



CARTA DE AUTORIZACIÓN

CÓDIGO

AP-BIB-FO-06

VERSIÓN

1

VIGENCIA

2014

PÁGINA

1 de 2

Neiva, 14/06/2023

Señores

CENTRO DE INFORMACIÓN Y DOCUMENTACIÓN

UNIVERSIDAD SURCOLOMBIANA

Ciudad

El (Los) suscrito(s):

Julian David Chavarro Quintero, con C.C. No. 1.000.722.983,

Karen Andrea Pimentel Aros, con C.C. No. 1.082.127.797,

Autor(es) de la tesis y/o trabajo de grado titulado “Medición y plan de mejoramiento del clima organizacional de una empresa, como la cultura y clima organizacional influyen en el hotel campestre Villa Betel”, presentado y aprobado en el año 2023 como requisito para optar al título de Especialistas en Alta Gerencia;

Autorizo (amos) al CENTRO DE INFORMACIÓN Y DOCUMENTACIÓN de la Universidad Surcolombiana para que, con fines académicos, muestre al país y el exterior la producción intelectual de la Universidad Surcolombiana, a través de la visibilidad de su contenido de la siguiente manera:

- Los usuarios puedan consultar el contenido de este trabajo de grado en los sitios web que administra la Universidad, en bases de datos, repositorio digital, catálogos y en otros sitios web, redes y sistemas de información nacionales e internacionales “open access” y en las redes de información con las cuales tenga convenio la Institución.
- Permita la consulta, la reproducción y préstamo a los usuarios interesados en el contenido de este trabajo, para todos los usos que tengan finalidad académica, ya sea en formato Cd-Rom o digital desde internet, intranet, etc., y en general para cualquier formato conocido o por conocer, dentro de los términos establecidos en la Ley 23 de 1982, Ley 44 de 1993, Decisión Andina 351 de 1993, Decreto 460 de 1995 y demás normas generales sobre la materia.
- Continúo conservando los correspondientes derechos sin modificación o restricción alguna; puesto que, de acuerdo con la legislación colombiana aplicable, el presente es un acuerdo jurídico que en ningún caso conlleva la enajenación del derecho de autor y sus conexos.

De conformidad con lo establecido en el artículo 30 de la Ley 23 de 1982 y el artículo 11 de la Decisión Andina 351 de 1993, “Los derechos morales sobre el trabajo son propiedad de los autores”, los cuales son irrenunciables, imprescriptibles, inembargables e inalienables.



CARTA DE AUTORIZACIÓN

CÓDIGO

AP-BIB-FO-06

VERSIÓN

1

VIGENCIA

2014

PÁGINA

2 de 2

EL AUTOR/ESTUDIANTE:

Julian David Chavarro Quintero

Firma:

EL AUTOR/ESTUDIANTE:

Karen Andrea Pimentel Aros

Firma:



**TÍTULO COMPLETO DEL TRABAJO:**

Medición y plan de mejoramiento del clima organizacional de una empresa  
Como la cultura y clima organizacional influyen en el hotel campestre Villa Betel

**AUTOR O AUTORES:**

Primero y Segundo Apellido	Primero y Segundo Nombre
Chavarro Quintero	Julian David
Pimentel Aros	Karen Andrea

**DIRECTOR Y CODIRECTOR TESIS:**

Primero y Segundo Apellido	Primero y Segundo Nombre

**ASESOR (ES):**

Primero y Segundo Apellido	Primero y Segundo Nombre
Zapata Domínguez	Álvaro

**PARA OPTAR AL TÍTULO DE:** Especialista en Alta Gerencia

**FACULTAD:** Economía y Administración

**PROGRAMA O POSGRADO:** Especialización en Alta Gerencia

**CIUDAD:** Neiva      **AÑO DE PRESENTACIÓN:** 2023      **NÚMERO DE PÁGINAS:** 78

**TIPO DE ILUSTRACIONES** (Marcar con una X):

Diagramas\_\_X\_ Fotografías\_\_ Grabaciones en discos\_\_ Ilustraciones en general\_\_ Grabados\_\_  
Láminas\_\_ Litografías\_\_ Mapas\_\_ Música impresa\_\_ Planos\_\_ Retratos\_\_ Sin ilustraciones\_\_ Tablas  
o Cuadros\_X\_



**SOFTWARE** requerido y/o especializado para la lectura del documento:

**MATERIAL ANEXO:**

**PREMIO O DISTINCIÓN** (*En caso de ser LAUREADAS o Meritoria*):

**PALABRAS CLAVES EN ESPAÑOL E INGLÉS:**

<u>Español</u>	<u>Inglés</u>	<u>Español</u>	<u>Inglés</u>
1. Clima organizacional	Organizational climate	6. Productividad	Productivity
2. Cultura organizacional	Organizational culture	7. Motivación	Motivation
3. Liderazgo	Eadership	8. Relaciones	Relations
4. Entorno de trabajo	Work environment	9. Organización	Organization
5. Seguridad	Security	10. Confianza	Trust

**RESUMEN DEL CONTENIDO:** (Máximo 250 palabras)

Se realiza una revisión de la literatura sobre la importancia de la cultura y el clima organizacional en las empresas hoteleras y su impacto en el desempeño organizacional, la satisfacción del cliente y el compromiso de los empleados.

Se utiliza una encuesta estructurada para medir el clima organizacional en el Hotel Campestre Villa Betel, abordando las dimensiones mencionadas anteriormente. La encuesta se administra de manera anónima a todos los empleados, y se recopilan datos cuantitativos y cualitativos. La medición se basa en una escala que asigna puntuaciones en función del nivel de satisfacción, que van desde "Excelente" hasta "Malo". Los resultados obtenidos en la medición permiten identificar áreas de mejora y fortalezas en el clima organizacional del hotel.

El plan de mejoramiento se enfoca en implementar estrategias específicas para fortalecer la cultura y el clima organizacional. Algunas de estas estrategias incluyen la comunicación efectiva, el desarrollo del liderazgo, la participación de los empleados, el fomento de relaciones interpersonales positivas, la motivación y reconocimiento, y la mejora de las instalaciones y recursos de trabajo.

El objetivo del plan de mejoramiento es generar un ambiente laboral favorable que promueva la satisfacción y el compromiso de los empleados, así como una excelente



calidad en el servicio al cliente. Se adaptará a las necesidades específicas del Hotel Campestre Villa Betel, con el fin de crear un entorno de trabajo positivo y productivo.

**ABSTRACT:** (Máximo 250 palabras)

A literature review is conducted on the importance of organizational culture and climate in hotel companies and its impact on organizational performance, customer satisfaction and employee commitment.

A structured survey is used to measure the organizational climate at Hotel Campestre Villa Betel, addressing the dimensions mentioned above. The survey is administered anonymously to all employees, and quantitative and qualitative data are collected. The measurement is based on a scale that assigns scores according to the level of satisfaction, ranging from "Excellent" to "Poor". The results obtained in the measurement allow us to identify areas for improvement and strengths in the hotel's organizational climate.

The improvement plan focuses on implementing specific strategies to strengthen the organizational culture and climate. Some of these strategies include effective communication, leadership development, employee participation, fostering positive interpersonal relationships, motivation and recognition, and improving work facilities and resources.

The objective of the improvement plan is to generate a favorable work environment that promotes employee satisfaction and commitment, as well as excellent customer service. It will be tailored to the specific needs of Hotel Campestre Villa Betel, in order to create a positive and productive work environment.

**APROBACION DE LA TESIS**

Nombre Presidente Jurado: Elías Ramírez Plazas

Firma: \_\_\_\_\_

## **MEDICIÓN Y PLAN DE MEJORAMIENTO DEL CLIMA ORGANIZACIONAL DE UNA EMPRESA**

### **COMO LA CULTURA Y CLIMA ORGANIZACIONAL INFLUYEN EN EL HOTEL CAMPESTRE VILLA BETEL**

**Julian David Chavarro Quintero  
Karen Andrea Pimentel Aros**

**Universidad Surcolombiana  
Facultad de Economía y Administración  
Especialización en Alta Gerencia  
Álvaro Zapata Domínguez. Ph.D. en Administración (Management)**

**Neiva-Huila  
2023**

## TABLA DE CONTENIDO

I. CAPITULO: FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	6
1.1. Historia .....	6
1.2. Justificación.....	7
1.3. Antecedente .....	8
1.4. Alcance.....	8
1.5. Amplitud y delimitación.....	8
1.6. Preguntas de investigación .....	9
1.7. Hipótesis.....	10
1.8. Objetivos. ....	10
1.8.1. Generales .....	10
1.8.2. Específicos .....	10
II. CAPITULO: MARCOS DE ESTUDIO.....	11
2.1 Cultura organizacional .....	11
2.2 Clima Organizacional.....	11
2.3 Definición de un modelo de análisis .....	12
2.3.1 Dimensiones.....	12
2.3.2 Variables .....	13
2.3.3 Elementos que definen las variables a medir .....	14
2.4 Revisión de la literatura sobre el tema y estado del arte.....	15
2.5 Marco teórico.....	16
2.6 Marco conceptual.....	18
2.7 Marco legal.....	20
2.8 Marco contextual de la investigación.....	22
III. METODOLOGÍA.....	25
3.1 Tipo de investigación. ....	25
3.2 Técnicas de investigación.....	27
3.3. Población y Muestra.....	29
3.4 Validez de la investigación.....	31
3.5 Metodología a seguir para alcanzar cada uno de los objetivos específicos. ....	32
IV. RESULTADOS .....	33
4.1 Medición .....	33

4.2 Plan de mejoramiento .....	66
4.3. Estrategias.....	68
4.4. Tabla de Actividades .....	70
CONCLUSIONES .....	72

## INDICE DE TABLAS

Tabla 1 Dimensiones del clima Según M. Silva (1996). .....	12
Tabla 2 Escala de resultado Clima organizacional.....	26
Tabla 3 Análisis Dimensión Estructura .....	34
Tabla 4 Encuesta Dimensión (Participación).....	36
Tabla 5 Análisis Dimensión Participación. ....	36
Tabla 7 Análisis Dimensión Liderazgo 2.....	40
Tabla 8 Análisis Dimensión Liderazgo 3.....	42
Tabla 9 Análisis Dimensión Toma de Decisiones 1.....	43
Tabla 10 Análisis Dimensión Toma de Decisiones 2. ....	45
Tabla 11 Análisis Dimensión Relaciones interpersonales 1.....	47
Tabla 12 Análisis Dimensión Relaciones interpersonales 2.....	48
Tabla 13 Análisis Dimensión Relaciones interpersonales 3.....	50
Tabla 14 Análisis Dimensión Relaciones Motivación 1. ....	52
Tabla 15 Análisis Dimensión Relaciones Motivación 2. ....	54
Tabla 16 Análisis Dimensión Relaciones Motivación 3. ....	56
Tabla 17 Análisis Dimensión Instalaciones y elementos de trabajo. ....	58
Tabla 18 Análisis Dimensión colaboración 1. ....	60
Tabla 19 Análisis Dimensión colaboración 2. ....	62
Tabla 20 Análisis Dimensión calidad del servicio al cliente interno.....	64
Tabla 21 Estrategias por dimensiones .....	68
Tabla 22 Actividades por dimensión.....	70

## INDICE DE GRÁFICAS

Ilustración 1 organigrama Hotel Villa Betel.....	22
Ilustración 2 Recolección de datos .....	28
Ilustración 3 Demografía Empelados Hotel campestre villa betel .....	29
Ilustración 4 Encuesta cargos .....	33
Ilustración 5 Encuesta Dimensión (Estructura). ....	34
Ilustración 6 Causas Dimensión Estructura. ....	35
Ilustración 7 Causas Dimensión Participación. ....	37
Ilustración 8 Encuesta Dimensión 1 (liderazgo). ....	38
Ilustración 9 Tabla 6 Análisis Dimensión Liderazgo 1.....	38
Ilustración 10 Causas Dimensión Liderazgo 1.....	39



<b>Ilustración 11 Encuesta Dimensión 2 (liderazgo).</b>	40
<b>Ilustración 12 Causas Dimensión Liderazgo 2.</b>	41
<b>Ilustración 13 Encuesta Dimensión 3 (liderazgo).</b>	41
<b>Ilustración 14 Causas dimensión liderazgo 3.</b>	42
<b>Ilustración 15 Encuesta Dimensión (Toma de decisiones).</b>	43
<b>Ilustración 16 Causas dimensión Toma de decisiones 1.</b>	44
<b>Ilustración 17 Encuesta Dimensión (Toma de decisiones 2)</b>	45
<b>Ilustración 18 Causas dimensión toma de decisiones 2.</b>	46
<b>Ilustración 19 Encuesta Dimensión (Relaciones Interpersonales).</b>	46
<b>Ilustración 20 Causas Dimensión relaciones interpersonales 1.</b>	47
<b>Ilustración 21 Encuesta Dimensión (Relaciones Interpersonales)</b>	48
<b>Ilustración 22 Causas dimensión Relaciones Interpersonales 2.</b>	49
<b>Ilustración 23 Encuesta Dimensión (Relaciones Interpersonales 3).</b>	50
<b>Ilustración 24 Causas dimensión relaciones interpersonales 3.</b>	51
<b>Ilustración 25 Encuesta Dimensión (Motivación)</b>	52
<b>Ilustración 26 Causas Dimensión Motivación 1.</b>	53
<b>Ilustración 27 Encuesta Dimensión (Motivación)</b>	54
<b>Ilustración 28 Causas dimensión motivación 2.</b>	55
<b>Ilustración 29 Encuesta Dimensión (Motivación).</b>	56
<b>Ilustración 30 Causas Dimensión Motivación 3.</b>	57
<b>Ilustración 31 Encuesta Dimensión (Instalaciones y elementos de trabajo).</b>	57
<b>Ilustración 32 Encuesta Dimensión (Instalaciones y elementos de trabajo).</b>	59
<b>Ilustración 33 Encuesta Dimensión (colaboración).</b>	60
<b>Ilustración 34 Causas Dimensión Colaboración 1.</b>	61
<b>Ilustración 35 Dimensión (colaboración).</b>	62
<b>Ilustración 36 Causas dimensión colaboración 2.</b>	63
<b>Ilustración 37 Encuesta Dimensión (Calidad del servicio al cliente interno)</b>	64
<b>Ilustración 38 Causas Dimensión Calidad del servicio al cliente interno.</b>	65

## INDICE DE ANEXOS

<b>Anexo 1 Encuesta Clima organizacional del Hotel campestre Villa Betel</b>	73
--	----

## RESUMEN

La cultura y el clima organizacional tienen un impacto significativo en el Hotel Campestre Villa Betel, tanto en el desempeño de los empleados como en la calidad del servicio al cliente. Para medir y mejorar el clima organizacional, se utiliza una escala de calificación que evalúa diferentes dimensiones.

Se realiza una revisión de la literatura sobre la importancia de la cultura y el clima organizacional en las empresas hoteleras y su impacto en el desempeño organizacional, la satisfacción del cliente y el compromiso de los empleados. Se identifican los factores clave que influyen en el clima organizacional, como la estructura, el liderazgo, la participación, las relaciones interpersonales, la motivación, las instalaciones de trabajo, la cooperación y la calidad del servicio al cliente

Se utiliza una encuesta estructurada para medir el clima organizacional en el Hotel Campestre Villa Betel, abordando las dimensiones mencionadas anteriormente. La encuesta se administra de manera anónima a todos los empleados, y se recopilan datos cuantitativos y cualitativos. La medición se basa en una escala que asigna puntuaciones en función del nivel de satisfacción, que van desde "Excelente" hasta "Malo". Los resultados obtenidos en la medición permiten identificar áreas de mejora y fortalezas en el clima organizacional del hotel.

El plan de mejoramiento se enfoca en implementar estrategias específicas para fortalecer la cultura y el clima organizacional. Algunas de estas estrategias incluyen la comunicación efectiva, el desarrollo del liderazgo, la participación de los empleados, el fomento de relaciones interpersonales positivas, la motivación y reconocimiento, y la mejora de las instalaciones y recursos de trabajo.

El objetivo del plan de mejoramiento es generar un ambiente laboral favorable que promueva la satisfacción y el compromiso de los empleados, así como una excelente calidad en el servicio al cliente. Se adaptará a las necesidades específicas del Hotel Campestre Villa Betel, con el fin de crear un entorno de trabajo positivo y productivo.

## I. CAPITULO: FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

### 1.1. Historia

Villa Betel nace a mediados del 2010 gracias al esfuerzo de una familia creyente, la cual encontró en este nombre BETEL un significado nato “casa de Dios o lugar de descanso” influyendo en su crecimiento como empresa y familia. Está ubicado a 20 minutos de la ciudad de Neiva en el municipio verde del departamento del huila llamado RIVERA, a unos 3.2 km del cruce de Rivera a bordo de carretera sobre la avenida principal. Villa Betel inicialmente era un predio donde se cultivaba la “Cholupa” fruta de la región. Empieza inicialmente con la construcción de una casa pequeña para el mayordomo de turno que cuidaba de la “Finca”, seguido a la casa se procede a construir una piscina donde era el sueño de su propietario tener un lugar de descanso; luego la construcción del primer salón común o salón de eventos. Un día un pequeño grupo de personas que pasaban por el lugar preguntaron si les podían alquilar la piscina y brindar servicio de restaurante y así empieza toda esta historia. Durante los primeros años se ofreció restaurante y con el pasar del tiempo viendo la necesidad del sector se empieza con la construcción de las primeras habitaciones. Eventualmente esta organización empieza diferentes edificaciones ofreciendo así más servicios como salones de conferencias, piscinas de agua caliente con hidromasajes, terraza- bar, pesca deportiva y demás recreación. Además, maquila y produce café en marca propia llamado Café Betel-Betel Coffee, el cual tiene como objetivo el trillado, tostado y empaquetado de distintos tipos de café. Hoy día el hotel cuenta con 20 habitaciones en diferentes acomodaciones con una capacidad para 76 personas.

Gracias a estos resultados Villa Betel logra ser un referente en este municipio y en el departamento, contribuyendo al turismo, y al medio ambiente con un sistema solar de última tecnología produciendo el 50% del total de su consumo de energía, dando oportunidad y generando empleos formales en diferentes cargos los cuales ayudan a tener experiencia y un trabajo gratificante.

## 1.2. Justificación

Hotel Campestre Villa Betel se basa en la necesidad de lograr un entorno laboral satisfactorio y productivo para los miembros de la organización. Un entorno laboral positivo puede mejorar la satisfacción, motivación y compromiso de los empleados, lo que a su vez puede contribuir a la mejora de la productividad de la empresa. Contribuyendo, a una mejor cultura organizacional y así mejorar la imagen de la empresa, aumentar la lealtad de los empleados, la calidad de los productos y servicios. Todos estos beneficios justifican el desarrollo de un plan de mejoramiento del clima organizacional del Hotel Campestre Villa Betel que busca comprender el punto de vista de los empleados sobre las políticas y procedimientos de la empresa, así como su nivel de satisfacción con el trabajo. Esta información puede ayudar a esta organización a identificar las áreas en las que pueden mejorar, así como a motivar a los empleados y fomentar una mejor cultura organizacional. Además, medir el clima organizacional puede ayudar a la empresa a identificar problemas en la cultura de la empresa antes de que se vuelvan críticos permitiendo que la empresa tome medidas para abordarlos antes de que sean más difíciles de solucionar.

Finalmente, el objetivo se estableció para aprender de una manera muy práctica y teórica la importancia real del clima organizacional, ya que es vital para el éxito de esta organización.

Comprendiendo todas sus actitudes, valores, expectativas y ambiente compartidos por los empleados dentro de esta, estos factores influyen en la productividad, la motivación y el compromiso de los empleados. Si se desea tener éxito, es importante que se establezca un ambiente positivo y propicio para el trabajo. Esto se puede lograr mediante la implementación de estrategias como la creación de una cultura de respeto y colaboración, la adecuada comunicación entre los departamentos, la capacitación de los empleados y el establecimiento de metas claras. Estas estrategias pueden ayudar a que los empleados sientan que son parte de un equipo que trabaja juntos para alcanzar los mismos objetivos.

### 1.3. Antecedente

Durante esta investigación, sobre el Hotel Campestre Villa Betel se evidencio un desconocimiento sobre los temas relacionados con clima y cultura organizacional, además de no haber registro de ningún tipo de medición requerida para estos dos tipos de estrategias.

### 1.4. Alcance

Los estudios de clima organizacional representan herramientas eficaces que permiten analizar las necesidades y expectativas de los empleados, brindar mayores oportunidades para que las personas hagan de su trabajo una ocasión de dignificación, así como también le permiten a la entidad ser proactiva, y utilizar sus resultados en la toma de decisiones. Por lo tanto, el alcance este proyecto se sustenta en la medición de clima y cultura organizacional que tiene los empleados del Hotel Campestre Villa Betel, así como conocer, identificar y establecer un plan de mejora.

### 1.5. Amplitud y delimitación

En toda organización existen numerosos factores y estímulos que influyen directa o indirectamente en el comportamiento de los individuos. Este comportamiento se ve afectado por la percepción y el sentimiento, que generan estos estímulos, en los individuos. El conjunto de estos comportamientos moldea directamente la cultura y el ambiente que caracteriza a cada organización, lo cual se ve reflejado en su productividad.

Dependen de la cultura de la empresa y de los valores que se desean promover. Las principales delimitaciones que una empresa puede tener con respecto al clima organizacional incluyen: liderazgo, comunicación, motivación, retención de talento, satisfacción laboral y bienestar. Estos factores pueden contribuir a una cultura de la empresa que se preocupe por el bienestar de sus empleados y promueva un entorno de trabajo productivo y satisfactorio para los empleados y para la empresa en su conjunto. Por lo cual Hotel Campestre Villa Betel busca identificar y mejorar los factores que determinan el clima organizacional en este sector.

Esta empresa se encarga de prestar distintos servicios como son hospedaje, restaurante, pesca deportiva, eventos, piscina, etc. De los cuales se necesita que sus empleados demuestren sus capacidades y talentos para prestar la atención adecuada a cualquier tipo de cliente.

## 1.6. Preguntas de investigación

Investigar el clima organizacional del Hotel Campestre Villa Betel es importante para conocer el ambiente en el que trabajarán los empleados y también para evaluar su nivel de satisfacción. Esto ayuda a comprender, mejorar los comportamientos y procesos de la empresa, así como a identificar las áreas de mejora. Al evaluar el clima organizacional, podemos diferenciar factores que comprendan un cambio en esta organización, tales como:

- El nivel de compromiso de los empleados.
- El liderazgo y la cultura de la empresa.
- El entorno de trabajo.
- La motivación de los empleados.
- La estabilidad del liderazgo.
- Satisfacción de los empleados.
- El nivel de productividad.
- Las relaciones entre los empleados.

La organización Hotel Campestre Villa Betel considera necesario medir el clima organizacional de la empresa, ya que actualmente se observan barreras de comunicación y conflictos con las relaciones interpersonales. lo que genera un ambiente laboral inadecuado. Para entender mejor el comportamiento de la empresa e identificar áreas de mejora, se ha decidido realizar una encuesta como premisa para medir el clima organizacional. Por lo tanto, surge la siguiente pregunta de investigación para este proyecto:

**¿Cómo se puede mejorar el clima organizacional del hotel campestre villa betel?**

La pregunta general puede desglosar una serie sub-preguntas que pueden ayudar a abordar diferentes aspectos relacionados con la mejora del clima organizacional:

1. ¿Qué estrategias se pueden mejorar las relaciones interpersonales de los empleados en el Hotel Campestre Villa Betel?
2. ¿Qué estrategias se pueden implementar para aumentar la motivación y el compromiso de los empleados en el Hotel Campestre Villa Betel?

## 1.7. Hipótesis

Un plan de mejoramiento del clima organizacional por iniciativa y acciones de la empresa puede contribuir al mejoramiento de la satisfacción laboral de los trabajadores, la productividad de la empresa y la autoestima de los empleados. Esto se puede lograr a través de la motivación y el apoyo proporcionado por la gestión, la creación de una cultura de respeto y empoderamiento, y la mejora de las condiciones de trabajo.

## 1.8. Objetivos.

### 1.8.1. Generales

Evaluar y formular un plan de acción para fortalecer el ambiente laboral del Hotel Campestre Villa Betel de acuerdo con los resultados de la encuesta de clima laboral, acorde con las políticas de gestión humana de la organización.

### 1.8.2. Específicos

- Medir el clima organizacional de la empresa Hotel Campestre Villa Betel.
- Establecer un plan de mejoramiento de clima organizacional basado en el diagnóstico del clima organizacional.

## II. CAPITULO: MARCOS DE ESTUDIO

### 2.1 Cultura organizacional

Se fundamenta en los valores, las creencias y los principios que constituyen las raíces del sistema gerencial de una organización, así como también al conjunto de procedimientos y conductas gerenciales que sirven de soporte a esos principios básicos.

Es importante porque un clima positivo puede mejorar el bienestar y la motivación de los empleados, aumentar su compromiso y productividad, y reducir la rotación de personal. Además, un buen clima organizacional puede mejorar la imagen de la empresa ante los clientes y el público en general.

Por lo tanto, si una empresa desea mejorar su desempeño y alcanzar sus objetivos, debe considerar el clima organizacional como una estrategia clave para lograrlo. Al invertir en la mejora del clima organizacional, la empresa puede crear un ambiente de trabajo más agradable, colaborativo y productivo, lo que puede resultar en mayores niveles de satisfacción del cliente y mayores ganancias. Además, un buen clima organizacional puede ayudar a atraer y retener a los mejores talentos, lo que es especialmente importante en un mercado laboral competitivo.

### 2.2 Clima Organizacional

Durante el transcurso de la historia de la administración, el rápido crecimiento de las organizaciones y los diferentes sucesos del ambiente cada vez más exigentes marcaron transformaciones en el comportamiento de los individuos, de los grupos y de la organización en sí; esto llevó a que la gerencia se preocupara en comprender el porqué de la manifestación de dichos fenómenos en uno de los recursos más importantes de una empresa. De esta forma se establecieron bases psicológicas en la búsqueda de la efectividad organizacional. Por cual el clima organizacional se refiere al ambiente existente entre los miembros de la organización. Están estrechamente relacionado con la cultura



organizacional y se puede identificar con las percepciones de los individuos respecto a la calidad y las características de la cultura organizacional.

## 2.3 Definición de un modelo de análisis

La teoría de Litwin y Stringer (1968) intenta explicar importantes aspectos de la conducta de los individuos que trabajan en una organización utilizando los conceptos como motivación y clima. Los autores tratan de describir los determinantes situacionales y ambientales que más influyen sobre la conducta y percepción del individuo.

Litwin y Stringer 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:

### 2.3.1 Dimensiones

Para comprender mejor su definición y aplicabilidad, es necesario un estudio de las variables que lo afectan, ya que el clima refleja los valores, actitudes y creencias de sus miembros. Por su naturaleza, se convierten en elementos que funcionan directamente en la cultura organizacional. Se identificaron 9 dimensiones que pueden ser medidas y eventualmente representar un resultado para esta investigación.

**Tabla 1 Dimensiones del clima Según M. Silva (1996).**

Dimensiones	Aspectos Clave de las dimensiones
Estructura	Estructura organizacional, procedimientos de la organización, estilo administrativo, competencia, supervisión, burocracia...
Liderazgo	Comportamiento líder (directivo, jefe), toma de decisiones, participación, centralización de decisiones, estatus, estructura de la autoridad, estilo de liderazgo...
Normas	Estándar, presión del trabajo, características del trabajo, papel, competencias empleadas...

Seguridad	Seguridad, ergonomía, diseño del puesto de trabajo...
Control	Supervisión y estilo, orientación a la gente...
Resultados	Rendimiento – remuneración, nivel práctico, ejecución...
Recompensas – Satisfacción	Política de promoción, calidad de las recompensas, refuerzo, castigo, fuentes de satisfacción y motivación, participación y orientación de la recompensa...
Apoyo	Reconocimiento, consideración, calidez y apoyo...
Confianza	Claridad, calidez, tono de afecto hacia la gente...
Impulso	Motivación para el rendimiento, impulso, promoción...
Conflictos	Conflicto frente a cooperación, claridad de los papeles...
Obstáculos	Presión, mobbing...
Responsabilidad/ autonomía – Confianza	Responsabilidad, autonomía – confianza, misión...
Identidad, Lealtad	Cohesión, tono de afecto, cooperación, amistad, calidez, espíritu de trabajo, confianza, compañerismo...
Comunicación - interacción	Relaciones sociales, implicación, comunicación abierta...

Fuente: Manual de Recursos Humanos, Cuadro de dimensiones de clima adaptación M. Silva (1996).

### 2.3.2 Variables

Las dimensiones son las variables que ejemplifican en las diferentes características, se deben medir según Litwin y Stringer. Además de se puede agregar que tanto el planteamiento del problema y objetivos tiene como dirección las dimensiones que ya se hablaron anteriormente, pero en este caso, esta organización decidió establecer 9 dimensiones para su ejecución y medición las cuales son:

- Estructura
- Toma de decisión
- Liderazgo
- Participación
- Relaciones Interpersonales

- Motivación
- Instalaciones y elementos de trabajo
- Cooperación
- Calidad del servicio al cliente interno

### 2.3.3 Elementos que definen las variables a medir

Continuación se visualizarán las 9 dimensiones que se tomarán para medir el clima organizacional a través de un recolector de datos y posteriormente su análisis, además de contar con un plan de mejora.

<b>Variables (Dimensiones)</b>	<b>Tipo de Variables</b>
<b>Estructura</b>	Se refieren a los aspectos formales de la organización, como su tamaño, la distribución de los roles y responsabilidades, la jerarquía, la estructura de poder y la cultura organizacional.
<b>Toma de decisión</b>	Se refiere al grado en que los empleados tienen voz y voto en las decisiones que afectan su trabajo y la organización en general. Esta dimensión es importante porque influye en la satisfacción y el compromiso de los empleados.
<b>Liderazgo</b>	refiere a la forma en que los líderes de la organización interactúan con los empleados y cómo influyen en su compromiso, satisfacción y rendimiento laboral.
<b>Participación</b>	Refiere al grado en que los empleados tienen la oportunidad de participar activamente en el proceso de toma de decisiones y en la vida de la organización.
<b>Relaciones Interpersonales</b>	Se refieren a la calidad de las relaciones entre los miembros de la organización, la comunicación, el apoyo social, el respeto y la confianza entre compañeros, líderes y subordinados.
<b>Motivación</b>	Se refiere al grado en que los empleados están motivados para hacer su trabajo y alcanzar los objetivos de la organización.
<b>Instalaciones y elementos de trabajo</b>	Se refiere a las condiciones físicas del entorno de trabajo y a los recursos materiales y tecnológicos que se ponen a disposición de los empleados para realizar su trabajo.
<b>Cooperación</b>	Ayudar a la organización a identificar áreas donde se pueden mejorar las relaciones y el trabajo en equipo de los empleados.
<b>Calidad del servicio al cliente interno</b>	Se refiere al grado en que los empleados de la organización se brindan un servicio de calidad

entre sí, a través de un trato amable, respetuoso y atento.

Fuente: Elaboración Propia.

## 2.4 Revisión de la literatura sobre el tema y estado del arte.

Hoy en día las empresas viven en un ambiente en constante cambio, que afecta directamente o indirectamente a sus empleados, porque son uno de los recursos más importantes para cualquier empresa. Los empleados representan los principales recursos humanos que una empresa puede tener para alcanzar sus objetivos y lograr sus metas. Estos son los que trabajan para producir bienes o servicios y generar ingresos para la empresa. Además, proporcionan innovación, creatividad y una cultura de trabajo que pueden mejorar la eficiencia y los resultados. Ayudando a construir una imagen positiva de la empresa al ofrecer un excelente servicio al cliente y una buena experiencia de compra. Los empleados también ayudan a aumentar la satisfacción de los clientes y a mantener una relación continua con la empresa.

Por todo lo anterior surgió una forma en como las organizaciones son capaces de identificar como sus empleados se sienten respecto a su empresa, sus motivaciones, liderazgo, talentos, etc. Por el cual el termino se refiere a clima organizacional. Al estudiar el clima organizacional se hace necesario identificar los diferentes elementos que constituyen el concepto de clima y el desarrollo de los diversos métodos de diagnóstico utilizados actualmente en las organizaciones, que permiten hacer un análisis y diagnóstico que evidencia la actitud hacia la organización por parte de los empleados al tiempo que contribuyen al desarrollo de cambios efectivos en las mismas. (García Solarte, 2009)

## 2.5 Marco teórico.

El mejoramiento del clima organizacional de una empresa se basa en la teoría de la motivación, la teoría de la cultura organizacional. De acuerdo con Santrock (2002), la motivación es “el conjunto de razones por las que las personas se comportan de las formas en que lo hacen. El comportamiento motivado es vigoroso, dirigido y sostenido”(Naranjo Pereira, 2009), además de teoría de la satisfacción laboral y la teoría de la productividad. Estas teorías ayudan a entender cómo influyen factores como el liderazgo, la comunicación, las relaciones interpersonales y el respeto entre los empleados, en el clima organizacional y el desempeño de la empresa. Estos factores pueden mejorarse a través de la implementación de estrategias para mejorar la motivación, la cultura organizacional, la satisfacción laboral y la productividad.

En los principios de motivación, comunicación, colaboración, respeto y confianza. Estos principios deben ser aplicados a todos los niveles de la empresa, desde los empleados hasta la dirección, para crear un ambiente de trabajo que contribuya a la productividad y satisfacción laboral.

Para mejorar el clima organizacional, se deben tomar en cuenta las necesidades y expectativas de los empleados, así como las estrategias que se puedan implementar para mejorar el desempeño de la empresa. Estas estrategias pueden incluir la creación de políticas de gestión de recursos humanos, el desarrollo de programas de capacitación, el fomento de la colaboración, el establecimiento de objetivos claros y la mejora de los procesos de trabajo. Además, se deben implementar medidas para promover la seguridad laboral y mejorar la relación entre la empresa y sus empleados.

Toro (2005), define el clima como la percepción colectiva y compartida de las realidades internas del grupo, en el que los aspectos sociales de la tarea se convierten en una fuente de satisfacciones permanentes, se genera crecimiento personal, se aprende a ser tolerante, a cooperar, a respetar las diferencias. (Brito & Cáceres, 2010).

Teoría de motivación Para el psicólogo Abraham Maslow, las necesidades que tenemos los seres humanos nos impulsan para tener la fuerza de voluntad para superar todas las dificultades que se nos presenten día con día. Cuando hablamos de motivación nos referimos esas ganas que nos impulsan a querer conseguir algún objetivo y satisfacer nuestras necesidades humanas. (Marissa Glover., 2019).

Liderazgo según John Maxwell, quien indica que es la facultad de hacer que las personas mejoren en ciertas áreas a través de la orientación o la guía de un líder que pueda demarcar el rumbo por el cual se deben regir los demás integrantes del equipo; influenciando de forma directa a estas personas para la consecución de un objetivo común. (Mou D. Khamlichi, s. f.)

“La cultura organizacional es el conjunto de palabras, acciones, pensamientos y factores que aclaran y refuerzan lo que realmente se valora dentro de una empresa”. (Velázquez, 2019)

## 2.6 Marco conceptual

### Clima organizacional

El clima organizacional o laboral es la percepción global subjetiva que tienen los trabajadores del ambiente de trabajo. Dicha percepción incluye un amplio rango de temas: productividad, satisfacción, rendimiento, apoyo, objetivos, políticas y ambiente. (Alberto, 2021)

### Condiciones de trabajo

Estas hacen referencia a cualquier cuestión del ámbito laboral que pueda tener consecuencias negativas para la salud de la plantilla. En este sentido se incluyen cuestiones ambientales, tecnológicas y de organización del trabajo. («¿Qué son las condiciones de trabajo?», s. f.)

### Motivación

La motivación en el trabajo consiste en “el proceso mediante el cual las personas, al ejecutar una actividad específica, desarrollan unas capacidades que conducen a la materialización de ciertos objetivos para satisfacer necesidades y/o expectativa” (Motivación laboral, 2020.)

### Satisfacción Laboral

La satisfacción laboral es la respuesta emocional que experimentan los empleados en la empresa para la que trabajan. Esta puede variar de un colaborador a otro, y la buena o mala percepción depende de las condiciones internas que existan y la facilidad que tengan las personas para realizar sus actividades. (Gómez, 2022)

### Estrés

Según la Organización Mundial de la Salud – OMS, el estrés laboral "es la reacción que puede tener el individuo ante exigencias y presiones laborales que no se ajustan a sus conocimientos y capacidades, y que ponen a prueba su capacidad para afrontar la situación".

Conforme al informe de la OMS "Organización del trabajo y el estrés", el estrés puede afectar de forma diferente a cada persona. Pero generalmente cuando las personas están estresadas por el trabajo pueden estar cada vez más angustiadas e irritables(*El estrés laboral - Función Pública*, s. f.)

### Valores Organizacionales

Los valores son criterios, principios o estándares claves, definidos con el propósito de regular el comportamiento de la persona dentro de la organización. A través de los valores organizacionales se modela la conducta individual, y se establece qué tipo de situaciones, eventos, acciones o respuestas, son consideradas aceptables o no deseables. Según Koontz, Weihrich & Cannice (2012): “un valor puede definirse como la creencia relativamente permanente sobre lo que es o no apropiado, que orienta las acciones y el comportamiento de los empleados en el cumplimiento de las metas de la organización”(Betty María Gonzalez Ruiz, s. f.).

### Conflicto

El conflicto aparece cuando hay diferencias de pensamientos, de sentimientos o de proyectos entre los miembros del grupo de la organización. Estos pueden ser opuestos o divergentes: además no es necesario que objetivamente lo sean, bastará con que sean percibidos subjetivamente (por las mismas personas) como un dilema o encrucijada.(Luis Recalde, 2022)



## 2.7 Marco legal

El presente documento representa las Políticas de Privacidad, establece los términos en que usa y protege la información que es proporcionada por sus usuarios al momento de utilizar y recolectar diferentes datos e información suministrada para este tipo proyecto. Esta compañía está comprometida con la seguridad de los datos de sus empleados. Cuando le pedimos llenar los campos de información personal con el cual usted pueda ser identificado, lo hacemos asegurando que sólo se empleará de acuerdo con los términos de este documento. Sin embargo, esta Política de Privacidad puede cambiar con el tiempo o ser actualizado por lo que les recomendamos y enfatizamos revisar continuamente esta página para asegurar que está de acuerdo con dichos cambios. El Tratamiento de datos personales es una actividad reglada que debe sujetarse a lo establecido en la Ley 1581 de 2012 y en las demás disposiciones que la desarrollen, modifiquen o sustituyan. Por lo tanto, se establece como un deber y una responsabilidad ante la sociedad y la ley, para contribuir al buen Tratamiento de los Datos Personales. Dado todo lo anterior se instituye los siguientes puntos:

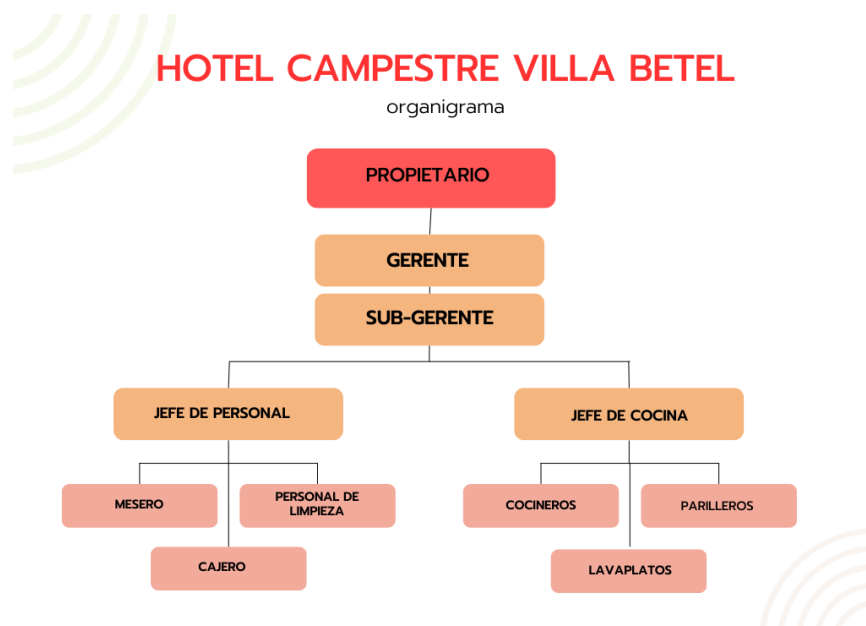
- Conservar la información bajo las condiciones de seguridad necesarias para impedir su adulteración, pérdida, consulta, uso o acceso no autorizado o fraudulento.
- Garantizar que la información que se suministre a los encargados del tratamiento sea veraz, completa, exacta, actualizada, comprobable y comprensible.
- Actualizar la información, comunicando de forma oportuna a los encargados del tratamiento, todas las novedades respecto de los datos que previamente le haya suministrado y adoptar las demás medidas necesarias para que la información suministrada a esté se mantenga actualizada.
- Rectificar la información cuando sea incorrecta y comunicar lo pertinente a los encargados del tratamiento.
- Suministrar a los encargados del tratamiento, según el caso, únicamente datos cuyo tratamiento esté previamente autorizado.

- Exigir a los encargados del tratamiento en todo momento, el respeto a las condiciones de seguridad y privacidad de la información del titular.
- Tramitar las consultas y reclamos formulados en los términos señalados en la Ley y en el presente documento.
- Adoptar un manual interno de políticas y procedimientos para garantizar el adecuado cumplimiento de la Ley, especialmente para la atención de consultas y reclamos.
- Informar a los encargados del tratamiento cuando determinada información se encuentra en discusión por parte del titular, una vez se haya presentado la reclamación y no haya finalizado el trámite respectivo.
- Informar a solicitud del titular sobre el uso dado a sus datos.
- Informar a la autoridad de protección de datos cuando se presenten violaciones a los códigos de seguridad y existan riesgos en la administración de la información de los titulares.
- Cumplir las instrucciones y requerimientos que imparta la Superintendencia de Industria y Comercio.

## 2.8 Marco contextual de la investigación

A continuación, tomaremos el organigrama del hotel campestre villa betel como punto de partida para hablar más dicha organización, para conocer más de los servicios, bienes y productos que se ofrecen. Además de proporcionar una representación visual y detallada de la estructura organizativa de esta empresa para Ayuda a identificar los diferentes roles y responsabilidades de los miembros del equipo, así como las relaciones de autoridad y jerarquía existentes.

**Ilustración 1organigrama Hotel Villa Betel**



**Fuente: Elaboración Propia**

**Propietario:** El propietario es la persona o entidad que posee el hotel campestre y tiene la máxima autoridad y responsabilidad sobre el negocio. Toma decisiones estratégicas, establece metas y objetivos, y supervisa el funcionamiento general del hotel.

**Gerente General:** El gerente general tiene la responsabilidad de supervisar todas las operaciones del hotel. Se encarga de la gestión diaria, la toma de decisiones, la coordinación de los departamentos y la implementación de políticas y procedimientos. También se encarga de mantener relaciones con clientes y proveedores importantes.

**Subgerente:** El subgerente trabaja bajo la supervisión del gerente general y brinda apoyo en la gestión diaria del hotel. Puede estar a cargo de áreas específicas o de proyectos especiales, y ayuda en la toma de decisiones estratégicas. También puede asumir las responsabilidades del gerente general en su ausencia.

**Jefe de Personal:** El jefe de personal se encarga de la gestión de recursos humanos del hotel. Su rol incluye la contratación y selección de personal, la planificación y desarrollo de programas de capacitación, la administración de salarios y beneficios, y la resolución de conflictos laborales.

**Mesero:** El mesero se encarga de atender a los clientes en el área de restaurante. Su función principal es tomar pedidos, servir alimentos y bebidas, y asegurarse de que los clientes tengan una experiencia agradable durante su estancia en el hotel.

**Personal de Limpieza:** El personal de limpieza se encarga de mantener las áreas comunes y las habitaciones limpias y ordenadas. Realice tareas de limpieza, reposición de suministros, cambio de sábanas y toallas, y se aseguren de mantener altos estándares de higiene en todo el hotel.

**Cajero:** El cajero se encarga de la gestión del área de caja y finanzas. Recibe los pagos de los clientes, emite facturas, maneja transacciones en efectivo y registra las operaciones financieras diarias.

**Jefe de Cocina:** El jefe de cocina es responsable de supervisar y coordinar todas las actividades relacionadas con la preparación de alimentos en el hotel. Planifica los menús, coordina la compra de ingredientes, supervisa al equipo de cocina y asegura la calidad y presentación de los platos.

**Cocineros:** Los cocineros son responsables de la preparación y cocción de los alimentos según las recetas y estándares establecidos. Trabajan en estrecha colaboración con el jefe de cocina y siguen las normas de higiene y seguridad alimentaria.

**Parrilleros:** Los parrilleros se especializan en la preparación de alimentos a la parrilla. Se encargan de asar carnes, aves, pescados y otros alimentos a la parrilla, asegurando un punto adecuado de cocción y sabor.

**Lavaplatos:** Los lavaplatos se encargan de lavar los utensilios de cocina, platos, vasos y cubiertos. También pueden asistir en la limpieza y mantenimiento del área

El hotel cuenta con una amplia gama de servicios para satisfacer todas las necesidades de sus huéspedes. Desde su impresionante piscina hasta su delicioso restaurante, Hotel Campestre Villa Betel es el lugar perfecto para disfrutar de unas vacaciones relajantes y divertidas.

Con una hermosa piscina rodeada de palmeras y jardines bien cuidados, los visitantes pueden relajarse y disfrutar del clima cálido y soleado del Huila. Además, el hotel cuenta con un excelente restaurante que sirve deliciosos platos locales preparados con ingredientes frescos y de alta calidad.

El hotel también cuenta con una variedad de opciones de entretenimiento y recreación, como juegos y actividades para niños. Las habitaciones están bien equipadas con comodidades modernas y elegantes decoraciones para que los huéspedes se sientan como en casa.

En general, Hotel Campestre Villa Betel es una excelente opción para aquellos que buscan una escapada relajante y tranquila en el corazón de la hermosa región del Huila.

### III. METODOLOGÍA

#### 3.1 Tipo de investigación.

A continuación, se presentará un estimado de ejecución del proyecto que realizará para cumplir los objetivos propuestos. Durante esta investigación se tomarán en cuenta la realización de una encuesta como método cuantitativo de medición, por lo cual es necesario determinar una serie de medidas:

- La recolección de datos será dirigida mediante una encuesta de manera virtual para su fácil divulgación.
- La encuesta está abierta para todos los empleados del Hotel Campestre Villa Betel durante tres días.
- Está constara con diferentes preguntas de múltiples opciones, que se calificaran del 1 al 5 dependiendo de cada pregunta.
- Posteriormente los resultados obtenidos serán analizados para ejecutar un plan de mejoramiento.
- Se realizará de forma anónima sin recolectar datos importantes del empleado, solo se les preguntara por el cargo que ocupan actualmente en la organización.

En esta investigación se evidencia diferentes enfoques que se determinan por el planteamiento del problema, el cual se relacionan con un plan de acción para fortalecer el ambiente laboral del Hotel Campestre Villa Betel, Por lo tanto, se decidió orientarse en un enfoque descriptivo, debido a la comprensión de la realidad hacia la transformación de una muestra población en específico. A demás se permite proporcionar una base sustentada por la recolección de datos a través de un instrumento. Esta investigación describe las diferentes problemáticas que asume a nuestro objeto de estudio, la situación representada es base a las necesidades de conocer el ambiente laboral y emocional de los empleados de dicha organización.

1. **Preguntas cuantitativas:** Estas preguntas están diseñadas para recopilar datos numéricos o medibles. Proporcionan información objetiva y permiten realizar análisis estadísticos. Por ejemplo, preguntas como el } cargo se encuentra ejerciendo actualmente, la satisfacción laboral en una escala

del 1 al 5. Estos datos cuantitativos brindan una medida cuantificable de diferentes aspectos del clima organizacional.

2. **Preguntas cualitativas:** Estas preguntas buscan obtener información en forma de opiniones, percepciones y descripciones detalladas. Proporcionan una comprensión más profunda de las experiencias, actitudes y creencias de los empleados. Por ejemplo, preguntas sobre la integración de los individuos y grupos en la estructura organizativa, la estimulación de la formación personal y profesional, la participación en la toma de decisiones, las relaciones interpersonales, la ayuda y colaboración entre los trabajadores, entre otros. Estas respuestas cualitativas ayudan a identificar patrones, tendencias y problemas subyacentes relacionados con el clima organizacional.

La combinación de preguntas y datos cuantitativos y cualitativos en una encuesta de clima organizacional permite obtener una imagen más completa y enriquecedora de la percepción de los empleados sobre diferentes aspectos del entorno laboral. Los datos cuantitativos brindan información estadística y comparativa, mientras que las respuestas cualitativas ofrecen detalles y perspectivas subjetivas que ayudan a comprender mejor las experiencias y opiniones de los empleados. Esto proporciona una base sólida para identificar áreas de mejora y tomar decisiones informadas para promover un clima organizacional saludable y satisfactorio.

En el contexto del Hotel Campestre Villa Betel, la cultura y el clima organizacional tienen una influencia significativa en el desempeño y la satisfacción de los empleados, así como en la calidad del servicio al cliente. Para medir y mejorar el clima organizacional, se utilizará una escala de calificación que permitirá evaluar cada dimensión en función de su nivel de satisfacción. A continuación, se presenta la escala propuesta:

**Tabla 2 Escala de resultado Clima organizacional**

Escala	
Puntuación de 5	Excelente
Puntuación de 4.5 a 4.9	Muy Bueno
Puntuación de 4.0 a 4.49	Bueno
Puntuación de 3.0 a 3.99	Regular o Aceptable
Puntuación inferior a 3.0	Malo

Esta escala permite identificar claramente los niveles de desempeño y satisfacción en cada dimensión evaluada. Los resultados obtenidos en la medición serán clave para diseñar un plan de mejoramiento que aborde las áreas de oportunidad y potencie las fortalezas identificadas en el clima organizacional del Hotel Campestre Villa Betel.

### 3.2 Técnicas de investigación.

Para generar mejores resultados se decidió enfocarnos en la recolección de datos dado que esta nos permite recolectar, buscar, comprender y analizar diferentes tipos de información para su eventual recolección y medición, por lo cual es de suma importancia ya que contaremos con una diversidad de fuentes y panoramas que permitirán a través de sus opiniones y patrones de comportamiento garantizar la integridad y calidad del estudio. A continuación, se mostrará diferentes instrumentos de recolección que podrán utilizar en dicha investigación:

#### 1. Encuestas:

“Las encuestas están diseñadas para legitimar el comportamiento y la confianza de los Encuestados”. (Ortega, 2019) Este tipo de metodologías proporcionan las necesidades que se requiere a la hora de recurrir a este tipo de procedimiento. Además, de suministrar diferentes ventajas, de los cuales podemos nombrar su fácil aplicación, presentan diferentes tipos de aplicación como las encuestas telefónicas, por internet, presenciales y postales. Por consiguiente, en tiempo de pandemia surge como estrategia demasiado importante para continuar este tipo de investigación.

#### 2. Observación:

En este método, los investigadores recopilan datos cuantitativos a través de observaciones sistemáticas utilizando técnicas como el recuento del número de



personas presentes en un evento específico y en un lugar específico o el número de personas que asisten al evento en un lugar designado. (Ortega, 2019) Este tipo de metodología nos permitirá conocer los problemas o fenómenos que vive esta población, a través de un acercamiento interactivo.

### Ilustración 2 Recolección de datos



Fuente: (Publicaes - ¿Estás en la fase inicial de tu investigación y ha llegado el momento de recolectar los datos?, s. f.)

La encuesta ofrece diferentes ventajas que ayudan a medir el clima organizacional en el cual es nuestro objeto de estudio por lo tanto se presentara algunas de estas:

1. **Obtener información objetiva:** Una encuesta permite obtener información objetiva sobre el estado actual del clima organizacional de la empresa.
2. **Identificar fortalezas y debilidades:** La encuesta permite identificar las fortalezas y debilidades de la empresa en términos de clima organizacional. Esto ayuda a la empresa a enfocarse en áreas específicas que requieren mejoras.
3. **Conocer la percepción de los empleados:** La encuesta permite conocer la percepción de los empleados acerca de la empresa, sus compañeros de trabajo, sus superiores y sus puestos de trabajo. Esto ayuda a la empresa a comprender mejor las necesidades y expectativas de sus empleados.
4. **Tomar decisiones informadas:** La información obtenida a través de la encuesta ayuda a los líderes de la empresa a tomar decisiones informadas sobre políticas y prácticas que afectan al clima organizacional.

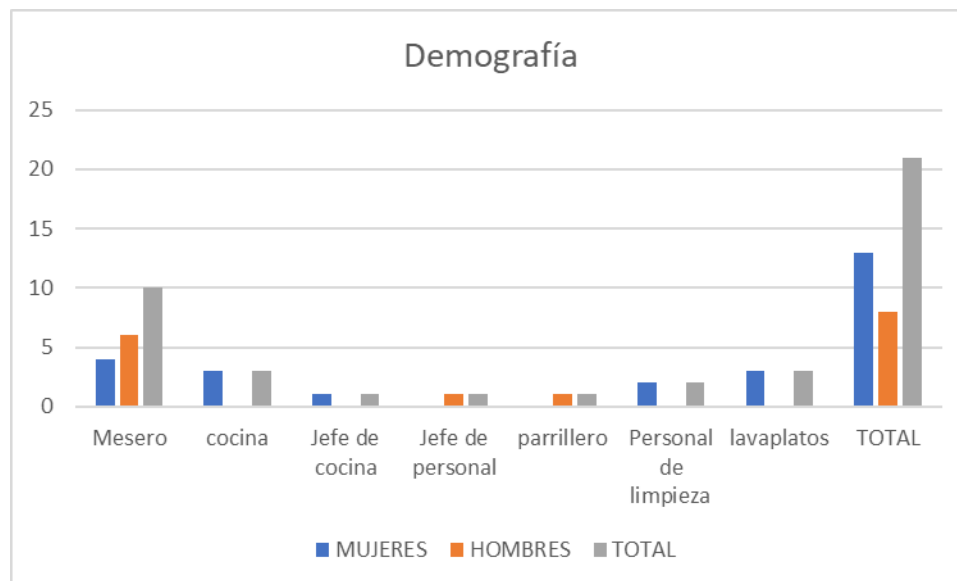
5. Fomentar la participación de los empleados: La realización de una encuesta de clima organizacional puede fomentar la participación de los empleados en la mejora del clima laboral, lo que a su vez puede mejorar la motivación y el compromiso de los empleados.

6. Establecer una línea base para el seguimiento: La encuesta de clima organizacional también puede servir como una línea base para el seguimiento y la evaluación de las mejoras en el clima organizacional a lo largo del tiempo.

### 3.3. Población y Muestra

La población tenida en cuenta durante el desarrollo de este proyecto se encontró en un total de 21 empleados que realizan diferentes actividades en el Hotel Campestre Villa Betel. Además, se determinó el tiempo requerido para la disponer y realizar los adecuados procedimientos de recolección de datos.

**Ilustración 3 Demografía Empelados Hotel campestre villa betel**



Fuente: Elaboración Propia

**Personal Hotel Campestre Villa Betel**

<b>CARGO</b>	<b>MUJERES</b>	<b>HOMBRES</b>	<b>TOTAL</b>
Mesero	4	6	10
cocina	3	0	3
Jefe de cocina	1	0	1
Jefe de personal	0	1	1
parrillero	0	1	1
Personal de limpieza	2	0	2
lavaplatos	3	0	3
<b>TOTAL</b>	<b>13</b>	<b>8</b>	<b>21</b>

Fuente: Elaboración propia

La muestra de la población se obtuvo a través de una fórmula estadística para la población finita usando un margen de error del 5% y además de determinar de un nivel de confianza del 95% de esta manera se hacen los cálculos en la fórmula de la siguiente manera:

$$n = \frac{N \times z^2(p \times q)}{e^2(N - 1) + z^2(p \times q)}$$

n: Tamaño de la muestra (21 personas)

Z= nivel de confianza deseado (95 %)– Puntuación Z = 1,96

P: Porción de la Población con la característica deseada (éxito) (0,5)

Q: porción de la población sin la característica deseada (fracaso) (0,5)

E: Nivel de error dispuesto a cometer 5 %

N. tamaño de la población (21 personas)

Reemplazar la formula: 
$$\frac{21 \times 1,96^2 (0,5 \times 0,5)}{0,05^2 (21 - 1) + 1,96^2 (0,5 \times 0,5)} = 21 n$$

Si encuestas a 21 personas, el 95% de las veces el dato que quieres medir estará en el intervalo  $\pm 5\%$  respecto al dato que observes en la encuesta.

### 3.4 Validez de la investigación

Este se comprobará gracias a los resultados de la encuesta que se reflejan realmente en las condiciones y sentimientos en la organización. Estos se logran verificando que las dimensiones expuestas en la encuesta sean relevantes para el tema en cuestión y que cubran todos los aspectos pertinentes. Además, se debe verificar la capacidad de los elementos del plan para producir resultados consistentes. Esto se logra a través de la evaluación de las dimensiones del plan tales como la adecuación al contexto, la operacionalización de los objetivos, el diseño de la metodología, la identificación de los recursos necesarios, el seguimiento y evaluación de los resultados, y la planificación de la implementación. Estas dimensiones ayudan a garantizar que el plan de mejora sea pertinente, factible y eficaz para mejorar el clima organizacional. El propósito del estudio fue proporcionar una herramienta para la medición del clima organizacional, la cual sirvió de apoyo en la toma de decisiones y ha sido aplicada durante procesos de cambio organizacional para mejorar la efectividad de una organización (Flor de la Cruz Salaiza Lizárraga, 2008)

### 3.5 Metodología a seguir para alcanzar cada uno de los objetivos específicos.

- Diagnosticar el clima organizacional de la empresa Hotel Campestre Villa Betel.

Este objetivo es alcanzable gracias a un instrumento de recolección a través de una encuesta, en la cual se establecieron sus criterios y dimensiones. Gracias a este método podemos comprender el clima organizacional que se maneja esta organización, aprendiendo de los resultados cuantitativo que resultan de todas preguntas mostrar cada uno de los empleados,

- Establecer un plan de mejoramiento de clima organizacional basado en el diagnóstico del clima organizacional.

Eventualmente la encuesta debe ser analizada por cual se establece diferentes resultados que deben:

1. Identificar las dimensiones del clima organizacional que necesitan ser mejoradas.
2. Establecer objetivos claros y específicos para cada dimensión.
3. Diseñar estrategias y acciones concretas para mejorar cada dimensión.
4. Asignar responsabilidades y plazos para la implementación de las estrategias.
5. Realizar un seguimiento constante del plan de mejoramiento y evaluar su efectividad.

## IV. RESULTADOS

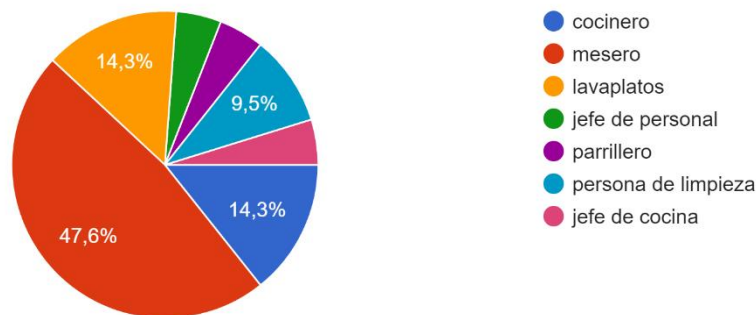
### 4.1 Medición

A continuación, se mostrará los resultados encontrados en la encuesta realizado a 21 personas:

En la primera pregunta realizada en esta encuesta se validó la demografía o a través de los cargos que desempeña cada persona en el Hotel Campestre Villa Betel.

#### Ilustración 4 Encuesta cargos

¿Qué tipo de cargo se encuentra ejerciendo actualmente?  
21 respuestas

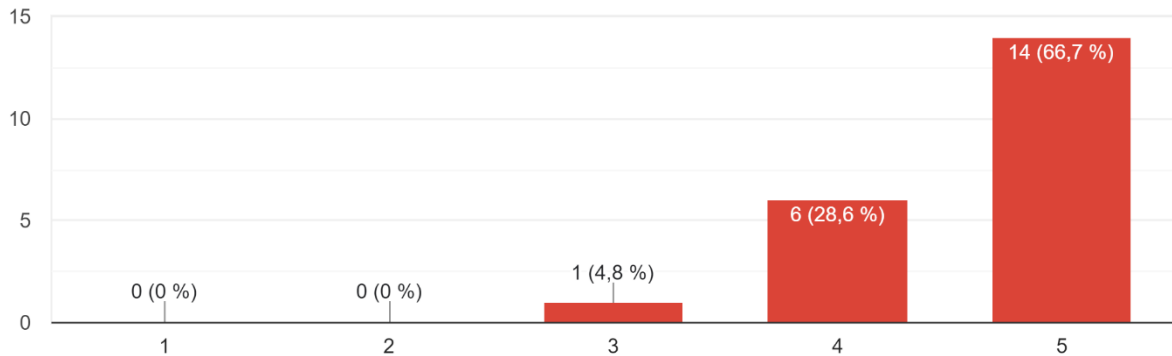


Según la encuesta planteada se demostró 21 respuestas individuales las cuales se repartieron en 7 cargos distintos. Evaluando que el mayor número de personal recargue en los meseros con 47,6% del total el cual equivale 10 personas, además de las 11 personas restante que desempeñan cargos tales como cocineros, parrillero, jefe de personal, personal de limpieza y jefe de cocina.

**Ilustración 5 Encuesta Dimensión (Estructura).**

¿La estructura organizacional permite realmente la integración de individuos y grupos, así como la agilización de los diversos procesos, con el fin de ...trategias de la empresa, organización o institución?

21 respuestas



**Tabla 3 Análisis Dimensión Estructura**

Preguntas	Dimensión		Estructura				
	Clasificación						
	Clima favorable		Clima Neutro	Clima desafortunado		Promedio	Escala
	4	5	3	2	1		
¿La estructura organizacional permite realmente la integración de individuos y grupos, así como la agilización de los diversos procesos, con el finde alcanzar los objetivos y estrategias de la empresa, organización o institución?	6	14	1	0	0	4,6	Muy Bueno
<b>Total, Respuestas</b>	<b>6</b>	<b>14</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	21	

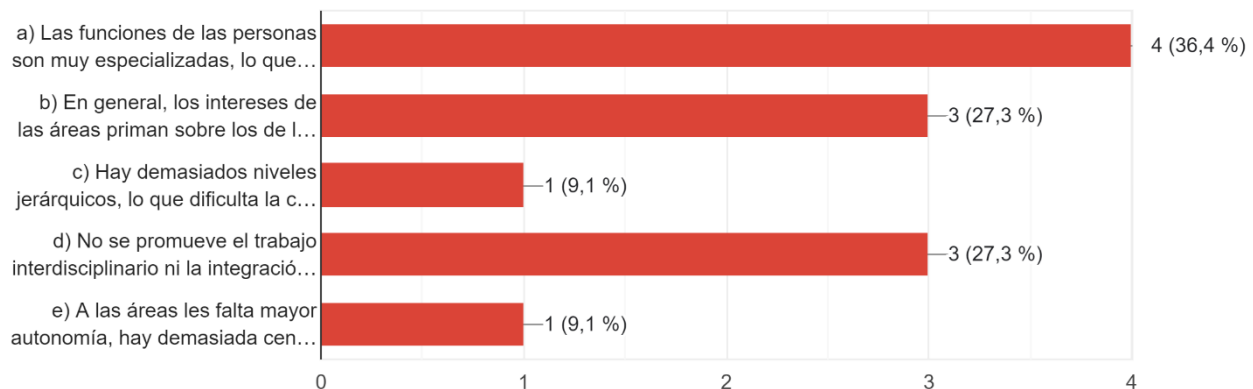
se obtuvo una puntuación promedio de 4.6. Según la escala propuesta, esta puntuación corresponde a la categoría de "Muy Bueno".

Esto indica que los empleados del Hotel Campestre Villa Betel perciben que la estructura organizacional facilita la integración de los individuos y grupos, así como la agilización de los procesos para alcanzar los objetivos y estrategias de la empresa de manera efectiva. Es un resultado alentador que refleja una sólida base en términos de estructura organizativa.

### Ilustración 6 Causas Dimensión Estructura.

Si su respuesta anterior no corresponde al número 5, que es por supuesto la situación ideal o deseable, indique, a continuación, cuáles son las que nos han impedido llegar a ella:

11 respuestas



Las respuestas más repetidas son:

- a) Las funciones de las personas son muy especializadas, lo que dificulta su integración.
- b) En general, los intereses de las áreas priman sobre los de la empresa, organización o institución.

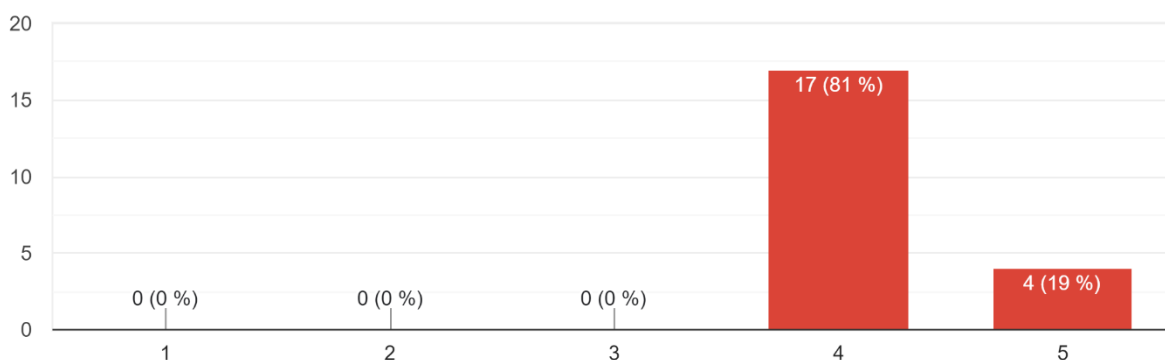
Estas causas indican que la falta de integración se debe, en gran medida, a la especialización excesiva de las funciones de las personas y a la prevalencia de los intereses de las áreas sobre los intereses generales de la organización. Esto puede generar barreras en la comunicación y colaboración entre los diferentes departamentos y dificultar el trabajo en equipo y la consecución de objetivos comunes.



**Tabla 4 Encuesta Dimensión (Participación).**

¿En todo lo relacionado directamente con su trabajo, tiene usted la posibilidad de informarse en forma oportuna y objetiva, opinar libremente y tomar parte en las decisiones ?

21 respuestas



**Tabla 5 Análisis Dimensión Participación.**

Preguntas	Dimensión		Participación				
	Clasificación						
	Clima favorable		Clima Neutro	Clima desafortunado		Promedio	Escala
	4	5	3	2	1		
¿En todo lo relacionado directamente con su trabajo, tiene usted la posibilidad de informarse en forma oportuna y objetiva, opinar libremente y tomar parte en las decisiones?	17	4	0	0	0	4,2	Bueno
<b>Total, Respuestas</b>	<b>17</b>	<b>4</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	21	

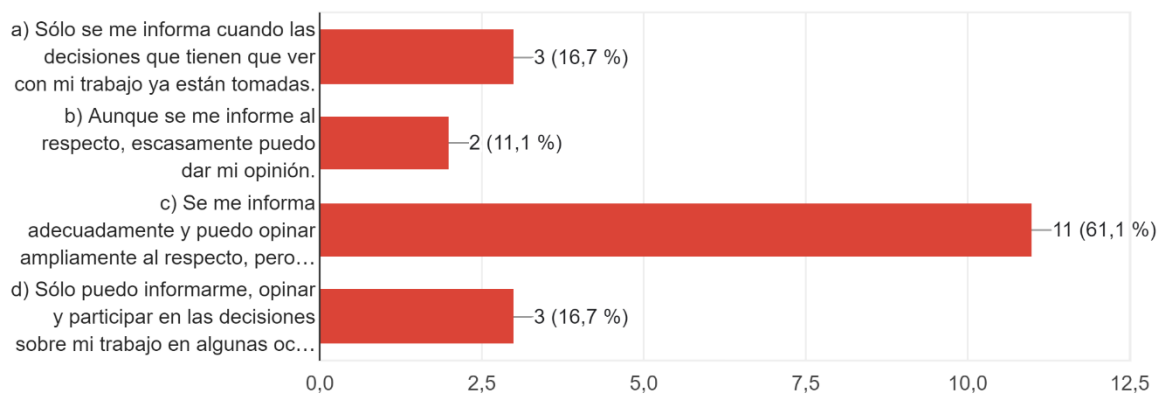
Se obtuvo un promedio de puntuación de 4,2. Según la escala propuesta, esta puntuación corresponde a la categoría de "Bueno".

Esto indica que en general, los empleados del Hotel Campestre Villa Betel sienten que tienen la oportunidad de informarse de manera oportuna y objetiva, expresar libremente sus opiniones y participar en las decisiones relacionadas con su trabajo.

**Ilustración 7 Causas Dimensión Participación.**

Si su respuesta anterior no corresponde al número 5, que es por supuesto la situación ideal o deseable, indique, a continuación, cuáles son las que nos han impedido llegar a ella:

18 respuestas

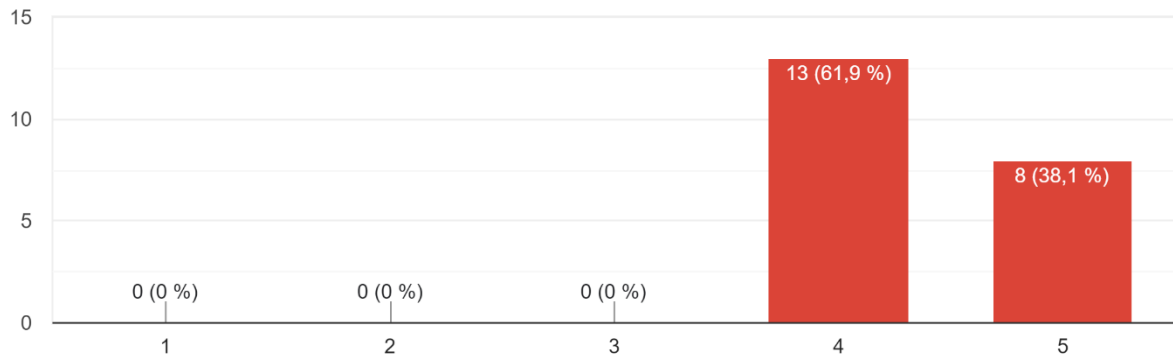


La respuesta más repetida es la opción "c) Se me informa adecuadamente y puedo opinar ampliamente al respecto, pero no tomar parte en las decisiones". Esto indica que los empleados se sienten informados y tienen la oportunidad de expresar sus opiniones, pero no se les permite participar activamente en la toma de decisiones que afectan su trabajo.

**Ilustración 8 Encuesta Dimensión 1 (liderazgo).**

¿Su jefe inmediato, es persona motivante, receptiva, exequible, creativa, orientadora e impulsadora de las decisiones y acciones individuales y grupales?

21 respuestas



**Ilustración 9 Tabla 6 Análisis Dimensión Liderazgo1.**

Preguntas	Dimensión		Liderazgo				
	Clasificación						
	Clima favorable		Clima Neutro	Clima desafortunado		Promedio	Escala
	4	5	3	2	1		
¿Su jefe inmediato, es persona motivante, receptiva, creativa, orientadora e impulsadora de las decisiones y acciones individuales y grupales?	13	8	0	0	0	4,4	<b>Bueno</b>
<b>Total, Respuestas</b>	<b>13</b>	<b>8</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	21	

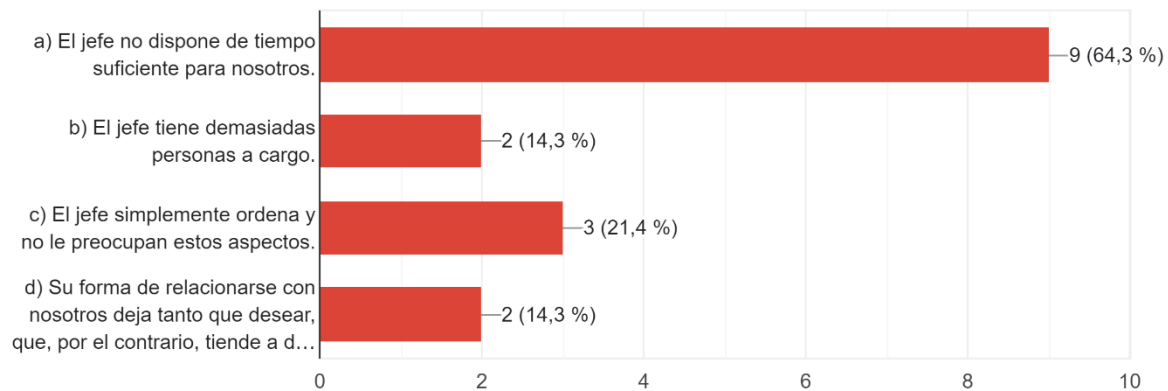
se obtuvo un promedio de puntuación de 4.4. Según la escala propuesta, esta puntuación corresponde a la categoría de "Bueno".

Esto indica que en general, los empleados del Hotel Campestre Villa Betel consideran que sus jefes inmediatos cumplen con características deseables en términos de ser motivadores, receptivos, accesibles, creativos, orientadores e impulsores de decisiones y acciones tanto individuales como grupales.

### Ilustración 10 Causas Dimensión Liderazgo 1.

Si su respuesta anterior no corresponde al número 5, que es por supuesto la situación ideal o deseable, indique, a continuación, cuáles son las que nos han impedido llegar a ella:

14 respuestas

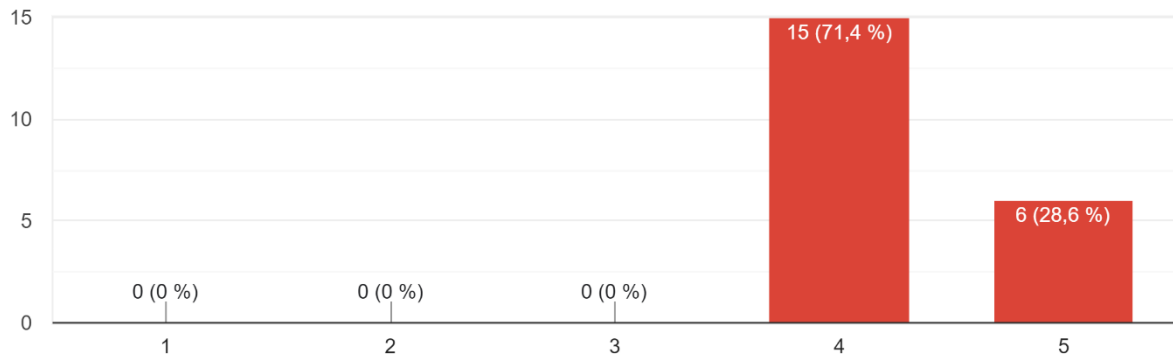


La respuesta más repetida es la opción "a) El jefe no dispone de tiempo suficiente para nosotros". Esto indica que los empleados perciben que sus jefes no dedican suficiente tiempo para brindarles apoyo, orientación y atención individualizada.

**Ilustración 11 Encuesta Dimensión 2 (liderazgo).**

¿Las inquietudes y problemas de trabajo los plantea a su jefe?

21 respuestas



**Tabla 6 Análisis Dimensión Liderazgo 2.**

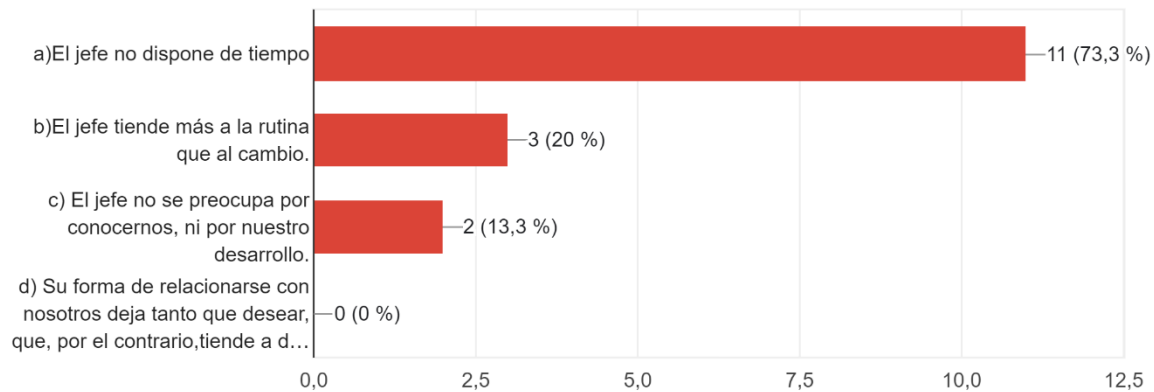
Preguntas	Dimensión		Liderazgo				
	Clasificación						
	Clima favorable		Clima Neutro	Clima desafortunado		Promedio	Escala
	4	5		3	2		
¿Las inquietudes y problemas de trabajo los plantea a su jefe?	15	6	0	0	0	4,3	Bueno
<b>Total, Respuestas</b>	<b>15</b>	<b>6</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>21</b>	

se obtuvo un promedio de puntuación de 4,3. Según la escala propuesta, esta puntuación corresponde a la categoría de "Bueno". Esto indica que en general, los empleados tienen una tendencia a plantear sus inquietudes y problemas de trabajo a sus jefes.

**Ilustración 12 Causas Dimensión Liderazgo 2.**

Si su respuesta anterior no corresponde al número 5, que es por supuesto la situación ideal o deseable, indique, a continuación, cuáles son las que nos han impedido llegar a ella:

15 respuestas

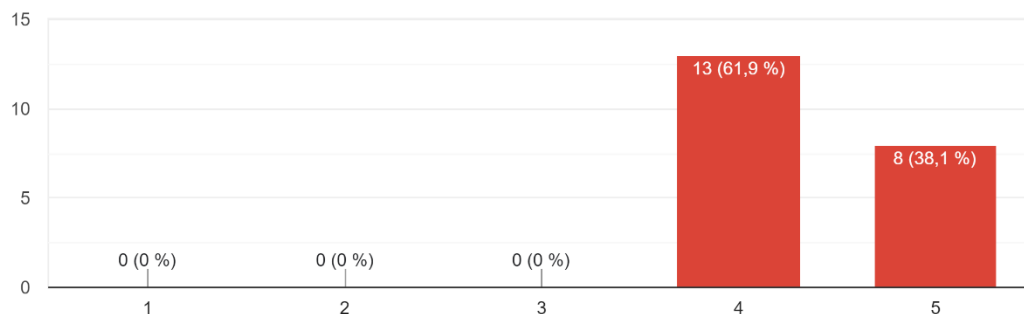


La respuesta más frecuente es "a) El jefe no dispone de tiempo". Esto indica que los empleados perciben que sus jefes no tienen suficiente tiempo para dedicarles, lo cual puede afectar su relación, comunicación y apoyo.

**Ilustración 13 Encuesta Dimensión 3 (liderazgo).**

¿Obtiene la ayuda de su jefe para hacer mejor su trabajo?

21 respuestas



**Tabla 7 Análisis Dimensión Liderazgo 3.**

Preguntas	Dimensión		Liderazgo				
	Clasificación						
	Clima favorable		Clima Neutro	Clima desafortunado		Promedio	Escala
	4	5	3	2	1		
¿Obtiene la ayuda de su jefe para hacer mejor su trabajo?	13	8	0	0	0	4,4	Bueno
<b>Total, Respuestas</b>	<b>13</b>	<b>8</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	21	

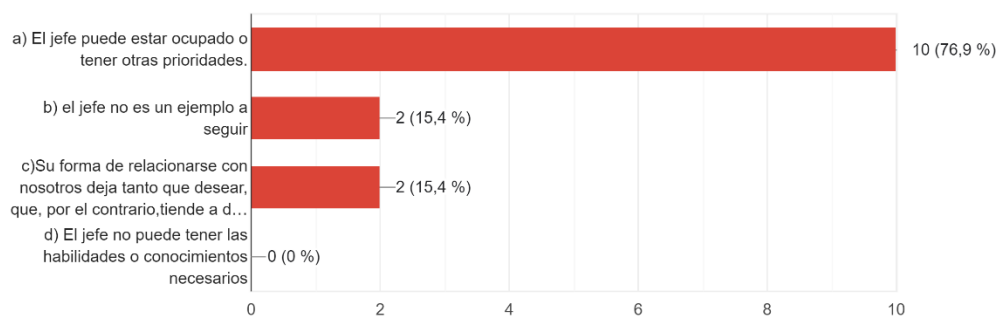
Se obtuvo un promedio de puntuación de 4,4. Según la escala propuesta, esta puntuación corresponde a la categoría de "Bueno".

Esto indica que en general, los empleados reciben ayuda por parte de sus jefes para mejorar su desempeño laboral. Sin embargo, aún existen oportunidades para fortalecer este aspecto y brindar un mayor apoyo a los empleados.

**Ilustración 14 Causas dimensión liderazgo 3.**

Si su respuesta anterior no corresponde al número 5, que es por supuesto la situación ideal o deseable, indique, a continuación, cuáles son las que nos han impedido llegar a ella:

13 respuestas

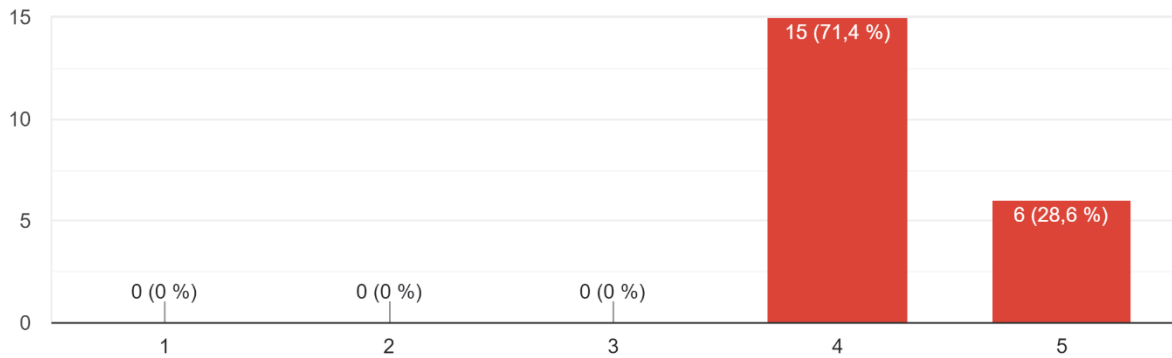


La respuesta más repetitiva es "a) El jefe puede estar ocupado o tener otras prioridades". Esta respuesta sugiere que los empleados perciben que el jefe no dedica suficiente tiempo y atención a sus necesidades debido a su ocupación o a la existencia de otras prioridades en su rol. Esta situación puede afectar la relación y la comunicación entre el jefe y los empleados, generando desmotivación en el equipo.

**Ilustración 15 Encuesta Dimensión (Toma de decisiones).**

¿Las personas y las áreas toman las decisiones unánimemente, con el fin de alcanzar, de la mejor manera, la misión y los objetivos de la empresa, org...institución, antes que sus intereses personales?

21 respuestas



**Tabla 8 Análisis Dimensión Toma de Decisiones 1.**

Preguntas	Dimensión		Toma de decisiones				
	Clasificación						
	Clima favorable		Clima Neutro	Clima desafortunado		Promedio	Escala
	4	5	3	2	1		
¿Las personas y las áreas toman las decisiones unánimemente, con el fin de alcanzar, de la mejor manera, la misión y los objetivos de la empresa, organización o institución, antes que sus intereses personales?	15	6	0	0	0	4,3	Bueno
<b>Total, Respuestas</b>	<b>15</b>	<b>6</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>21</b>	

Vigilada Mineducación



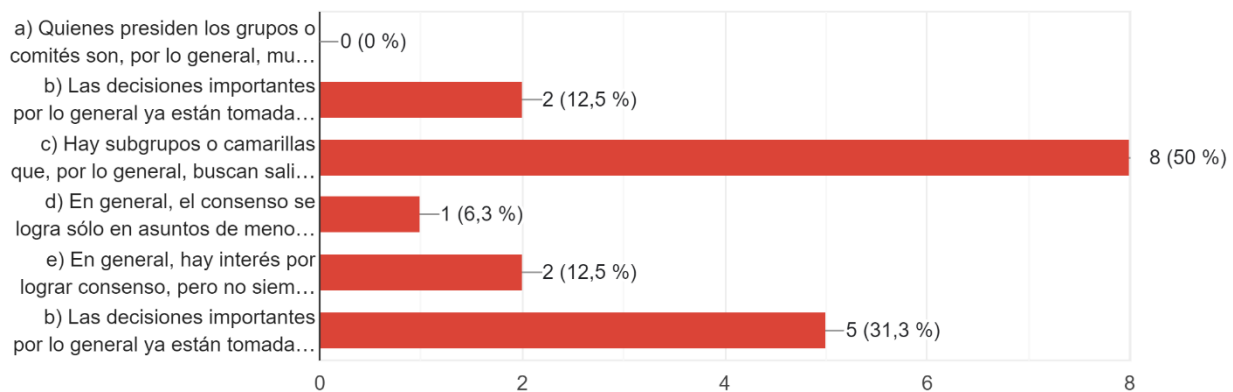
Se obtuvo un promedio de puntuación de 4.3. Según la escala propuesta, esta puntuación corresponde a la categoría de "Bueno".

Esto indica que en general, existe una disposición por parte de las personas y las áreas del hotel para tomar decisiones en concordancia con la misión y los objetivos de la organización, antes que sus intereses personales. Sin embargo, aún hay margen de mejora para lograr una mayor unanimidad en las decisiones.

### Ilustración 16 Causas dimensión Toma de decisiones 1.

Si su respuesta anterior no corresponde al número 5, que es por supuesto la situación ideal o deseable, indique, a continuación, cuáles son las que nos han impedido llegar a ella:

16 respuestas

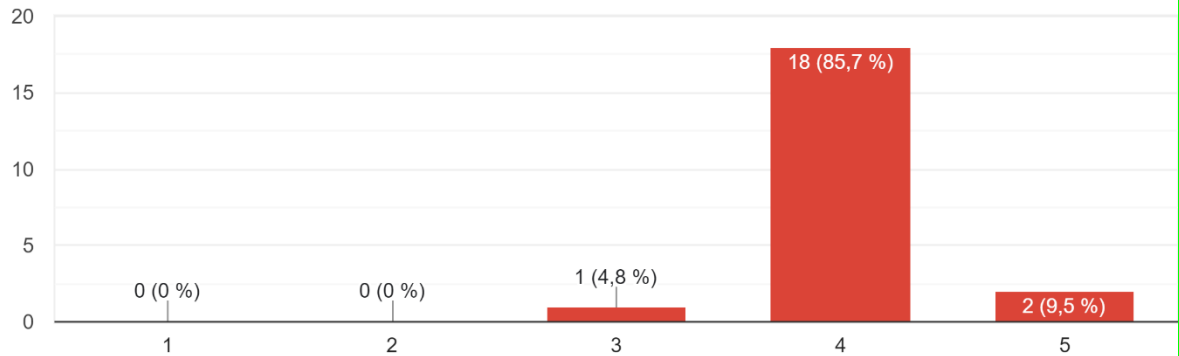


La respuesta más repetitiva es "c) Hay subgrupos o camarillas que, por lo general, buscan salirse con la suya en la toma de decisiones". Esto indica que en la organización existen un grupo que buscan ejercer influencia y lograr que sus decisiones prevalezcan, incluso por encima de los intereses generales de la empresa u organización.

**Ilustración 17 Encuesta Dimensión (Toma de decisiones 2)**

¿Participa usted de las decisiones de esta empresa?

21 respuestas



**Tabla 9 Análisis Dimensión Toma de Decisiones 2.**

Preguntas	Dimensión		Toma de decisiones				
	Clasificación						
	Clima favorable		Clima Neutro	Clima desafortunado		Promedio	Escala
	4	5		3	2		
¿Participa usted de las decisiones de esta empresa?	18	2	1	0	0	4	Bueno
<b>Total, Respuestas</b>	<b>18</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>21</b>	

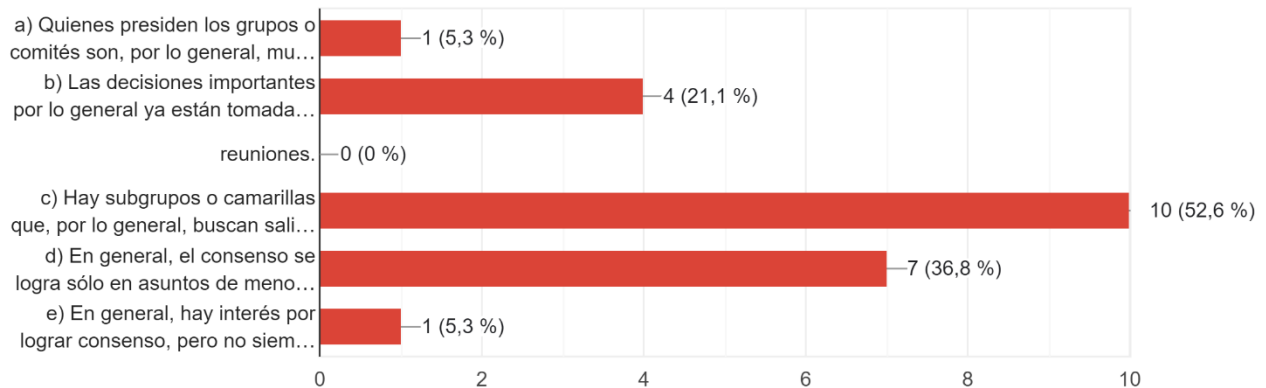
Esta dimensión tiene un promedio de puntuación de 4,0 Según la escala propuesta, esta puntuación corresponde a la categoría de "Bueno".

Esto indica que el nivel de participación del encuestado en las decisiones de la empresa es aceptable, pero aún hay espacio para mejorar y fomentar una mayor participación.

**Ilustración 18 Causas dimensión toma de decisiones 2.**

Si su respuesta anterior no corresponde al número 5, que es por supuesto la situación ideal o deseable, indique, a continuación, cuáles son las que nos han impedido llegar a ella:

19 respuestas

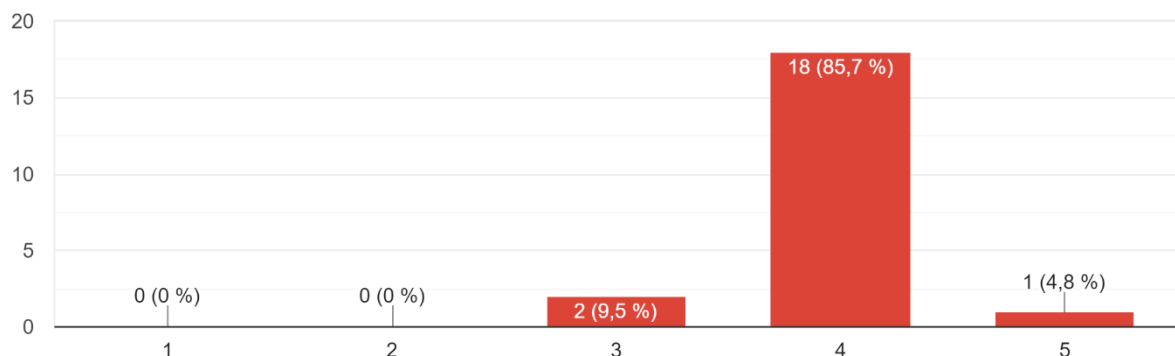


La respuesta más repetitiva es "c) Hay subgrupos o camarillas que, por lo general, buscan salirse con la suya en la toma de decisiones". Esto indica que la existencia de grupos o camarillas dentro de la organización que buscan obtener beneficios o imponer sus intereses en la toma de decisiones.

**Ilustración 19 Encuesta Dimensión (Relaciones Interpersonales)**

¿las relaciones interpersonales que se dan en la empresa, organización o institución son realmente las mejores?

21 respuestas



**Tabla 10 Análisis Dimensión Relaciones interpersonales 1.**

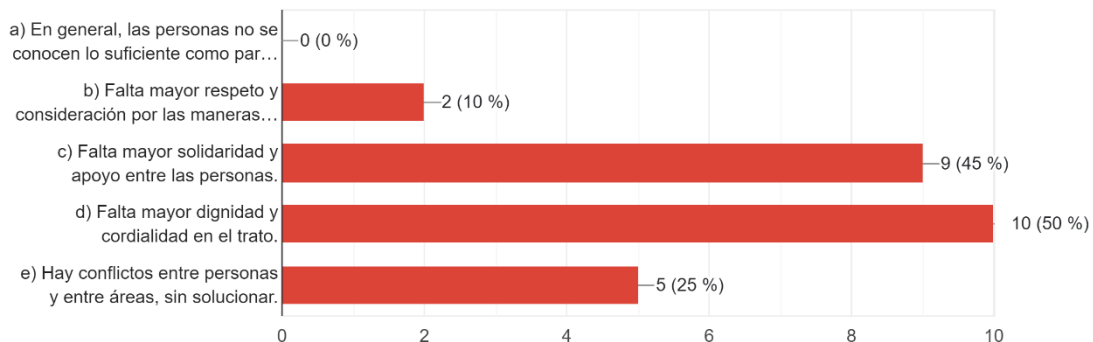
Preguntas	Dimensión		Relaciones Interpersonales				
	Clasificación						
	Clima favorable		Clima Neutro	Clima desafortunado		Promedio	Escala
	4	5	3	2	1		
¿las relaciones interpersonales que se dan en la empresa, organización o institución son realmente las mejores?	18	1	2	0	0	3,95	Regular o aceptable
<b>Total, Respuestas</b>	<b>18</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	21	

Esta puntuación se encuentra en la categoría de "Regular o aceptable", Esto indica que en general, las relaciones interpersonales en la empresa son consideradas buenas, pero aún existen áreas de mejora para lograr relaciones aún más sólidas y positivas entre los empleados.

**Ilustración 20 Causas Dimensión relaciones interpersonales 1.**

Si su respuesta anterior no corresponde al número 5, que es por supuesto la situación ideal o deseable, indique, a continuación, cuáles son las que nos han impedido llegar a ella:

20 respuestas



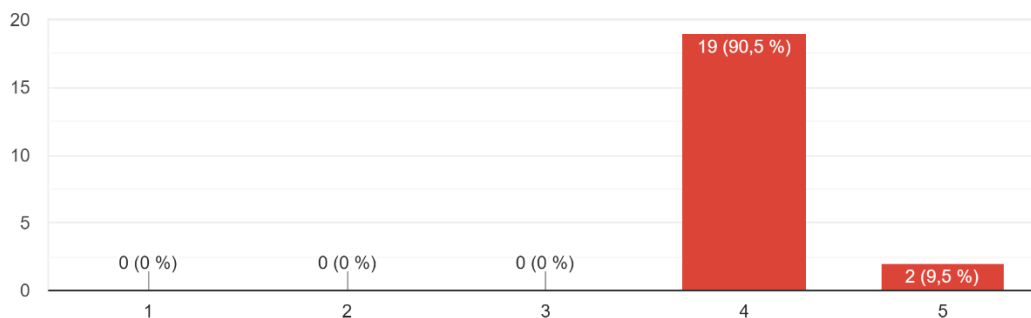
Las respuestas más frecuentes que indican las razones que han impedido alcanzar la situación ideal o deseable son las siguientes:

"e) Hay conflictos entre personas y entre áreas, sin solucionar": Esta respuesta destaca la existencia de conflictos no resueltos entre individuos y departamentos dentro de la organización. Estos conflictos pueden afectar la colaboración, la comunicación y la efectividad general del equipo.

"c) Falta mayor solidaridad y apoyo entre las personas": Esta respuesta resalta la falta de solidaridad y apoyo mutuo entre los miembros de la organización. La falta de colaboración y apoyo puede crear un ambiente poco favorable para el trabajo en equipo y la consecución de metas comunes.

**Ilustración 21 Encuesta Dimensión (Relaciones Interpersonales)**

¿Cuándo usted tiene un problema de trabajo lo soluciona con sus compañeros y superiores?  
 21 respuestas



**Tabla 11 Análisis Dimensión Relaciones interpersonales 2.**

Preguntas	Dimensión		Relaciones Interpersonales				
	Clasificación						
	Clima favorable		Clima Neutro	Clima desafortunado		Promedio	Escala
	4	5	3	2	1		

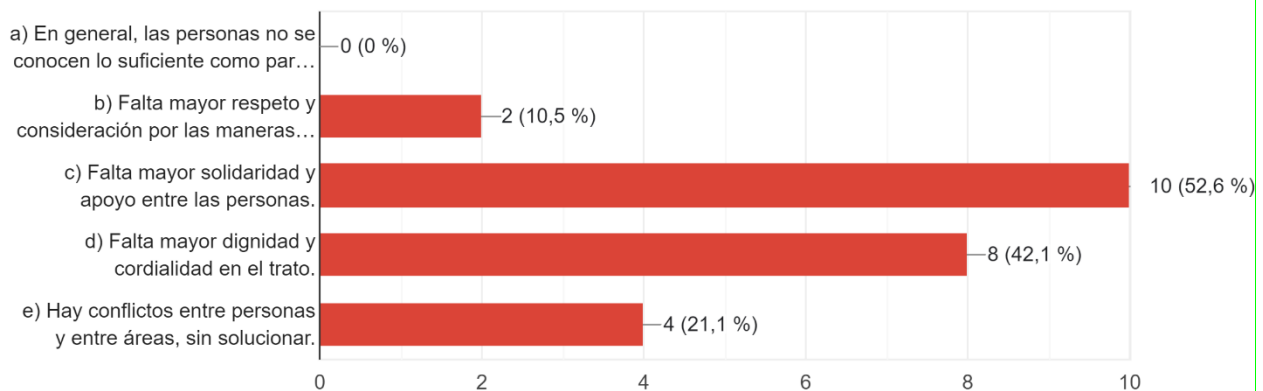
¿cuándo usted tiene un problema de trabajo lo soluciona con sus compañeros y superiores?	19	2	0	0	0	4,1	Bueno
<b>Total, Respuestas</b>	<b>19</b>	<b>2</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>21</b>	

Se obtuvo un promedio de puntuación de 4,1. lo cual indica que en general se considera que los problemas de trabajo se resuelven de manera buena.

**Ilustración 22 Causas demisión Relaciones Interpersonales 2.**

Si su respuesta anterior no corresponde al número 5, que es por supuesto la situación ideal o deseable, indique, a continuación, cuáles son las que nos han impedido llegar a ella:

19 respuestas



Las respuestas más repetitivas que indican las razones que han impedido alcanzar la situación ideal o deseable son las siguientes:

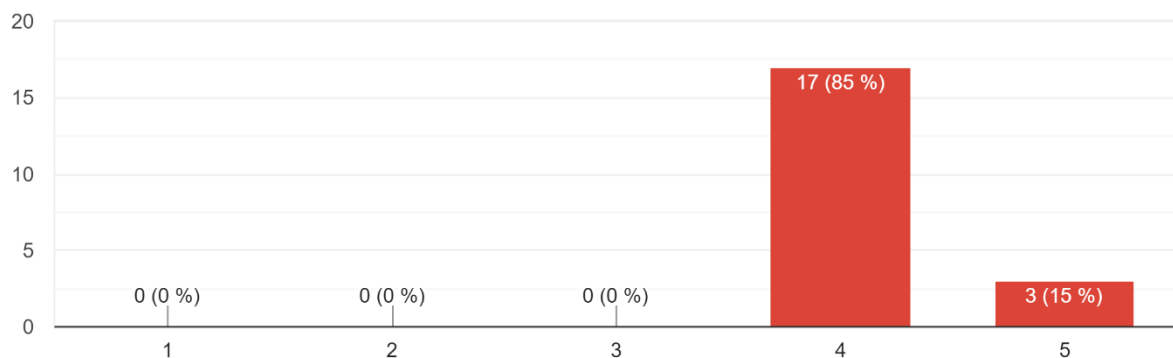
"c) Falta mayor solidaridad y apoyo entre las personas": Esta respuesta se repite varias veces, lo que sugiere que la falta de solidaridad y apoyo mutuo entre los miembros de la organización es una barrera importante para alcanzar la situación deseada. La falta de colaboración y trabajo en equipo puede obstaculizar el logro de metas comunes y generar un ambiente poco favorable.

"d) Falta mayor dignidad y cordialidad en el trato": Esta respuesta también se repite, lo que indica que la falta de un trato digno y cordial entre las personas es una preocupación recurrente. La ausencia de respeto y cortesía puede afectar las relaciones interpersonales, generar conflictos y deteriorar la moral y la motivación de los empleados.

**Ilustración 23 Encuesta Dimensión (Relaciones Interpersonales 3)**

¿Cómo califica usted el trato y relación con su jefe?

20 respuestas



**Tabla 12 Análisis Dimensión Relaciones interpersonales 3.**

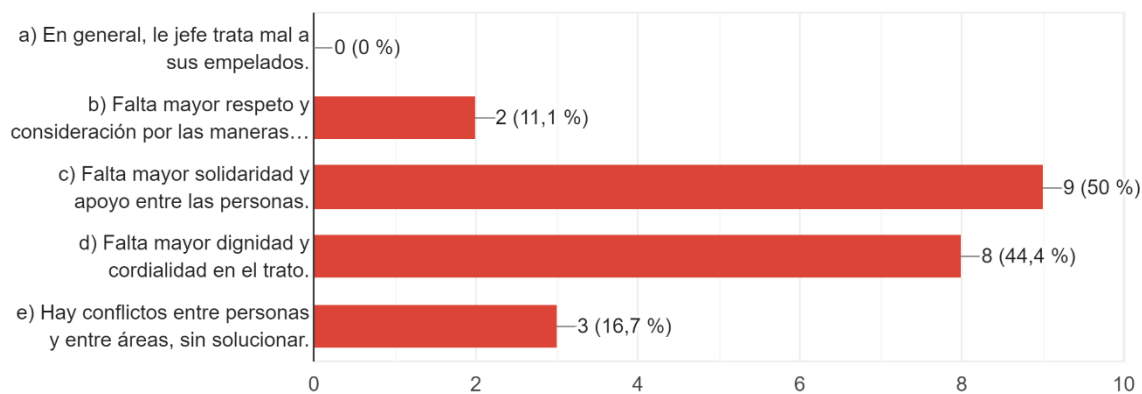
Preguntas	Dimensión		Relaciones Interpersonales				
	Clasificación						
	Clima favorable		Clima Neutro	Clima desafortunado		Promedio	Escala
	4	5	3	2	1		
¿cómo califica usted el trato y relación con su jefe?	17	3	0	0	0	4,2	Bueno
<b>Total, Respuestas</b>	<b>17</b>	<b>3</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>21</b>	

La calificación promedio para el trato y relación con su jefe es de 4.4, lo cual indica que en general se considera que el trato y la relación con el jefe son buenos. Esto sugiere que existe una relación positiva y satisfactoria entre los empleados y su jefe.

**Ilustración 24 Causas dimensión relaciones interpersonales 3.**

Si su respuesta anterior no corresponde al número 5, que es por supuesto la situación ideal o deseable, indique, a continuación, cuáles son las que nos han impedido llegar a ella:

18 respuestas



Las respuestas más repetitivas que indican las razones que han impedido llegar a la situación ideal o deseable son las siguientes:

"c) Falta mayor solidaridad y apoyo entre las personas": Esta respuesta se repite varias veces, lo que sugiere que la falta de solidaridad y apoyo mutuo entre los miembros de la organización es un factor clave que ha impedido alcanzar la situación deseada. La falta de colaboración y trabajo en equipo puede dificultar el logro de metas comunes y generar un ambiente poco favorable.

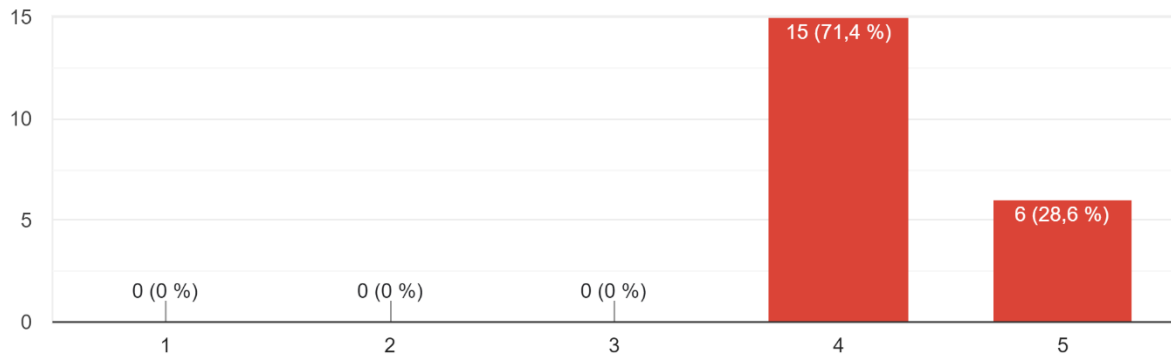
"d) Falta mayor dignidad y cordialidad en el trato": Esta respuesta también se repite en varias ocasiones, lo que indica que la falta de un trato digno y cordial entre las personas es una preocupación recurrente. La ausencia de respeto y cortesía puede afectar negativamente las relaciones interpersonales, generar conflictos y disminuir la moral y la motivación de los empleados.



**Ilustración 25 Encuesta Dimensión (Motivación)**

¿la empresa les brindad a sus trabajadores incentivos o estrategias para mejorar la motivación?

21 respuestas



**Tabla 13 Análisis Dimensión Relaciones Motivación 1.**

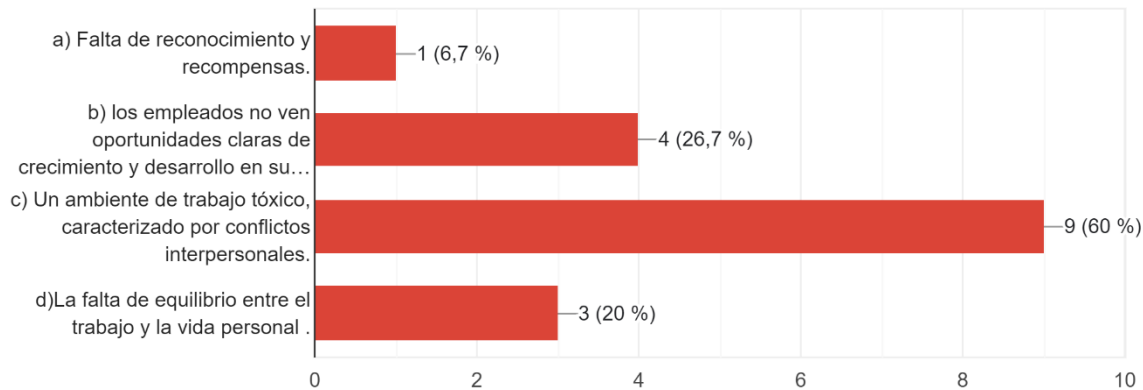
Preguntas	Dimensión		Motivación				
	Clasificación						
	Clima favorable		Clima Neutro	Clima desafortunado		Promedio	Escala
	4	5	3	2	1		
¿la empresa les brindad a sus trabajadores incentivos o estrategias para mejorar la motivación?	15	6	0	0	0	4,3	Bueno
<b>Total, Respuestas</b>	<b>15</b>	<b>6</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	21	

La calificación promedio indica que la empresa brinda incentivos o estrategias para mejorar la motivación de los trabajadores y se considera como " Bueno". Esto implica que la empresa se preocupa por mantener a sus empleados motivados y satisfechos en su trabajo.

### Ilustración 26 Causas Dimensión Motivación 1.

Si su respuesta anterior no corresponde al número 5, que es por supuesto la situación ideal o deseable, indique, a continuación, cuáles son las que nos han impedido llegar a ella:

15 respuestas



Las respuestas más repetitivas que indican las razones que han impedido llegar a la situación ideal o deseable son las siguientes:

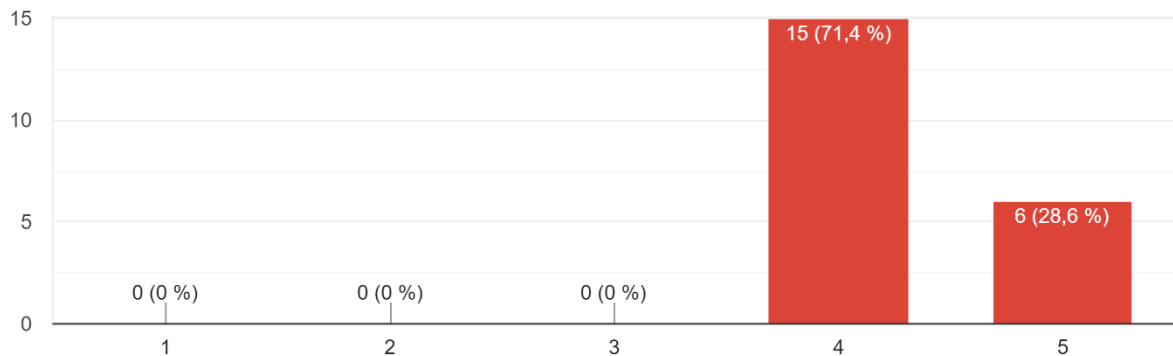
"d) La falta de equilibrio entre el trabajo y la vida personal": Esta respuesta se repite varias veces, lo que sugiere que la falta de equilibrio entre el trabajo y la vida personal es una preocupación recurrente. El exceso de carga laboral, largas jornadas de trabajo y la falta de tiempo para el descanso y las actividades personales pueden afectar negativamente la satisfacción y el bienestar de los empleados.

"c) Un ambiente de trabajo tóxico, caracterizado por conflictos interpersonales": Esta respuesta también se repite en varias ocasiones. La presencia de un ambiente de trabajo tóxico, donde hay conflictos interpersonales frecuentes, puede generar estrés, disminuir la motivación y afectar la productividad y el clima laboral en general.

**Ilustración 27 Encuesta Dimensión (Motivación)**

¿Qué tan contento está usted de trabajar en esta empresa?

21 respuestas



**Tabla 14 Análisis Dimensión Relaciones Motivación 2.**

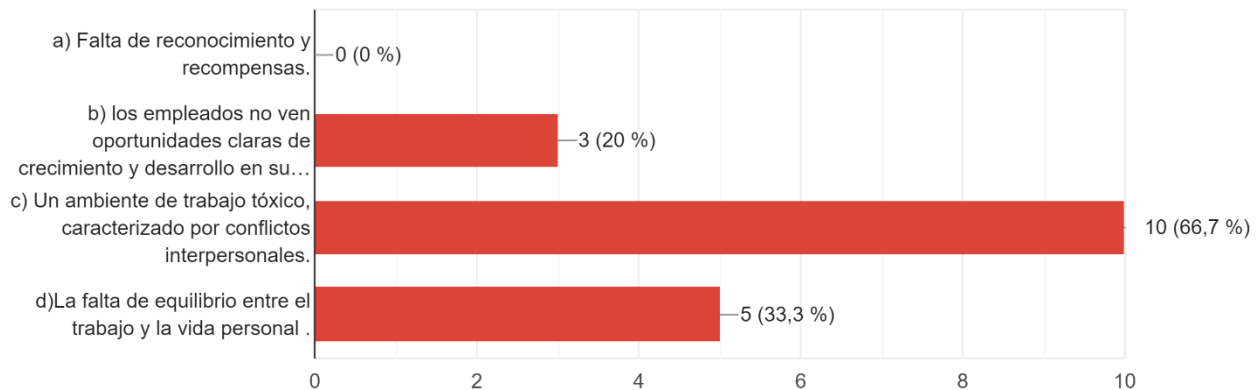
Preguntas	Dimensión		Motivación				
	Clasificación						
	Clima favorable		Clima Neutro	Clima desafortunado		Promedio	Escala
	4	5		3	2		
¿Qué tan contento está usted de trabajar en esta empresa?	15	6	0	0	0	4,3	Bueno
<b>Total, Respuestas</b>	<b>15</b>	<b>6</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	21	

La calificación promedio indica que se está bastante contento de trabajar en esta empresa y se considera como "Bueno". Esto implica que en general los empleados se sienten satisfechos y disfrutan de su experiencia laboral en la empresa.

**Ilustración 28 Causas dimensión motivación 2.**

Si su respuesta anterior no corresponde al número 5, que es por supuesto la situación ideal o deseable, indique, a continuación, cuáles son las que nos han impedido llegar a ella:

15 respuestas



Las respuestas más repetitivas que indican las razones que nos han impedido llegar a la situación ideal o deseable son las siguientes:

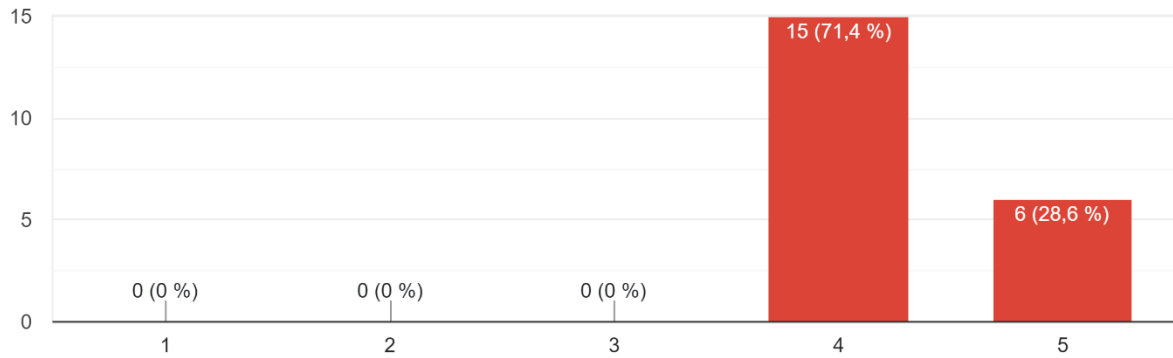
"d) La falta de equilibrio entre el trabajo y la vida personal": Esta respuesta se repite varias veces, lo que indica que la falta de equilibrio entre el trabajo y la vida personal es una preocupación común. El exceso de carga laboral y la dificultad para separar el trabajo de la vida personal pueden generar estrés, agotamiento y afectar negativamente el bienestar y la satisfacción de los empleados.

"c) Un ambiente de trabajo tóxico, caracterizado por conflictos interpersonales": Esta respuesta también se repite en varias ocasiones. La presencia de un ambiente laboral tóxico, donde hay conflictos interpersonales constantes, puede generar un clima de tensión, desmotivación y afectar negativamente la colaboración y el rendimiento de los empleados.

**Ilustración 29 Encuesta Dimensión (Motivación).**

¿Cómo califica usted la recompensa que recibe cuando realiza una labor bien hecha?

21 respuestas



**Tabla 15 Análisis Dimensión Relaciones Motivación 3.**

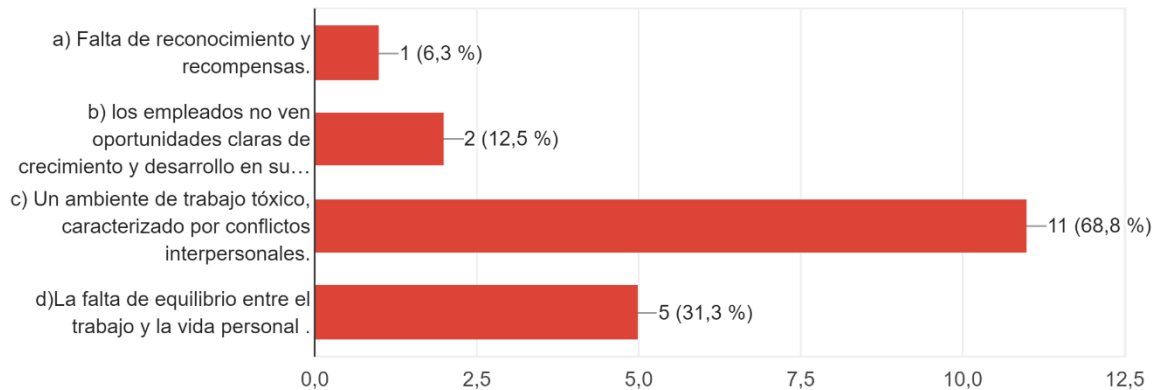
Preguntas	Dimensión		Motivación				
	Clasificación						
	Clima favorable		Clima Neutro	Clima desafortunado		Promedio	Escala
	4	5	3	2	1		
¿Cómo califica usted la recompensa que recibe cuando realiza una labor bien hecha?	15	6	0	0	0	4,3	Bueno
<b>Total, Respuestas</b>	<b>15</b>	<b>6</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	21	

La calificación promedio indica que la recompensa recibida por una labor bien hecha se considera como "Bueno". Esto implica que en general los empleados sienten que sus esfuerzos son reconocidos y valorados por la empresa.

**Ilustración 30 Causas Dimensión Motivación 3.**

Si su respuesta anterior no corresponde al número 5, que es por supuesto la situación ideal o deseable, indique, a continuación, cuáles son las que nos han impedido llegar a ella:

16 respuestas



Las respuestas más repetitivas que indican las razones que nos han impedido llegar a la situación ideal o deseable son las siguientes:

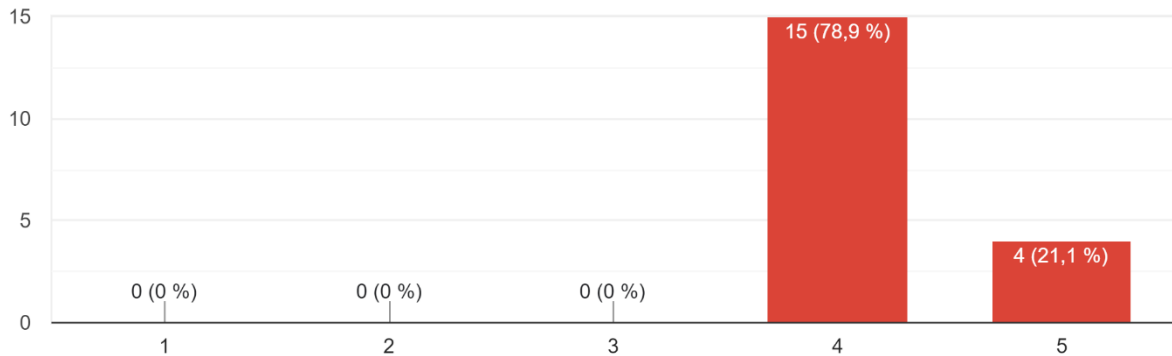
"d) La falta de equilibrio entre el trabajo y la vida personal": Esta respuesta se repite varias veces, lo que indica que la falta de equilibrio entre el trabajo y la vida personal es una preocupación común. El desequilibrio puede generar estrés, agotamiento y afectar negativamente el bienestar de los empleados, lo que impide alcanzar una situación ideal.

"b) Los empleados no ven oportunidades claras de crecimiento y desarrollo en su carrera": Esta respuesta también aparece repetidamente. La falta de perspectivas claras de crecimiento y desarrollo profesional puede generar frustración y desmotivación en los empleados, impidiendo así alcanzar una situación deseable.

**Ilustración 31 Encuesta Dimensión (Instalaciones y elementos de trabajo).**

¿Las instalaciones y los elementos o ayudas que usted utiliza diariamente al realizar sus labores, le permiten trabajar con comodidad, lograr calidad, a la vez que ser más creativo y productivo?

19 respuestas



**Tabla 16 Análisis Dimensión Instalaciones y elementos de trabajo.**

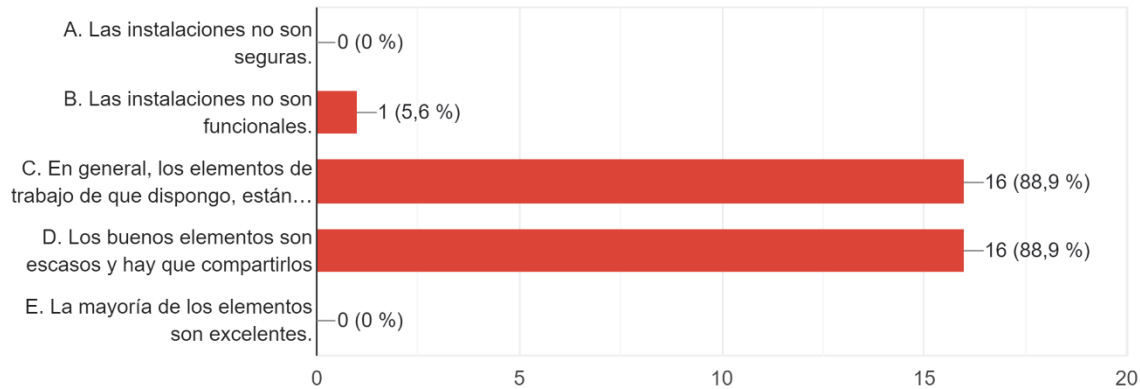
Preguntas	Dimensión		Instalaciones y elementos de trabajo				
	Clasificación						
	Clima favorable		Clima Neutro	Clima desafortunado		Promedio	Escala
	4	5	3	2	1		
¿Las instalaciones y los elementos o ayudas que usted utiliza diariamente al realizar sus labores, le permiten trabajar con comodidad, lograr calidad, a la vez que ser más creativo y productivo?	15	4	0	0	0	4,2	Bueno
<b>Total, Respuestas</b>	<b>15</b>	<b>3</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>19</b>	

La calificación promedio indica que las instalaciones y elementos que utiliza diariamente para realizar sus labores se consideran como "Bueno". Esto implica que, en general, las condiciones de trabajo permiten un nivel adecuado de comodidad y facilitan la realización de labores de calidad.

**Ilustración 32 Encuesta Dimensión (Instalaciones y elementos de trabajo).**

Si su respuesta anterior no corresponde al número 5, que es por supuesto la situación ideal o deseable, indique, a continuación, cuáles son las que nos han impedido llegar a ella:

18 respuestas



Las respuestas más repetitivas que indican las razones que nos han impedido llegar a la situación ideal o deseable son las siguientes:

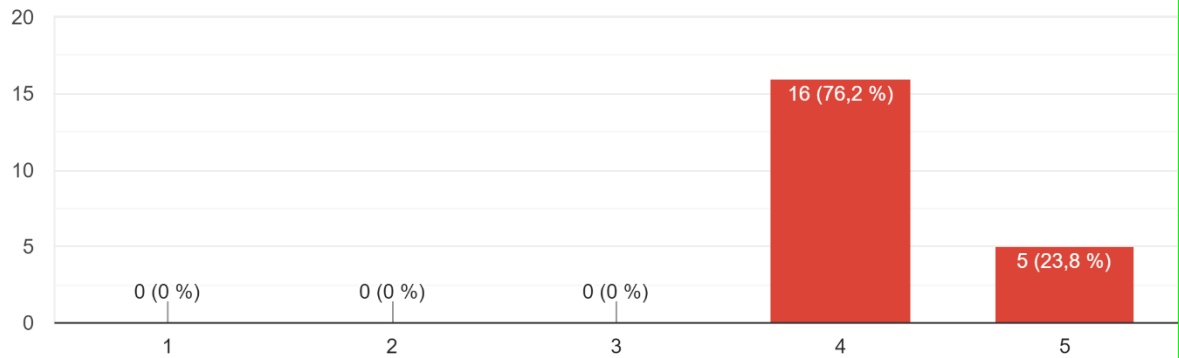
1. "C. En general, los elementos de trabajo de que dispongo, están obsoletos.": Esta respuesta se repite varias veces, lo que sugiere que la falta de elementos de trabajo actualizados y eficientes es una limitación importante. La obsolescencia de los equipos y herramientas puede afectar la productividad y la calidad del trabajo realizado.
2. "D. Los buenos elementos son escasos y hay que compartirlos": Esta respuesta también se repite en varias ocasiones. La escasez de buenos elementos de trabajo, junto con la necesidad de compartirlos entre los empleados, indica una falta de recursos adecuados para todos. Esto puede dificultar el rendimiento y la eficiencia en el trabajo.



**Ilustración 33 Encuesta Dimensión (colaboración).**

¿Califique la ayuda y la colaboración que usted cree que existe entre los trabajadores de esta empresa?

21 respuestas



**Tabla 17 Análisis Dimensión colaboración 1.**

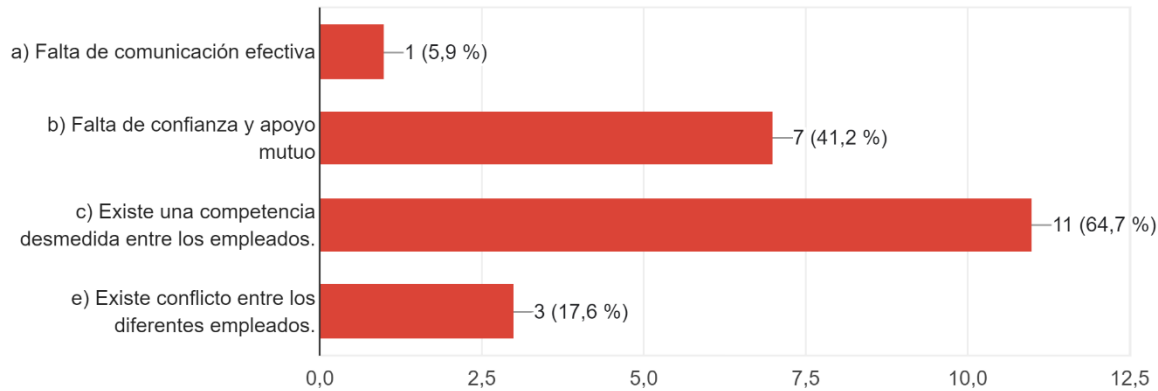
Preguntas	Dimensión		Cooperación				
	Clasificación						
	Clima favorable		Clima Neutro	Clima desafortunado		Promedio	Escala
	4	5	3	2	1		
¿Califique la ayuda y la colaboración que usted cree que existe entre los trabajadores de esta empresa	16	5	0	0	0	4,2	Bueno
<b>Total, Respuestas</b>	<b>16</b>	<b>5</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	20	

La calificación promedio indica que existe una colaboración y ayuda entre los trabajadores de la empresa calificada como "Bueno". Esto implica que en general, los empleados muestran disposición para colaborar entre sí y brindar ayuda cuando sea necesario.

**Ilustración 34 Causas Dimensión Colaboración 1.**

Si su respuesta anterior no corresponde al número 5, que es por supuesto la situación ideal o deseable, indique, a continuación, cuáles son las que nos han impedido llegar a ella:

17 respuestas



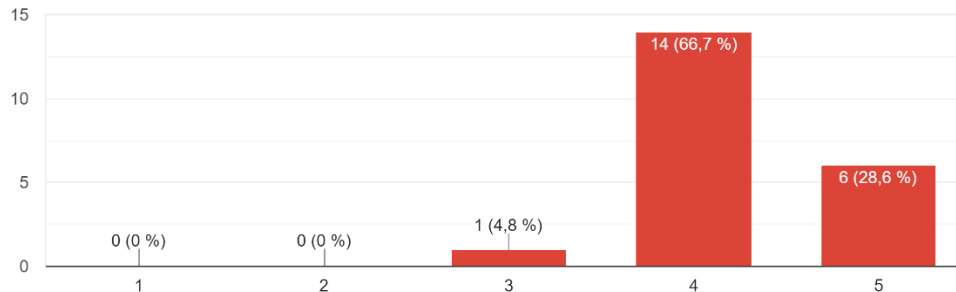
Las respuestas más repetitivas que indican las razones que nos han impedido llegar a la situación ideal o deseable son las siguientes:

"B. Falta de confianza y apoyo mutuo": Esta respuesta se repite varias veces, lo que sugiere que la falta de confianza y apoyo mutuo entre los empleados es un obstáculo importante. La falta de confianza puede afectar la colaboración, la comunicación y la productividad en el entorno laboral.

"C. Existe una competencia desmedida entre los empleados": Esta respuesta también se repite en varias ocasiones. La presencia de una competencia excesiva entre los empleados puede generar un ambiente negativo, afectar las relaciones laborales y perjudicar la colaboración y el trabajo en equipo.

**Ilustración 35 Dimensión (colaboración).**

¿En qué grado usted, ayuda y colabora con sus compañeros en el trabajo?  
21 respuestas



**Tabla 18 Análisis Dimensión colaboración 2.**

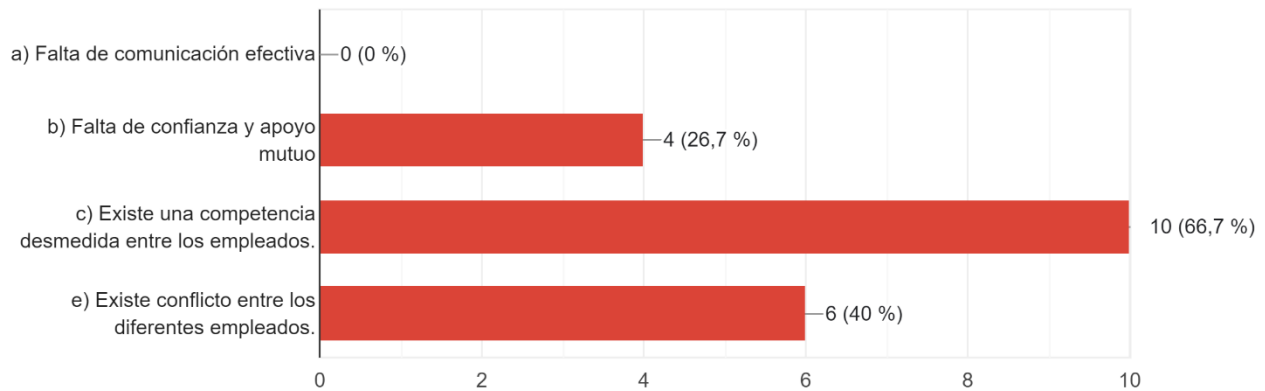
Preguntas	Dimensión		Cooperación				
	Clasificación						
	Clima favorable		Clima Neutro	Clima desafortunado		Promedio	Escala
	4	5	3	2	1		
¿En qué grado usted, ayuda y colabora con sus compañeros en el trabajo?	14	6	1	0	0	4,2	Bueno
<b>Total, Respuestas</b>	<b>14</b>	<b>6</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	21	

Basado en las respuestas proporcionadas, calificas tu nivel de ayuda y colaboración con tus compañeros de trabajo como "Bueno". Esto sugiere que en general, tienes disposición para brindar ayuda y colaborar con tus compañeros en el trabajo.

**Ilustración 36 Causas dimensión colaboración 2.**

Si su respuesta anterior no corresponde al número 5, que es por supuesto la situación ideal o deseable, indique, a continuación, cuáles son las que nos han impedido llegar a ella:

15 respuestas



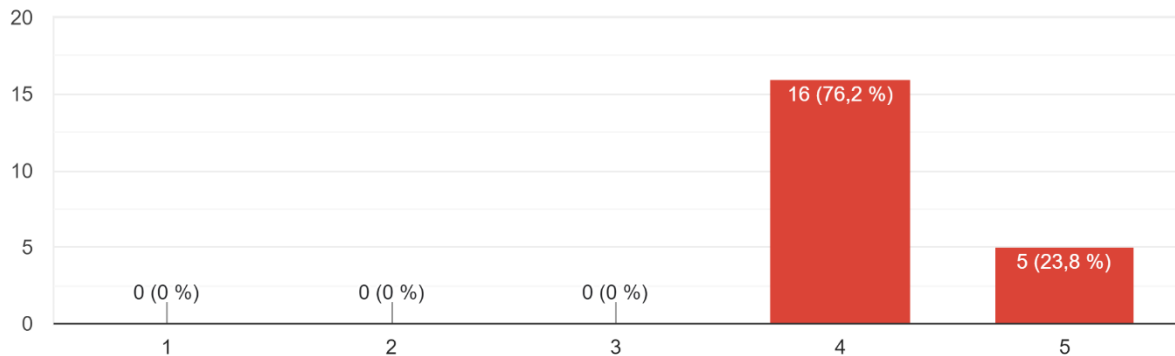
Las respuestas más repetitivas que indican las razones que nos han impedido llegar a la situación ideal o deseable son las siguientes:

"E. Existe conflicto entre los diferentes empleados": Esta respuesta se repite varias veces, lo que indica que el conflicto entre los empleados es un obstáculo importante. Los conflictos pueden generar un ambiente negativo, afectar la comunicación y la colaboración, y disminuir la productividad en el lugar de trabajo.

"B. Falta de confianza y apoyo mutuo": Esta respuesta también se menciona varias veces, lo que sugiere que la falta de confianza y apoyo mutuo entre los empleados es un factor que contribuye a la situación no deseable. La falta de confianza puede dificultar la comunicación efectiva y la colaboración, afectando así el rendimiento y la satisfacción laboral.

**Ilustración 37 Encuesta Dimensión (Calidad del servicio al cliente interno)**

¿los trabajos que usted o su grupo reciben de otras personas u otros grupos para continuar con determinados procesos, son, en general, trabajos de...tos que usted (ustedes) necesita (n) y oportunos?  
21 respuestas



**Tabla 19 Análisis Dimensión calidad del servicio al cliente interno.**

Preguntas	Dimensión		Calidad del servicio al cliente interno				
	Clasificación						
	Clima favorable		Clima Neutro	Clima desafortunado		Promedio	Escala
	4	5		3	2		
¿los trabajos que usted o su grupo reciben de otras personas u otros grupos para continuar con determinados procesos, son, en general, trabajos de calidad, acordes con los requerimientos que usted (ustedes) necesita (n) y oportunos?	16	5	0	0	0	4,2	Bueno
<b>Total, Respuestas</b>	<b>16</b>	<b>5</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>21</b>	

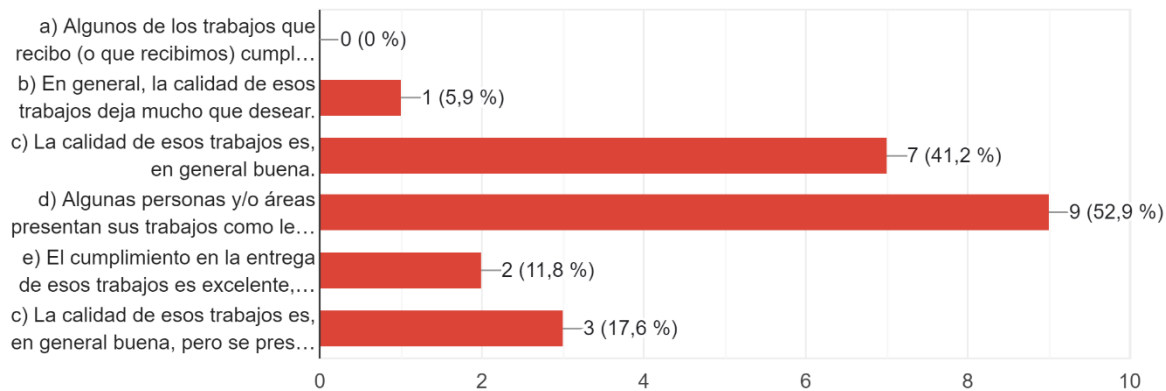
En promedio la calificación es "Muy Bueno". Esto indica que en general, los trabajos que recibes son de calidad, acordes con tus requerimientos y oportunos.

Recibir trabajos de calidad y acordes con tus necesidades es fundamental para poder llevar a cabo tus propias tareas de manera eficiente y efectiva.

**Ilustración 38 Causas Dimensión Calidad del servicio al cliente interno.**

Si su respuesta anterior no corresponde al número 5, que es por supuesto la situación ideal o deseable, indique, a continuación, cuáles son las que nos han impedido llegar a ella:

17 respuestas



Las respuestas más repetitivas que indican las razones que nos han impedido llegar a la situación ideal o deseable son las siguientes:

"D. Algunas personas y/o áreas presentan sus trabajos como les parece, sin atenerse a los requerimientos":

Esta respuesta se repite varias veces, lo que sugiere que existe una falta de cumplimiento de los requerimientos y estándares establecidos en algunos trabajos. Esto puede conducir a resultados inconsistentes, falta de uniformidad y afectar la calidad y eficiencia del trabajo realizado.

"C. La calidad de esos trabajos es, en general buena, pero se presentan algunos lunares": Esta respuesta también se menciona varias veces. Indica que, aunque la calidad general de los trabajos es buena, existen algunos aspectos deficientes o problemas que afectan la perfección o excelencia deseada. Estos "lunares" pueden ser áreas específicas de mejora o deficiencias en ciertos trabajos o tareas.

## 4.2 Plan de mejoramiento

los resultados de la encuesta realizada en el clima organizacional de Villa Betel indican que la dimensión de relaciones personales presenta resultados regulares o aceptables, es recomendable implementar un plan de mejoramiento para fortalecer esta área. A continuación, se presenta un ejemplo de un plan de mejoramiento para la dimensión de relaciones personales:

1. Diagnóstico y análisis:
  - Realizar una encuesta de clima organizacional que abarque las nueve dimensiones mencionadas (Estructura, Toma de decisión, Liderazgo, Participación, Relaciones Interpersonales, Motivación, Instalaciones y elementos de trabajo, Cooperación, Calidad del servicio al cliente interno).
  - Analizar los resultados de la encuesta para identificar las áreas de mejora y las fortalezas dentro de cada dimensión específicamente en el contexto del Hotel Campestre Villa Betel.
2. Establecimiento de objetivos:
  - Establecer metas claras y específicas para cada una de las dimensiones del clima organizacional identificadas en el diagnóstico, teniendo en cuenta las necesidades y características del hotel.
  - Por ejemplo, mejorar la comunicación en la toma de decisiones, fortalecer el liderazgo y la participación de los empleados, promover relaciones interpersonales positivas, incrementar la motivación y satisfacción laboral, mejorar las instalaciones y equipamiento de trabajo, fomentar la cooperación entre departamentos y elevar la calidad del servicio al cliente interno.
3. Diseño de estrategias de mejora:

- Desarrollar estrategias y acciones específicas para abordar cada una de las dimensiones identificadas en el contexto del Hotel Campestre Villa Betel.
  - Por ejemplo, implementar reuniones periódicas de seguimiento y retroalimentación para mejorar la estructura y la toma de decisiones, promover el liderazgo transformacional a través de programas de desarrollo de habilidades para los líderes, establecer canales de comunicación abiertos y participativos para fomentar la participación y la colaboración, implementar programas de reconocimiento y beneficios para incrementar la motivación, realizar mejoras en las instalaciones y elementos de trabajo para garantizar la comodidad y eficiencia, establecer programas de capacitación en servicio al cliente interno para mejorar la calidad del servicio.
4. Asignación de responsabilidades y recursos:
- Designar a un equipo responsable de implementar y dar seguimiento a las estrategias de mejora en cada dimensión.
  - Asignar los recursos necesarios, tanto financieros como humanos, para llevar a cabo las acciones propuestas, involucrando a los diferentes departamentos y niveles jerárquicos del hotel.
5. Implementación y seguimiento:
- Ejecutar las acciones planificadas en cada dimensión, asegurando la participación y el compromiso de todos los empleados.
  - Realizar un seguimiento regular para evaluar el progreso y los resultados obtenidos en cada dimensión, utilizando indicadores clave de desempeño y recopilando retroalimentación de los empleados y clientes internos.
6. Evaluación y revisión continua:
- Evaluar periódicamente el clima organizacional a través de encuestas de seguimiento para medir el impacto de las acciones implementadas en cada dimensión específica del hotel.



- Realizar análisis comparativos con los resultados iniciales para identificar las áreas que aún requieren mejoras y mantener un proceso de mejora continua en el clima organizacional.

### 4.3. Estrategias

**Tabla 20 Estrategias por dimensiones**

Dimensión	Estrategia
Estructura	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Evaluar la estructura organizativa actual y realizar los ajustes necesarios para promover una comunicación efectiva, la delegación adecuada de responsabilidades y la claridad en las funciones y roles de cada empleado.</li> <li>• Implementar canales de comunicación formales y eficientes, como reuniones periódicas, correo electrónico o intranet, para facilitar la transmisión de información y promover la colaboración entre los diferentes niveles y departamentos.</li> </ul>
Toma de decisión	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fomentar un enfoque participativo en la toma de decisiones, involucrando a los empleados relevantes en el proceso.</li> <li>• Establecer mecanismos para recopilar y considerar las ideas y opiniones de los empleados antes de tomar decisiones importantes.</li> <li>• Capacitar a los líderes y gerentes en técnicas de toma de decisiones efectivas y en la valoración de diferentes perspectivas.</li> </ul>
Liderazgo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollar programas de liderazgo y capacitación para los líderes y gerentes, con énfasis en habilidades de comunicación, motivación, resolución de conflictos y gestión del cambio.</li> <li>• Fomentar un liderazgo inspirador y transformacional que motive y empodere</li> </ul>

	<p>a los empleados.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Establecer canales de retroalimentación y comunicación abierta entre los líderes y los empleados para promover la confianza y el entendimiento mutuo.</li> </ul>
<p>Participación</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fomentar un entorno de trabajo inclusivo que promueva la participación activa de todos los empleados.</li> <li>• Establecer comités o grupos de trabajo multidisciplinarios para abordar problemas y mejorar procesos internos.</li> <li>• Implementar programas de reconocimiento y recompensas para aquellos empleados que contribuyan con ideas y participen de manera proactiva en la mejora de la organización.</li> </ul>
<p>Relaciones Interpersonales</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Promover la creación de un ambiente de trabajo positivo y respetuoso, fomentando la colaboración y el trabajo en equipo.</li> <li>• Organizar actividades de integración y eventos sociales para fortalecer las relaciones entre los empleados.</li> <li>• Implementar programas de entrenamiento en habilidades sociales y de comunicación para mejorar las relaciones interpersonales.</li> </ul>
<p>Motivación</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Implementar programas de reconocimiento y recompensas basados en el desempeño y logros de los empleados.</li> <li>• Establecer metas y objetivos claros, alineados con la visión y misión de la organización, y brindar retroalimentación constante sobre el progreso hacia estas metas.</li> <li>• Ofrecer oportunidades de crecimiento y desarrollo profesional, como programas de capacitación y planes de carrera.</li> </ul>
<p>Instalaciones y elementos de trabajo</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar una evaluación de las instalaciones y equipos de trabajo para identificar posibles mejoras.</li> <li>• Invertir en la actualización y mantenimiento de las instalaciones y proporcionar equipos y herramientas adecuados para que los empleados realicen su trabajo de manera eficiente y segura.</li> </ul>

Cooperación	<ul style="list-style-type: none"> <li>Fomentar la colaboración entre los diferentes departamentos y equipos a través de proyectos conjuntos y actividades de integración.</li> <li>Establecer canales de comunicación efectivos y transparentes</li> </ul>
Calidad del servicio al cliente interno	<ul style="list-style-type: none"> <li>Evaluación de la calidad del servicio</li> <li>Establecimiento de estándares de servicio</li> <li>Capacitación y desarrollo</li> </ul>

**Fuente: Elaboración propia.**

#### 4.4. Tabla de Actividades

**Tabla 21 Actividades por dimensión.**

Dimensión	Actividades	Responsables	Tiempo estimado	Presupuesto estimado
Toma de decisión	Implementar un sistema de retroalimentación y sugerencias	Comité de Mejora Continua	3 meses	\$ 1'500.000
Liderazgo	Realizar programas de capacitación en liderazgo y habilidades gerenciales	Departamento de Recursos Humanos	6 meses	2'500,000
Participación	Fomentar la participación activa en reuniones y procesos de toma de decisiones	Equipo Directivo	Continuo	2'500,000

Relaciones Interpersonales	Organizar actividades de integración y trabajo en equipo	Comité de Cultura Organizacional	4 meses	3'500.000
Motivación	Implementar programas de reconocimiento y recompensas	Departamento de Recursos Humanos	Continuo	1'500.000
Instalaciones y elementos de trabajo	Evaluar y mejorar las condiciones físicas de trabajo	Comité de Mejora Continua	6 meses	1'500.000
Cooperación	Fomentar la colaboración y el trabajo en equipo	Equipo Directivo	Continuo	1'500.000
Calidad del servicio al cliente interno	Establecer sistemas de evaluación y retroalimentación	Departamento de Calidad	4 meses	1'500.000

**Ilustración 39** Tabla de actividades para dimensión relaciones interpersonales.

RELACIONES INTERPERSONALES			
Actividades	Responsables	Tiempo estimado	Presupuesto estimado con la dimensión r
Organizar un taller de comunicación efectiva y resolución de conflictos	Facilitador capacitado en habilidades interpersonales	1 día completo o varias sesiones	Costo del facilitador, material del taller, alquiler de espacio (si es necesario)
Realizar actividades de team building	Equipo de Recursos Humanos o facilitador	Medio día o jornada	Costo de actividades y materiales, posibles costos de transporte y alimentación
Implementar un programa de mentoría	Gerente de Recursos Humanos o Responsable de Desarrollo Organizacional	Varios meses	Costo del programa de mentoría, posible capacitación para mentores

Realizar reuniones periódicas de retroalimentación y evaluación del equipo	Equipo de Recursos Humanos o líderes de equipo	Mensual o trimestral	Costos de espacio para reuniones, material de retroalimentación
--	--	----------------------	---

## CONCLUSIONES

al analizar el clima organizacional en Villa Betel, se puede observar que existen diferentes dimensiones que influyen en la percepción y satisfacción de los empleados. Durante el análisis, se evaluaron aspectos como la toma de decisiones, el liderazgo, la participación, las relaciones interpersonales, la motivación, las instalaciones y elementos de trabajo, la cooperación y la calidad del servicio al cliente interno.

Se identificaron diversas estrategias de mejoramiento para cada una de estas dimensiones, con el objetivo de promover un clima organizacional positivo y favorable para el desarrollo y bienestar de los empleados. Estas estrategias incluyen la promoción de la participación activa de los empleados en la toma de decisiones, el desarrollo de habilidades de liderazgo, la creación de espacios para la colaboración y el trabajo en equipo, así como el fomento de relaciones interpersonales saludables y motivadoras.

Asimismo, se resalta la importancia de contar con instalaciones adecuadas y elementos de trabajo que faciliten la realización de las tareas de manera eficiente y segura. Se destaca también la relevancia de la cooperación entre los diferentes equipos y departamentos, así como la calidad del servicio al cliente interno, que contribuye al buen funcionamiento y éxito de la organización.

En general, mejorar el clima organizacional en Villa Betel implica la implementación de acciones concretas en cada una de las dimensiones, considerando las necesidades y expectativas de los empleados. Esto requerirá un enfoque integral, que involucre tanto a los líderes como a los colaboradores, fomentando una cultura de participación, colaboración y respeto mutuo.

## ANEXOS

### Anexo 1 Encuesta Clima organizacional del Hotel campestre Villa Betel

Preguntas	Dimensión	Formulación Respuesta
¿La estructura organizacional permite realmente la integración de individuos y grupos, así como la agilización de los diversos procesos, con el fin de alcanzar los objetivos y estrategias de la empresa, organización o institución?	Estructura	No lo permite 0 1 2 3 4 5 lo permite

Preguntas	Dimensión	Formulación Respuesta
¿En todo lo relacionado directamente con su trabajo, tiene usted la posibilidad de informarse en forma oportuna y objetiva, opinar libremente y tomar parte en las decisiones?	Participación	No la tengo 0 1 2 3 4 5 La tengo siempre

Preguntas	Dimensión	Formulación Respuesta
¿Su jefe inmediato, es persona motivante, receptiva, creativa, orientadora e impulsadora de las decisiones y acciones individuales y grupales?	Liderazgo	No lo es 0 1 2 3 4 5 lo es plenamente
¿Las inquietudes y problemas de trabajo los plantea a su jefe?	Liderazgo	No lo permite 0 1 2 3 4 5 lo permite
¿Obtiene la ayuda de su jefe para hacer mejor su trabajo?	Liderazgo	No la tengo 0 1 2 3 4 5 siempre la tengo

Preguntas	Dimensión	Formulación Respuesta
¿Las personas y las áreas toman las decisiones unánimemente, con el fin de alcanzar, de la mejor manera, la misión y los objetivos de la empresa, organización o institución, antes que sus intereses personales?	Toma de decisión	No lo es 0 1 2 3 4 5 lo es plenamente
¿Participa usted de las decisiones de esta empresa?	Toma de decisión	No lo permite 0 1 2 3 4 5 lo permite

Preguntas	Dimensión	Formulación Respuesta
¿las relaciones interpersonales que se dan en la empresa, organización o institución son realmente las mejores??	Relaciones Interpersonales	no lo son 0 1 2 3 4 5 lo son plenamente
¿cuándo usted tiene un problema de trabajo lo soluciona con sus compañeros y superiores?	Relaciones Interpersonales	no se soluciona 0 1 2 3 4 5 siempre se soluciona
¿cómo califica usted el trato y relación con su jefe?	Relaciones Interpersonales	Muy mala 0 1 2 3 4 5 Excelente

Preguntas	Dimensión	Formulación Respuesta
¿la empresa les brindad a sus trabajadores incentivos o estrategias para mejorar la motivación?	Motivación	Nunca los brinda 0 1 2 3 4 5 siempre los brinda
¿Qué tan contento está usted de trabajar en esta empresa?	Motivación	insatisfecho 0 1 2 3 4 5 Muy contento
¿Cómo califica usted la recompensa que recibe cuando realiza una labor bien hecha?	Motivación	Muy mala 0 1 2 3 4 5 Excelente

Preguntas	Dimensión	Formulación Respuesta
¿Las instalaciones y los elementos o ayudas que usted utiliza diariamente al realizar sus labores, le permiten trabajar con comodidad, lograr calidad, a la vez que ser más creativo y productivo?	Instalaciones y elementos de trabajo	no lo permite 0 1 2 3 4 5 lo permite
Si su respuesta anterior no corresponde al número 5, que es por supuesto la situación ideal o deseable, indique, a continuación, cuáles son las que nos han impedido llegar a ella:	Instalaciones y elementos de trabajo	marca una opción A. Las instalaciones no son seguras. B. Las instalaciones no son funcionales. C. En general, los elementos de trabajo de que dispongo, están obsoletos. D. Los buenos elementos son escasos y hay que compartirlos entre varias personas. E. La mayoría de los elementos son excelentes.

Preguntas	Dimensión	Formulación Respuesta
¿Califique la ayuda y la colaboración que usted cree que existe entre los trabajadores de esta empresa?	Cooperación	Muy mala colaboración 0 1 2 3 4 5 Muy buena colaboración
¿En qué grado usted, ayuda y colabora con sus compañeros en el trabajo?	Cooperación	Muy mala colaboración 0 1 2 3 4 5 Muy buena colaboración

Preguntas	Dimensión	Formulación Respuesta
¿Los trabajos que usted o su grupo reciben de otras personas u otros grupos para continuar con determinados procesos, son, en general, trabajos de calidad, acordes con los requerimientos que usted (ustedes) necesita (n) y oportunos?	Calidad del servicio al cliente interno	Muy mala calidad 0 1 2 3 4 5 muy buena calidad





**Link para la visualización de la encuesta**

[https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSd0B7oY99N46l6o0ppWA8qSuqIVRFXEjQHsBoCiofTxzcHjZQ/viewform?usp=sf\\_link](https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSd0B7oY99N46l6o0ppWA8qSuqIVRFXEjQHsBoCiofTxzcHjZQ/viewform?usp=sf_link)

## BIBLIOGRAFIAS

Alberto. (2021, junio 14). Clima Organizacional • Qué es y cómo cuidarlo en tu empresa. *Blog de Recursos Humanos de Bizneo HR: práctico y actual.*

<https://www.bizneo.com/blog/clima-organizacional/>

Betty María Gonzalez Ruiz. (s. f.). (25) *La importancia de crear y promover Valores Organizacionales / LinkedIn.* Recuperado 9 de mayo de 2023, de

<https://www.linkedin.com/pulse/la-importancia-de-crear-y-promover-valores-betty-mar%C3%ADa-gonzalez-ruiz/?originalSubdomain=es>

*El estrés laboral—Función Pública.* (s. f.). Recuperado 9 de mayo de 2023, de

[https://www.funcionpublica.gov.co/preguntas-frecuentes/-/asset\\_publisher/sqxafjubsrEu/content/el-estres-laboral/28585938](https://www.funcionpublica.gov.co/preguntas-frecuentes/-/asset_publisher/sqxafjubsrEu/content/el-estres-laboral/28585938)

Flor de la Cruz Salaiza Lizárraga. (2008, mayo 16). *Validez Factorial de la Encuesta de Clima Laboral de Ricardo Valenzuela—PDF Free Download.* docplayer.

<https://docplayer.es/25464474-Validez-factorial-de-la-encuesta-de-clima-laboral-de-ricardo-valenzuela.html>

García Solarte, M. (2009). Clima Organizacional y su Diagnóstico: Una aproximación Conceptual. *Cuadernos de Administración (Universidad del Valle)*, 42, 43-65.

[http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_abstract&pid=S0120-46452009000200004&lng=en&nrm=iso&tlng=es](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S0120-46452009000200004&lng=en&nrm=iso&tlng=es)

Gómez, D. (2022, octubre 26). *Qué es la satisfacción laboral (y cómo medirla y mejorarla).*

<https://blog.hubspot.es/service/satisfaccion-laboral>

Luis Recalde. (2022). *Motivación, clima organizacional y conflictos laborales • gestiopolis.*

<https://www.gestiopolis.com/motivacion-clima-organizacional-y-conflictos-laborales/>

*Motivación laboral: 7 técnicas para recuperar la ilusión en el trabajo.* (s. f.). Recuperado 9 de mayo de 2023, de <https://www.becas-santander.com/es/blog/motivacion-laboral-tecnicas.html>

Naranjo Pereira, M. L. (2009). Motivación: Perspectivas teóricas y algunas consideraciones de su importancia en el ámbito educativo. *Revista Educación*, 33(2), 153.

<https://doi.org/10.15517/revedu.v33i2.510>

Ortega, C. (2019, agosto 21). Métodos de recolección de datos más efectivos. *QuestionPro.*

<https://www.questionpro.com/blog/es/metodos-de-recoleccion-de-datos/>

*Publicaes - Facebook.* (s. f.). Recuperado 28 de febrero de 2023, de

<https://www.facebook.com/contactopublicaes/photos/a.3700201863441787/4853786698083292/>

¿Qué son las condiciones de trabajo? | Diccionario laboral. (s. f.). *Sesame Assets.* Recuperado 9 de mayo de 2023, de <https://www.sesametime.com/assets/diccionario/condiciones-de-trabajo/>