

**UNIDADES TECNOLÓGICAS DE SANTANDER
DIRECCIÓN DE INVESTIGACIONES**

**INFORME TÉCNICO
PROYECTO DE INVESTIGACIÓN**

**DIAGNÓSTICO DEL CLIMA ORGANIZACIONAL DE LA EMPRESA
MCDONALD'S EN BUCARAMANGA Y SU AREA METROPOLITANA**

GICSE

**JULIO 2018
BUCARAMANGA**

Informe Técnico del Proyecto de Investigación
DIAGNÓSTICO DEL CLIMA ORGANIZACIONAL DE LA EMPRESA MCDONALD'S EN
BUCARAMANGA Y SU AREA METROPOLITANA
Dirección de Investigaciones / Unidades Tecnológicas de Santander
Avenida de los Estudiantes No. 9 - 82 / Ciudadela Real de Minas
PBX 64130000 Telefax 6447777
Bucaramanga - Colombia

TABLA DE CONTENIDO

IDENTIFICACIÓN DEL PROYECTO	4
RESUMEN EJECUTIVO.....	5
1. OBJETIVOS	5
2.1. Objetivo general	5
2.2. Objetivos específicos	5
3. ACTIVIDADES REALIZADAS.....	6
4. MEDIOS DE DIFUSIÓN.....	12
5. CONCLUSIONES Y ANÁLISIS DE RESULTADOS.....	12
6. REFERENCIAS.....	13

IDENTIFICACIÓN DEL PROYECTO

FICHA TÉCNICA PROYECTO CÓDIGO XXX			
Título	ANÁLISIS COMPARATIVO DE LA PRODUCCION DEL SECTOR GANADERO EN SANTANDER 2011-2016		
Investigador principal	Alba Patricia Guzman Duque, Ph.D.	Código	30.329.089
	Email aguzman@correo.uts.edu.co	Celular	3165363774
Datos del investigador	Alejandro Biancha Hernandez	Código	91.265.696
	Email abiancha@correo.uts.edu.co	Celular	3163997876
Datos del investigador	Maria del Pilar Gomez Gonzalez	Código	39.776.535
	Email mgomez@correo.uts.edu.co	Celular	3188777442
Datos del investigador	Lina Maria Angarita	Código	63.553.190
	Email langarita@correo.uts.edu.co	Celular	3183489637
Grupo de investigación	GICSE		
Línea de Investigación	COMPETITIVIDAD Y CLIMA DE NEGOCIOS		
Lugar y fecha de ejecución	Bucaramanga, Santander, Colombia		
Duración	2 Meses		
Tipo de proyecto	Proyecto de investigación: Una propuesta para el desarrollo de buenas prácticas en las organizaciones para el incremento de la competitividad a partir de la innovación, las TIC, el emprendimiento y la inclusión social		
Costo	157'084.000		
Palabras claves	Clima organizacional, derecho laboral, contratación, bienestar laboral, seguridad social.		
Los abajo firmantes confirman que todos los datos incluidos en la presente propuesta son correctos y verídicos, que no incumplen ninguna ley ni norma vigente. Declaran que corresponde a las Unidades Tecnológicas de Santander la titularidad de los derechos patrimoniales sobre los productos intelectuales y creaciones obtenidas como resultado del presente trabajo de grado, teniendo en cuenta que este trabajo de grado es considerado una obra por encargo. El estudiante ostentará los derechos morales como autor y tendrá el respectivo reconocimiento académico.			
Investigador 1	Investigador 2	Investigador 3	Investigador 4

RESUMEN EJECUTIVO

Este trabajo de grado buscó realizar un diagnóstico del clima organizacional de la empresa McDonald's en Bucaramanga y su área metropolitana, que permitiera la generación de un plan de mejora y optimización de los procesos para facilitar a los administradores la gestión del recurso humano y el compromiso de los funcionarios con la organización, mediante la recolección de información de fuentes confiables que permitan visualizar el deber ser de las estrategias de gestión de personal a nivel internacional, nacional y local, mediante la aplicación de un instrumento de recolección de información en las diferentes sucursales, con el objeto de contar con los elementos necesarios para realizar un diagnóstico adecuado que sirva de apoyo al área de talento humano para generar un óptimo ambiente laboral.

La metodología a utilizada fue descriptiva con enfoque cualitativo y mediante el método de observación directa con el fin de conocer las políticas de la compañía y valorar la realidad del mercado laboral comparado con el ideal, que permitió redactar un documento escrito favorable para la organización, sus empleados y el mercado santandereano, potencializando las perspectivas de competitividad y desarrollo de la región, que refleja las cualidades ideales de un clima organizacional y la importancia de este ambiente para el desarrollo y la evolución de las empresas en los diferentes sectores económicos.

1. OBJETIVOS

2.1. Objetivo general

Realizar el diagnóstico del clima organizacional de la empresa McDonald's en Bucaramanga y su área metropolitana que permita la generación de un plan de mejora y optimización de los procesos que faciliten a los administradores la gestión del recurso humano y su compromiso con la organización

2.2. Objetivos específicos

Recolectar información documental que permita la visualización del debido proceso de las estrategias de gestión de personal a nivel internacional, nacional, local, al igual que las políticas establecidas por la empresa McDonald's Colombia para la gestión del recurso humano.

Aplicar un instrumento de recolección de información a los empleados de la empresa McDonald's Bucaramanga y su área metropolitana, determinando la percepción de sus funcionarios con relación a la gestión del recurso humano de la compañía.

Comparar la información recolectada entre el debido proceso y la realidad empresarial de McDonald's en Bucaramanga y su área metropolitana, desarrollando un plan de

mejora en los diferentes aspectos relacionados con la administración del talento humano.

2. DURACIÓN

2 MESES

3. ACTIVIDADES REALIZADAS.

Objetivo 1	TECNOLOGIAS SOCIALES	Fecha: 2018
Actividades propuestas	Justificación de las actividades	
1. MARCO TEORICO	<p>Desde el origen de la humanidad, las personas han necesitado asociarse para llevar a cabo las labores que primero les permitieron sobrevivir y luego hicieron posible su desarrollo hasta lograr el mundo que hoy se conoce, donde con el reconocimiento de los derechos humanos, la dignidad humana y los derechos laborales, al menos en teoría el ser humano es libre, satisface sus necesidades y vive en un ambiente propicio para su desarrollo. En este subcapítulo de marco referencial se hará un recuento de los hechos relevantes de la historia, las teorías más influyentes en cuanto a gestión de personal, los conceptos que se deben tener claro para entender mejor el tema y la legislación que ha permitido regular las relaciones empleador - empleado en Colombia.</p> <p>Como se pudo observar, en el subcapítulo anterior, la administración del recurso humano a través de la historia ha pasado por diversas etapas, en las que se han generado diferentes teorías que buscaban integrar el recurso humano como un aliado estratégico para el máximo desarrollo de las organizaciones. Teorías que a continuación se relacionan y que permiten entender, como la lucha por el reconocimiento de la dignidad humana y el respeto por el individuo se ha venido construyendo en un paso a paso, que aún en la actualidad, necesita estar en constante evolución.</p>	
2. MARCO CONCEPTUAL	<p>De acuerdo con la contextualización histórica y teórica realizada durante los subcapítulos anteriores y con el objeto de entender a que hace referencia el clima organizacional, a continuación, se estudiarán los conceptos fundamentales que enmarcan este aspecto, relacionado directamente con lo concerniente al proceso de selección del personal, la motivación, el liderazgo y el bienestar laboral, generadores de ambientes laborales encargados de maximizar la productividad empresarial El ser humano desde sus inicios, ha tenido la necesidad de dividir las funciones para protegerse, cazar, pescar, sembrar, recolectar alimentos, cuidar animales domésticos, fabricar herramientas, confeccionar ropa, construir, comercializar, aprender el arte de la guerra y demás funciones que fueron posibles debido a su naturaleza de ser social que le permitió diseñar la organización del trabajo, de la producción de bienes y servicios y de la dirección, convirtiéndolo en la especie dominante del planeta. Infortunadamente, también durante la historia se han presentado numerosas violaciones a la dignidad humana con la justificación de mantener el orden establecido desde los más antiguos tiempos, como es el caso de la época de la conquista americana, la edad media, la revolución industrial, situaciones que aún en la actualidad se siguen presentando, enmarcadas en el propósito de obtener mayores utilidades en los negocios (Landa, 2010).</p> <p>Con el paso de los años y debido a las diferentes situaciones, la gestión de personal ha venido evolucionado, para beneficio tanto de empresarios como de sus empleados, impulsado el progreso de la sociedad humana. De 1980 a 1945, predominó el sistema de la administración de personal donde se consideraba al obrero como una máquina, diseñándose la organización científica del trabajo para lograr mayor productividad, desde 1945 hasta 1970 prevaleció el concepto de dirección de personal, por medio del cual se consideraba al trabajador como parte de un grupo, el ser humano paso de ser tratado como una maquina a darle la dignidad de persona, imponiéndose las relaciones humanas, los modelos humanistas y las relaciones industriales. Desde 1970 hasta 1990, imperó el modelo de dirección de recursos humanos que configuró la perspectiva micro o conducta organizacional al interior de las compañías, se dio la teoría general de sistemas, la gestión por competencias y la teoría contingente. De 1990 a 2000, sobresalió la dirección estratégica de recursos humanos, aplicando la perspectiva micro y macro o conducta organizacional y la teoría configuracional (Landa, 2010).</p>	

Objetivo 2	SITUACION EMPRESARIAL	Fecha: 2017
Actividades propuestas	Justificación de las actividades	
<p>3. GESTION DE PERSONAL A NIVEL INTERNACIONAL, NACIONAL Y POLÍTICAS DE MCDONALD'S PARA GESTION DEL RECURSO HUMANO</p>	<p>GESTIÓN DE PERSONAL A NIVEL MUNDIAL. En los últimas décadas la administración del recurso humano ha venido evolucionando a pasos agigantados, pasando de considerarse al personal como una máquina o un objeto de la compañía en la era industrial a reconocer sus derechos, en la constante lucha por la igualdad y el respeto del individuo, que se bien es cierto, aún se continúa en el proceso, también es cierto que esto ha contribuido a que las empresas presten mayor atención a sus empleados y se preocupen más por garantizarles espacios óptimos para su desempeño, que permitan el crecimiento de las organización. Es por ello, que a nivel mundial se han realizado diferentes estudios, buscando establecer los puntos de mayor trascendencia para el crecimiento de las compañías, encontrando los expertos, que un clima organizacional positivo, está directamente relacionado con el estado anímico, emocional y físico del individuo, lo que como manifiestan Aarons y Sawitzky (2006), le permite un mejor desempeño, mayor compromiso y por ende el disfrute de su labor, facilitando la armonía física y psicológica que garantiza excelentes resultados para las entidades, si se tiene en cuenta que el trabajador es un ser biosicosocial, es decir que integra salud, bienestar y felicidad, no solo a su vida diaria sino también a su labor, lo que deja en evidencia la relación directa entre el ambiente de trabajo y la salud del individuo, que finalmente se ve reflejada en la actitud, el deseo de superación y las competencias del personal.</p>	
<p>4. GESTIÓN DE PERSONAL A NIVEL NACIONAL</p>	<p>En Colombia es común encontrar que las grandes compañías cuentan con procesos claramente definidos para el manejo de personal, sin embargo, en el caso de las pymes o mipymes, es común ver que la informalidad en la contratación y la administración del recurso humano aún prevalece, pese a la diferente normatividad y los controles establecidos por las entidades gubernamentales como es el caso de la Unidad de Gestión Pensional y Parafiscales UGPP. Pese a ello, en los últimos tiempos, la gestión del talento humano se ha venido revalorando como un factor determinante para el alcance de los objetivos corporativos, prestando mayor atención al clima laboral desde el área de gestión de calidad, tomándolo como un indicador base de la gestión administrativa y el mejoramiento continuo. Al igual que en el mundo, en Colombia, profesionales de diferentes sectores de psicología y docentes de gran reconocimiento han centrado sus estudios en el clima organizacional como una herramienta indispensable para el desarrollo empresarial, entre los más destacados se puede mencionar: El modelo de Medición de John Sudarsky – TECLA (2009), profesor de la Universidad de los Andes, quien en 1977 desarrolló un instrumento basado en la teoría de la motivación de McClelland y Atkinson, estableciendo como variables a identificar las necesidades de afiliación, poder y logro, que permitiera a las organizaciones conocer su situación actual y crear estrategias para mejorar su desarrollo empresarial, integrando la administración, la tecnología y las políticas de la compañía. Por su parte, en 1987 Octavio García creó un modelo, basado en el sentir y el pensar de los empleados con relación a los conocimientos sobre la empresa, la opinión sobre los objetivos, el ambiente en el que realiza su labor y el nivel de crecimiento personal que persigue como participante activo en la empresa mediante diecisiete preguntas, que buscan establecer un perfil y las soluciones que faciliten el mejoramiento del clima laboral, como la disminución de situaciones negativas y el</p>	

	<p>fortalecimiento personal de cada integrante. A su vez, Fernando Toro en 1992, desarrolló un modelo centrado en la percepción de los trabajadores sobre sus realidades laborales, basado en que todo ser humano reacciona a las diferentes situaciones que se le presenten y particularmente en lo relacionado al trabajo, por lo general los empleados tienden a actuar según la influencia tanto de jefes como de compañeros. Es una encuesta tipo Likert que cuenta con 49 ítems para medir siete factores independientes y uno agrupado así: Relaciones Interpersonales, Estilo de Dirección, Sentido de Pertenencia, Retribución, Disponibilidad de Recursos, Estabilidad, Claridad - Coherencia en la Dirección, y Valores Colectivos (Cooperación, Responsabilidad, Respeto). (Vega , Rodriguez, & Montoya, 2011).</p>
<p>5. GESTIÓN DE PERSONAL EN MCDONALD'S (McDonald's, 2011)</p>	<p>McDonald's argumenta que la base del negocio está centrada en la ética, la sinceridad y la confianza, por tanto, para la organización es de suma importancia no solo el cumplimiento hacia sus clientes, proveedores y accionistas, sino además el cuidado y desarrollo de su equipo de trabajo, es por ello que dentro de sus políticas establece el cuidado y compromiso con sus empleados, estipulando dentro de sus valores además, el compromiso con su gente, dando oportunidades de crecimiento personal y profesional, fomentando el talento mediante el desarrollo de líderes, recompensando los logros, puesto que considerafundamental contar con un equipo entrenado con experiencias y trayectorias diversas, que trabaje en un ambiente de respeto y altos estímulos de participación para el éxito continuo de la compañía.</p> <p>Las políticas en relación a la administración del talento humano en McDonald's se enfocan en el respeto por los derechos humanos, la libre asociación según la normatividad nacional y cumpliendo la normatividad laboral del país, rechazando la contratación de menores de edad, la realización de trabajos forzados, el castigo físico o el abuso.</p> <p>El respeto y la dignidad, son banderas de la compañía, pues entiende que todos sus empleados merecen ser tratados con justicia, con igualdad de oportunidades, libres de cualquier tipo de acoso, abuso, violación de la intimidad o amenaza, sin tolerancia ante la conducta verbal o física que degrade a la persona, interfiera de manera poco razonable con el desempeño laboral del otro o genere un ambiente de trabajo intimidatorio u ofensivo.</p> <p>McDonald's está comprometido con la diversidad y la igualdad de oportunidades, respetando las características de cada empleado, basándose en dichas perspectivas para construir y mejorar las relaciones con clientes y socios comerciales, adoptando la diversidad tanto en franquiciados, como en clientes, socios y empleados, promoviendo el trato igualitario, la igualdad en las oportunidades de empleo sin distinciones de color, raza, sexo, edad, religión, entre otros, política que se aplica tanto a contratistas independientes como a empleados, incluso desde el momento de reclutamiento, contratación, colocación, desarrollo, promoción, formación, programación, beneficios, compensación y rescisión de contrato.</p> <p>El lugar de trabajo suministrado por la compañía debe proveer un ambiente de trabajo seguro, saludable, exigiendo el cumplimiento de las políticas de seguridad, donde los empleados deben tener en cuenta las precauciones para protegerse a sí mismos y a sus compañeros, informando oportunamente las inconsistencias y prácticas inseguras que se puedan presentar en su entorno.</p> <p>Finalmente, se prohíbe el consumo de alcohol y drogas ilegales en el lugar de trabajo o mientras la realización de alguna actividad relacionada, ni podrá ningún funcionario realizar sus labores bajo el efecto de los mismos, excepto en las actividades que sean auspiciadas por McDonald's donde el consumo de alcohol esté previamente autorizado.</p>

Objetivo 3	INSTRUMENTOS	Fecha: 2016
Actividades propuestas	Justificación de las actividades	
6. ENCUESTA PARA ANALIZAR EL CLIMA EMPRESARIAL DE MCDONALD'S BUCARAMANGA Y SU AREA METROPOLITANA	<p>Para el desarrollo del segundo objetivo, se aplicó una encuesta tipo Likert de 20 preguntas relacionadas con clima empresarial, diseñada en cuatro secciones tomando como base los componentes de la gestión de personal así: selección de personal, motivación, liderazgo y bienestar laboral. Dentro de los aspectos analizados en cada una de las secciones, es importante resaltar que para que exista un buen clima organizacional y un sólido compromiso empresarial es necesario que el talento humano se encuentre satisfecho con la remuneración, gocen tanto de buenas relaciones interpersonales como de excelentes sistemas de comunicación y planeación, además también cuenten con formación profesional de calidad, al igual que con cierto grado de autonomía dentro de la compañía. En empresas tan organizadas como McDonald's, donde todos los procesos de selección de personal, motivación, liderazgo y bienestar laboral se encuentran claramente estructurados, cumplen con todas las exigencias legales y están diseñados de tal manera que tanto el clima organizacional como el servicio al cliente sea el mejor, es necesario contar con herramientas que en este caso permitan medir si el clima organizacional está alcanzando las metas trazadas o si se está presentando algún inconveniente, con el propósito de realizar un adecuado seguimiento y evaluación de los procesos que permitan lograr la excelencia.</p>	
7. SELECCIÓN DE PERSONAL	<p>Dado la anterior, con el propósito de conocer la imagen que los empleados tienen de la empresa donde trabajan, puesto que el personal no solamente es el primer cliente de la compañía sino los principales responsables de su imagen, se inicia en la primera pregunta consultando a los empleados si consideran que McDonald's Bucaramanga y su área metropolitana, tiene la capacidad de atraer personal con buena calidad humana, a lo que responden que sin lugar a dudas cualquier persona estaría encantada de trabajar con la compañía no sólo por su trayectoria y prestigio sino por las facilidades que le da a sus posibles empleados de acceder a información sobre la compañía, de capacitarse, y de estudiar debido a sus horarios flexibles. En la gráfica 1 se observa que el 70% del personal consideran que a la compañía ingresan personas de buena calidad humana, apreciación que deja ver que entre compañeros de trabajo se respetan porque cuando se piensa que se está trabajando con buenas personas las situaciones de conflicto y desconfianza tienden a disminuir.</p>	

Objetivo 4	DIAGNOSTICO	Fecha:
Actividades propuestas	Justificación de las actividades	
8. RESULTADOS	<p>SELECCIÓN DE PERSONAL En cuanto a la selección de personal, la organización cumple con todos los requerimientos legales y se apoya en las TICS para facilitar por un lado que los aspirantes puedan postular sus nombres de una manera sencilla y por el otro lado tener a disposición una variedad de personal que cumpla con los requisitos en momento de requerir cubrir alguna vacante, igualmente debido a su compromiso social provee a todos los que se inscriben por internet para trabajar con la compañía acceso a capacitaciones, a postularse para diversas empresas de excelente trayectoria, a adquirir información de interés profesional, recibir ofertas de trabajo, suscripción a newsletter, novedades y comunicados, recibir comunicaciones de variados sectores entre otras ventajas para los aspirantes.</p>	

	<p>La encuesta constató la efectividad del sistema de selección de personal, confirmando que el personal calificado goza de calidad humana, que para la gran mayoría fue fácil entrar a formar parte del personal, que se sienten muy orgullosos de ser empleados de McDonald's y definitivamente recomiendan a sus familiares y amigos que trabajen en la compañía, sin embargo como dato a tener en cuenta algunos manifestaron que se les dificulta el acceso a internet porque no manejan bien la tecnología, factor que tiene q ver más con condiciones externas ajenas a la compañía que deja ver la necesidad de los colombianos de capacitarse en el manejo de estas herramientas tecnológicas</p> <p>MOTIVACIÓN</p> <p>Se encontró que efectivamente la organización cuenta con un completo sistema de capacitación del empleado tanto en las labores propias de la compañía como en temas relacionados con crecimiento personal y emprendimiento enfocadas a que les sean de utilidad en la vida practica a nivel laboral, personal, familiar y profesional, siendo este un aporte de suma importancia no sólo para la persona sino para la sociedad en general. Igualmente, la política de la compañía es propiciar que sus trabajadores tengan una imagen mental acertada de su compañía, visualizando las ventajas de ser miembros de la organización, conociendo la importancia de su puesto de trabajo para cumplir las metas institucionales, pudiendo enfocar su actividad hacia ese propósito, evitando que se convierta para el trabajador su función en acciones rutinarias aisladas sin importancia, reconociendo la labor bien realizada y logrando despertar el interés, el sentido de pertenencia, la proactividad, la creatividad, la capacidad de liderazgo e influencia y trabajo en equipo que le aporten valor agregado a la organización.</p> <p>La organización con el propósito de promover el compromiso hacia los clientes internos y externos, se preocupa por realizar su objeto social dentro de la ética y la responsabilidad con sus empleados, clientes y comunidad en general, además se realizan actividades de integración como la celebración de las fechas especiales, días de campo, día de la familia y día del niño, fiesta de fin de año, programa life balance, donde además de integrar a los trabajadores también se integran a sus familias, y torneos deportivos para estimular la salud y el deporte, becas para impulsar la formación profesional, igualmente se reconoce el mejor empleado del mes y el mejor del año, también se dan reconocimientos como regalos por motivo de cumpleaños, matrimonio, nacimientos; el viernes corto por cumpleaños, licencias de paternidad, se premian las buenas acciones con puntos canjeables por GiftCard de excelentes marcas.</p> <p>La encuesta confirmo la satisfacción de los empleados con las actividades mencionadas, por las capacitaciones a su disposición, reconocieron que en la mayoría de los casos los reconocen sus aciertos en el trabajo, sin embargo, en este aspecto el 20% manifestó algún tipo de descontento, por otro lado cuando se les preguntó si sus sugerencias eran escuchadas el 30% escogió alguna vez, razón por la cual valdría analizar alguna estrategia para mejorar la recepción de las sugerencias provenientes de los empleados y algún sistema de respuesta que indique a los que la formularon por qué no es aplicada o de que forma la van a tener en cuenta, para motivar la confianza y el interés por colaborar de los empleados en beneficio de la compañía, pues son los funcionarios operativos quienes tienen contacto directo con el cliente. También es importante retener el personal que demuestre iniciativa, liderazgo, sentido de pertenencia, buena comunicación, de manera que sienta que es factible hacer carrera en la organización.</p> <p>BIENESTAR LABORAL</p> <p>El bienestar laboral abarca la seguridad social, integrada por los sistemas de salud, riesgos laborales, fondo de pensiones, aportes parafiscales al SENA, ICBF y cajas de compensación que protegen al trabajador y al empresario; actividades y programas de capacitación, crecimiento personal y profesional que mejoren la calidad de la persona y del profesional; condiciones físicas de las instalaciones y dotaciones que garanticen un ambiente laboral adecuado y finalmente crear espacios diseñados para que el trabajador y sus familias disfruten de actividades de integración, recreación y deporte. Los anteriores factores son concluyentes en la adquisición de conocimientos, habilidades y criterio del empleado, en el desarrollo de la capacidad física, y emocional del recurso humano, de manera que pueda aportar eficientemente al cumplimiento de las metas institucionales.</p> <p>En la compañía se preocupan por practicar al 100% todos los aspectos que se han enumerado anteriormente y además por cumplir con la responsabilidad social, para lo cual se enfocan en garantizarle a sus funcionarios el conocimiento a fondo de las funciones de cada uno de sus puestos de trabajo, las metas y objetivos del mismo, al tiempo que se esfuerzan por que sean conscientes de como encajan en las metas de la empresa, también</p>
--	--

	<p>promueve el reconocimiento por labores bien realizadas, se interesan por hacer evaluaciones de desempeño objetivas que contribuyan a mejorar los procesos, se esfuerzan por organizar y publicar con anticipación los horarios semanales asignados a los empleados de manera que siempre sus clientes cuenten con una atención óptima, y lo más importante como eje principal de toda la organización y funcionamiento de la compañía es promovido el respeto entre todos los miembros de la compañía y para con los clientes.</p> <p>La encuesta confirmó que la política de la compañía de bienestar laboral se sigue con la mayor fidelidad posible, por ende, los trabajadores se sienten a gusto en la compañía y orgullosos de pertenecer a ella, observándose únicamente algunos procesos a reforzar como la publicación oportuna de los turnos, que en momentos hace que los empleados no se puedan programar bien y también que en muy pocas ocasiones el personal tenga que sobre esforzarse para atender gran cantidad de clientes.</p>
--	---

4. MEDIOS DE DIFUSIÓN

Repositorio Institucional
 Blog Institucional
 Capítulo del libro

5. CONCLUSIONES Y ANÁLISIS DE RESULTADOS

Como se pudo observar en el desarrollo del proyecto, el clima organizacional es la percepción que tienen los empleados en relación al ambiente en el que desarrollan sus actividades, el cual se encuentra delimitado, tanto por las políticas establecidas por la compañía como por las relaciones interpersonales que se generen en el interior de la organización. Siendo este, una fuente principal para garantizar una mano de obra satisfecha que contribuya con el crecimiento de las organizaciones, es de vital importancia para los directivos de las compañías, establecer claramente cuál es el grado de satisfacción de su personal con relaciona al clima y las actividades que desarrolla, contemplando planes de mejora de ser necesario para que estos niveles alcancen sus máximos topes.

Los directivos de McDonald's conscientes de lo anterior, dentro de su política institucional constituyó cuatro grandes objetivos a saber: tratan correctamente a sus subalternos, garantizar un buen ambiente de trabajo, brindar a los empleados las cosas que para ellos hoy son importantes y finalmente lograr que para sus empleados McDonald's sea un gran lugar para trabajar. En cumplimiento de los cuatro objetivos anteriores la organización ha logrado facilitar los procedimientos, mejorar el ambiente de trabajo, mejorar las relaciones horizontales y verticales entre los empleados, otorgar flexibilidad horaria permitiendo la posibilidad de estudiar y capacitarse, preocupándose por realizar el pago oportuno, estrategias de motivación acertadas, no obstante, pese a ser una empresa muy organizada no está eximida de vivir situaciones de conflicto que se deben ir solucionando a medida que se detectan, como es el caso de diferencias entre el equipo de trabajo dado el trabajo bajo presión que en ocasiones puede llegar a predominar.

Como conclusión final del proyecto, se puede establecer que los empleados en las sucursales de Bucaramanga como el área metropolitana, en términos generales, se

encuentran conformes con lo que McDonald's les ofrece, que si bien es cierto existen algunos aspectos que se pueden mejorar, también manifiestan que es una muy buena compañía, que constantemente está en evaluación de sus procesos, en busca del mejoramiento continuo, que demuestra preocuparse tanto por sus clientes externos, como por sus clientes internos. Expresan que, aunque a veces el trabajo bajo presión y los horarios de trabajo pueden ser algo pesados, consideran que la compañía les ofrece un muy buen ambiente laboral, en el que se sienten seguros, con la mejor actitud para desarrollar sus funciones y retribuir a la compañía con el mejor nivel de desempeño

6. REFERENCIAS

- Aarons, G., & Sawitzky, A. (2006). Organizational climate partially mediates the effect of culture on work attitudes and staff turnover in mental health services. 289-301. Obtenido de <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC1564125/>
- Arcos Dorados S.A. (s.f.). Quiénes somos. Obtenido de <http://www.mcdonalds.com.co/compania/detalles>
- Barro, A. (14 de septiembre de 2015). ¿Derechos laborales? Estados Unidos, al nivel de Papúa Nueva Guinea. *El Confidencial*. Obtenido de https://www.elconfidencial.com/mundo/2015-09-14/derechos-laborales-estados-unidos-al-nivel-de-papua-nueva-guinea_1014559/
- Chiavenato, I. (2009). Gestión del Talento Humano. (J. M. Chacón, Ed.) Mc Graw Hill. Obtenido de <http://www.facso.unsj.edu.ar/catedras/ciencias-economicas/administracion-de-personal-l/documentos/chiavena.pdf>
- Concalvez, A. (1998). Dimensiones del Clima Organizacional. *Revista Enfasis*. Argentina. Obtenido de <https://sites.google.com/site/nuevadmon/desarrollo-organizacional-do/clima-organizacional/modelo-de-litwin-y-stinger-sobre-clima-organizacional>
- Diario Exterior. (26 de diciembre de 2015). Las condiciones laborales en Asia. Obtenido de <https://www.eldiarioexterior.com/las-condiciones-laborales-en-asia-47113.htm>
- El Círculo de Economía de la provincia de Alicante. (15 de mayo de 2012). La estrategia gana-gana es más sostenible. Obtenido de <http://www.circuloeconomiaalicante.com/blog/la-estrategia-gana-gana-es-mas-sostenible/>
- Endred - ipsos. (30 de noviembre de 2015). El clima laboral en España en 2015. Obtenido de <https://www.edenred.es/blog/barometro-clima-laboral-edenred-2015/>
- Estrada, Y., & Ramírez, M. (septiembre de 2010). El bienestar laboral y su incidencia en la gestión exitosa de las empresas de turismo. *Turydes Revista de investigación*
- Jaramillo, M. (2015). Enfoque del comportamiento en la administración. Venezuela. Recuperado el 10 de mayo de 2018, de <http://www.umc.edu.ve/mjaramillo/Unidades/Unidad%20VI/Guia/Guia.pdf>