

**Propuesta estratégica para el mejoramiento del clima organizacional de la empresa Banco
W S.A del municipio de Fusagasugá para el primer semestre de 2022**

Evis Mercado Alvarado

Carin Lorena Bernate

Sandra Patricia García

Julián Camilo Moreno

Jimena Acosta Caro

Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD

Escuela de Ciencias Administrativas, Contables, Económicas y de Negocios ECACEN

Administración de Empresas

2021

Dedicatoria

Dedicamos de todo corazón nuestro proyecto de grado a nuestras familias pues sin ellas no se había logrado, quienes han creído en nosotros siempre y han sido nuestra fuente de motivación e inspiración para cumplir este gran logro.

También es dedicado a todos los empleados de las entidades bancarias quienes brindan su asesoría y dedicación día a día. Con un buen clima laboral mejoran su capacidad de desempeño y así mismo dan lo mejor de ellos para que las entidades crezcan satisfactoriamente.

Agradecimientos

Debemos agradecer de manera especial a todos los docentes de la Universidad Nacional Abierta y a Distancia – UNAD por brindarnos su apoyo y confianza en cada uno de los periodos y fases de nuestras carreras, cada retroalimentación durante el proceso de aprendizaje, ha sido un aporte invaluable, no solo en el desarrollo de este proyecto sino también en nuestra formación como personas.

Así mismo agradecemos a nuestras familias y demás personas que nos permitieron tomarnos el tiempo para dedicarle a realizar los trabajos planteados y no estar con ellos, gracias por ayudarnos a cumplir nuestros objetivos con su apoyo incondicional.

A todas las personas que directa e indirectamente hacen parte de cada uno de los proyectos realizados en especial este, que es el final, un abrazo fraternal para la empresa Banco W del sector bancario quienes brindan apoyo en momentos difíciles a todo el que lo requiera.

Muchas gracias a todos los que nos acompañaron en esta etapa de nuestras vidas.

Resumen

El objetivo de esta investigación es implementar propuestas de mejora del clima organizacional dentro del banco W, sede Fusagasugá, con la finalidad de disminuir la alta rotación y los malos tratos que se vienen dando ya que todo esto ha desencadenado el mal clima laboral que se presenta en los últimos años, realizando una investigación rigurosa se encuentran antecedentes donde se evidencia lo que se ha tenido que realizar o tener en cuenta por otras organizaciones que padecen la misma situación con la finalidad de dar fin a el problema que cada vez es más frecuente en las diferentes áreas de dichas empresas, se determina que esta investigación es importante porque el estado de ánimo de los empleados también influyen en la parte productiva y la percepción de los clientes.

Por medio de una metodología clave como lo es la cuantitativa se realizará la búsqueda de las causas principales para poder implementar estrategias de mejora en cada uno de los procesos que realiza en el banco, se plantea una encuesta de distintos temas fundamentales como lo son lo laboral, la satisfacción, las percepciones y lo que se espera obtener a un tiempo determinado, donde el empleado determine si está de acuerdo o en desacuerdo.

Teniendo en cuenta los resultados obtenidos en las encuestas se pueden evidenciar el mal clima organizacional dentro de la compañía el cual es un grave problema, se deben tomar las acciones necesarias para aumentar la productividad, motivación y lo más importante el buen trabajo en equipo.

Palabras claves: percepción, laboral, satisfacción, productividad, rotación.

Abstract

The objective of this research is to implement proposals to improve the organizational climate within Banco W, Fusagasugá, in order to reduce the high turnover and mistreatment that have been occurring since all this has triggered the bad working environment that has occurred in recent years, By carrying out a rigorous investigation, we found antecedents where it is evident what has had to be done or taken into account by other organizations that suffer the same situation in order to put an end to the problem that is becoming more frequent in the different areas of these companies. It is determined that this investigation is important because the mood of the employees also influences the productive part and the perception of the clients.

By means of a key methodology such as the quantitative one, the search for the main causes will be carried out in order to implement improvement strategies in each of the processes carried out in the bank, a survey of different fundamental topics such as labor, satisfaction, perceptions and what is expected to be obtained at a certain time, where the employee determines whether he/she agrees or disagrees.

Taking into account the results obtained in the surveys, it can be evidenced the bad organizational climate within the company, which is a serious problem, the necessary actions must be taken to increase productivity, motivation and most importantly good teamwork.

Key words: perception, labor, satisfaction, productivity, turnover.

Contenido

Introducción	8
Planteamiento del problema.....	9
Objetivos	13
Objetivo General	13
Objetivos Específicos	13
Antecedentes del problema	14
Marco teórico	16
Marco legal	20
Metodología de investigación	23
Resultados	25
Conclusiones	34
Recomendaciones.....	35
Bibliografía	36

Lista de Tablas

Tabla 1: Plan de acción 33

Introducción

En el presente trabajo se pretende analizar el clima organizacional de la empresa Banco W S.A, propuesta como material de estudio con el fin de comprender la relación de este ámbito y su importancia dentro de la organización, esto nos introduce a abordar diferentes situaciones que se dan dentro de las diferentes áreas de trabajo, determinar cuáles son las causas que están desencadenando el problema y que consecuencias desfavorables puedan afectar la empresa.

Una vez identificada la problemática que se está presentando, se empieza con la búsqueda de herramientas en pro del mejoramiento del clima organizacional para el banco en el cual por su naturaleza los empleados manejan altos niveles de estrés, y diferentes entornos que hacen que la convivencia se vea afectada, se ha seleccionado esta empresa por ser de gran amplitud ante el país ya que no solo es una sede principal, sino que está ubicada en diferentes lugares del país con gran amplio número de colaboradores, en la cual se puede implementar varias estrategias de medición para definir si hay o no falencias que mejorar. Puesto que esto repercute no solo en la sana convivencia con los colaboradores si no con los clientes o público en general.

El tema del clima organizacional nunca va a dejar de tener importancia dentro de la organización, por tal razón se plantean los objetivos de dicha propuesta y a través de la implementación de diferentes estrategias referentes a la mejora del clima organizacional se buscará la mejora en todas sus áreas y se evitará la rotación de personal en esta entidad financiera de alto reconocimiento. En la actualidad se vive en un mundo sumamente competitivo que busca siempre el mejor producto o como en este caso el mejor servicio lo que genera es un estrés por dicha competencia entre los prestadores de servicio buscando siempre ser la mejor opción para el público, pero sabemos que esto íntimamente relacionado con la calidad de las empresas y el clima organizacional en el que se encuentren sus trabajadores.

Planteamiento del problema

El clima organizacional en el Banco W S.A. en los últimos años se ha visto enmarcado por la alta rotación de los empleados, esto se ha generado por la desmotivación que presentan los colaboradores debido a las relaciones interpersonales entre los líderes de equipos o superiores ya que se presenta una gran falta de comunicación de parte y parte, en muchas ocasiones cuando se establece el trato no hay un acercamiento donde exista respeto y confianza.

Estas situaciones a nivel interno en la empresa causan un ambiente laboral tenso, donde empiezan a jugar un papel importante las emociones tanto de los empleados como de los líderes a cargo, se afloran muchos sentimientos negativos que suelen afectar la productividad ya que el ánimo y la cultura laboral se ven afectados, teniendo presente que es la manera en que los colaboradores piensan, actúan y sienten.

Chiavenato (2000) arguye que el clima organizacional puede ser definido como las cualidades o propiedades del ambiente laboral que son percibidas o experimentadas por los miembros de la organización y que además tienen influencia directa en los comportamientos de los empleados.

La cultura organizacional son pilares fundamentales para desarrollar las tareas propuestas en cada área de trabajo, por ser una entidad que atiende público (clientes), es importante manejar estas situaciones que se presentan a nivel del personal, la idea es tener una cultura fuerte y consolidada para tener éxito en un mundo de incertidumbre y de cambios.

La desvinculación constante de personal en el banco también está ocasionando dentro de los costos el factor tiempo, ya que mientras el nuevo empleado que ingresa a la parte financiera o a cualquier área del banco se acopla a la cultura organizacional y al aprendizaje de sus funciones, suelen pasar de 2 a 4 meses, pero si el candidato no es el adecuado y renuncia, el proceso de

selección, entrevista y capacitación se eleva a un tiempo estimado de 3 a 6 meses, que implica a su vez nuevos gastos para contratar a la persona idónea para la vacante.

Lo que se desea encontrar dentro de las áreas de trabajo y en la organización en general es una cultura organizacional sana, una estrategia competitiva y el talento adecuado, la combinación perfecta para lograr resultados sostenibles.

Mantener a los colaboradores felices en sus puestos de trabajo, es un reto que deberían tener todas las compañías. Tener al equipo de trabajo satisfecho tiene grandes beneficios, En definitiva, se requiere de dedicación y esfuerzo, para poder cubrir ciertos frentes que le apuesten a la satisfacción y felicidad de los colaboradores ya que todo esto se refleja al público que atiende la entidad financiera como lo es Banco W, ofrecen variedad de productos a todo tipo de clientes.

Gonçalves (1997) considera que el clima organizacional se relaciona con las condiciones y características del ambiente laboral las cuales generan percepciones en los empleados que afectan su comportamiento.

Un buen clima laboral repercute de manera directa en el desempeño y satisfacción de los empleados. Si no es el adecuado, no lograrán desarrollar todo el potencial, aun teniendo las aptitudes necesarias para cubrir el puesto.

Determinar y analizar en qué estado se encuentra la satisfacción laboral de los empleados y de acuerdo a los resultados obtenidos, para empezar a plantear las acciones necesarias. ¿Cuáles son las propuestas estratégicas de mejora del clima laboral para la empresa Banco W S.A. para el primer semestre de 2022?

Justificación

La presente investigación se enfocará en identificar la relación que tiene el clima laboral con el desempeño de los colaboradores del Banco W, que hace presencia en la ciudad de Fusagasugá, ya que debido a los últimos acontecimientos que se vienen presentando como lo son la alta rotación de los empleados, la desmotivación, la falta de comunicación y en algunos casos malos tratos, es importante hallar las causas para buscar las soluciones óptimas que mejoren los procesos que se vienen ejecutando, el desempeño y la productividad, enfocándonos también en las emociones y percepciones de cada uno de ellos, brindar esta información a la compañía y a los propios colaboradores permitirá incorporar herramientas o correcciones en la organización que ayuden a mejorar el clima laboral brindando mejores oportunidades de crecimiento tanto laboral como personal para los empleados.

Por medio de instrumentos de medición y análisis cuantitativo y cualitativo de acuerdo a las variables que se presenten en cada una de las herramientas utilizadas, se definirán los aspectos que están causando conflictos en las áreas financieras del banco.

Este proyecto se realiza para crear estrategias y oportunidades de mejora que permitan brindar nuevos espacios de interacción como capacitaciones que ayuden a bajar los niveles de tensión laboral, entre otras herramientas en pro del desarrollo personal y laboral de cada uno de los colaboradores, apoyado por mejoras a nivel gerencial o de supervisión, mostrando de qué manera se puede fortalecer las motivaciones y afianzar la percepción de los colaboradores del banco con la finalidad de dar alcance al objetivo principal de este análisis, si los colaboradores están satisfechos en gran medida, también estarán satisfechos los clientes a los que va dirigido la labor del banco, mantener el clima favorable permite dar una estabilidad al personal y evitar la rotación de los empleados, todo esto ayuda a dar cumplimiento a la misión que se tiene el banco.

Es así, que teniendo en cuenta lo mencionado anteriormente nace la inquietud de realizar esta propuesta, cuya finalidad sea resaltar la importancia del clima laboral, mejorar las actividades dando ideas positivas como lo es un plan de formación, acorde a las necesidades de los empleados ya que es un factor de mayor influencia en la eficiencia del personal, esto permite mejorar la productividad, brindar un mejor servicio y ser más competitivos.

Objetivos

Objetivo General

Establecer propuestas estratégicas sobre las acciones y el plan de mejora que favorezca el clima organizacional del personal financiero de la empresa Banco W S.A. para el primer semestre de 2022.

Objetivos Específicos

Identificar variables a intervenir y posibles aspectos de mejora para disminuir la insatisfacción laboral que inciden en el clima organizacional de los empleados del Banco W.

Elaborar las estrategias orientada al mejoramiento del clima organizacional mediante técnicas de relaciones interpersonales a nivel interno y externo de los colaboradores.

Describir y proponer un plan de acción para impulsar un buen clima laboral dentro de la empresa.

Antecedentes del problema

El clima organizacional hoy en día es fundamental en el desarrollo de las empresas, a través de este se pueden evidenciar los niveles que se tienen en la organización en cuanto a relaciones laborales, se puede determinar de dos maneras, puede ser positivo o negativo, influye en la parte productiva y en la comunicación para llevar a cabo los procesos de las diferentes áreas.

Según Cantón y Téllez (2016) no existe una definición única de la satisfacción laboral. Sin embargo, al analizar diferentes conceptos de esta variable, se determina que la mayor parte de las definiciones de algunos autores del tema, apuntan a que se trata de un estado emocional del empleado, basado en las circunstancias personales y laborales que determinan su satisfacción o insatisfacción con su trabajo.

En el entorno empresarial se debe tener en cuenta el capital humano quien es el que permite lograr los resultados u objetivos de las organizaciones, Hospinal (2013); Navarro, Arévalo y Suárez, (2017) Indican que los empleado, representan ese capital intangible en forma de conocimientos, experiencias, habilidades, destrezas, valores y capacidades que pertenecen a los individuos, quienes, con su potencial, hacen posible que las organizaciones logren sus resultados empresariales, de allí la relevancia de ver a los trabajadores como un capital valioso.

Comprender que es lo que se quiere encontrar dándole enfoque al clima de las empresas hace parte del reto cuando se empieza a implementar estrategias necesarias para mejorarlo, según (Soto, 2018) en el artículo “Qué es el clima organizacional” indica que cada empresa lo que requiere es mejorar sus procesos productivos en donde esta parte del clima es muy importante, porque comprende las relaciones que se llevan a cabo entre los distintos actores de la empresa generando el ambiente en donde los empleados desarrollan sus actividades.

Una investigación realizada en la universidad Cooperativa de Colombia tomando como objeto la empresa RESTCAFE S.A.S ubicada en la ciudad de Bogotá, la cual define los principales conceptos relacionadas con el tema tales como, productividad, desempeño de tareas, motivación, actitud, productividad, desempeño laboral entre otros esto con el fin de saber que significa cada termino a la hora de evaluar y comprender cada termino en el resultado de la investigación, se centran en la realización de encuesta relacionada con diferentes ítems como la dirección, el nivel de satisfacción con su jefe inmediato, sentido de pertenencia por la empresa, satisfacción con la dotación entre otros , ítems que llevaron por medio de gráficas y análisis saber qué nivel de clima laboral se adopta por cada uno de los empleados y cuales niveles bajos se relacionan con el desempeño que están teniendo, esto hace que sus respuestas ayuden a aclarar la relación entre sus comportamientos y el clima laboral que se presenta en la organización.

Por otra parte, tenemos un estudio relacionado con los trabajadores administrativos de una empresa privada de hidrocarburos en Lima, Perú. Investigación que se realizó en el año 2017, esta investigación relaciono diferentes ítems como la supervisión, involucramiento laboral, comunicación y condiciones laborales, cada uno de estos ítems se relacionaron en tablas de datos y por medio de indicadores que se obtuvieron por medio de diferentes encuestas y cuestionarios que por medio de relacionamiento estadístico logro arrojar datos muy claros frente a la situación actual del clima laboral en esta empresa.

Marco teórico

El clima laboral en una empresa es de relevancia puesto que por el podemos reflejar como se encuentra la compañía en ambientes tanto culturales, morales y laborales. El clima organizacional está netamente ligado a los individuos y con ello a las condiciones que la integran a la compañía y esto se puede enfocar de diferentes maneras, una de ellas es por sus condiciones físicas que como su nombre lo indica hace referencia a las estructuras físicas y al Confort del área de trabajo, otra está ligada a aquellas percepciones que se tienen referente a las labores y con ello las relaciones interpersonales, una más son aquellas normas y regulaciones como lo son el tamaño, la estructura y los procesos de la compañía y por último, los elementos que de una u otra manera dificultan o facilitan que la persona tenga claridad sobre la labor a desempeñar.

El clima laboral no solo refleja las actitudes que se tienen en una empresa, también pueden reflejar de forma subjetiva el compromiso de cada uno de los participantes de la compañía ya que se puede ver el impacto con los comportamientos y actitudes que se tienen frente a la labor a realizar.

La cultura organizacional, comunicación interna, satisfacción laboral y motivación se encuentran íntimamente ligadas con el clima laboral ya que se puede reflejar en cada uno de estos. Cómo se encuentra estructurado para el trabajador.

Según (Soto. E, 2007), el diagnóstico del clima laboral, suministra realimentación en los procesos que trastocan la conducta organizacional, así mismo, permite proponer planes de mejora, encaminados al cambio de condiciones y conductas de los implicados, a través de la mejora con la finalidad de optimizar los niveles de motivación y rendimiento profesional, encauzando en muchos casos, el hecho de que los implicados propongan cambios o

mejoras. Así mismo (Estrada, Guerrero, Machado, & Cañedo, 2009) consideran que el clima organizacional, despliega una característica predominante en la cultura de la organización, integrada al modelo usual de conductas, creencias y valores compartidos por los individuos en una organización.

Según el autor Chiavenato (2009), El término clima organizacional de manera específica hace referencia a las propiedades motivacionales del ambiente laboral; de manera clara aquellos aspectos de la empresa que llevan a la estimulación de variados tipos de motivación dirigido a cada uno de los integrantes de la compañía, de forma poco directa, es una de las más acertadas de invertir, pues en ocasiones se considera el trabajo como su segundo hogar y al estar en un ambiente donde son tenidos en cuenta, importan sus metas personales, se maneja una sana convivencia, da como resultado un mayor compromiso con las metas planteadas por la compañía generando un mayor nivel de eficacia y eficiencia.

Antúnez (2015) comenta que, la percepción que tienen los trabajadores y directivos acerca de la entidad donde laboran, sí incide en el rendimiento laboral. Por medio de esta determinación estudiada por el anterior autor se tiene como pilar importante dentro de las organizaciones que el estado de los trabajadores tanto a nivel de condiciones salariales hay que tener en cuenta su ambiente laboral ya que este ayuda a que su nivel de desempeño sea óptimo evaluar que tan satisfecho está el trabajador con la empresa nos ayuda a establecer posibles causas de bajo rendimiento.

Para el autor (Chaparro, 2006) la motivación, clima organizacional, e incluso satisfacción y cultura organizacional, son términos empleados por las organizaciones o departamentos de talento humano. Sobre cada uno de estos procesos, existen diferentes teorías, modelos e investigaciones.

Hoy en día, las organizaciones están más interesadas en los aspectos personales de sus trabajadores; por ello, desarrollan diversos programas para incentivarlos y retenerlos dentro de la compañía (Ureta, 2018), dentro de estos programas están las bonificaciones, incentivos, programas de bonos entre otras herramientas que hacen que los empleados permanezcan motivados en la realización de sus funciones buscando una meta en común con la empresa que es lograr los mejores resultados posibles con el fin de ser recompensados de la misma manera.

Robbins y Judge (2009) identifican algunas características de estos dos tipos de comportamiento: Una persona motivada, por lo general es creativa, se siente a gusto en su grupo de trabajo, y hasta cierto punto, satisfecho. No necesariamente depende del sueldo que perciba, aunque sí es un elemento básico su satisfacción va más allá porque siente que está realizando algo para lo que estudió, se preparó y que llena sus expectativas. Normalmente, este tipo de personas son más autónomas, intelectuales, y no son conformistas, sino que buscan siempre mejorar su desempeño y escalar posiciones en la compañía. Generando así una relación positiva, hacia la obtención de un mayor compromiso entre los colaboradores.

Según lo expuesto por Minsal & Pérez (2007), y, Tamayo, Del Rio & García (2014), se puede afirmar que, antes que la empresa proyecte un clima laboral en sus trabajadores, estos deben identificar la cultura organizacional de la organización, proyectada en los valores, misión, visión, principios, políticas y objetivos; caso contrario, el desconocimiento de estos, generará en los trabajadores: no identificar el futuro que persigue la institución y, por ende, no existiría razón de pertenencia.

Una persona insatisfecha, al contrario, solo está en el trabajo por la paga o simplemente porque siente que no va a encontrar otra plaza de empleo, y prefiere conservar su cargo actual porque necesita el dinero. No está conforme con sus labores, y siente que el trabajo es una carga.

Por tanto, trata de realizar sus tareas de forma oportuna para mantenerse, pero no va más allá, rara vez es proactivo y solo está para cumplir órdenes, y no para tomar decisiones por sí mismo.

De acuerdo a lo mencionado anteriormente vemos que el tipo de persona que conviene tener en cualquier tipo de empresa es tener una persona motivada que ayude a generar un ambiente positivo entre los colaboradores en general y que se sienta a gusto realizando sus funciones laborales, que no solo le importe ganar un sueldo y conservar su puesto dentro de la organización si no que busque superar las expectativas propias y de sus superiores.

Transportando esta referencia a nuestro caso de estudio lo ideal se establecería con personas en nivel de asesor que busquen cumplir las metas establecidas por la gerencia y/o coordinadores buscando por medio de este tipo de cumplimientos bonificaciones, que ayuden a superarse a nivel personal y de su profesión.

Marco legal

Las normas o disposiciones que se relacionan a nuestra investigación sobre el clima laboral inician o prevalecen a nivel nacional sobre la resolución 002646 de 2008 la cual hace referencia a las responsabilidades para identificar, evaluar, prevenir, intervenir y monitorear la exposición a factores psicosociales para determinar el origen de las patologías que causan el estrés organizacional.

En esta resolución en su primer capítulo tiene como objetivo nombrar su objeto, ámbito de aplicación y definiciones básicas de las cuales se realizan las diferentes relaciones e indicaciones para tener en cuenta en las distintas organizaciones.

Bajo las definiciones se abordan términos básicos como: trabajo, riesgo, factor de riesgo, factores de riesgo psicosocial, protector psicosocial, condiciones de trabajo, estrés, carga física, mental, psíquica o emocional, de trabajo, acoso laboral entre otros términos que hacen que se logre la comprensión de cada uno de los criterios nombrados en dicha resolución.

En el capítulo 3 de la resolución nombra la intervención de los factores psicosociales en el trabajo y algunos de los efectos que puedan tener dentro de las organizaciones algunos de ellos hacen relación a que la dirección de la empresa u organización debe relacionarse con el compromiso al igual que los empleados, los factores de riesgo deben identificarse y establecerse en conjunto a los directamente implicados o relacionados, condiciones de trabajo, realización de actividades educativas y formativas. Dichas actividades deben ser parte de un plan de mejora o programa, los procesos de capacitación, inducción y reinducción apoyaran al mejoramiento de la motivación laboral y por ende al clima.

Por otra parte, en el artículo 15 nombra y establece que las actividades de los administradores de riesgos laborales con relación a los factores psicosociales se deben llevar a cabo con la asesoría y asistencia técnica pertinente. Esto con el fin de establecer tanto las causas

como los efectos y posteriormente posibles soluciones a los distintos factores de riesgo que se puedan presentar dentro de las organizaciones que se rijan a la anteriormente nombrada resolución.

Otro artículo que destaca esta resolución acerca del clima organizacional lo hace en su artículo 16 en el cual nombra la vigilancia epidemiológica de factores de riesgo psicosocial en el trabajo haciendo referencia a que los encargados de riesgos profesionales deben desarrollar planes de vigilancia para factores con niveles prevalecientes que puedan afectar a un gran número de empleados, por ello deben recibir apoyo de profesionales de acuerdo al caso que se presente de acuerdo a los criterios de salud ocupacional.

En otro artículo más específicamente en el artículo 18 en el capítulo 4 en el cual se establecen criterios para la determinación del origen de las distintas patologías que presuntamente son causadas por el estrés ocupacional, para ello en establecer inicialmente que solo se tendrán en cuenta las patologías incluidas en la tabla de enfermedades profesionales, nombra además que la determinación de causalidad entre los factores de riesgo y una patología no incluida dentro de la tabla anteriormente mencionada se debe acudir a lo que se establece en el decreto 1832 de 1994 además de que se podrán tener en cuenta estudios o investigaciones relacionadas mediante lo dispuesto por organizaciones internacionales como a organización mundial de la salud, del trabajo, la panamericana de salud entre otros cuyos documentos investigativos evidencien relación de la causalidad y aparezcan relacionados en publicaciones en el país o a nivel internacional.

Por otra parte, en cuanto a su composición legal tenemos que, Actualmente el Banco W S.A. en adelante el Banco, es una persona jurídica de carácter privado, legalmente constituida como establecimiento bancario, autorizado para operar de acuerdo con la resolución No. 2471 del 29 de diciembre de 2010 de la Superintendencia Financiera de Colombia – SFC con permiso

definitivo de funcionamiento de entidades vigiladas. Se constituyó el 28 de junio de 2010, mediante escritura pública 1691 de la notaria catorce de Cali. El Banco tiene su domicilio principal en la Avenida 5 Norte No 16N-57, en Santiago de Cali. La duración establecida en los estatutos es de 100 años contados a partir de su fecha de constitución. En cumplimiento de su objeto social, podrá celebrar o ejecutar todos los actos y contratos legalmente permitidos a los establecimientos bancarios de carácter comercial, con sujeción a los requisitos y limitaciones de la Ley Colombiana. Mediante escritura pública N°1419 del 16 de junio de 2017 de la Notaria 10 de Cali y registro mercantil de la Cámara de Comercio de la misma ciudad del 28 de junio de 2017 con N°11001 del libro IX, se reformaron los estatutos sociales, cambiando el nombre de Banco WWB S.A. a Banco W S.A.

Por ende, entendemos que banco W antes llamado Banco WWB S.A es legalmente constituida y cuenta con los permisos y requisitos para operar como entidad bancaria la cual no solo hace que cuente con los permisos para operar, sino que también deba regirse a los estatutos del estado colombiano y por ende al cumplimiento de las normas que se establezcan para este tipo de organizaciones bancarias.

Metodología de investigación

En la presente investigación se realizará una investigación de tipo cuantitativa ya que dicha investigación nos arrojará información de manera más exacta y valiosa, ayudando a identificar los principales factores que influyen y deben ser medidos para cumplir con los objetivos de la presente investigación.

En esta investigación acerca del clima organizacional en el Banco W, la investigación recurrirá a técnicas específicas como la recolección de información por medio de las encuestas que se realizará al personal en general.

La población a la cual se le realizarán las encuestas es a los colaboradores de BANCO W sin discriminación de cargo, área, edad o lugar debido a que se busca la mayor parte de respuestas de todas las áreas involucradas para tener un concepto lo más global posible con el fin de identificar los factores con mayor influencia en el estado actual del clima organizacional de la empresa.

Se realizará encuestas que tendrán que realizarse de manera individual con preguntas dirigidas y que se utilizarán para identificar la influencia de los distintos factores para las líneas de investigativas, lo que permitirá el acercamiento a la realidad investigada por medio de un cuestionario.

La encuesta comprende 15 preguntas donde hay 13 con respuesta múltiple y 2 con respuesta abierta, se obtendrá información directamente de los empleados de la sede, con la finalidad de cumplir los objetivos de la investigación que es buscar una solución a dicha problemática, una vez realizada, a través del análisis cuantitativo se generaran las conclusiones de acuerdo a la información obtenida.

La información tendrá un tratamiento de datos donde se clasificará de acuerdo a cada respuesta obtenida, se creará un archivo de almacenamiento que sea solo de uso para los investigadores, será de entera confidencialidad todo lo identificado en la encuesta realizada a cada empleado.

Por ende, la secuencia de la información será ordenación, clasificación, comparación, archivo.

Estas respuestas serán evaluadas por medio de La Escala de Likert es una escala de calificación que se utiliza para cuestionar a una persona sobre su nivel de acuerdo o desacuerdo con una declaración. Es ideal para medir reacciones, actitudes y comportamientos de una persona.

A diferencia de una simple pregunta de “sí” / “no”, la escala de Likert permite a los encuestados calificar sus respuestas. Se le da este nombre por el psicólogo Rensis Likert. Likert distinguió entre una escala apropiada, la cual emerge de las respuestas colectivas a un grupo de ítems pueden ser 8 o más, y el formato en el cual las respuestas son puntuadas en un rango de valores.

Resultados

Como se estableció en la metodología de investigación la encuesta se aplicó a los colaboradores de Banco W de la sede de Fusagasugá, sin importar cargos ni jerarquías, porque el propósito principal era tener una percepción a nivel general sobre el clima laboral, identificando las percepciones que tienen hacia la organización, por medio de las preguntas establecidas se denoto un elevado índice de inconformismo en diferentes temas tales como lo son: el nivel de interés por cada uno de los empleados, si son tenidas en cuentas sus opiniones, como está la comunicación entre todos, la satisfacción, si son adecuados los equipos y maquinaria que se utilizan en sus labores. El estudio se limitó a esta sede debido a que el nivel de empleados que maneja la organización es muy elevado y llevaría mucho más tiempo tener que estudiar sede a sede con el fin de establecer diferencias y similitudes dentro del marco de respuestas que se hubieran podido obtener para así poder otorgar conclusiones y recomendaciones más personalizadas para cada sede.

Las preguntas formuladas fueron muy específicamente para lograr obtener respuestas concretas que permitan realizar el análisis de la situación y dar recomendaciones para la mejora del clima.

Según la información recolectada se evidencia que las opiniones de los empleados no son tenidas en cuenta al momento de la toma de decisiones, con esto hacemos referencia a problemas que se presentan en las diferentes áreas del banco que afectan a todos, un 76% de los encuestados perciben esta falta de comunicación por parte de sus superiores, la actitud ante estos problemas o conflictos no es nada constructiva, lo cual genera desacuerdos y que todo el grupo de trabajo sienta ese ambiente tenso que solo ocasione descontento, desinterés por aportar a la empresa, el no tener una sintonía para la resolución de estas situaciones aumenta el mal clima laboral, el

porcentaje obtenido al generar esta pregunta sobre como manejan estos temas que suelen presentarse nos arrojó que el 64% de los encuestados considera que la mayoría de las personas del banco toman una actitud poco constructiva que pueda aportar a mejorar la situación presentada.

En cuanto a la comunicación como se mencionaba anteriormente, se logra determinar que es negativa totalmente, no es nada asertiva, porque se realiza de forma crítica mas no de manera que el aportante permita un aprendizaje mas no cree una molestia o genere temor, el 68% de los colaboradores coinciden en la misma percepción no hay una comunicación cordial, los resultados reflejan gran inseguridad por la respuesta , es muy poco el porcentaje de los que piensan que hay una comunicación positiva, esto es de vital importancia no solo en la parte personal sino en la parte productiva de la empresa porque permite llevar procesos productivos eficientes de manera conjunta.

En cuanto a la percepción que tienen la mayoría de colaboradores sobre la comunicación de los directivos el 48% de los encuestados coincide que su estilo es dialogante entre ellos mismo, lo cual es positivo puesto que manejan el tema de la participación y que a su vez tengan una buena relación, aunque debería ser a nivel general, dando cabida a las buenas relaciones con todos los empleados, los sistemas de trabajos por departamentos arrojan que dentro de cada uno de ellos es buena la comunicación y esto les facilita desarrollar sus labores, sin embargo hay un 52% que piensa diferente pero esto se puede interpretar que la comunicación fluye de acuerdo a la persona que esté a cargo.

El 60% de los empleados encuestados manifiesta no estar de acuerdo con el sistema de reconocimientos ya que no lo realizan con frecuencia, esta es una herramienta muy útil para el

bienestar, motivación y sentido de pertenencia de los empleados, esto está causando gran descontento porque no sienten que sus méritos sean reconocidos de alguna manera.

Al evaluar este ítem acerca de los salarios podemos tener como fortaleza que los colaboradores se sienten en un nivel de pago satisfactorio en su gran mayoría, esto podría ser una de las causas por las cuales no deserte la mayoría, sin embargo, esto no es suficiente para mantenerlos y hacerlos sentir a gusto con su trabajo, porque la manera en como los hacen sentir también influye en la rotación de personal.

Se evidencia una división en cuanto al nivel de sentimiento de pertenecer a la empresa, el 52% no se siente a gusto trabajando en el banco, los resultados son preocupantes al ver que más de la mitad de los colaboradores presenta insatisfacción, esto suele afectar las metas que se desean alcanzar porque puede ser que no estén realizando sus labores la mejor manera, definitivamente no hay un buen ambiente solo el 40% dio una respuesta positiva, con esto determinamos que para los empleados solo hay sentimientos de descontento, no se sienten en un buen clima, fluyen más los enfados y los reproches, lo cual se puede estar tomando como malos tratos por parte de algunos colaboradores.

Más de la mitad de los empleados no sienten que las condiciones de sus áreas de trabajo sean óptimas para desarrollar sus funciones a un nivel satisfactorio esto hace que el rendimiento y actitud frente a situaciones laborales no sean las esperadas para que se cumplan las metas propuestas, se debe generar una propuesta de mejora de las instalaciones, en cuanto a luz, ruido, parte ergonómica, los espacios bien adecuados, riesgos a los que se exponen entre otros.

Los empleados perciben que el nivel de interés por parte de los jefes o supervisores es muy bajo, la importancia que deben tener como trabajadores solo un tercio del personal evaluado se siente valorado, esto también aporta a la alta rotación del personal, el no sentir un interés por

parte de las personas que deben brindarle un apoyo no solo en la parte laboral sino en la parte emocional que permita que exista una confianza con los límites de jefe hacia empleado pero que no sea una rigidez, que pase a ser un temor de hablar, de expresarse, de entablar una conversación, de opinar, que termine en una renuncia por temas de desinterés.

De todos los empleados encuestados el 36% indica que sus opiniones no son tenidas en cuenta, lo cual no les permite aportar ideas que pueden ser enriquecedoras para la empresa, el otro 36% indica que tal vez en alguna ocasión los han escuchado, pero obtener estos resultados nos indica que el estudio es preocupante debido a que es importante crear un poco de autonomía con la finalidad que el personal pueda resolver distintas situaciones que se puedan presentar en ausencia de los jefes, esto puede ser interpretado por los empleados, en cuanto a crecimiento laboral en la empresa que no será posibles ascender a un cargo de mayor nivel, muchos continúan terminando sus estudios con la finalidad de lograr una superación dentro de sus empleo, pero este resultado de un 44% nos indica que no sienten que el banco los tendrá en cuenta para ascensos.

Frente a una de las preguntas abiertas se tiene la capacidad de conocer ideas más específicas de cada uno de los colaboradores, en esta oportunidad frente a la comunicación en equipo se logra percibir que la gran mayoría presentan mala comunicación debido a que consideran que falta liderazgo por parte de los jefes, sienten que pasan por encima de los demás, consideran que hace falta tiempo, todo esto es una cadena que solo con lleva al mal ambiente laboral.

La última pregunta con más relevancia en la encuesta realizada es la percepción que sienten los empleados frente a sus jefes, nos encontramos con respuestas algo frías pero concisas que aclaran muchas de las dudas frente al tipo de líder que se tiene en el momento, algunos de

ellos realizaron señalamientos como falta de algunos valores como la tolerancia, el respeto y otros que no solo hacen que no se sientan a gusto si no que reflejan el sentimiento que nace por el líder en cada uno de ellos, que en su gran mayoría son negativos.

Todas las respuestas tanto abiertas como cerradas obtenidas en la encuesta nos brindan una claridad sobre el clima laboral que se está presentando, se logra determinar que los líderes o personas a cargo no brindan una seguridad, no trabajan en equipo, no tienen en cuenta a los demás, tienen un círculo cerrado de solo directivos, no son asertivos al momento de dar retroalimentaciones, no entablan un vínculo de confianza y de autonomía que le permita al colaborador aportar a la empresa, la mala comunicación está generando ambiente de temor de insatisfacción, de inseguridades que permiten abrirle la puerta a la rotación de empleados que se viene presentando y a que se sientan agredidos con la manera de decir las cosas.

La falta de remuneración también genera baja productividad, realizar labores con la mejor aptitud, enfocados en el rendimiento también necesita un reconocimiento, el empleado al no sentirse parte de algo, empiezan a crear monotonía al realizar las labores diarias de una manera poco agradable, hacen las cosas porque les toca mas no porque les gusta, por eso es fundamental generar cambios estratégicos que ayuden al mejoramiento del clima organizacional del banco W.

A continuación se identifican las variables, las cuales tienen como finalidad poder identificar qué acciones se deben realizar para disminuir la insatisfacción laboral que inciden en el clima organizacional de los empleados que laboran en las áreas del Banco W y en base del análisis de las encuestas realizadas a la población se lograron detectar tres variables las cuales definiremos a continuación; la primera de ellas está enfocada a la Camaradería la cual hace referencia a la parte social de la compañía la interacción entre individuos; la segunda a la Fraternidad, para cada empleado es satisfactorio saber que pueden de cierta modo en el lugar de

trabajo buscan desenvolverse de manera natural y adiccionan cuentan con el apoyo de sus compañeros y jefes; Sentido de equipo: hace referencia al sentido que tiene el empleado con su compañeros y la compañía la hora de realizar sus actividades, Respeto: esta variable reúne aspectos importantes para los colaboradores como personas que tiene expectativas, deseo y por supuesto necesidades; Participación: como en todo lado es de vital importancia que sus comentarios, aportes, ideas o sugerencia sean tenidos en cuenta por los jefes y sean partícipes de las tomas de decisiones de las compañías; Entorno laboral: debe ser un cumulo de factores en la compañía, como los son la seguridad, salud que beneficien el desarrollo de sus actividades; Reconocimiento: para cada colaborador que todos sus logros sean tenidos en cuenta en un ambiente que los compromete y los motiva realizar sus actividades con amor.

Desarrollo: cada empleado de una compañía busca no solo crecer como persona en su día a día sino también como trabajador por eso es más valorado toda oportunidad que se le brinde de ser capacitado.

Imparcialidad: en esta variable se pueden identificar varios posibles aspectos que un que hace que un trabajador se sienta parte de una buena empresa como los son:

Equidad de remuneración: hace que el trabajador se encuentre que está siendo compensado de manera adecuada por las labores prestadas.

Carente de favoritismo: los colaboradores de la compañía esperan de sus jefes que sean valorados por sus capacidades en el momento de hacer sus labores, y no por las relaciones interpersonales que puedan surgir con sus compañeros, lo que por ende no lleva a un trato equitativo con los colaboradores de la compañía, sin importar el rango y sean tratados con justicia sin discriminación por alguna causa como condición económica, raza, edad, sexo, u otras; a continuación se proponen estrategias de acuerdo a los ítems identificados que pueden

estar afectando el clima laboral en el Banco W, se propone inicialmente programas o campañas que proponen conocer, mejorar e identificar las diferentes herramientas que pueden mejorar el clima laboral:

“Programa cada uno importa”: este plan propone realizar encuestas trimestrales que ayuden a identificar las áreas de afectación al clima laboral y así poder realizar planes de acción inmediatos, esta estará dirigida por la dirección, el área de talento humano y el área de bienestar.

“Programa juntos con calidad”: este plan consiste en realizar capacitaciones a cada uno de los colaboradores que ayuden a mejorar el desempeño laboral con el fin de que los empleados tengan claridad en cada uno de los procesos y así cumplan con sus funciones sin problema alguno, ayudando a mejorar capacidades intelectuales y evitando reprocesos en algunos casos, esto ayuda a que el empleado genere mayor confianza a la hora de realizar sus tareas y por ende permanezca en un ambiente más sano a nivel psicológico.

“Sana Convivencia”: Este plan consiste en fortalecer los lazos de convivencia entre los empleados por medio de campañas de concientización sobre la comunicación entre los miembros de la organización, haciendo sentir a los empleados mayor preocupación de la coordinación a hacia ellos no solo como empleados si no como personas y como equipo. Estas campañas se sugieren se hagan mínimo trimestralmente.

“Conociendo Mi equipo” es un programa que propone la integración en el equipo de trabajo por medio de jornadas deportivas culturales o simplemente de un compartir en días de festividades como el día de la mujer, el día del niño, día del padre entre otras con esto se busca que se realice con una frecuencia mínimo mensual para que haya un fortalecimiento de lazos entre el equipo y se conozcan en un ambiente diferente al laboral ayudando a la sana convivencia y al mejoramiento de la comunicación por medio de actividades que se propondrán.

Se propone un Plan de acción, con la finalidad de desarrollar cada una de las estrategias planteadas anteriormente es importante tener claro que se requiere el total compromiso por parte de cada uno de los encargados y sus participantes por que como ya se sabe este puede incidir tanto positiva como negativamente en el clima laboral de la compañía, y lo único que se busca es crear un espacio donde predomine la armonía, el respeto, la calma, y la productividad; El plan de acción que se plantea puede ser ejecutado ya sea de forma directa o indirecta pero siempre con la presencia del área del talento humano, y hacer cada retroalimentación de forma puntual.

Tabla 1: Plan de acción

Plan de Acción para la Mejora del Clima Organizacional						
Situación		Porque		Estrategia		Seguimiento
Variable		Causas	Nombre	Encargado	Periodo	Tiempo Estado
Camaradería	Fraternidad	Lo colaboradores de la compañía banco w no perciben un sentimiento de fraternidad ni trabajo en equipo	Programa una sana convivencia	Gerencia del talento humano	Semestral	Semestral
	Sentido de equipo	Los colaboradores del banco w siente que no son tenidos en cuenta en desarrollo de fechas especiales y así el equilibrio de la vida personal y la laboral es difícil	Programa conociendo mi equipo	Gerencia del talento humano	Mensual	Mensual
Respeto	Participación	Se logra evidencia por medio de las encuestas que los trabajadores sientes que no son tenidos en cuenta en el desarrollo y las decisiones que se toman en su trabajo.	Programa cada uno importa	Gerencia del talento humano	Trimestral	Trimestral
	Desarrollo	Se evidencia que los colaboradores no saben cómo desarrollar sus diferentes habilidades	Programa juntos con calidad	Gerencia del talento humano	Mensual	Mensual

Fuente: Autoría Propia

Nota: Se establece las variables a tratar causas nombre del programa que se propone realizar, los responsables y la frecuencia con que se propone realizarla

Conclusiones

El clima organizacional puede influir sobre las actitudes y la conducta del trabajador, a través de las percepciones que se tienen, la motivación laboral, el rendimiento profesional entre otros dependiendo éstas de otras variables moderadoras e intervinientes, tanto de la personalidad.

Hay muchos factores importantes en una empresa como lo son la maquinaria, los activos intangibles, insumos e inventarios entre otras cosas más que hacen de cada labor desarrollada un buen desempeño dentro de la empresa, pero sin duda alguna el capital humano se ha convertido en clave para cualquier negocio ya que realizan las tareas importantes para el día a día y la productividad que brindan el éxito.

Al medir el clima laboral las empresas son capaces de conocer las opiniones que tienen los empleados sobre las condiciones tanto físicas como emocionales en las que desarrollan sus labores.

Un clima organizacional adecuado hace sentir más cómodos a los integrantes de la organización, además se involucra con las necesidades humanas, la motivación y la satisfacción laboral.

Recomendaciones

Por medio de la experiencia adquirida en el momento de realizar la investigación teoría para el desarrollo del trabajo, se tiene como principal recomendación la aplicación de las estrategias y el desarrollo del plan de acción propuesto para para el Banco W S.A del Municipio de Fusagasugá para el Primer Semestre de 2022, con el fin de generar medidas que contribuyan a una evaluaciones resultados , en medio de reuniones donde cada colaborador pueda argumentar o comentar su punto de vista adicional comentando y expresando inquietudes o dificultades presentadas en el proceso.

Tener en cuenta la posible implementación de otros programas que se puedan acomodar a las necesidades detectadas por medio de un evaluación y adicional diagnostiquen un nuevas estrategias.

Implementar un programa de capacitación de manera periódica para todos los colaboradores de la compañía con el fin de adquirir nuevos conocimiento que ayuden o faciliten la mejora del clima organizacional.

Realizar evaluaciones que permitan medir en qué nivel se encuentra el clima organizacional en un futuro, y de forma regular con el propósito de reconocer las dificultades que se puedan presentar en el entorno laboral.

Bibliografía

Banco W, La cultura organizacional, pilar fundamental de la estrategia de una organización (2019).

https://www.bancow.com.co/sala_de_prensa/la-cultura-organizacional-pilar-fundamental-de-la-estrategia-de-una-organizacion/?lang=en

Chiavenato, I (2001). Administración de Recursos

Humanos. <https://cucjonline.com/biblioteca/files/original/f37a438c7c5cd9b3e4cd837c3168cbc6.pdf>

Chaparro, L. (2006). Motivación laboral y clima organizacional en empresas de telecomunicaciones (factores diferenciadores entre las empresas pública y privada). En: INNOVAR. 16(28): 7-32

<https://www.redalyc.org/journal/4096/409659500007/409659500007.pdf>

Clima organizacional y desempeño laboral en trabajadores administrativos de una empresa privada de combustibles e hidrocarburos, lima (2017).

http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/USIL/3466/1/2018_Pastor-Guill%C3%A9n.pdf

Clima organizacional y satisfacción laboral en los docentes de la institución educativa rosa Agustina Donayre De Morey, Iquitos-2019.

https://repositorio.usmp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12727/7379/olortegui_pee.pdf?sequence=3&isAllowed=y

Clima organizacional y su relación con el desempeño laboral en cargos operativos de la empresa Restcafé s.a.s (2018).

https://repository.ucc.edu.co/bitstream/20.500.12494/6819/10/2018_clima_organizacional_Rescafe.pdf

Estrada, J., Guerrero, J., Machado, Y., & Cañedo, R. (2009). Clima y cultura organizacional: dos componentes esenciales en la productividad laboral. En: ACIMED. 20(4): 67-75
<https://www.redalyc.org/journal/4096/409659500007/409659500007.pdf>

Iglesias Armenteros, A., & Sánchez García, Z. (2015). Generalidades del clima organizacional. Medisur, 13(3), 455-457. <https://www.redalyc.org/pdf/1800/180039699016.pdf>

Gan, F. (2013). Manual de Recursos Humanos: 10 programas para la gestión y el desarrollo del factor humano en las organizaciones actuales. Editorial UOC. (pp.169-198). <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/56651?page=11>

Gan, F. y Triginé, J. (2012). Clima laboral. Ediciones Díaz de Santos. (pp.276-307). <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/62707?page=3>

García, M (2009). Clima Organizacional y su Diagnóstico: Una aproximación Conceptual. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=225014900004>

González-Burboa, A., Manríquez, C., & Venegas, M. (2014). Clima organizacional en una Dirección de Administración de Salud Municipal. Ciencia & trabajo, 16(51), 152-157.
<https://www.scielo.cl/pdf/cyt/v16n51/art05.pdf>

Grimaldos, Sánchez, Ramírez, Cuervo (2018). Clima organizacional y su relación con el desempeño laboral en cargos operativos de la empresa Restcafé S.A.S. Universidad Cooperativa de Colombia

https://repository.ucc.edu.co/bitstream/20.500.12494/6819/10/2018_clima_organizacional_Rescafe.pdf

Jaramillo Palma, M. L., & Rodríguez Bravo, C. M. (2020). Análisis del clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral en Banco Pichincha de la ciudad de Guayaquil. <http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/14217/1/T-UCSG-PRE-ECO-GES-617.pdf>

Minsal, D., & Pérez, Y. (2007). Hacia una nueva cultura organizacional: la cultura del conocimiento. En: ACIMED. 16(3): 1-12. <https://www.redalyc.org/journal/4096/409659500007/409659500007.pdf>

Montealegre, P (20 de agosto 2019). La cultura organizacional, pilar fundamental de la estrategia de una organización. Banco W. https://www.bancow.com.co/sala_de_prensa/la-cultura-organizacional-pilar-fundamental-de-la-estrategia-de-una-organizacion/?lang=en

Olortegui, (2020). Clima Organizacional Y Satisfacción Laboral En Los Docentes De La Institución Educativa Rosa Agustina Donayre De Morey. Repositorio Académico USMP. https://repositorio.usmp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12727/7379/olortegui_pee.pdf?sequence=3&isAllowed=y

Pastor, (2017). Clima organizacional y desempeño laboral en trabajadores administrativos de una empresa privada de combustibles e hidrocarburos. Universidad San Ignacio de Loyola. http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/USIL/3466/1/2018_Pastor-Guill%C3%A9n.pdf

Robbins, S., & Judge, T. (2009). Comportamiento Organizacional. México D.F.: https://firq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/15550/mod_resource/content/0/ROBBINS%20comportamiento-organizacional-13a-ed-_nodrm.pdf

- Sáenz, Soto, Carrillo, Alfonso (2019). Clima Organizacional en la Empresa Criapollos el Crucero del Municipio de Sahagun. Universidad Cooperativa De Colombia
https://repository.ucc.edu.co/bitstream/20.500.12494/7212/1/2019_clima_laboral_empresa.pdf
- Soto, E. (2007). Comportamiento Organizacional: Impacto en las emociones. México: Tomson Learning <https://www.redalyc.org/journal/4096/409659500007/409659500007.pdf>
- Tamayo, Y. D., Del Río, A., & García, D. (2014). Modelo de gestión organizacional basado en el logro de objetivos. Suma de Negocios. 5(11): 70 – 77
<https://repositorio.juanncorpas.edu.co/bitstream/handle/001/47/2.%20Educaci%C3%B3n%20e%20investigaci%C3%B3n%20modelos%20de%20gesti%C3%B3n%20organizacional-14-28.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- THT, The talent system (2018) Cultura Organizacional, <https://tht.company/3-problemas-generados-por-la-rotacion-de-personal/>
- Universidad Cooperativa de Colombia Facultad de Administración de Empresas,
Seminario Taller Gestión Estratégica Del Talento Humano (2019).
https://repository.ucc.edu.co/bitstream/20.500.12494/7212/1/2019_clima_laboral_empresa.pdf
- Ureta, F. (2018). Cultura organizacional y su impacto en el desempeño laboral de los colaboradores del área de créditos hipotecarios del Banco de Credito del Perú en el año 2018. <https://doi.org/10.19083/tesis/625160>