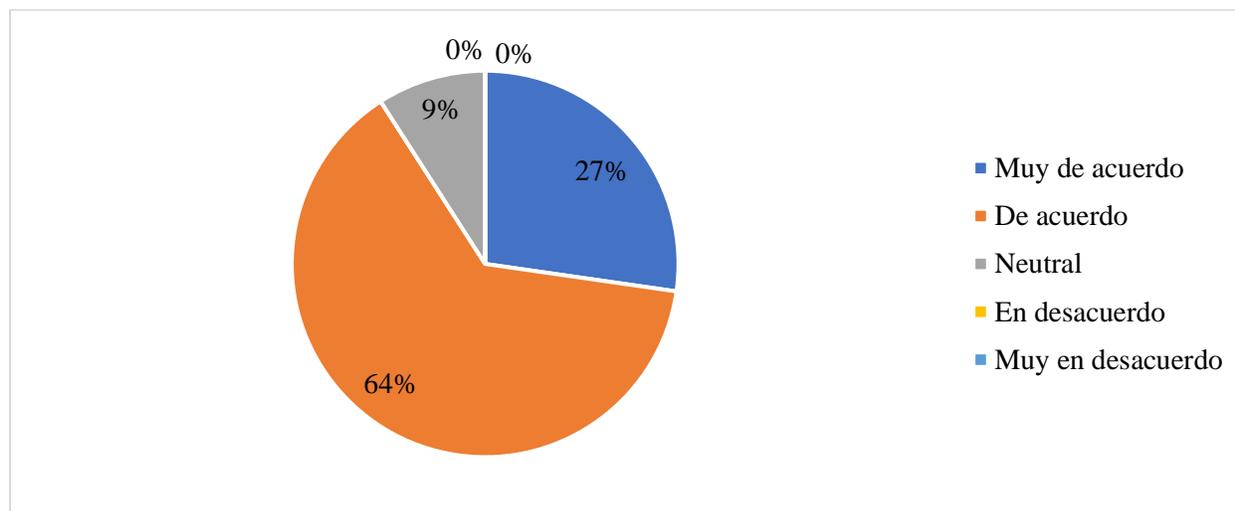
Variables	Frecuencia	Porcentaje
Muy de acuerdo	3	27%
De acuerdo	7	64%
Neutral	1	9%

En desacuerdo	0	0%
Muy en desacuerdo	0	0%
Total	11	100%

Fuente: investigación en restaurante Mr. Bolón.

Figura 23

Nuevos conocimientos



Nota: Investigación realizada al personal del restaurante Mr. Bolón.

Análisis e Interpretación: De los colaboradores encuestados del Restaurante Mr. Bolón se obtiene que el 64% está de acuerdo, el 27% muy de acuerdo y el 9% neutral que corresponde a una persona; en referencia a esta afirmación se puede interpretar que es bueno que los colaboradores tengan esa iniciativa de aportar con ideas creativas que mejoren sus tareas.

20) Se enfoca en realizar correctamente sus actividades para generar el crecimiento de la empresa.

Tabla 21

Enfoque

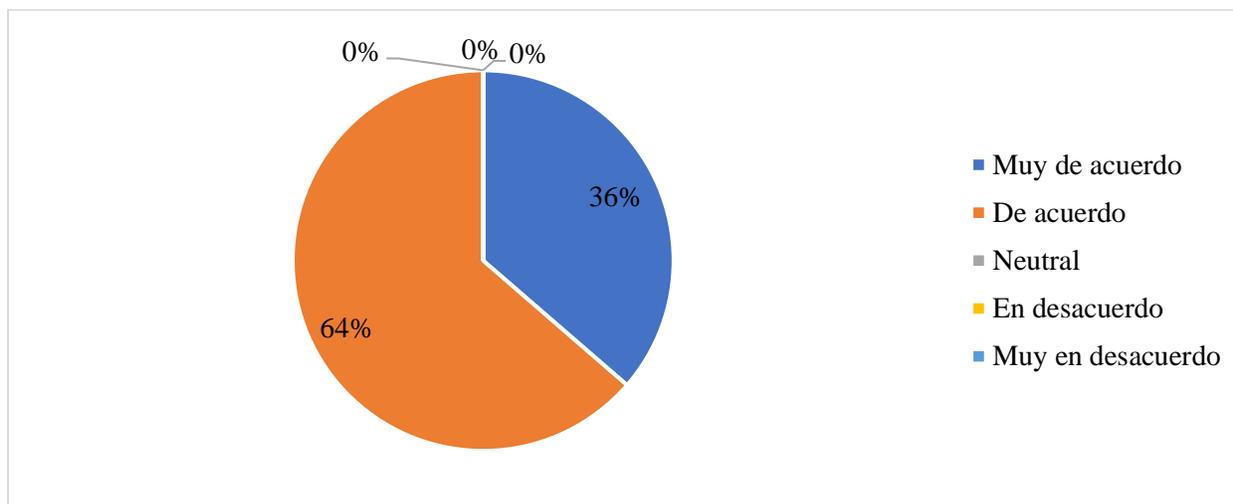
Variables	Frecuencia	Porcentaje
Muy de acuerdo	4	36%
De acuerdo	7	64%
Neutral	0	0%

En desacuerdo	0	0%
Muy en desacuerdo	0	0%
Total	11	100%

Fuente: investigación en restaurante Mr. Bolón.

Figura 24

Enfoque



Nota: Investigación realizada al personal del restaurante Mr. Bolón.

Análisis e Interpretación: De los colaboradores encuestados del Restaurante Mr. Bolón se obtiene que el 64% está de acuerdo, y muy de acuerdo el 36% en que los colaboradores se enfocan en realizar correctamente sus actividades para generar crecimiento de la empresa; esto se interpreta en que ellos saben que dependen de que la empresa esté en las mejores condiciones económicas para que pueda seguir funcionando de manera adecuada y así tener su plaza de empleo.

3.2. Comprobación de Hipótesis.

Criterio teórico de decisión:

Para la respectiva comprobación de hipótesis general se tendrá en consideración los resultados obtenidos por medio de las encuestas aplicadas a los empleados del Restaurante Mr. Bolón de la ciudad de Manta, mismos que respondieron en una escala del 1 al 5 a los diferentes

enunciados o afirmaciones planteadas. Dicha escala de valoración se da de la siguiente forma:

Muy de acuerdo: 5

De acuerdo: 4

Neutral: 3

En desacuerdo: 2

Muy en desacuerdo: 1

En relación a lo mencionado, lo idóneo sería que cada empleado otorgue una puntuación de 5 y 4. A continuación se podrá observar la variable que estará representada por X, la misma que equivale a la puntuación promedio que ha sido asignada por cada empleado.

Por lo tanto, las dos afirmaciones que se contraponen en esta situación son:

Afirmación de hipótesis. Hipótesis nula H0: la media de X es el valor promedio que esté entre el rango de 4 y 5: $\mu \geq 4$

Afirmación alternativa. Hipótesis alternativa H1: la media de X es menor que el valor promedio que esté entre el rango 1 y 4: $\mu \leq 4$

Si el valor de X es $\mu \geq$ (igual o mayor que) 4, se acepta la hipótesis nula (H0).

Si el valor de X es $\mu \leq$ (igual o menor que) 4, se rechaza la hipótesis nula y, por lo tanto, se aceptaría la hipótesis alternativa (H1).

3.2.1. Comprobación de Hipótesis Específicas

3.2.1.1. Comprobación de Hipótesis Específica #1

H0: El ambiente físico No incide en el Desempeño Laboral de los colaboradores del restaurante Mr. Bolón.

H1: El ambiente físico Si incide el Desempeño Laboral de los colaboradores del restaurante Mr. Bolón.

Tabla 22*Resultados por indicadores de ambiente físico*

Dimensión	Ambiente Físico			
	Encuestado N°	Espacio Físico	Herramientas y Materiales	Instalaciones
1	4	3	3	5
2	3	1	4	5
3	4	4	4	4
4	5	5	5	5
5	4	3	3	3
6	4	5	4	3
7	3	3	4	2
8	5	5	4	4
9	4	4	4	4
10	4	4	4	4
11	5	5	5	5
X	4,091	3,818	4,00	4,00
X				3,977

Nota: los datos fueron extraídos de los resultados de la investigación aplicada a los empleados de Mr. Bolón.

Ante lo expuesto se procede al cálculo de la media aritmética de X, detallando a continuación el resultado: Obteniendo, así como resultado la media de, μ : **3,97**

Debido a que μ es menor al valor de 4 se procede a rechazar la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa (H1), por lo tanto, “**El ambiente Si incide en el Desempeño Laboral de los colaboradores del restaurante Mr. Bolón.**”

3.2.1.2. Comprobación de Hipótesis Específica #2

H0: El ambiente social No impacta en el Desempeño Laboral de los colaboradores del restaurante Mr. Bolón.

H1: El ambiente social Si impacta en el Desempeño Laboral de los colaboradores del restaurante Mr. Bolón.

Tabla 23*Resultados por indicadores de ambiente social*

Dimensión	Ambiente Social			
	Encuestado N°	Trabajo en equipo	Manejo de conflictos	Motivación
1	4	4	3	3
2	5	3	4	5
3	5	2	2	3
4	5	5	5	5
5	4	3	2	3
6	4	4	2	2
7	4	3	2	2
8	3	4	4	4
9	2	3	3	2
10	3	3	4	4
11	3	3	2	3
X	3,818	3,364	3,00	3,273
X				3,364

Nota: los datos fueron extraídos de los resultados de la investigación aplicada a los empleados de Mr. Bolón.

Ante lo expuesto se procede al cálculo de la media aritmética de X, detallando a continuación el resultado: Obteniendo, así como resultado la media de, μ : **3,36**

Debido a que μ es menor al valor de 4 se procede a rechazar la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa (H1), por lo tanto, **“El ambiente social Si impacta en el Desempeño Laboral de los colaboradores del restaurante Mr. Bolón.”**

3.2.1.3. Comprobación de Hipótesis Específica #3

H0: El comportamiento organizacional No influye significativamente en el Desempeño Laboral de los colaboradores del restaurante Mr. Bolón.

H1: El comportamiento organizacional Si influye significativamente en el Desempeño Laboral de los colaboradores del restaurante Mr. Bolón.

Tabla 24*Resultados por indicadores de comportamiento organizacional*

Dimensión		Comportamiento Organizacional		
Encuestado N°	Rotación	Satisfacción	Liderazgo	Comunicación interna
1	4	4	3	4
2	4	4	5	5
3	4	3	3	3
4	5	5	5	5
5	4	3	4	2
6	4	4	5	4
7	4	3	4	3
8	3	4	4	2
9	2	2	3	2
10	3	3	4	2
11	3	3	4	3
X	3,636	3,455	4,00	3,182
X				3,568

Nota: los datos fueron extraídos de los resultados de la investigación aplicada a los empleados de Mr. Bolón.

Ante lo expuesto se procede al cálculo de la media aritmética de X, detallando a continuación el resultado: Obteniendo, así como resultado la media de, μ : **3,56**

Debido a que μ es menor al valor de 4 se procede a rechazar la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa (H1), por lo tanto, **“El comportamiento organizacional Si influye significativamente en el Desempeño Laboral de los colaboradores del restaurante Mr. Bolón.”**

3.2.2. Comprobación de Hipótesis General

H0: El Clima Organizacional NO Influye de manera significativa en el Desempeño Laboral de los colaboradores del restaurante Mr. Bolón.

H1: El Clima Organizacional SI Influye de manera significativa en el Desempeño Laboral de los

colaboradores del restaurante Mr. Bolón.

Tabla 25

Resultados por empleado – puntuación individual

Encuestado	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	X
Pregunta 1	4	3	4	5	4	4	3	5	4	4	5	4,09
Pregunta 2	3	1	4	5	3	5	3	5	4	4	5	3,82
Pregunta 3	3	4	4	5	3	4	4	4	4	4	5	4,00
Pregunta 4	5	5	4	5	3	3	2	4	4	4	5	4,00
Pregunta 5	4	5	5	5	4	4	4	3	2	3	3	3,82
Pregunta 6	4	3	2	5	3	4	3	4	3	3	3	3,36
Pregunta 7	3	4	2	5	2	2	2	4	3	4	2	3,00
Pregunta 8	3	5	3	5	3	2	2	4	2	4	3	3,27
Pregunta 9	4	4	4	5	4	4	4	3	2	3	3	3,64
Pregunta 10	4	4	3	5	3	4	3	4	2	3	3	3,45
Pregunta 11	3	5	3	5	4	5	4	4	3	4	4	4,00
Pregunta 12	4	5	3	5	2	4	3	2	2	2	3	3,18
Pregunta 13	5	5	4	5	4	3	4	4	4	4	4	4,18
Pregunta 14	4	5	5	5	3	4	4	3	4	3	4	4,00
Pregunta 15	4	5	5	5	4	4	4	5	4	4	5	4,45
Pregunta 16	4	5	5	5	4	5	4	3	4	3	4	4,18
Pregunta 17	3	3	4	3	3	4	3	4	4	4	4	3,55
Pregunta 18	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4,18
Pregunta 19	5	5	3	5	4	4	4	4	4	4	4	4,18
Pregunta 20	5	5	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4,36
X	3,90	4,25	3,75	4,90	3,40	3,95	3,40	3,85	3,35	3,60	3,85	3,84

Nota: los datos fueron extraídos de los resultados de la investigación aplicada a los empleados de Mr. Bolón.

Ante lo expuesto, una vez obtenidos los promedios de todas las dimensiones de cada variable estudiada, se procede al cálculo de la media aritmética de X, detallando a continuación el resultado: Obteniendo, así como resultado la media de, μ : **3,84** observado en la tabla 25, en la cual, se detallan las respuestas de cada colaborador encuestado y así poder verificar la hipótesis de esta

investigación.

Debido a que μ es menor al valor de 4 se procede a rechazar la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa (H1), por lo tanto, **“El Clima Organizacional SI Influye de manera significativa en el Desempeño Laboral de los colaboradores del restaurante Mr. Bolón.”**

3.3.Discusión

De acuerdo a los resultados obtenidos, se puede evidenciar una influencia del Clima Organizacional en el desempeño Laboral de los colaboradores del restaurante Mr. Bolón en donde sus indicadores más significantes de influencia son el Manejo de Conflictos, Motivación, Comunicación Interna y Recompensa; asimismo existen autores que aportan a esta tesis de acuerdo a las conclusiones que han realizado en diferentes investigaciones:

En la Investigación realizada por (Ortiz Bravo, 2023) en la cual se estudia el Clima Organizacional y la Comunicación Interna en la EPAM de Manta, se evidenció que la motivación dentro de la EPAM (Empresa Pública Aguas de Manta) influye en la comunicación interna, porque si los colaboradores de la institución no están satisfechos, animados, o muestran ese interés, su productividad y eficiencia al realizar sus actividades serán por cumplir y no con el compromiso que se requiere.

La Investigación realizada por (Ruth Sumba, 2022) con el título “Clima Organizacional como Factor Laboral en las MiPymes en Ecuador” que estudió el clima organizacional y su influencia en el desempeño laboral de los trabajadores de las MiPymes de Ecuador, el cual es un artículo donde se concluyó que, la influencia del Clima Organizacional es un factor significante y muy necesario para la creación de un Clima Organizacional en el desempeño laboral de las MiPymes teniendo en cuenta factores principales como son la comunicación, liderazgo, relaciones

interpersonales, motivación, participación, evaluación de desempeño.

(Quispe Segundo, 2022) en su investigación de **“Clima Organizacional y Desempeño Laboral en Colaboradores de Tiendas de Starbucks, Lima 2021”** obtuvo como resultados que el clima organizacional afecta psicológicamente a los empleados en sus emociones lo cual afecta la productividad de la cafetería, la empresa debe mejorar el clima organizacional y buscar beneficiar a la organización general tanto al empleador como el trabajador, este autor menciona que existe relación entre el involucramiento personal, la supervisión, Comunicación, Condiciones físicas y sociales con el comportamiento de los trabajadores y que tiene influencia en su desempeño laboral de manera significativa.

Se comparte con las conclusiones de estos autores porque demuestran la influencia del Clima Organizacional en el Desempeño Laboral de los trabajadores; dentro del Clima Organizacional existen muchos factores que pueden ser estudiados de forma minuciosa y que pueden determinar el buen funcionamiento de una empresa, en el caso de este documento, estos factores fueron expuestos en dimensiones de aspectos estructurales, sociales y de comportamiento organizacional, de esta manera se reflejan los resultados antes mencionados con mayor influencia en el indicador social, tal como expone (Quispe Segundo, 2022) donde los factores físicos y sociales son fundamentales para que un Clima Organizacional sea efectivo e influya de manera positiva en los trabajadores de una organización.

CAPÍTULO IV

4. Propuesta.

El Clima Organizacional tiene mucha importancia en cada empresa, sea esta pequeña, mediana o grande; el clima influye en el comportamiento de los colaboradores y se refleja en el desempeño de los mismos y en la productividad de la Organización.

De acuerdo a los resultados observados en el capítulo anterior, se pudo determinar que el Clima Organizacional influye en el Desempeño de los colaboradores del Restaurante Mr. Bolón - Matriz de la Ciudad de Manta especialmente en las dimensiones del Ambiente Social en áreas de Conflictos, Motivación, Remuneración y en aspectos de Comportamiento Organizacional en lo que refiere a la Comunicación Interna de la empresa donde se realizó esta investigación.

En esta investigación se presenta una propuesta que, mediante acciones buscan una mejorara en los aspectos fundamentales hacia el desarrollo empresarial como única vía posible para obtener la satisfacción de empleados, como lo es el desarrollo del Clima Organizacional en los aspectos antes mencionados con base en los resultados reflejados en este documento.

4.1. Título de Propuesta.

“Plan de Mejora para el Clima Organizacional en el Restaurante Mr. Bolón - Matriz de la ciudad de Manta.”

4.2. Objetivos.

4.2.1. Objetivo General.

- Desarrollar un plan de Acción para mejorar el Clima Organizacional en el Restaurante Mr. Bolón - Matriz de la ciudad de Manta.

4.2.2. Objetivos Específicos.

- Contribuir con estrategias que fortalezcan el Manejo de Conflicto efectivo en el Restaurante Mr. Bolón - Matriz de la ciudad de Manta.”
- Desarrollar Estrategias que permitan a los colaboradores sentirse motivados en su puesto de trabajo en el Restaurante Mr. Bolón - Matriz de la ciudad de Manta.”
- Implementar planes de Recompensas en el Restaurante Mr. Bolón - Matriz de la ciudad de Manta.”
- Desarrollar un plan para mejorar la comunicación interna en el Restaurante Mr. Bolón - Matriz de la ciudad de Manta.”

4.3. Plan de Mejora de Clima Organizacional.

Objetivo Específico 1.

4.3.1. **Indicador:** Manejo de Conflictos.

Tabla 26

Manejo de conflictos

Objetivo	Estrategias	Recursos	Responsable	Tiempo
Fortalecer el Manejo de Conflicto de forma efectiva en el Restaurante Mr. Bolón - Matriz de la ciudad de Manta.”	Realizar programas de formación con respecto a habilidades de dirección y de coaching para la gestión del talento humano, con el fin de fomentar la confianza entre jefe y colaborador.	Persona experta en técnicas de autocontrol.	Personal especializado.	Trimestral
	Realizar actividades grupales para que el líder pueda fortalecer y mejora la empatía con los colaboradores, reforzando el buen trato entre el personal.	Persona encargada de aplicar dinámicas para fomentar cambios de actitud.	Administrador	Trimestral
	Desarrollar reuniones mensuales para incentivar a los colaboradores que compartan ideas, con el fin de planificar y verificar las metas y a la vez resolver en conjunto las dificultades que se suscitan entre las jornadas de trabajo.	Sala de reuniones.	Administrador	Mensual
	Poner en marcha técnicas de autocontrol del estrés, control emocional o técnicas de relajación para mejorar los estados mentales provocados por las malas relaciones laborales.		Personal especializado.	Trimestral

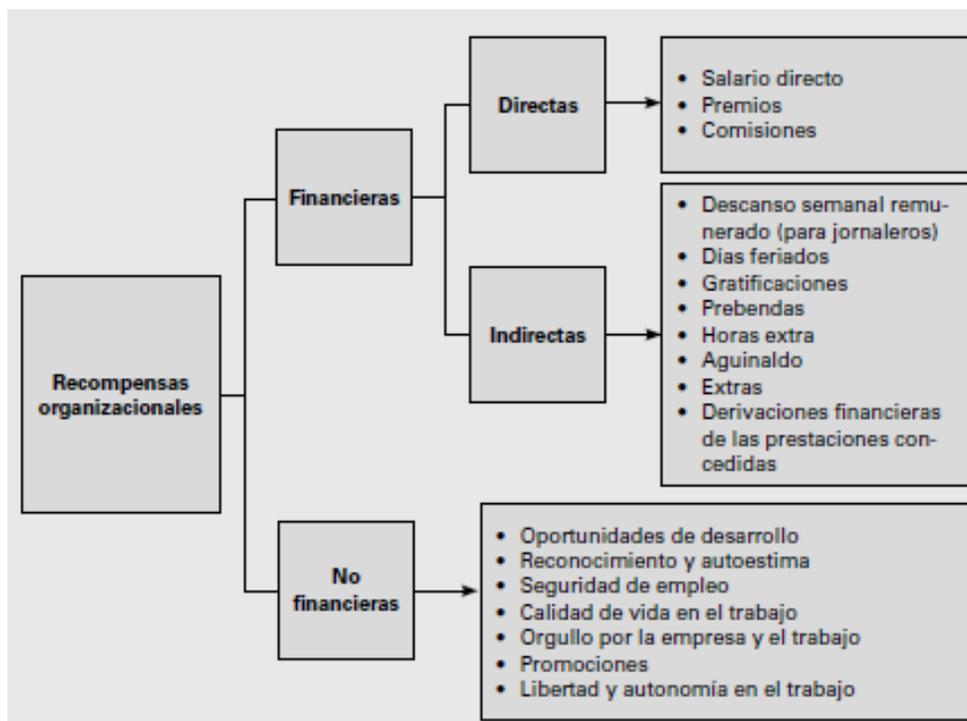
Objetivo Especifico 2
4.3.2. Indicador: Motivación.

Tabla 27
Motivación

Objetivo	Estrategias	Recursos	Responsable	Tiempo
Desarrollar Estrategias que permitan a los colaboradores sentirse motivados en su puesto de trabajo en el Restaurante Mr. Bolón - Matriz de la ciudad de Manta."	Realizar actividades de tiempo libre (culturales, deportivas, recreativas), para desarrollar habilidades de integraciones entre los compañeros de trabajo.	Persona experta en dinámicas grupales.	R.R.H.H.	1 vez al año
	Llevar a cabo actividades que comprometa al personal a formar parte de esa actividad, como lo son: celebración de cumpleaños, celebración del día del padre o de la madre etc., actividades que permitan que se forje la cooperación y el compañerismo.	Persona experta en dinámicas grupales.	Administrador	Fecha Especial
	Realizar entrevistas para retroalimentar el trabajo de los colaboradores, ya que ayudará a advertir fortalezas y debilidades laborales.	Sala de reuniones. Infocus/Laptop.	Administrador	Semestral
	Realizar talleres motivacionales de confianza y motivación	Personal especializado para dar charlas motivacionales.	Administrador	Semestral

Objetivo Específico 3

4.3.3. **Indicador:** Recompensa.



Fuente: (Chiavenato, Gestión del Talento Humano, 2009)

“La remuneración es el proceso que incluye todas las formas de pago o recompensas que se entregan a los trabajadores y que se derivan de su empleo.” (Chiavenato, 2009)

Las recompensas extra financieras que ofrece la organización, como orgullo, autoestima, reconocimiento, seguridad de empleo, etc., influyen en la satisfacción de las personas que derivan del sistema de remuneración. De ahí la necesidad de considerar el conjunto total de las recompensas.

Por desgracia, las organizaciones utilizan más las sanciones que las recompensas para modificar o mejorar el desempeño de las personas. En otras palabras, utilizan más la acción negativa (reprender o sancionar) que la acción positiva (incentivar y motivar). Para empeorar las cosas, utilizan más la acción correctiva (tratar de corregir *a posteriori*) que la acción preventiva (evitar anticipadamente futuros errores). (Chiavenato, 2009)

Tabla 28
Recompensas

Objetivo	Estrategias	Recursos	Responsable	Tiempo
Implementar planes de Recompensas en el Restaurante Mr. Bolón - Matriz de la ciudad de Manta."	Aplicar incentivos como felicitaciones, tiempos de apertura para conversaciones y regalos como tarjetas de descuento para la familia.	Persona experta en charlas o talleres de comunicación.	R.R.H.H.	1 vez al trimestre
	Todos los colaboradores reciben una ganancia adicional de acuerdo con el desempeño logrado, por ejemplo: bonos por desempeño.	Económico, tecnológico y humano.		1 vez al año
	Realizar reconocimientos individuales y/o grupales cada cierto tiempo con base a un mejor desempeño, los cuales podrían ser mensual trimestral o semestral, los cuales podrían ser: Concesión de tiempo libre para el trabajador, La invitación a un almuerzo o cena para el equipo de trabajo, entre otros.	Responsables encargados de los eventos sociales.		Semestral
	Crear campañas internas de integración, donde se invite a las familias e hijos de los colaboradores, como en el día del niño, día de la madre, día del trabajo, etc.	Sala de reuniones. Refrigerios.		En fechas especiales

Elaboración Propia.

Objetivo Específico 4

4.3.4. Indicador: Comunicación Interna

Tabla 29*Comunicación Interna*

Objetivo	Estrategias	Recursos	Responsable	Tiempo
Desarrollar un plan para mejorar la comunicación interna en el Restaurante Mr. Bolón - Matriz de la ciudad de Manta."	Capacitación en habilidades comunicacionales para ser asertivos en el momento de comunicarse con su equipo de trabajo.	Personal especializado para dar charlas en temas de la comunicación laboral.	Administrador R.R.H.H.	Indefinido
	Mantener a los colaboradores informados en forma regular a través de una serie de canales de comunicación.	Internet, teléfono, manuales y guías.		
	Dar confianza y valor a los colaboradores para comunicar noticias, mediante reuniones personales para realizar una retroalimentación.	Material de oficina. Sala de reuniones.		
	Los colaboradores deben recibir respuesta a sus opiniones o quejas, con el fin de que ellos sepan que son tomados en cuenta y que son importantes para el área de trabajo.	Material de oficina. Sala de reuniones.		

Conclusiones

De acuerdo a los resultados obtenidos en esta investigación con base a los objetivos planteados, se puede concluir:

- Con base al objetivo General de esta investigación, y después de realizar el análisis de los resultados obtenidos por medio de la encuesta, realizada a los colaboradores del Restaurante Mr. Bolón se concluye que, el Clima Organizacional influye en el desempeño laboral de la empresa antes mencionada y existen factores que se deben mejorar como lo son: Motivación, Recompensa, Manejo de Conflictos y la Comunicación Interna; de esta manera el comportamiento de los colaboradores puede ser mucho mejor.
- En cuanto al primer objetivo específico, se determinó que el ambiente físico si influye en el desempeño laboral de los colaboradores del restaurante Mr. Bolón, dentro de este ambiente físico no existe una influencia mayor en relación al Clima Organizacional, siendo una de las mejores dimensiones estudiadas según los datos que proporcionaron los trabajadores.
- En relación al segundo objetivo específico que menciona al ambiente social como una influencia en el desempeño de los trabajadores; según los resultados este ambiente social Si influye y se determinaron factores como Motivación, Recompensas, Manejo de conflictos como determinantes en esta investigación y tomando de ellos base para realizar una propuesta de mejora en esta empresa.
- En referencia al tercer objetivo específico, el cual menciona la influencia del comportamiento organizacional en el desempeño laboral, se determinó que si influye de manera significativa en el indicador de comunicación interna y se deben realizar planes de mejora en comunicación dentro de la empresa entre los trabajadores y asimismo con los directivos del restaurante.

Recomendaciones

- Se recomienda realizar las acciones correspondientes descritas en la propuesta para fortalecer el Clima Organizacional en la empresa y de esta manera potencializar a cada colaborador en cada una de sus actividades.
- Respecto al ambiente físico, mantener un ambiente adecuado para sus colaboradores en todas las áreas de la empresa y de esta manera se pueda dar una atención al cliente de manera óptima.
- En relación al ambiente social, trabajar mucho en este aspecto, poniendo en práctica las estrategias detalladas, de esta manera se puede fortalecer el vínculo empresa-trabajador en relación a los factores determinantes dados en esta investigación.
- De acuerdo con el comportamiento organizacional, es de vital importancia tener un Clima que fortalezca el desempeño, por ello, se recomienda tomar medidas necesarias en lo que respecta a comunicación interna y de esta manera mejorar el comportamiento; que el Restaurante Mr. Bolón sea productivo en todas sus áreas, donde los directivos y colaboradores tengan una misma visión, creciendo tanto personal como profesionalmente en cada área.

Bibliografía

Bibliografía

- Aliaga Cabrera, M., & Julcamoro Chávez, R. (2016). *“INFLUENCIA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN EL DESEMPEÑO LABORAL, DE LOS COLABORADORES EN EL HOSPITAL REGIONAL DE CAJAMARCA EN EL ÁREA DE HOSPITALIZACIÓN EN EL AÑO 2016”*. Lima.
- Armijos, F., Bermudez, A., & Mora, N. (2019). Gestión de Administración de Recursos Humanos. *Scielo*, 163-170.
- Bordas Martínez, M. J. (2016). *Gestion Estrategica Del Clima Laboral: Bordas Martínez, María Jesús*.
- Bravo, G. (2016). *Diagnostico del Clima Organizacional y propuesta de intervencion en una cadema de restaurantes de la ciudad de Quito en el 2016*. Quito,Ecuador.
- Campbell, , J., Dunnette, M., & Lawler, E. (1970). *Managerial behaviour, performance, and effectiveness*. McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2002). *Administración de recursos humanos*. Mexico: Quinta edición. McGra-Hill.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del Talento Humano* (Tercera ed.). Mc Graw Hill.
- Daza Rivera, A. (2016). *ANALISIS DE LOS FACTORES QUE INFLUYEN EN EL CLIMA ORGANIZACIONAL DEL AREA DE TINTORERIA DE LA EMPRESA INCA TOPS S.A.*
Obtenido de <https://repositorio.unsa.edu.pe/server/api/core/bitstreams/1499f5c7-dc3d-42af-a40a-85b8fb591746/content>
- Fernandez, G. (2010). *Evaluaciòn del Desempeño. Unidad de estudio, carrera de administraciòn de empresas de servicios y recursos humanos*.
- Fiallo, D., Alvarado, P., & Soto, L. (2015). *El clima organizacional dentro de un empresa*. Obtenido de CE Contribuciones a La Economía, 4, 12–34.: <https://www.eumed.net/ce/2015/1/clima-organizacional.html>
- Franklin Jimenez, I. M. (2018). *Investigacion y analisis de la rotacion del talento humano en las cadenas de comidas rapidas y su impacto en la productividad y el clima laboral* . Guayaquil, Ecuador .
- Ganga, F., Piñones, M., & Saavedra, L. (2015). Clima organizacional: Algunos basamentos históricos y

- conceptuales para la reflexión. *Revista FenOpina*.
- Garcia, M., & Ibarra, L. (2012). *DIAGNÓSTICO DE CLIMA ORGANIZACIONAL DEL DEPARTAMENTO DE EDUCACIÓN DE LA UNIVERSIDAD DE GUANAJUATO*. Obtenido de <https://www.eumed.net/libros-gratis/2012a/1158/index.htm>
- Goncalves, A. (2000). *Fundamentos del Clima Organizacional*. Sociedad Latinoamericana para la calidad (SLC).
- Gonzalez, R. (2021). *Estilo de Liderazgo y Clima organizacional en Restaurantes, en tiempos de pandemia*. Tarapoto, Perú.
- Guallimba, D. (2019). *El Clima Organizacional y su impacto en el Desempeño Laboral de los trabajadores del asadero Restaurant la Fogata de Luchi, ubicado en el cantónTena, Provincia de Napo*. Tena, Ecuador .
- Guellerman, S. (1960). *People, problem and profit*. . (M. I. Guadarrama, Trad.) : McGraw Hill. .
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2010). *Metodología de la Investigación* (Quinta ed.). Mc-Graw-Hill/Interamericana Editores S.A. de C.V.
- Hernandez, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. McGrwall Hill Education.
- Jennifer Ortiz, J. T. (2021). *Diagnostico De clima organizacional y Propuesta de plan de accion en la empresa restaurantes entretenimiento y servicios Ress Cia. Ltda*. Cuenca, Ecuador .
- Kolb, D., Rubin, I., & McIntyre, J. (2001). *Psicología de las organizaciones*. Madrid: Prentice-Hall Internacional.
- Koonts, H., Weihrich, H., & Cannice, M. (2012). *Administración una perspectiva global y empresarial. México*. Mc Graw Hill.
- Litwin, G., & Stringer, R. (1968). *Motivation and organizational climate*. Boston: Harvard Business School Press.
- Locke, E. (1968). *Teoría del establecimiento de metas u objetivos*. Pearson.
- Méndez, C. (2006). *Clima organizacional en Colombia. El IMCOC: Un método de análisis para su*

- intervención. Colección de lecciones de administración.* Universidad del Rosario.
- Meza Luque, M. (2021). *INFLUENCIA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS COLABORADORES DE LA EMPRESA MENDOTEL S. A.* Guayaquil.
- Moreira Moreira, L. M. (2018). *EL clima organizacional y su influencia en la productividad laboral en las Instituciones de Educación Superior (IES) públicas de la provincia de Manabí.* Lima.
- Olivera-Garay, Y. J.-C.-Y. (2021). *Clima organizacional y su influencia en el desempeño laboral de los trabajadores .* Lima, Perú.
- Ortiz Bravo, M. (2023). *“EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y SU INFLUENCIA EN LA COMUNICACIÓN INTERNA DE LA EPAM (EMPRESA PÚBLICA AGUAS DE MANTA) PERIODO 2022-2023.”.* Manta.
- Pedraza, E., Amaya, G., & Conde, M. (2010). Desempeño laboral y estabilidad del personal administrativo contratado de la Facultad de Medicina de la Universidad del Zulia. *Revista en Ciencias Sociales Scielo*, 93.
- Pereira, A., & Solís, D. (2019). *Factores del clima organizacional(Caso: Instituciones educativas de San Carlos).* (9 ed., Vol. 53). Journal of Chemical Information and Modeling. Obtenido de <http://www.scielo.org.co/pdf/diem/v15n1/1692-8563-diem-15-01-00070.pdf>
- Pérez Montejó, A. (2009). Evaluación del Desempeño Laboral. *Academia*, 7.
- Prado, C. (2015). *Relación entre clima laboral y desempeño laboral en los trabajadores administrativos de la Universidad César Vallejo de Trujillo.* Trujillo.
- Quispe Segundo, E. L. (2022). *Clima Organizacional y Desempeño Laboral en Colaboradores de Tiendas de Starbuck Lima 2021.* Lima, Perú.
- Ruth Sumba, P. M. (2022). Clima organizacional como factor del desempeño laboral en las mipymes en Ecuador . *Dominio de las ciencias* .
- Salazar Estrada, J. (2009). *Clima y cultura organizacional: dos componentes esenciales en la productividad laboral.* Mexico.
- Santur, A. (2018). *La Comunicacion Interna para la mejora de la Satisfaccion Laboral de los*

Colaboradores del "Restaurante Manos Piuranas" de la ciudad de Chiclayo, Region Lambayeque . Chiclayo Perú.

Sotelo, J. G., & Figueroa , E. G. (2017). El clima organizacional y su correlación con la calidad en el servicio en una institución de educación de nivel medio superior. *Cenid*, 1-18.

Stringer, R. (2002). *Leadership and Organizational Climate*. . New Yersey: Prentice Hall.

Tamayo, M. (2014). *Proceso de la Investigación Científica*. Mexico: Grupo Noriega Editores.

Torres Bermudez, M. A. (2020). *Modelo de cultura y clima organizacional en restaurantes de la ciudad de Medellín en tiempos de incertidumbre* . Medellín, Colombia .

Vara Horna, A. (2015). *7 pasos para elaborar una tesis*. Lima: Macro EIRL.

Anexos

Tabla 30

Matriz de Consistencia.

Problemas	Objetivos	Hipótesis	Variables	Dimensiones	Metodología
Problema General	Objetivo General	Hipótesis General			
¿De qué manera el Clima Organizacional Influye en el Desempeño Laboral de los colaboradores del restaurante Mr. Bolón?	Analizar de qué manera el Clima Organizacional Influye en el Desempeño Laboral de los colaboradores del restaurante Mr. Bolón.	El Clima Organizacional Influye de manera significativa en el Desempeño Laboral de los colaboradores del restaurante Mr. Bolón.	Variable Independiente	Ambiente Físico Ambiente Social	Tipo de Investigación: Cuantitativo - No experimental
Problemas Específicos	Objetivos Específicos	Hipótesis Específicas	Clima Organizacional	Comportamiento Organizacional	Diseño de Investigación: Descriptivo
¿De qué manera el ambiente físico influye en el Desempeño Laboral de los colaboradores del restaurante Mr. Bolón?	Determinar de qué manera el ambiente físico influye en el Desempeño Laboral de los colaboradores del restaurante Mr. Bolón.	El ambiente físico incide el Desempeño Laboral de los colaboradores del restaurante Mr. Bolón.			Población: 11 Trabajadores que interactúan en el restaurante Mr. Bolón.
¿De qué forma el Ambiente social influye en el Desempeño Laboral de los colaboradores del restaurante Mr. Bolón?	Describir de que forma el Ambiente social influye en el Desempeño Laboral de los colaboradores del restaurante Mr. Bolón.	El ambiente social impacta en el Desempeño Laboral de los colaboradores del restaurante Mr. Bolón.	Variable Dependiente.	Habilidades/ Capacidades	
¿Cómo el comportamiento organizacional influye en el Desempeño Laboral de los colaboradores del restaurante Mr. Bolón?	Examinar como el comportamiento organizacional influye en el Desempeño Laboral de los colaboradores del restaurante Mr. Bolón.	El comportamiento organizacional influye significativamente en el Desempeño Laboral de los colaboradores del restaurante Mr. Bolón.	Desempeño Laboral	Metas/Resultados	Muestra: 100% de la población.

Encuesta

						
<p align="center">Universidad Laica "Eloy Alfaro" de Manabí Facultad de Ciencias Administrativas Carrera de Administración de Empresas</p>						
<p>Mi nombre es: Ramírez Zambrano José Alfredo, estudiante de la ULEAM y los datos que se requieren recabar serán con fines educativos con el fin de dar cumplimiento al trabajo de titulación previo a la obtención del título de Licenciado en Administración de Empresas con el tema:</p> <p>"Influencia del Clima Organizacional en el Desempeño Laboral de los colaboradores del restaurante Míster Bolón."</p> <p>La información que se proporcione se manejará de forma confidencial y global, no existen respuestas correctas o incorrectas, verdaderas o falsas, únicamente debe indicar el casillero que refleje su opinión, donde 5 representa la respuesta más favorable de la afirmación formulada y 1 la menos favorable.</p>						
Escala		Muy de acuerdo	De acuerdo	Neutral	En desacuerdo	Muy en desacuerdo
Valores		5	4	3	2	1
Ambiente físico	Dimensión 1					
	1. El espacio físico donde ud realiza sus labores es el adecuado para ejecutar sus tareas.	5	4	3	2	1
	2. En su lugar de trabajo existen las herramientas y materiales necesarios para realizar sus tareas.	5	4	3	2	1
	3. Las instalaciones se encuentran en condiciones óptimas para realizar sus actividades sin inconvenientes.	5	4	3	2	1
	4. El ambiente (Iluminación, limpieza, climatización, ruidos) es agradable para realizar las actividades encomendadas.	5	4	3	2	1
Ambiente social	Dimensión 2					
	5. Siempre que se necesita ayuda en una tarea hay compañeros dispuestos a colaborar.	5	4	3	2	1
	6. Cada vez que existe un conflicto se resuelve de manera rápida y se supera fácilmente.	5	4	3	2	1
	7. Se realizan; talleres, reconocimientos, recompensas, incentivos, entro otros. Al cumplir sus tareas de manera efectiva.	5	4	3	2	1

	8. Es recompensado de manera justa de acuerdo al trabajo que realiza.	5	4	3	2	1
Comportamiento	Dimensión 3					
	9. La rotación en sus actividades (Trabajar en diferentes áreas) ayudan a su desarrollo en la empresa.	5	4	3	2	1
	10. La carga laboral asignada es la apropiada según las horas de trabajo y remuneración que recibe.	5	4	3	2	1
	11. Inspira, motiva y guía a sus compañeros de trabajo para el logro de las metas.	5	4	3	2	1
	12. La comunicación interna es apropiada y fluida para resolver cualquier situación.	5	4	3	2	1
Habilidades/Capacidades	Dimensión 4					
	13. Posee la iniciativa suficiente para realizar tareas sin que su jefe o compañero tenga que encomendarle.	5	4	3	2	1
	14. Tienen los conocimientos necesarios para realizar cualquier tarea asignada.	5	4	3	2	1
	15. Es responsable y honesto en el desempeño de sus funciones o tareas.	5	4	3	2	1
	16. Aprende de forma rápida cuando le asignan nuevas tareas.	5	4	3	2	1
Metas y resultados	Dimensión 5					
	17. El trabajo realizado por su parte es exacto, sin errores.	5	4	3	2	1
	18. Entiende las necesidades del cliente y busca superar sus expectativas.	5	4	3	2	1
	19. Aporta con ideas relevantes y/o creativas que ayuden al alcance de los objetivos institucionales.	5	4	3	2	1
	20. Se enfoca en realizar correctamente sus actividades para generar el crecimiento de la empresa.	5	4	3	2	1

Tabla 31*Resultados promedio por cada dimensión*

Encuestado N°	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	X
Ambiente Físico	3,75	3,25	4,00	5,00	3,25	4,00	3,00	4,50	4,00	4,00	5,00	3,98
Ambiente Social	3,50	4,25	3,00	5,00	3,00	3,00	2,75	3,75	2,50	3,50	2,75	3,36
Comportamiento Org.	3,75	4,50	3,25	5,00	3,25	4,25	3,50	3,25	2,25	3,00	3,25	3,57
Habilidades/Capacid.	4,25	5,00	4,75	5,00	3,75	4,00	4,00	3,75	4,00	3,50	4,25	4,20
Metas y Resultados	4,25	4,25	3,75	4,50	3,75	4,50	3,75	4,00	4,00	4,00	4,00	4,07

Nota: los datos fueron extraídos de los resultados de la investigación aplicada a los empleados de Mr. Bolón.



Personal laborando.



Aplicando encuesta.