

**Una mirada al clima organizacional de la empresa “Panamericana SAS”, ubicada  
en la ciudad de Ibagué, durante los últimos 3 años.**

Ana Libeira Sandoval Ortiz

Brahy Esteban Martínez Quimbayo

Luz Adriana Franky Buitrago

Oscar Eduardo Buitrago Berrio

Rodrigo Herrera Andrade

Asesor:

Lina Jhoana González Barón

Universidad Nacional Abierta y a Distancia - UNAD

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

Diplomado de profundización en gerencia del talento humano

2023

---

Lina Jhoana González Barón

Directora

---

Jurado

---

Jurado

2023

### **Dedicatoria**

Dedicamos este trabajo a nuestros padres, quienes con su dedicación y ejemplo nos inculcaron valores, el sentido de responsabilidad y a ser siempre persistentes para poder alcanzar nuestras metas.

A todas las personas que conforman nuestro núcleo familiar; esposo (a), hermanos, hijos quienes con su cariño y apoyo nos incentivaron y animaron para no desfallecer durante este proceso educativo, siendo ellos el pilar para poder culminar a feliz término nuestra carrera profesional.

Por último, al personal que labora en la unidad productiva de Ibagué Up 126 (2023), quienes siempre estuvieron dispuestos y atentos a colaborarnos con información valiosa para poder realizar este trabajo.

## **Agradecimientos**

A nuestras familias, quienes con su incondicional apoyo y fortaleza nos animaron día a día a persistir y a nunca rendirnos en este proceso educativo y formativo.

A la Universidad Nacional Abierta y Distancia UNAD, Institución que, a través de toda la red de directores, tutores y compañeros, nos brindaron de manera virtual, continua y accesible el constante acompañamiento y seguimiento a lo largo de este proceso de aprendizaje.

A los dueños, directivos y trabajadores de la empresa Panamericana SAS, por brindarnos la oportunidad de acceder a la información de esta organización en cuanto al tema de seguridad y salud en el trabajo, permitiéndonos la realización de este.

## Resumen

El proyecto abordó la importancia del clima organizacional como elemento fundamental para el éxito de una empresa, ya que engloba las percepciones, actitudes y valores presentes en el ambiente laboral. En este documento se aborda la importancia de investigar y mejorar el clima organizacional en la sede de Panamericana en Ibagué, y se presentan estrategias para lograrlo. Se destaca la relevancia de mejorar el ambiente laboral para aumentar la productividad y el bienestar de los empleados.

La empresa Panamericana SAS, con sede en Ibagué, se dedica al autoservicio de productos como libros, útiles escolares, decoración, arte y tecnología. Sin embargo, existe una falta de reconocimiento y motivación hacia los empleados. Es necesario generar un ambiente laboral adecuado y sano para que la empresa se mantenga en el mercado. En la actualidad, los trabajadores se sienten insatisfechos debido a las condiciones individuales de trabajo y al mal ambiente interno o externo, lo cual afecta su calidad de vida.

Este trabajo se realiza con el objetivo de analizar los problemas que afectan el clima laboral de Panamericana, incluyendo las relaciones interpersonales, el desempeño laboral y la productividad de la organización. Se busca ofrecer recomendaciones para mejorar el clima laboral en la empresa. La falta de reconocimiento puede generar desmotivación, baja moral, falta de compromiso, aumento de la rotación de personal y deterioro del trabajo en equipo. Al abordar estas causas subyacentes y diseñar estrategias efectivas, como programas de reconocimiento, retroalimentación constructiva y participación de los empleados, se puede mejorar la motivación, la satisfacción laboral, la retención de empleados y la reputación de la empresa. En resumen, un sistema de reconocimiento puede tener un impacto positivo en el clima organizacional y en el logro de los objetivos a largo plazo de la empresa.

***Palabras clave:*** Clima organizacional, Organización, Estrategias, Satisfacción laboral, Estabilidad Emocional.

## **Abstract**

The project addressed the importance of the organizational climate as a fundamental element for the success of a company, since it encompasses the perceptions, attitudes and values present in the work environment. This document addresses the importance of researching and improving the organizational climate at the Panamericana headquarters in Ibagué, and strategies to achieve it are presented. The relevance of improving the work environment to increase the productivity and well-being of employees is highlighted.

The company Panamericana SAS, based in Ibagué, is dedicated to the self-service of products such as books, school supplies, decoration, art and technology. However, there is a lack of recognition and motivation towards employees. It is necessary to create an adequate and healthy work environment for the company to remain in the market. At present, workers feel dissatisfied due to individual working conditions and the bad internal or external environment, which affects their quality of life.

This work is carried out with the objective of analyzing the problems that affect the work environment of Panamericana, including interpersonal relationships, work performance and productivity of the organization. It seeks to offer recommendations to improve the working environment in the company. The lack of recognition can generate demotivation, low morale, lack of commitment, increased staff turnover and deterioration of teamwork. By addressing these underlying causes and designing effective strategies, such as recognition programs, constructive feedback, and employee engagement, motivation, job satisfaction, employee retention, and company reputation can be improved. In summary, a recognition system can have a positive impact on the organizational climate and on the achievement of the company's long-term objectives.

**Keywords:** Organizational climate, Organization, strategies, job satisfaction and emotional stability.



## Contenido

|                                      |    |
|--------------------------------------|----|
| Introducción.....                    | 14 |
| Justificación.....                   | 16 |
| Objetivos .....                      | 18 |
| Objetivo General .....               | 18 |
| Objetivos Específicos .....          | 18 |
| Descripción Del Problema .....       | 19 |
| Planteamiento del problema .....     | 19 |
| Formulación del problema .....       | 19 |
| Delimitación .....                   | 20 |
| Marco Teórico.....                   | 21 |
| Marco Conceptual .....               | 24 |
| Marco Situacional .....              | 28 |
| Marco Legal.....                     | 31 |
| Marco Metodológico .....             | 35 |
| Tipo de investigación.....           | 35 |
| Recolección de información.....      | 35 |
| Procesamiento de la información..... | 37 |
| Población y muestra .....            | 38 |
| Resultados .....                     | 39 |
| Análisis de resultados .....         | 39 |
| Análisis de la investigación .....   | 56 |
| Plan De Mejoramiento.....            | 57 |

|                                  |    |
|----------------------------------|----|
| Programa De Compensación.....    | 59 |
| Conclusiones.....                | 63 |
| Recomendaciones.....             | 65 |
| Referencias Bibliográficas ..... | 68 |
| Apéndices .....                  | 71 |

**Lista De Tablas**

|  |    |
|--|----|
| <b>Tabla 1</b> <i>Ficha técnica de la encuesta</i> .....       | 35 |
| <b>Tabla 2</b> <i>Tabulación de datos de la encuesta</i> ..... | 38 |
| <b>Tabla 3</b> <i>Programa de compensación</i> .....           | 59 |

## Lista De Figuras

|  |    |
|--|----|
| <b>Figura 1</b> <i>Pregunta No.1 ¿Eres hombre o mujer? .....</i>   | 40 |
| <b>Figura 2</b> <i>Pregunta No.2 ¿En que rango de edad te encuentras?.....</i>   | 41 |
| <b>Figura 3</b> <i>Pregunta No.3 ¿Te sientes valorado(a) por la empresa? .....</i>   | 42 |
| <b>Figura 4</b> <i>Pregunta No.4 ¿Crees que el ambiente de trabajo es positivo y amigable? .....</i>   | 43 |
| <b>Figura 5</b> <i>Pregunta No.5 ¿Recibes retroalimentación y reconocimiento por tu desempeño?.....</i>  | 44 |
| <b>Figura 6</b> <i>Pregunta No.6 ¿Tienes acceso a herramientas y recursos necesarios para hacer tu trabajo eficientemente?.....</i>                  | 45 |
| <b>Figura 7</b> <i>Pregunta No.7 ¿Te sientes apoyado(a) por tus compañeros y supervisores de trabajo? .....</i>                                      | 46 |
| <b>Figura 8</b> <i>Pregunta No.8 ¿Consideras que las decisiones y las políticas de la empresa estan alineadas con sus valores y objetivos? .....</i> | 47 |
| <b>Figura 9</b> <i>Pregunta No.9 ¿Existe un clima de respeto y tolerancia en la empresa? .....</i>   | 48 |
| <b>Figura 10</b> <i>Pregunta No.10 ¿Sientes que existen oportunidades de desarrollo profesional y personal dentro de la empresa? .....</i>           | 49 |
| <b>Figura 11</b> <i>Pregunta No.11 ¿Cómo describirias el equilibrio entre tu trabajo y tu vida personal? .....</i>                                   | 50 |
| <b>Figura 12</b> <i>Pregunta No.12 ¿Cómo describirias el ambiente laboral en la empresa?.....</i>  | 51 |
| <b>Figura 13</b> <i>Pregunta No.13 ¿Cómo se manejan los conflictos en la empresa? .....</i>  | 52 |
| <b>Figura 14</b> <i>Pregunta No.14 ¿Te sientes motivado(a) para trabajar en la empresa? .....</i>  | 53 |
| <b>Figura 15</b> <i>Pregunta No.15 ¿Notas de hay algun tipo de discriminación o acoso en la empresa? .....</i>                                       | 54 |
| <b>Figura 16</b> <i>Pregunta No.16 ¿Cómo se sienten los empleados a cerca de su carga de trabajo? ..</i>   | 55 |

**Lista De Apéndices**

|   |    |
|---|----|
| <b>Apéndice 1</b> <i>Encuesta clima organizacional Panamericana, Ibagué</i> ..... | 71 |
|---|----|

## Introducción

El clima organizacional es un factor clave en el éxito de una empresa; este, refiere al conjunto de percepciones, actitudes y valores que prevalecen en el ambiente laboral. García Solarte, M. (2009).

En este documento se abordará la importancia de la investigación y mejora del clima organizacional de la empresa Panamericana en su sede de Ibagué y se presentarán algunas estrategias para lograrlo.

El clima organizacional es un tema de gran relevancia para todas las empresas, las cuales buscan un continuo mejoramiento del ambiente de su organización, que les permita alcanzar un aumento de productividad, sin olvidar el recurso humano.

“PANAMERICANA SAS” sede Ibagué, ha presentado comportamientos sociales, actitudinales y laborales relacionados que están afectando la percepción o interpretación de los trabajadores frente las labores y el buen desempeño de estos.

Los integrantes del área de recursos humanos serán de gran ayuda en cuanto a la información y detección de los mismo, además, deberán ser capaces de desarrollar y conducir la gestión de recursos humanos eficientemente.

La dirección de personas necesita una evolución importante para responder a las demandas del mercado, como la innovación, la competitividad y el cambio continuo, por esto la gestión de talento debe involucrar a todos y cada uno de los empleados de la organización.

Previo encuestas y recolección de la información referente a las causas subyacentes de estos problemas y una vez realizada la investigación del clima organizacional, es importante implementar estrategias efectivas para mejorar el ambiente laboral, tales como:

Fomentar la comunicación abierta y transparente entre los empleados y la dirección de la empresa.

Ofrecer programas de capacitación y desarrollo profesional para los empleados.

Reconocer y recompensar el buen desempeño y los logros de los empleados.

Proporcionar un ambiente de trabajo seguro y saludable.

Estas estrategias pueden ayudar a crear un ambiente laboral más positivo y productivo, lo que a su vez puede mejorar el bienestar laboral de los empleados y el éxito financiero de la empresa.

## Justificación

Este trabajo se hace con el objetivo de echar un vistazo a algunas problemáticas que están afectando el buen clima laboral de la empresa Panamericana, el cual está afectando las buenas relaciones interpersonales, así como el buen desempeño laboral y la productividad de la organización, se quieren sugerir algunas recomendaciones que ayuden a mejorar el clima laboral al interior de la empresa.

Según Galarza, A.O (2010) La implementación de un sistema de reconocimiento en una empresa puede tener una serie de beneficios con el objetivo de fortalecer el ambiente de trabajo en la organización, al reconocer y valorar los logros y contribuciones de los empleados con el fin de contrarrestar los siguientes Efectos en el clima organizacional:

**Desmotivación:** La falta de reconocimiento puede hacer que los empleados se sientan desmotivados y poco apreciados en su trabajo, lo que afecta negativamente su nivel de compromiso y productividad.

**Baja moral:** La ausencia de reconocimiento puede generar un ambiente de trabajo con baja moral, donde los empleados se sienten infravalorados y desanimados, lo que impacta en su satisfacción y bienestar laboral.

**Falta de compromiso:** Cuando los empleados no reciben reconocimiento por su desempeño, es más probable que disminuya su compromiso con la empresa y su disposición para brindar un esfuerzo adicional.

**Incremento en la rotación de personal:** La falta de reconocimiento puede llevar a la insatisfacción laboral y, en última instancia, a una mayor rotación de personal, ya que los empleados buscarán oportunidades donde sus logros y contribuciones sean reconocidos y valorados.



Deterioro del trabajo en equipo: La falta de reconocimiento puede generar un ambiente competitivo y poco colaborativo, donde los empleados se centran más en destacar individualmente que en trabajar juntos hacia metas comunes.

El planteamiento de este problema implica identificar las causas subyacentes de la falta de reconocimiento en la empresa y diseñar estrategias para mejorarla, como implementar programas de reconocimiento formales e informales, fomentar una cultura de aprecio y gratitud, brindar retroalimentación constructiva y regular, y promover la participación de los empleados en la toma de decisiones y en la definición de metas y objetivos.

Se puede aumentar su motivación y satisfacción en el trabajo, lo que a su vez puede mejorar su productividad y calidad de trabajo, además, un sistema de reconocimiento efectivo puede mejorar la retención de empleados y la atracción de talentos de alta calidad, lo que puede mejorar la capacidad de la empresa para cumplir con sus objetivos a largo plazo, la implementación de un sistema de reconocimiento también puede mejorar la reputación de la empresa en el mercado al ser vista como una empresa que valora y reconoce a sus empleados, en resumen, un sistema de reconocimiento puede mejorar el clima organizacional y tener un impacto positivo en la empresa en términos de motivación, retención de empleados, atracción de talentos, reputación y alcanzar metas a largo plazo. Galarza,A.O (2010)

## **Objetivos**

### **Objetivo General**

Determinar cómo es el ambiente laboral y la productividad de los empleados en la organización "PANAMERICANA S.A.S. ubicada en la ciudad de Ibagué.

### **Objetivos Específicos**

Analizar la importancia del clima organizacional a nivel general.

Examinar el clima organizacional de la empresa en estudio, durante los últimos 3 años

Diseñar estrategias de mejora en el clima laboral de la empresa Panamericana SAS.

## **Descripción Del Problema**

La empresa “Panamericana SAS”, empresa nacional de la cual tomaremos como base la sede ubicada en la ciudad de Ibagué, tiene por actividad comercial el autoservicio de productos como libros, útiles escolares, accesorios para decoración, productos de arte y elementos tecnológicos. Cuenta con más de 30 tiendas a nivel nacional, pero en el momento se presenta la falta de reconocimiento y motivación hacia los empleados.

Para que una empresa permanezca en el mercado debe generar un ambiente laboral adecuado y sano, sin embargo, se debe tener en cuenta que según el tipo de organización no siempre se da de buena forma esta situación, es decir en algunos momentos o situaciones los trabajadores se sienten inconformes ya sea por las condiciones individuales de su trabajo o por el mal ambiente interno o externo que se da en torno a su puesto de trabajo y la empresa, lo cual afecta su calidad de vida.

### **Planteamiento del problema**

Se observa en la empresa Panamericana de la ciudad de Ibagué, la falta de reconocimiento anterior de esta, generando un ambiente de trabajo desmotivador y poco gratificante para los empleados, lo cual sucede cuando los logros y contribuciones de los empleados no son reconocidos y valorados adecuadamente, por esta razón se crea un clima organizacional negativo, donde la satisfacción laboral disminuye y se reduce el compromiso y la lealtad hacia la empresa.

### **Formulación del problema**

¿Cuál es el impacto del ambiente de trabajo en el rendimiento de los empleados para la unidad productiva PANAMERICANA, ubicada en la ciudad de Ibagué?

**Delimitación**

Este proyecto se realizó en la empresa PANAMERICANA de la ciudad de Ibagué, con todos los funcionarios que trabajan en esta unidad productiva

### **Marco Teórico**

Peralta, R. (2002), nos habla del clima organizacional, como el ambiente donde una persona realiza su trabajo día a día, el trato que un directivo puede tener con sus colaboradores, la relación entre el personal de la empresa así como la relación con proveedores y clientes, todos estos aspectos van configurando lo que llamamos Clima Organizacional, este puede ser un lazo o una dificultad para el buen desempeño de la organización tanto de manera individual como a nivel de equipo de trabajo, ya que este se puede dar Tanto internamente como externamente, puede tener un efecto en el comportamiento de las personas quienes hacen parte de este.

Según Galarza, A.O (2010) El clima organizacional se enmarca en el contexto de la Hipótesis total de la dirección, influenciado por los estudios de tres corrientes principales en este campo. Además, se alinea con la perspectiva de ciertos científicos sociales en relación con el ambiente y la conducta de las personas. Elton Mayo, exponente de las relaciones humanas, destaca algunas variables psicológicas que deben ser tenidas en cuenta por parte de los líderes como son la motivación, frustración, satisfacción, direccionamiento, las mismas que Taylor en su administración científica desechó, dejando paso a variables como el ánimo y el ambiente emocional dentro de la organización .

De otra parte, Iglesias Armenteros, A., & Sánchez García, Z. (2015)., se refieren al clima organizacional como la percepción que tiene el empleado dentro de su entorno laboral, donde se establecen relaciones laborales armoniosas y un mecanismo de retroalimentación eficaz, ya que este factor repercute en la motivación y comportamiento que asumen los integrantes de una organización.

Campbell y col. (1970) se refieren al clima organizacional como un conjunto de caracteres específicos de una empresa en particular que puede ser incitado por la forma como la

organización se enfrenta con sus miembros y su entorno. Para el individuo dentro de la empresa, el clima toma la forma de un conjunto de actitudes y expectativas que describen la organización en términos de particularidades como el grado de autonomía y las contingencias conducta-consecuencia y consecuencia-consecuencia.

James y Jones (1974) señalan que los autores de esta tesis se refieren al clima organizacional como una variable situacional, mientras que para ellos las percepciones de los individuos de las empresas son el elemento crítico de conducta.

Para Reyes Escalante, C. B., & Ayarza Rojas, A. J. (2017), el clima organizacional es muy importante para que los trabajadores consideren los aspectos que impactan su desarrollo ante distintos eventos, como la comunicación y la interacción con otros trabajadores, aspectos que, además, influyen en la calidad de vida de los que hacen parte de una empresa, donde se debe destacar la motivación y el fortalecimiento de la amistad de forma honesta y espontánea, lo cual contribuye a favorecer el logro de los objetivos tanto personales como institucionales.

Ekvall (1983), nos habla del clima organizacional como un conjunto de actitudes y conductas que determinan la vida de la organización. El clima se ha originado, desarrollado y sigue de esta manera haciendo parte de varias interacciones entre las personalidades y el entorno de la organización.

Pope, S. y Stremmel, AJ (1992, febrero), afirman que el clima organización y la satisfacción laboral son dos temas distintos, pero ligados, ya que el primero se refiere a la información relacionada a atributos institucionales, mientras que el segundo se centra en las actitudes y percepciones que tienen los individuos hacia su trabajo.

Robles-García, M., Dierssen-Sotos, T., Martínez-Ochoa, E., Herrera-Carral, P., Díaz-Mendi, A. R., & Llorca-Díaz, J. (2005), dicen que el clima laboral radica en un grupo de

peculiaridades que definen a una organización y que la hace distintas de otras, cuyas características son de duración relativa en el tiempo e influyen en la conducta de las personas.

Para Caraveo, M. D. C. S. (2004, el ambiente interno en que se encuentra la empresa lo conforman las personas que hacen parte de esta, lo cual es considerado como clima organizacional, el ambiente interno puede ser de confianza, mejora, temor e incertidumbre, lo que significa que la forma de comportarse de la persona en el trabajo no depende solamente de sus características personales sino también de la forma que este percibe su clima de trabajo y los mecanismos de la empresa.

Por otro lado, varios enfoques han contribuido a la construcción y comprensión del concepto de clima. El enfoque de la Gestalt sostiene que las personas actúan en el mundo de acuerdo a su percepción o interpretación del mismo. Es decir, la percepción del entorno ejerce una gran influencia sobre la acción práctica de las personas. Por su parte, el enfoque funcionalista afirma que las personas no son entidades pasivas, sino que, mediante sus acciones, contribuyen a transformar su entorno. La combinación de ambas posturas reconoce hoy en día que el clima surge precisamente de la interacción entre las personas y de estas con su entorno. Galarza, A. O. (2010).

No obstante, las distintas escuelas y enfoques, la extendida y contemporánea corriente de considerar el clima laboral como una entidad tangible y significativa ha consolidado un descubrimiento reafirmado. Se ha constatado que las variaciones o discrepancias estadísticas del clima entre empresas resultan ser más prominentes que aquellas encontradas entre diferentes divisiones dentro de una misma compañía. Por consiguiente, se trata de una característica destacada y fundamental de toda organización. Galarza, A. O. (2010).

## Marco Conceptual

Alpuche de la Cruz, E., & Bernal López, J. L. (2015). Las organizaciones están formadas por personas que comparten un interés común en ganar dinero y se distinguen por los objetivos que tienen para sí mismos, así como para la economía, la sociedad y la política. En lo que respecta a las organizaciones comerciales en particular, se encargan de proveer bienes a los locales que tienen una primera o segunda necesidad. Son ellos quienes, mediante un trabajo práctico y metódico, hacen llegar la mercancía a manos de los lugareños.

Es crucial enfatizar la estructura organizacional de una empresa porque es desde este punto que se toman decisiones basadas en procesos que promueven el buen desarrollo de la actividad y la mejora continua. Martínez, J. M. (2002).

Allí se manifiesta el talento humano, tomando como referente a cada integrante de la plantilla y cumpliendo el rol crucial de conectar al colaborador con su lugar de trabajo, la tarea que realiza y el entorno en el que la desarrolla. Cada regla debe ser seguida por Recursos Humanos para que el empleado esté contento y se desempeñe al máximo de su potencial. González, J. A. R. (2021).

La capacidad para realizar bien el trabajo depende de la motivación tanto personal como profesional. Como resultado, cada tarea que deba completarse tendrá en mente sus objetivos comerciales. Los empleadores deben alentar a los miembros de su personal con palabras de aliento, elogios y agradecimiento porque hacerlo los hace sentir valorados y mejora su desempeño en el trabajo. El empleado debe proponer sus propias metas personales para mejorarse a sí mismo. Estos objetivos pueden incluir estudiar una carrera o realizar un viaje, entre otros. Vadillo, M. T. P. (2013).



Según Alves, O. F. (2023), el clima organizacional de toda empresa es crucial para su éxito porque depende de una cultura laboral positiva para llevar a cabo sus tareas con éxito. Esta cultura se basa en las relaciones positivas entre los compañeros de trabajo, el empleador y los empleados, y el lugar de trabajo. Cuando un empleado exhibe las cualidades de estar en un ambiente de trabajo saludable, con espacio, recursos y tiempo justo, existe un buen clima organizacional. Cuando disfrutas de una excelente comunicación entre compañeros de trabajo y jefes, tu equipo de trabajo es entre otras características cruciales.

Cuando faltan las relaciones interpersonales, los celos y las conversaciones personales en el trabajo, se pone en riesgo el ambiente laboral. En estas situaciones, es fundamental apoyar la gestión humana porque podemos medir la gravedad de las circunstancias que dieron lugar a este problema a través de encuestas o entrevistas personales. Giraudier, M. (2018).

Guerrero Pupo, J. C., Cañedo Andalia, R., Rubio Rodríguez, S. M., Cutiño Rodríguez, M., & Fernández Díaz, D. J. (2006), mencionan algunas características del ambiente de trabajo:

- Nivel de liderazgo entre los trabajadores.
- Inclusión en el equipo de trabajo.
- Un equipo de trabajo altamente motivado.
- Confianza mutua entre los empleados y sus empleadores.
- Controlar la comunicación asertiva entre cada uno de sus componentes.
- Muy buen trabajo en equipo entre todos los colaboradores.
- Participación activa en ideas y tácticas.
- Originalidad y creación de nuevas proyecciones.

Dentro de los elementos del clima laboral, Aguirre, L. R. D., Campos, Á. F. R., & Méndez, A. G. (2013), señalan los siguientes:

Estructura: Se refiere a todos los componentes de una empresa. políticas, procedimientos y niveles organizacionales. La estructura organizativa de una organización puede influir en cómo se sienten los empleados acerca de su lugar de trabajo.

La responsabilidad es un valor personal y organizacional que exige que cada colaborador y la empresa lleven a cabo sus tareas de la manera más eficaz y eficiente posible, contribuyendo significativamente al logro de los resultados.

La recompensa es la satisfacción financiera o emocional que proviene de realizar el trabajo de manera correcta y responsable para lograr los objetivos y metas.

Desafío: Este componente se enfoca en la autonomía de los empleados en el proceso de producción, ya sea de bienes o servicios, y en la aceptación de riesgos para cumplir con las metas establecidas. Dado que ayuda a fomentar un entorno competitivo saludable, es un factor muy importante.

Interacciones: El respeto mutuo, el trabajo en equipo y la amabilidad son componentes esenciales en esta faceta porque aumentan significativamente la productividad y fomentan un ambiente de trabajo positivo.

Colaboración: aunque esta dimensión y la anterior son similares, la colaboración se relaciona principalmente con brindar asistencia oportuna y fomentar un sentido de trabajo en equipo que ayude en el logro de los objetivos colectivos.

En relación con los niveles de desempeño, los criterios se refieren a cómo los empleados ven los estándares establecidos por la empresa. Los empleados creerán que se está cumpliendo con la justicia y la equidad si las expectativas son razonables y consistentes. La percepción general que tienen los empleados sobre el manejo de los desacuerdos dentro de la organización está influenciada por la forma en que los líderes enfrentan los problemas y manejan las

diferencias. El sentido de pertenencia a la organización es evocado por la dimensión final. Este factor refleja hasta qué punto los empleados están dedicados a los objetivos del negocio y qué tan orgullosos están de ser parte de él. Serrano Orellana, B. J., & Portalanza Ch, A. (2014).

## Marco Situacional

El presente análisis se ejecuta en la Empresa PANAMERICANA ubicada en la ciudad de Ibagué en el Departamento de Tolima, Colombia

**Razón social: “PANAMERICANA SAS”**



Hace 59 años, Panamericana abre su primer almacén que fuese una librería en la capital de Colombia.

Después de un tiempo en el mercado y en respuesta a las demandas de sus clientes, amplía su catálogo de productos para incluir artículos de papelería tanto para el entorno escolar como de oficina, así como una variedad de categorías como tecnología, mobiliario, arte, decoración y juguetes.

Ya como una compañía experta y sólida en este tipo de negocio, Panamericana se expande a distintos sectores de la capital llegando hasta la apertura de 23 almacenes de su tipo, más adelante en el año 2006 se arriesga a expandirse a través de Colombia, en busca de nuevos mercados en distintas ciudades como Villavicencio, Neiva, Valledupar, Ibagué, Medellín, Pereira, Cúcuta, Cartagena, entre otros.

Hoy en día, Panamericana ha logrado imponerse como una importante red de almacenes que cuenta con 39 establecimientos distribuidos por todo el país. Con una plantilla de más de 2.000 empleados directos, aproximadamente 300 empleados temporales y una contribución indirecta de alrededor de 500 personas, la empresa juega un papel significativo en el avance y desarrollo de nuestro país.

Ya para el año 2006 Panamericana llega a la ciudad de Ibagué con grandes expectativas para los residentes, tanto así que ya lleva 17 años en la ciudad y se ha vuelto referente de ofrecer productos de calidad e innovación, está presente en eventos como calendario escolar, libro manía y así quiero. Cuenta en la actualidad con 40 empleados directos, entre personal de seguridad, administrativos y asesores comerciales.

El objetivo constante es brindar a nuestros clientes una experiencia de servicio superior, mediante la atención personalizada y el asesoramiento experto en la compra y uso de productos por parte de nuestro equipo capacitado de forma continua. Además, la comodidad de encontrar todo en un mismo lugar, cerca de casa y del trabajo, es lo que hace que nuestros clientes elijan Panamericana como su opción preferida.

Con el objetivo de brindar un servicio excelente y crear entornos acogedores y confortables, creamos ambientes lúdicos para los niños, donde puedan vivir experiencias cautivadoras mientras desarrollan y fortalecen el amor por la lectura.

Gracias a todas estas características, podemos ofrecer a nuestros clientes y al público en general la máxima satisfacción en su experiencia de compra, así como una amplia variedad de productos en un único destino; es por ello que nuestro lema de marca es "El lugar donde los deseos se hacen realidad".

### **Misión**

Comercializar soluciones integrales de gran beneficio para nuestros clientes en su gestión empresarial, expresión social, entretenimiento y desarrollo cultural e intelectual.

### **Visión**

A 2027, ser el referente natural del mercado en modelos de excelencia operacional y creación de ofertas de valor en comunicación gráfica.

**Actividad económica**

Tiene por objeto social comercializar productos en las líneas de librería y textos escolares y universitarios, papelería escolar y de oficina, arte y papeles especializados, tecnología e informática, regalos y misceláneos y didácticos.

### Marco Legal

En dos de sus artículos, la constitución política de Colombia hace referencia a:

El Congreso aprobará la legislación laboral, de acuerdo con el artículo 53. La ley aplicable considerará, al menos, los siguientes principios fundamentales e importantes:

Igualdad de oportunidades en el empleo, salario mínimo vital y flexible, acorde con la cantidad y calidad del trabajo realizado, estabilidad en el empleo, derechos laborales mínimos inalienables establecidos por la ley, capacidad para concertar y resolver controversias sobre derechos ambiguos o controvertidos, con preferencia por al trabajador en caso de dudas sobre la aplicación o interpretación de las normas laborales, y la importancia de los hechos reales sobre las formalidades establecidas por las partes involucradas en la relación laboral.

El derecho al pronto pago y al recálculo de las pensiones legales está garantizado por el Estado.

Los convenios internacionales del trabajo que han sido debidamente ratificados están cubiertos por la legislación nacional.

Los derechos de los trabajadores, el estado de derecho, los contratos y las convenciones laborales no pueden verse comprometidos.

Artículo 54: El Estado y los empleadores tienen el deber de brindar educación y capacitación profesional y técnica a quienes la necesiten. El Estado debe fomentar el empleo de las personas en edad de trabajar y garantizar que las personas con discapacidad tengan derecho a trabajar de acuerdo con su salud. *Constitución política de Colombia*. leyfacil. com. ar.

Según el Departamento Administrativo de la Función Pública. *ALCOHOL*, 1(3.4), donde se encuentra contemplado en el artículo 2.2 del concepto 71951 de 2019, y de acuerdo al artículo

24 del Decreto Ley 1568 de 1988; para mantener niveles adecuados de calidad de vida laboral, las entidades deben implementar los siguientes programas:

1. Evaluar periódicamente su nivel de satisfacción laboral y crear, poner en práctica y revisar medidas de mejora.
2. Analizar la capacidad de cambio de la organización, establecer medidas de preparación para hacer frente a los cambios e implementar programas de asistencia para la reubicación o transición laboral en casos de reforma organizacional.
3. Los empleados que se jubilan deben recibir capacitación y asistencia a medida que se adaptan a la vida después del trabajo.
4. Establecer estrategias para fortalecer y avanzar en la cultura organizacional deseada luego de realizar un análisis de la cultura actual.
5. mejorar la colaboración del grupo.
6. Establecer programas de recompensas y reconocimiento.

El (DAPF) desarrollará estrategias que faciliten el desarrollo de proyectos de bienestar social para los trabajadores, y también ofrecerá orientación sobre cómo implementarlos para mantener un nivel suficiente de calidad de vida laboral. Las entidades están obligadas a evaluar el ambiente de trabajo cada dos años para determinar, poner en práctica y evaluar estrategias de interacción. Estos programas de bienestar están destinados a mejorar las condiciones laborales de los empleados de las entidades públicas. Es crucial recordar que la aplicación a los contratistas no incluye las encuestas para medir el ambiente de trabajo.

Según el artículo 28 del Código de Procedimiento Administrativo y Contencioso Administrativo, la se ha emitido el mencionado concepto.



Asimismo, la Ley 1010 de 2006, que adopta medidas para detener, corregir y sancionar el acoso laboral y otras formas de acoso en el marco de las relaciones laborales, se encuentra referenciada en su artículo 1. Objeto y bienes de la ley. Esta ley tiene por objeto definir, corregir y sancionar las diversas formas de agresión, maltrato, humillación, descuido y conducta ofensiva, así como cualquier otra ofensa a la dignidad humana, cometida contra las personas que ejercen una actividad económica en el marco de una relación laboral. . público o privado. Esta ley protege los siguientes derechos legales: el derecho al trabajo en un ambiente digno y justo; la libertad, privacidad, honor y salud mental de los empleados; Relaciones laborales; y la capacidad de coexistir pacíficamente con otros en el mismo lugar de trabajo. Muñoz, A. M. (2007).

El Decreto 1072 de 2015 del Ministerio del Trabajo, función pública, establece en el punto 1 que tiene como uno de sus fines “el fortalecimiento, promoción y protección de las actividades de la economía solidaria y el empleo justo a través de un sistema eficaz de supervisión, información, registro e inspección.”, la formalización del trabajo, la protección de los desempleados, la capacitación de los trabajadores, la movilidad laboral, los sistemas de pensiones y otros beneficios son promovidos por el ministerio de trabajo a través de políticas y estrategias.

En cambio, el único decreto reglamentario del sector laboral (1072 de 2015) que regula el sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo establece que se requiere la implementación del SG-SST y que todas las empresas, sin importar su tamaño o naturaleza, deben implementar un sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo. y sistema de gestión de la salud. Este decreto recoge todas las normas de regulación del trabajo anteriormente dispersas, es decir, no las modifica sino que las integra en una sola norma. Las sanciones económicas se desencadenan por la falta de implementación del SG-SST.

La Salud Ocupacional es un artículo de la Ley 9 de 1979. CLÁUSULA 84. Explica que todo empleador debe: a) Establecer prácticas de trabajo con el menor riesgo para la salud durante el proceso de producción; b) Cumplir y hacer cumplir las disposiciones de esta Ley y demás normas legales relacionadas con la Salud Ocupacional; y c) Estar a cargo de un programa permanente de medicina, higiene y seguridad en el trabajo destinado a proteger y mantener la salud de los trabajadores. de Salud Pública, S. (1979). LEY 9 DE 1979 (ENERO 24).

## Marco Metodológico

### Tipo de investigación

El tipo de investigación que se usa para este proyecto es de tipo holístico

Según Smuts (1926), esta herramienta de medición permite combinar la investigación cuantitativa y cualitativa, es decir permite ver las cosas desde el punto de vista individual o personal hasta en su entorno global.

Todo esto teniendo en cuenta que los parámetros de medición y recolección de información son importantes para determinar la planeación de soluciones, estrategias y cambios a corto plazo.

### Recolección de información

Para este trabajo se aplicará la encuesta con el fin de obtener datos que permitan plantear mejoras a los problemas o situaciones encontradas dentro de la empresa, dicha encuesta se aplicara a los 40 trabajadores que hacen parte de la unidad Panamericana de la ciudad de Ibagué, el fin de esta recolección de datos es identificar las inconformidades, los malestares e insatisfacciones que tienen los empleados y que afecta sus relaciones interpersonales, la eficiencia y productividad en su área de trabajo.

**Información primaria:** Esta información se recogió mediante una encuesta (Ver Apendice 1) la cual se aplicó de forma virtual a un total de 40 colaboradores de la empresa Panamericana de la ciudad de Ibagué.

### Tabla 1

#### *Ficha técnica de la encuesta*

| Técnica de investigación | Encuesta online              |
|--------------------------|------------------------------|
| Lugar                    | Panamericana SAS Sede Ibagué |

| <b>Perfil</b>        | Empleados de la UP 126-Ibagué |
|----------------------|-------------------------------|
| <b>Muestra</b>       | 40                            |
| <b>Error muestra</b> | 3%                            |
| <b>Tiempo</b>        | 20/Mayo- 07/Junio 2023        |

*Nota.* La tabla muestra la ficha técnica por medio de la cual se realizó la encuesta, el tipo de investigación, el lugar, el perfil, la muestra, el error de la muestra y el tiempo de su realización.

*Fuente: Autores*

El clima organizacional se midió con las siguientes preguntas:

1. ¿Eres hombre o mujer?
2. ¿En qué rango de edad te encuentras?
3. ¿Te sientes valorado/a por la empresa?
4. ¿Crees que el ambiente de trabajo es positivo y amigable?
5. ¿Recibes retroalimentación y reconocimiento por tu desempeño?
6. ¿Tienes acceso a herramientas y recursos necesarios para hacer tu trabajo eficientemente?
7. ¿Te sientes apoyado/a por tus supervisores y compañeros de trabajo?
8. ¿Consideras que las políticas y decisiones de la empresa están alineadas con sus valores y objetivos?
9. ¿Existe un clima de respeto y tolerancia en la empresa?
10. ¿Sientes que existen oportunidades de desarrollo profesional y personal dentro de la empresa?
11. ¿Cómo describirías el equilibrio entre tu trabajo y vida personal?
12. ¿Cómo describirías el ambiente laboral en la empresa?

13. ¿Cómo se manejan los conflictos en la empresa?
14. ¿Te sientes motivado/a para trabajar en la empresa?
15. ¿Notas que hay algún tipo de discriminación o acoso en la empresa?
16. ¿Cómo se sienten los empleados acerca de su carga de trabajo?

Link de la encuesta:

[https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSc-kQxMrN02zOSxvS9LfASW7akYOiPRzbTrGrRvYhtefOxgkA/viewform?usp=sf\\_link](https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSc-kQxMrN02zOSxvS9LfASW7akYOiPRzbTrGrRvYhtefOxgkA/viewform?usp=sf_link)

Como vemos anteriormente estas preguntas son idóneas para la población suministrada y enfocada en los parámetros evaluativos.

**Información secundaria:** Se tomó como referencia los archivos de recurso humano y algunas hojas de vida de empleados con distintos perfiles y manual específico de funciones.

**Técnicas:** Se empleó la técnica de campo aplicando la encuesta a los 40 trabajadores de todas las áreas de la empresa, desde servicios generales hasta la parte administrativa, (auxiliares de ventas, seguridad, cafetería, mercadeo, administrativa) la cual contenía preguntas abiertas para poder obtener la información de manera más objetiva y así poder observar las falencias presentadas en el clima organizacional.

### **Procesamiento de la información**

Para poder obtener resultados de la investigación ejecutada, se realizará la tabulación de datos de las encuestas aplicadas.

Tabla 2

## Tabulación de datos de la encuesta

| ¿Eres hombre o mujer? | ¿En que rango de edad? | ¿Te sientes vebrado? | ¿Crees que el ambiente? | ¿Recibes retroalimentación? | ¿Tienes acceso a herramientas? | ¿Te sientes apoyado/a? | ¿Consideras que las políticas? | ¿Existe un clima de respeto? | ¿Siempre o a veces?  | ¿Cómo describirías el desempeño? | ¿Cómo describirías el nivel de motivación? | ¿Cómo se manejan los conflictos? | ¿Te sientes motivado/a? | ¿Nunca oue hay algún momento? | ¿Cómo se sienten los demás? |
|-----------------------|------------------------|----------------------|-------------------------|-----------------------------|--------------------------------|------------------------|--------------------------------|------------------------------|----------------------|----------------------------------|--|----------------------------------|-------------------------|-------------------------------|-----------------------------|
| Mujer                 | 18-30                  | Siempre              | Agradable               | Siempre                     | Siempre                        | Siempre                | Alineadas                      | Si existe                    | Si las hay           | Muy equilibrado                  | Excelente                                  | Apropiadamente                   | Muy motivado            | Siempre                       | Ligeramente apoyado         |
| Mujer                 | 18-30                  | Casi siempre         | Agradable               | Siempre                     | Siempre                        | Siempre                | Alineadas                      | Si existe                    | Si las hay           | Muy equilibrado                  | Excelente                                  | Apropiadamente                   | Muy motivado            | Siempre                       | A quite                     |
| Hombre                | 18-30                  | Casi siempre         | Positivo                | Casi siempre                | Casi siempre                   | Casi siempre           | Medianamente alineadas         | Algunas veces                | Si las hay           | Alo equilibrado                  | Buena                                      | Apropiadamente                   | Muy motivado            | Nunca                         | Ligeramente apoyado         |
| Hombre                | 18-30                  | Casi siempre         | Agradable               | Casi siempre                | Casi siempre                   | Casi siempre           | Medianamente alineadas         | Si existe                    | Si las hay           | Muy equilibrado                  | Excelente                                  | Apropiadamente                   | Muy motivado            | Siempre                       | A quite                     |
| Mujer                 | 31-45                  | Siempre              | Agradable               | Siempre                     | Siempre                        | Siempre                | Alineadas                      | Si existe                    | Si las hay           | Muy equilibrado                  | Buena                                      | Apropiadamente                   | Muy motivado            | Nunca                         | A quite                     |
| Mujer                 | 18-30                  | Siempre              | Agradable               | Casi siempre                | Siempre                        | Siempre                | Alineadas                      | Si existe                    | Si las hay           | Alo equilibrado                  | Excelente                                  | Apropiadamente                   | Muy motivado            | Nunca                         | Ligeramente apoyado         |
| Mujer                 | 31-45                  | Siempre              | Agradable               | Siempre                     | Siempre                        | Siempre                | Alineadas                      | Si existe                    | Rara vez las hay     | Muy equilibrado                  | Excelente                                  | Apropiadamente                   | Muy motivado            | Nunca                         | A quite                     |
| Mujer                 | 18-30                  | Siempre              | Positivo                | Siempre                     | Siempre                        | Siempre                | Alineadas                      | Si existe                    | Si las hay           | Alo equilibrado                  | Buena                                      | Apropiadamente                   | Muy motivado            | Nunca                         | A quite                     |
| Mujer                 | 18-30                  | Algunas veces        | Positivo                | Algunas veces               | Casi siempre                   | Casi siempre           | Poco alineadas                 | Algunas veces                | Rara vez las hay     | Alo equilibrado                  | Regular                                    | Algunas veces apoyadas           | Medianamente motivadas  | Nunca                         | Ligeramente apoyado         |
| Mujer                 | 18-30                  | Siempre              | Agradable               | Algunas veces               | Siempre                        | Siempre                | Alineadas                      | Si existe                    | Si las hay           | Muy equilibrado                  | Excelente                                  | Apropiadamente                   | Muy motivado            | Nunca                         | A quite                     |
| Hombre                | 18-30                  | Casi siempre         | Positivo                | Casi siempre                | Siempre                        | Siempre                | Alineadas                      | Si existe                    | Si las hay           | Muy equilibrado                  | Excelente                                  | Algunas veces apoyadas           | Muy motivado            | Nunca                         | Ligeramente apoyado         |
| Mujer                 | 18-30                  | Casi siempre         | Agradable               | Siempre                     | Casi siempre                   | Casi siempre           | Medianamente alineadas         | Algunas veces                | Rara vez las hay     | Muy poco equilibrado             | Buena                                      | Algunas veces apoyadas           | Medianamente motivadas  | Nunca                         | Ligeramente apoyado         |
| Mujer                 | 18-30                  | Algunas veces        | Agradable               | Algunas veces               | Siempre                        | Siempre                | Medianamente alineadas         | No existe                    | No hay oportunidades | Alo equilibrado                  | Regular                                    | Rara vez bien                    | Medianamente motivadas  | Algunas veces                 | A quite                     |
| Mujer                 | 31-45                  | Algunas veces        |                         | Algunas veces               | Algunas veces                  | Algunas veces          | Medianamente alineadas         | Algunas veces                | No hay oportunidades | Muy poco equilibrado             | Regular                                    | Rara vez bien                    | Muy motivado            | Algunas veces                 | Ligeramente apoyado         |
| Mujer                 | 31-45                  | Casi siempre         | Positivo                | Siempre                     | Casi siempre                   | Casi siempre           | Alineadas                      | Si existe                    | Si las hay           | Alo equilibrado                  | Excelente                                  | Apropiadamente                   | Muy motivado            | Nunca                         | A quite                     |
| Hombre                | 18-30                  | Nunca                | Desagradable            | Nunca                       | Nunca                          | Nunca                  | No están alineadas             | No existe                    | No hay oportunidades | No hay equilibrio                | Muy malo                                   | Inadecuadamente                  | Sin motivación          | Algunas veces                 | Exhausto                    |
| Hombre                | 18-30                  | Casi siempre         | Positivo                | Casi siempre                | Siempre                        | Siempre                | Alineadas                      | Si existe                    | Si las hay           | Muy equilibrado                  | Buena                                      | Apropiadamente                   | Muy motivado            | Rara vez                      | Ligeramente apoyado         |
| Mujer                 | 31-45                  | Siempre              | Agradable               | Casi siempre                | Siempre                        | Siempre                | Alineadas                      | Si existe                    | Si las hay           | Alo equilibrado                  | Buena                                      | Apropiadamente                   | Muy motivado            | Nunca                         | A quite                     |
| Mujer                 | 18-30                  | Algunas veces        | Positivo                | Algunas veces               | Casi siempre                   | Algunas veces          | Medianamente alineadas         | Si existe                    | Rara vez las hay     | Alo equilibrado                  | Buena                                      | Algunas veces apoyadas           | Medianamente motivadas  | Algunas veces                 | Ligeramente apoyado         |
| Hombre                | 45-62                  | Algunas veces        | Positivo                | Algunas veces               | Casi siempre                   | Casi siempre           | Medianamente alineadas         | Algunas veces                | Si las hay           | Alo equilibrado                  | Buena                                      | Algunas veces apoyadas           | Medianamente motivadas  | Algunas veces                 | Ligeramente apoyado         |
| Hombre                | 31-45                  | Algunas veces        | Positivo                | Algunas veces               | Casi siempre                   | Algunas veces          | Medianamente alineadas         | Si existe                    | Rara vez las hay     | Alo equilibrado                  | Regular                                    | Algunas veces apoyadas           | Medianamente motivadas  | Rara vez                      | Ligeramente apoyado         |
| Hombre                | 31-45                  | Algunas veces        | Desagradable            | Algunas veces               | Algunas veces                  | Algunas veces          | Poco alineadas                 | No existe                    | Rara vez las hay     | No hay equilibrio                | Regular                                    | Rara vez bien                    | Poco motivado           | Siempre                       | Exhausto                    |
| Mujer                 | 31-45                  | Nunca                | Negativo                | Nunca                       | Algunas veces                  | Nunca                  | No están alineadas             | No existe                    | No hay oportunidades | No hay equilibrio                | Muy malo                                   | Inadecuadamente                  | Sin motivación          | Algunas veces                 | Exhausto                    |
| Mujer                 | 45-62                  | Algunas veces        | Agradable               | Algunas veces               | Algunas veces                  | Algunas veces          | Medianamente alineadas         | Si existe                    | Rara vez las hay     | Alo equilibrado                  | Buena                                      | Algunas veces apoyadas           | Medianamente motivadas  | Algunas veces                 | Ligeramente apoyado         |
| Mujer                 | 18-30                  | Siempre              | Agradable               | Siempre                     | Siempre                        | Siempre                | Alineadas                      | Si existe                    | Si las hay           | Muy equilibrado                  | Excelente                                  | Apropiadamente                   | Muy motivado            | Siempre                       | A quite                     |
| Mujer                 | 18-30                  | Casi siempre         | Agradable               | Casi siempre                | Siempre                        | Casi siempre           | Alineadas                      | Si existe                    | Si las hay           | Alo equilibrado                  | Buena                                      | Algunas veces apoyadas           | Medianamente motivadas  | Nunca                         | A quite                     |
| Hombre                | 31-45                  | Nunca                | Positivo                | Algunas veces               | Casi siempre                   | Algunas veces          | Medianamente alineadas         | Algunas veces                | No hay oportunidades | Alo equilibrado                  | Buena                                      | Algunas veces apoyadas           | Poco motivado           | Siempre                       | A quite                     |
| Hombre                | 18-30                  | Algunas veces        | Negativo                | Nunca                       | Nunca                          | Algunas veces          | Poco alineadas                 | Algunas veces                | No hay oportunidades | Muy poco equilibrado             | Regular                                    | Inadecuadamente                  | Poco motivado           | Algunas veces                 | Muy agotado                 |
| Hombre                | 31-45                  | Algunas veces        | Desagradable            | Algunas veces               | Algunas veces                  | Nunca                  | Poco alineadas                 | No existe                    | Rara vez las hay     | No hay equilibrio                | Regular                                    | Inadecuadamente                  | Poco motivado           | Rara vez                      | Ligeramente apoyado         |
| Hombre                | 31-45                  | Algunas veces        | Desagradable            | Nunca                       | Algunas veces                  | Nunca                  | Medianamente alineadas         | No existe                    | No hay oportunidades | Regular                          | Inadecuadamente                            | Poco motivado                    | Algunas veces           | Muy agotado                   |                             |
| Hombre                | 31-45                  | Nunca                | Negativo                | Nunca                       | Algunas veces                  | Algunas veces          | Poco alineadas                 | Algunas veces                | No hay oportunidades | Alo equilibrado                  | Regular                                    | Rara vez bien                    | Poco motivado           | Siempre                       | Exhausto                    |
| Hombre                | 31-45                  | Nunca                | Negativo                | Nunca                       | Algunas veces                  | Nunca                  | Poco alineadas                 | No existe                    | No hay oportunidades | Muy poco equilibrado             | Muy malo                                   | Inadecuadamente                  | Sin motivación          | Nunca                         | Ligeramente apoyado         |
| Hombre                | 18-30                  | Nunca                | Negativo                | Nunca                       | Nunca                          | Nunca                  | No están alineadas             | No existe                    | No hay oportunidades | No hay equilibrio                | Muy malo                                   | Inadecuadamente                  | Sin motivación          | Algunas veces                 | Exhausto                    |
| Hombre                | 31-45                  | Algunas veces        | Agradable               | Algunas veces               | Casi siempre                   | Algunas veces          | Poco alineadas                 | Algunas veces                | Si las hay           | Alo equilibrado                  | Buena                                      | Apropiadamente                   | Medianamente motivadas  | Algunas veces                 | A quite                     |
| Hombre                | 31-45                  | Algunas veces        | Desagradable            | Algunas veces               | Algunas veces                  | Algunas veces          | Poco alineadas                 | Algunas veces                | No hay oportunidades | Alo equilibrado                  | Regular                                    | Rara vez bien                    | Poco motivado           | Algunas veces                 | Muy agotado                 |
| Mujer                 | 31-45                  | Algunas veces        | Desagradable            | Algunas veces               | Algunas veces                  | Algunas veces          | No están alineadas             | Algunas veces                | Rara vez las hay     | Alo equilibrado                  | Buena                                      | Algunas veces apoyadas           | Poco motivado           | Algunas veces                 | Ligeramente apoyado         |
| Mujer                 | 45-62                  | Siempre              | Agradable               | Siempre                     | Casi siempre                   | Casi siempre           | Alineadas                      | Si existe                    | Si las hay           | Muy equilibrado                  | Buena                                      | Apropiadamente                   | Muy motivado            | Nunca                         | A quite                     |

Nota. La tabla muestra todos los datos de las personas participantes en la encuesta.

Fuente: Autores

## Población y muestra

La población a la cual se aplicó el estudio está conformada por 40 trabajadores de PANAMERICANA, los cuales laboran en la unidad productiva de la ciudad de Ibagué en el departamento del Tolima.

Para esta investigación se encuestó al 100% de los colaboradores, de los cuales 17 son mujeres y 23 son hombres, en su totalidad pertenecientes a la nómina de esta empresa, los cuales desempeñan cargos diferentes dependiendo el nivel de estudio de cada uno de ellos, sin embargo, acotando que todos tienen las mismas garantías laborales, reconocimientos e incentivos por el desarrollo de sus labores.

## **Resultados**

En este proceso se incluyen tanto los gráficos estadísticos de las opciones de respuesta de cada una de las preguntas planteadas a los empleados de la empresa, así como el análisis cualitativo sin dejar de lado el cuantitativo por lo que se mirara de manera holística dando la recomendación de mejora a cada uno de los aspectos relativos al clima organización de PANAMERICANA, sede Ibagué.

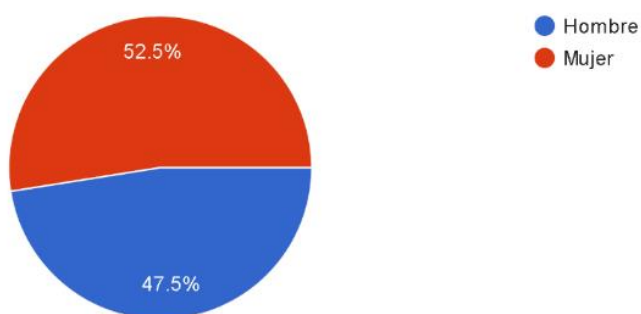
### **Análisis de resultados**

Para el siguiente análisis, se tomarán los porcentajes más relevantes que ayudarán a evaluar los diferentes motivos por los cuales se determina si el clima organizacional se encuentra afectado.

**Figura 1**

*Pregunta No.1. ¿Eres hombre o mujer?*

¿Eres hombre o mujer?  
40 respuestas



*Nota.* El gráfico circular representa el porcentaje de la cantidad de hombres y mujeres que trabajan en la empresa.

*Fuente: Google forms Resultados*

El 52.5% del personal que labora en la empresa Panamericana son hombres y el restante 47.5% corresponde a mujer, lo cual es muy significativo ya que la empresa refleja un equilibrio entre personal femenino y masculino, percibiendo sinónimo de igualdad, valorado aun más por el hecho de cómo se presentan los indicadores de conflictos en las empresas donde haya mayoría de personal femenino.

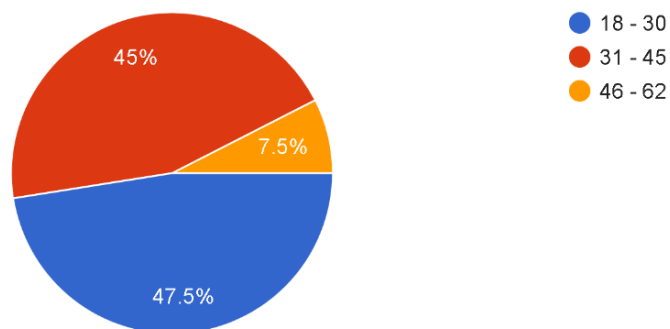


**Figura 2**

*Pregunta No. 2 ¿En que rango de edad te encuentras?*

¿En que rango de edad te encuentras?

40 respuestas



*Nota.* El gráfico circular representa el porcentaje del rango de edad en la que se encuentran los empleados de la empresa.

*Fuente: Google forms Resultados*

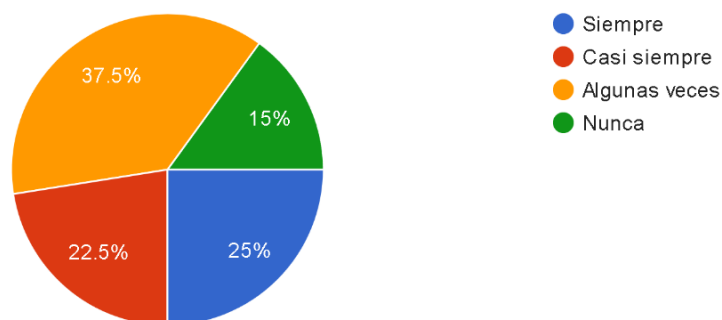
La grafica muestra que el 47.5% de los empleados esta entre en rango de edad entre los 18 y 30 años, el 45% dentro del rango entre 31 y 45 años y el restante 7.5% está entre los 46 y 62 años, lo que demuestra que mayoría de los colaboradores son personas jóvenes equilibrando experiencia – novato para así lograr un posible mejor engranaje en lo cotidiano, puesto que las ganas de aprender combinando con la sabiduría, es un motor que, bien enfocado, lleva a cualquier organización al éxito.

**Figura 3**

*Pregunta No. 3 ¿Te sientes valorado(a) por la empresa*

¿Te sientes valorado/a por la empresa?

40 respuestas



*Nota.* El gráfico circular representa el porcentaje de la frecuencia con que los empleados de la empresa se sienten valorados.

*Fuente: Google forms Resultados*

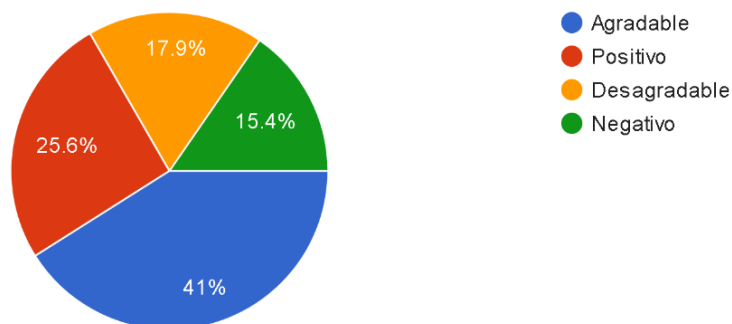
En la gráfica anterior se puede observar que el 37.5% del personal siempre se siente valorado por la empresa, el 25% casi siempre, el 22.5% algunas veces y el 15% nunca se siente valorado por la empresa, lo que muestra la sensación de valoración hacia los empleados es poco expresada o quizá solo en algunas ocasiones derivando en un posible factor de insatisfacción respecto a este tema.

**Figura 4**

*Pregunta No. 4: ¿Crees que el ambiente de trabajo es positivo y amigable?*

¿Crees que el ambiente de trabajo es positivo y amigable?

39 respuestas



*Nota.* . El gráfico circular representa el porcentaje de la manera como los empleados perciben el ambiente laboral dentro de la empresa.

*Fuente: Google forms Resultados*

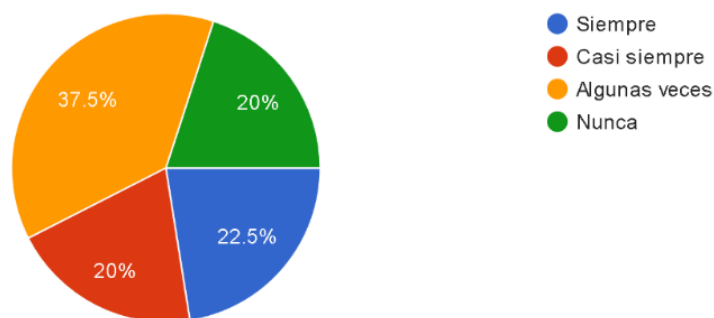
Ante esta pregunta el 41% del personal cree que el ambiente de trabajo es agradable, el 25.6% cree que es positivo, el 17.9% cree que es desagradable y el 15.4% piensa que es negativo; lo cual demuestra que el ambiente laboral es considerado mayormente agradable y positivo dejando a un lado el tema de valoración individual.

**Figura 5**

*Pregunta No. 5 ¿Recibes retroalimentación y reconocimiento por tu desempeño?*

¿Recibes retroalimentación y reconocimiento por tu desempeño?

40 respuestas



*Nota.* El gráfico circular representa el porcentaje de la frecuencia con que los empleados reciben retroalimentación y reconocimiento por su desempeño dentro de la empresa.

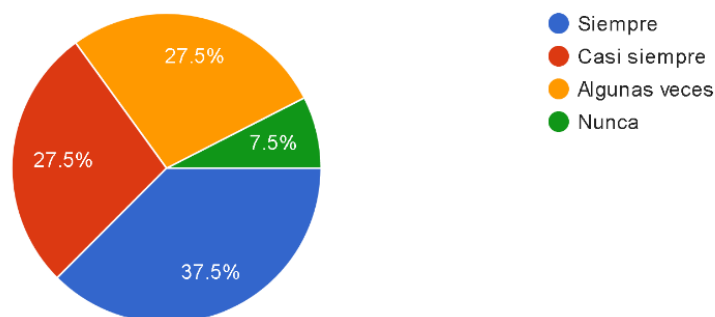
*Fuente: Google forms Resultados*

Respecto a este interrogante, el 37.5% cree que algunas veces se recibe retroalimentación y reconocimiento por el desempeño, el 22.5% cree que siempre, el 20% casi siempre al igual que nunca, evidenciando poca retroalimentación además del no reconocimiento del desempeño laboral actual del personal.

## Figura 6

*Pregunta No. 6 ¿Tienes acceso a herramientas y recursos necesarios para hacer tu trabajo eficientemente?*

¿Tienes acceso a herramientas y recursos necesarios para hacer tu trabajo eficientemente?  
40 respuestas



*Nota.* El gráfico circular representa el porcentaje de las veces como el empleado tiene acceso a las herramientas y recursos necesarios para poder realizar su trabajo de manera eficiente.

*Fuente:* Google forms Resultados

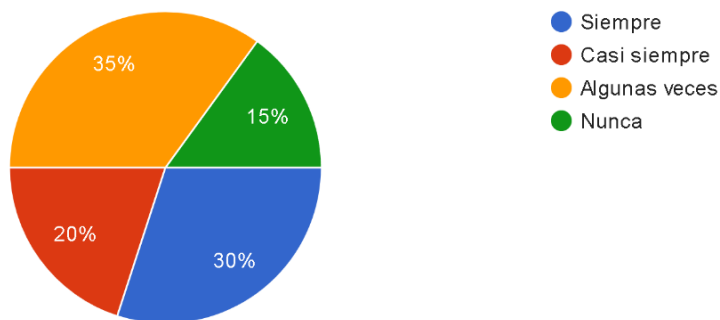
El 37.5% de los empleados cree que siempre cuentan con acceso a herramientas y recursos necesarios para realizar su labor de una manera eficiente, mientras que el 27.5% cree que casi siempre y solo algunas veces se tienen estos recursos, y solo el 7.5% creen que nunca, indicando esto que se proporciona el acceso al empleado las herramientas necesarias ya sean físicas o digitales para su respectiva labor, lo cual es esencial puesto que no solo mejora la eficiencia sino el entorno del mismo y como se observa en la gráfica, la mayoría de las veces con más del 60% de las ocasiones acceden a ellas.

**Figura 7**

*Pregunta No. 7 ¿Te sientes apoyado(a) por tus supervisores y compañeros de trabajo?*

¿Te sientes apoyado/a por tus supervisores y compañeros de trabajo?

40 respuestas



*Nota.* El gráfico circular representa el porcentaje de la frecuencia con que se sienten apoyados los empleados por parte de sus compañeros o supervisores dentro de la empresa.

*Fuente: Google forms Resultados*

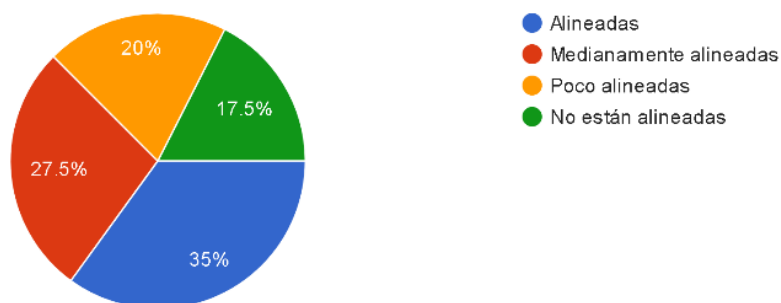
Concerniente a la percepción en cuanto a jefes inmediatos, se divide la opinión del personal en cuanto al apoyo recibido, sin dejar de lado a los mismos compañeros de trabajo derivando en una posible confrontación de intereses, ya que el 35% piensa que algunas veces se recibe apoyo, el 30% opina que siempre, el 20% expresa que casi siempre y el restante 15% manifiesta que nunca recibe apoyo por parte de directivos o compañeros.

**Figura 8**

*Pregunta No. 8 ¿Consideras que las políticas y decisiones de la empresa están alineadas con sus valores y objetivos?*

¿Consideras que las políticas y decisiones de la empresa están alineadas con sus valores y objetivos?

40 respuestas



*Nota.* El gráfico circular representa el porcentaje de como el empleado percibe si las políticas y decisiones de la empresa están alineadas respecto de sus valores y objetivos.

*Fuente: Google forms Resultados*

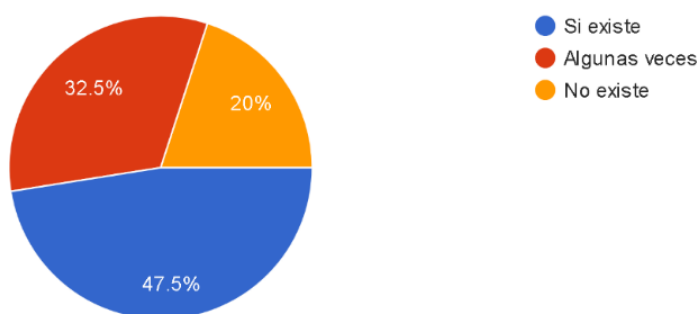
El 35% piensa que las políticas y decisiones de la empresa están alineadas con sus valores y objetivos, el 27.5% piensa de solo medianamente, el 20% que poco alineadas y el restante 17.5% creen que no están alineadas, por lo que se concluye que percepción del personal frente a las decisiones que la empresa va tomando son coherentes en su mayoría con los valores que se trazan frente a las metas u objetivos a cumplir y eso supone confianza y fidelidad con la organización.

**Figura 9**

*Pregunta No. 9 ¿Existe un clima de respeto y tolerancia en la empresa?*

¿Existe un clima de respeto y tolerancia en la empresa?

40 respuestas



*Nota.* El gráfico circular representa el porcentaje de la frecuencia con que hay un clima de respeto y tolerancia en la empresa.

*Fuente: Google forms Resultados*

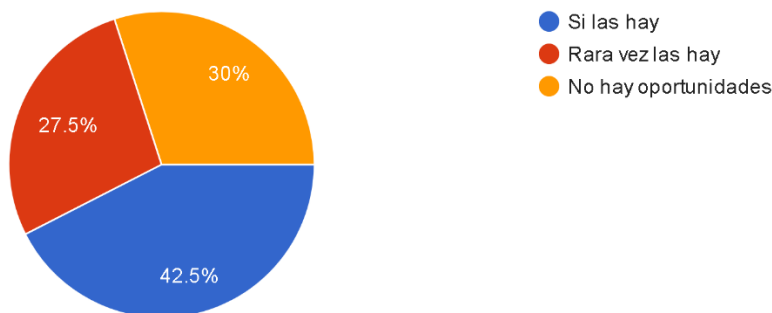
Frente a este interrogante el 47.5% de los empleados piensa que si existe un clima de respeto y tolerancia en la empresa, el 32.5% dice que solo algunas veces y el 20% piensa que definitivamente no existen estos aspecto en la empresa , esto deja ver que el respeto y la tolerancia son pilares en cualquier ámbito en el que se desarrolle o interactúe el ser humano, sin embargo los empleados, según la gráfica, consideran división de percepciones al respecto.



**Figura 10**

*Pregunta No. 10 ¿Sientes que existen oportunidades de desarrollo profesional y personal dentro de la empresa?*

¿Sientes que existen oportunidades de desarrollo profesional y personal dentro de la empresa?  
40 respuestas



*Nota.* El gráfico circular representa el porcentaje de la frecuencia con que los empleados sienten que existen oportunidades de desarrollo profesional y personal dentro de la empresa.

*Fuente: Google forms Resultados*

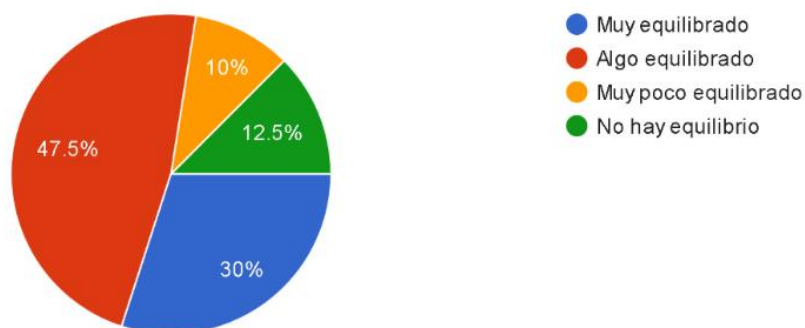
Una de las diferentes formas de incentivar y fidelizar a los empleados es darle la oportunidad de surgir y crecer dentro de la misma organización, sin embargo, en esta gráfica se observa que el 42.5% de los empleados siente que sí hay oportunidades de desarrollo profesional y personal, el 27.5% piensa que rara vez y el 30% restante opina que no las hay, lo que deja ver que hay pocas posibilidades de que esto ocurra dentro de la empresa.

## Figura 11

Pregunta No. 11 ¿Cómo describirías el equilibrio entre tu trabajo y vida personal?

¿Cómo describirías el equilibrio entre tu trabajo y vida personal?

40 respuestas



*Nota.* El gráfico circular representa el porcentaje de la manera como los empleados describen el equilibrio entre su trabajo y su vida personal.

*Fuente:* Google forms Resultados

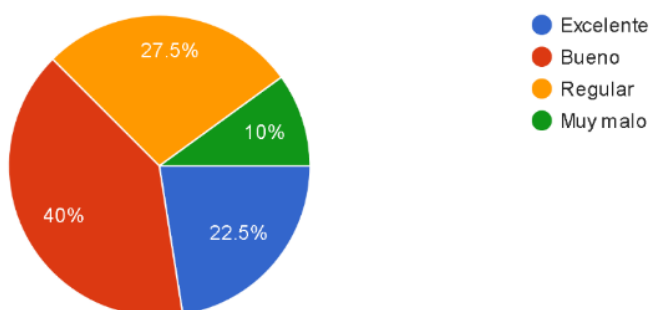
El 47.5% de los colaboradores describen el equilibrio entre el trabajo y la vida personal como algo equilibrado, el 30% muy equilibrado, el 12.5% piensa que no hay equilibrio entre estos dos aspectos y el 10% dice que existe muy poco equilibrio; Algo que siempre se desea tener como empleado, es poder compaginar lo laboral con lo personal o familiar y aunque se torna en ocasiones dificultoso para las organizaciones, se puede observar que no equidad o solo en algunas áreas que quizá puedan gozar de este equilibrio predominando lo contrario.

## Figura 12

Pregunta No. 12 ¿Cómo describirías el ambiente laboral en la empresa?

¿Cómo describirías el ambiente laboral en la empresa?

40 respuestas



*Nota.* El gráfico circular representa el porcentaje de como los empleados describen el ambiente laboral en la empresa.

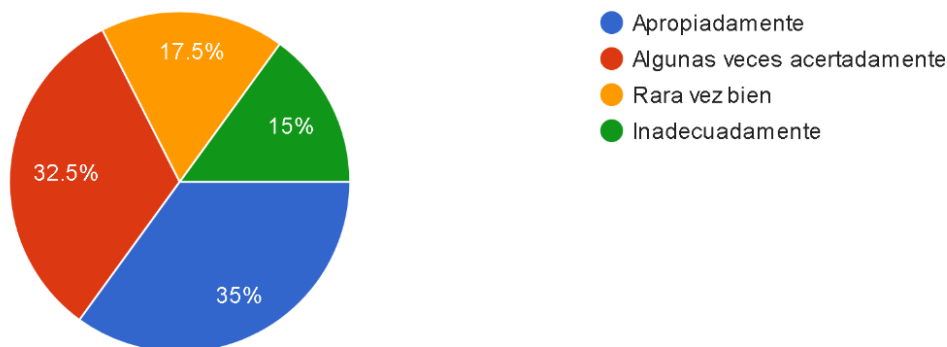
*Fuente: Google forms Resultados*

El ambiente laboral se asemeja a la calidad del aire que se respira, entre mejor sea, mejor se está en cuanto a salud. De esta manera el ambiente laboral, entre mejor este, repercute directamente en el mejor desempeño tanto en eficiencia como en eficacia, así pues, se puede observar que se percibe tendencia a bueno - regular y ahí es donde se podría abordar de cara a que hacer para corregir dicha percepción. Respecto a este interrogante el 40% de los colaboradores creen que es bueno el ambiente laboral, el 27.5% que es regular, el 22.5% que es excelente y el restante 10% creen que es muy malo.

### Figura 13

Pregunta No. 13 ¿Cómo se manejan los conflictos en la empresa?

¿Cómo se manejan los conflictos en la empresa?  
40 respuestas



*Nota.* El gráfico circular representa el porcentaje de la manera como se manejan los conflictos en la empresa.

*Fuente: Google forms Resultados*

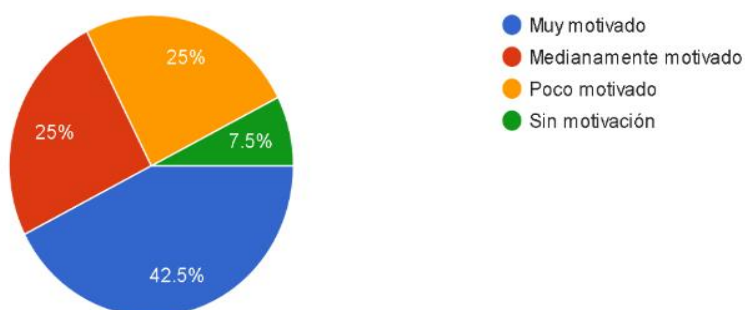
El 35% de los trabajadores creen que los conflictos en la empresa se manejan de manera apropiada, el 32.5% piensan que algunas veces de manera acertada, el 17.5% opinan que solo rara vez y el 15% creen que se manejan de forma inadecuada. Es muy relevante abordar y resolver de la manera más adecuada los conflictos dentro de la organización puesto que, inspira confianza y autoridad por parte de los mandos medios y altos, destacando como lo muestra en la gráfica. Los empleados sienten que se están manejando de forma correcta la mayoría de estos percances y eso es fundamental para no concurrir en ello a futuro.

**Figura 14**

*Pregunta No. 14 ¿Te sientes motivado(a) para trabajar en la empresa?*

¿Te sientes motivado/a para trabajar en la empresa?

40 respuestas



*Nota.* El gráfico circular representa el porcentaje de motivación que sienten los empleados al trabajar en la empresa.

*Fuente: Google forms Resultados*

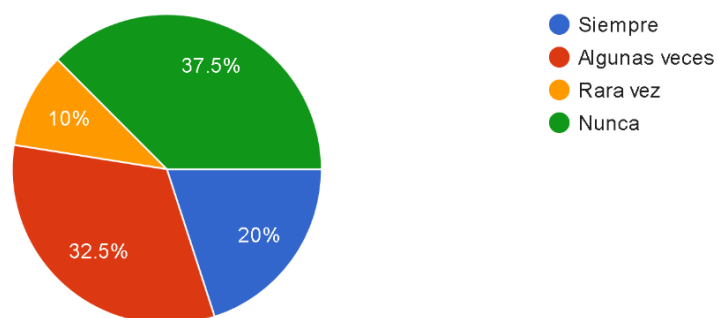
La motivación individual es algo que día a día se torna relevante y contrarresta las dificultades que se tiene cotidianamente y si a eso se le agrega que la percepción del empleado con respecto a la empresa es motivadora, que se siente a gusto para cumplir o hacer lo que se la ha otorgado, suma en resultados y en ambiente laboral como lo está reflejando la gráfica anterior, la cual nos muestra que el 42.5% se siente motivado, el 25% poco motivado y medianamente motivado y el 7.5% se siente sin motivación en su puesto de trabajo.

**Figura 15**

*Pregunta No. 15 ¿Notas que hay algún tipo de discriminación o acoso en la empresa?*

¿Notas que hay algún tipo de discriminación o acoso en la empresa?

40 respuestas



*Nota.* El gráfico circular representa el porcentaje de la frecuencia con que los empleados notan que hay algún tipo de discriminación o acoso en la empresa.

*Fuente: Google forms Resultados*

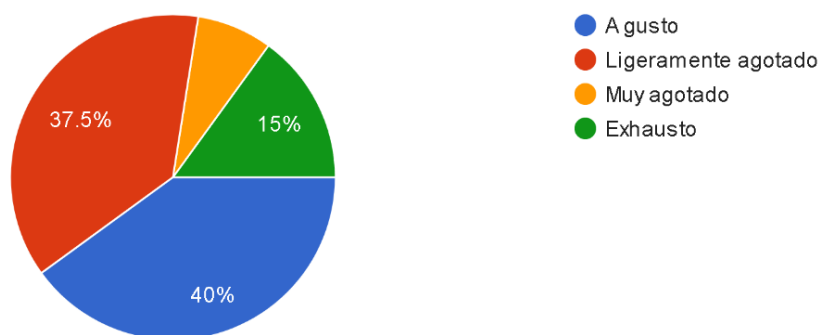
En cuanto a la discriminación y el acoso en la empresa, el 37.5% dice que nunca lo nota, el 32.5% que solo algunas veces, el 20% que nunca y el 10% que rara vez. La discriminación se enfoca en lo racial o el color de piel, sin embargo, se encuentra en la actualidad hechos como referentes a la homofobia que sin duda alguna han ido recalando en el desempeño laboral, no obstante, se puede observar, como lo muestra en la gráfica, que no predominan las discriminaciones, aunque algunas veces puedan presentarse.

**Figura 16**

*Pregunta No. 16 ¿Cómo se sienten los empleados acerca de su carga de trabajo?*

¿Cómo se sienten los empleados acerca de su carga de trabajo?

40 respuestas



*Nota.* El gráfico circular representa el porcentaje de la manera como se sienten los empleados a cerca de su carga de trabajo.

*Fuente: Google forms Resultados*

Respecto a la carga laboral el 40% de los empleados piensa que se sienten a gusto, el 37.5% se sienten ligeramente agotados, el 15% exhaustos y solo el 7.5% se sienten muy agotados, lo que deja ver que la carga laboral no es un factor problemático dentro de la organización, puesto que, aunque el agotamiento se considera relevante en cuanto al desempeño, los empleados de Panamericana, sede Ibagué, la mayoría se encuentran a gusto con su volumen de trabajo.

### **Análisis de la investigación**

La encuesta se aplicó a los 40 empleados de la unidad productiva de Panamericana, ubicada en la ciudad de Ibagué, los cuales de manera muy gentil accedieron a brindar información y a contestar de manera sincera las preguntas planteadas en la encuesta.

Como resultado final se encontró que el 45% de la totalidad de los 40 empleados están a gusto o se sienten satisfechos con el clima organizacional que se viven al interior de la empresa, el otro 25 % no están felices ni satisfechos en cómo se percibe el ambiente laboral, sintiendo que falta motivación, incentivos y una buena comunicación tanto entre compañeros como hacia los jefes; teniendo al resto como o muy insatisfechos o por el contrario, super a gusto, no obstante, la organización en esa sede, muestra una suficiencia en muchos de los factores que ayudan a la eficiencia y eficacia en las labores cotidianas de la empresa.

Por otro lado, se valora algunas mejoras con respecto a unos factores en específico que seguro catapultaran aún más, a la mencionada empresa, a que su principal mano de obra como lo es el talento humano, potencialice y fidelice esas tareas, desarrollándolas con mejor motivación, calidad y armonía de cara al resultado final esperado o superado que tiene como meta la organización, convirtiéndose en un modelo a seguir por las demás sedes a nivel nacional.

Referente a lo anterior y tomando algunas recomendaciones dadas por los empleados de forma anónima y extraoficial, la idea de incentivar a los empleados por alcance y mejora de indicadores, formación continua valorada por el buen desempeño y posibilidad real de crecer dentro de la organización a nivel nacional, fueron algunas sugerencias expresadas que sin duda, se tomara como base para el “**plan de mejoras**” que se presentara de cara a la fase final del proyecto de grado.



## **Plan De Mejoramiento**

Después de aplicar las encuestas al personal de la empresa Panamericana en la ciudad de Ibagué, y teniendo como base el análisis de la investigación, se decide sugerir a los directivos la implementación de un plan de mejoras que ayuden a mitigar y solucionar algunos de los inconvenientes encontrados al interior de esta organización, respecto del clima organizacional, lo cual se verá reflejado en el crecimiento de la productividad individual y empresarial:

Realizar reuniones a todo el personal de la empresa, con el fin de entablar una comunicación abierta donde se puedan expresar opiniones e intercambiar ideas.

Implementar medios de comunicación interna, como los intercomunicadores que permitan una comunicación directa entre el equipo de trabajo.

Ofrecer la oportunidad de crecimiento educativo y profesional a los empleados otorgando becas y flexibilizando tiempo para que estos puedan recibir este beneficio.

Realizar trimestralmente capacitaciones donde se expongan temas motivacionales, de superación, de liderazgo y de trabajo en equipo con el fin de fortalecer las habilidades y actitudes de todo el personal de la empresa.

Realizar jornadas relajación y salud como aeróbicos, charlas de salud emocional, jornadas de oftalmología, cine, entre otras con el fin de mantener una vida laboral y personal saludables.

Establecer un sistema de bonificaciones individuales basado en valor de ventas, atención al cliente y eficiencia en el manejo de inventarios, bono que se ofrecerá de manera trimestral en efectivo o vale, dependiente el logro de estas metas.

Crear un programa de reconocimiento al empleado del mes, donde se destaque aquel que haya alcanzado el mejor desempeño de sus labores, este reconocimiento será publicado en un

lugar visible de la empresa e ira con copia a la hoja de vida, además estará acompañado con un bono adicional.

Organizar talleres, seminarios o cursos en línea relacionados con cada área de trabajo, financiado asistencia a eventos o conferencias de más alto nivel para su crecimiento profesional.

Realizar semestralmente un evento especial para celebrar los logros de la empresa: en junio celebrar el día de la familia en el cual se pueden hacer salidas de grupo o encuentros deportivos y en diciembre encuentro de fin de año con el fin de fortalecer relaciones interpersonales y trabajo en equipo.

## Programa De Compensación

**Tabla 3**

*Programa de compensación*

| <b>Determinantes de la organización</b> |   |
|---|---|
| <b>Nombre de la Empresa</b>             | <b>PANAMERICANA SAS</b>   |
| <b>Área Intervenido</b>                 | <b>Comercial (40empleados)</b>  |
| <b>Actividad Económica</b>              | <b>Comercio al por menor de libros, artículos de papelería, hogar, artística y tecnología.</b>  |
| <b>Análisis Ocupacional</b>             |   |
| <b>Antecedentes Estratégicos</b>        |   |
| <b>Estrategia del Negocio</b>           | <p>La principal estrategia del establecimiento es generar rentabilidad, pero aún más importante es en convertirse en la papelería más importante del país, ofreciendo productos confiables y duraderos.</p> <p>La empresa se enfoca en ofrecer productos de estudio como lo son equipos electrónicos, útiles escolares, elementos artísticos, también para empresarios y también promueve la lectura y la decoración.</p> <p>Nuestra misión es comercializar soluciones integrales de un excelente beneficio para sus clientes basada en su gestión comercial, empresarial, social, cultural, entretenimiento e intelectual.</p> <p>Nuestra visión es ser una organización que optimiza recursos con la utilización de equipos de alta tecnología, el buen diseño y la excelente calidad de los productos ofrecidos haciendo que nuestros clientes se lleven grandes experiencias.</p>  |
| <b>Características del Personal</b>     | <p>El personal que trabaja en panamericana por lo mínimo debe de tener una educación superior, ya que es una empresa con gran envergadura debe de tener colaboradores con las capacidades necesarias.</p> <p>Su experiencia en canales de ventas es importante como también manejando dinero y en bodega.</p> <p>El talento que deben de tener los colaboradores de panamericana son el ser proactivos, atentos, ligeros, hábiles y estrategias a la hora de realizar sus tareas.</p> <p>El nivel de competencias está ligado con el perfil profesional de cada individuo ya que es allí donde se culturiza a los objetivos de la empresa.</p> <p>En cuanto al desarrollo personal es importante que cada uno tiene su personalidad y debe aportar desde allí para generar un buen ambiente laboral</p> <p>En cuanto a nivel de aprendizaje es importante saber de números y cifras, ya que es una empresa de comercio, debemos aplicar estrategias de venta.</p> |
|   | <p>La empresa panamericana como todas las empresas en el mundo carecen de lo básico y es generar rentabilidad, en cuanto a lo financiero considero que está muy bien estructurada.</p> <p>En cuanto a los directivos y las decisiones tomadas en ciertos casos es</p>   |

|   |   |
|---|---|
| <b>Condiciones Internas de la Empresa</b> | <p>acorde a la demanda.</p> <p>Los procesos son muy buenos ya que están establecidos para que no se genere retrasos o inconformismo con el cliente final.</p> <p>La capacidad de respuesta al cliente es inmediata, generando a los clientes satisfacción y tranquilidad.</p> <p>La calidad es un fuerte de la compañía donde se ofrece productos excelentes y características confiables.</p> <p>La empresa está en constante innovación tanto así que abarca cada área importante en la vida de nuestros clientes.</p> <p>La eficiencia operativa radica en los auxiliares de venta que son quienes ayudan a que el producto este exhibidos y buenas condiciones.</p> |
|---|---|

## **Análisis del Entorno**

### **Determinantes del Mercado Laboral**

|                                 |   |
|---------------------------------|---|
| <b>Análisis Mercado Laboral</b> | <p>El mercado laboral en empresas como panamericana está muy limitado y es difícil obtener un trabajo así ya que está basado en muchas características, se desarrolla en cuanto a las habilidades de negociación y convencimiento.</p> <p>Otras empresas como dollarcity es una gran competencia y ha llegado a poner en marcha venta de productos muy similares.</p> |
|---------------------------------|---|

|                                |  |
|--------------------------------|--|
| <b>Salario Mínimo del País</b> | El salario mínimo en Colombia es de un millón trecientos mil pesos (\$ <b>1. 300.000</b> ) |
|--------------------------------|--|

|                               |  |
|-------------------------------|--|
| <b>Costo de Vida del País</b> | <p>La calidad de vida está en un punto intermedio puesto que las personas que trabajan si pueden cumplir con sus necesidades, pero las personas que no tienen un trabajo son las que más sufren para conseguir una estabilidad económica.</p> <p>La mejor compensación que debería haber es el apoyar al empresario para que ofrezca puestos de trabajo y así ayudar a que la calidad de vida mejore recíprocamente.</p> |
|-------------------------------|--|

## **Enfoque Estratégico del Programa**

### **Análisis de Necesidades**

|                                    |  |
|------------------------------------|--|
| <b>Requerimiento y Necesidades</b> | <p>Las principales necesidades son las biológicas y físicas, en cuanto a esto consideraría viable que una compensación en cuanto bono solidario de alimentos y útiles de aseo.</p> <p>Los servicios públicos como el agua, la energía y el gas se convierten en tres grandes aliados de la vida cotidiana, haciendo su necesidad en cada hogar colombiano.</p> |
|------------------------------------|--|

|                  |  |
|------------------|--|
| <b>Objetivos</b> | <p>El principal objetivo es retribuir al empleado por su desempeño en la empresa, siendo valorado y visto de una buena manera como socio minoritario de la empresa.</p> <p>Velar por sus necesidades</p> <p>Conocer sus problemas</p> <p>Ayudar a potencializar sus habilidades</p> <p>Conocer su historia y fortalecerla con valores y confianza en sí mismo.</p> |
|------------------|--|

### **Programa de compensación y desarrollo social de Panamericana SAS Ibagué**

|                            |   |
|----------------------------|---|
| <b>Descripción Técnica</b> | El programa está fundamentado en el bienestar social y emocional de cada empleado de la empresa. Se pretende potencializar las habilidades y capacidades de los empleados como una retribución económica o no económica, aportando significativamente al desarrollo de las capacidades físicas, mentales y psicológicas. Se fundamenta mediante el desarrollo del |
|----------------------------|---|

|  |  |   |   |               |                                     |
|--|--|---|---|---------------|-------------------------------------|
|  | ambiente laboral, culturizando a los empleados con la empresa y sus principales objetivos.   |   |   |               |                                     |
| <b>Resultados Deseados</b>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Incentivar a los empleados.</li> <li>- Aumentar su nivel de satisfacción.</li> <li>- Aumentar la productividad.</li> <li>- Generación de rentabilidad.</li> <li>- Fidelización de clientes.</li> <li>- Sensibilización social.</li> </ul>                       |   |   |               |                                     |
| <b>Enfoque Organizacional</b>  | Garantizar mediante estrategias de desarrollo estratégico, cultural y económico la satisfacción de los empleados, optimizando el bienestar y nivel de satisfacción laboral.  |   |   |               |                                     |
| <b>Estrategia</b>  | Se realiza una compensación económica de acuerdo al cumplimiento en las ventas, pero un bono solidario a quienes demuestren más dedicación y esfuerzo. Se harán sensibilizaciones a los empleados respectivamente con un buen ambiente laboral, que se puede aplicar, generando así estabilidad laboral. |   |   |               |                                     |
| <b>Mecanismos Tácticos</b>   | <b>Acciones</b>  | <b>Indicadores</b>  | <b>Recursos</b>                                 | <b>Tiempo</b> | <b>Recursos</b>                     |
| Establecer metas y objetivos en el presupuesto mensual, anual y semestral.                                     | Distribuir a cada empleado un presupuesto personal. (Mensual)  | Cumplimiento de los presupuestos mensuales e individuales | Presupuesto del mes                             | 1 semana      | Gerencia de ventas y administración |
|  | Generar estrategias de venta en los días más difíciles.  |   | Rentabilidad                                    | 1 año         |                                     |
| Aplicar la compensación a cada empleado que según su comportamiento acompañado de los objetivos empresariales. | Dar a cada empleado una compensación económica por su cumplimiento del presupuesto<br>Brindar el bono solidario a tres personas que conformaron ese grupo, bono de mercado o útiles de aseo  | Versus ventas años anteriores respecto al año actual.     | Campañas comerciales con otras empresas.        | 1 mes         | Cooperativas                        |
|  |  |   | Siendo epicentro de ferias de diferente índole. | 1 año         |                                     |
| Dar el día de cumpleaños como descanso.  | Identificar el día de cumpleaños de cada empleado y celebrarlo con él.   | Motivación  | Ambiente laboral                                | 1 año         | Cooperativas                        |
|  |  |   | Clima organizacional                            |               | Administración                      |

*Nota.* La tabla muestra datos determinantes de la empresa Panamericana SAS, ubicada en la ciudad de Ibagué, como son el nombre, su actividad económica, etc, con el fin de presentar el programa de compensación y desarrollo social para esta.

*Fuente: Autores*

## Conclusiones

Se abordaron problemas existentes en el clima organización de la empresa Panamericana S.A.S seccional Ibagué resaltado que es esencial mejorar el clima organizacional, promoviendo un ambiente de trabajo positivo, motivador y colaborativo, donde los empleados se sientan valorados, comprometidos y capaces de desarrollar su potencial, contribuyendo esto, a su vez en el éxito y crecimiento de la empresa en general.

Se estableció que hay una influencia directa entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Panamericana SAS, de la ciudad de Ibagué.

Se determinó la relación entre la adaptación a los cambios, las condiciones de trabajo y la comunicación empresarial en el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Panamericana SAS, de la ciudad de Ibagué.

Se ratificó que la confianza y seguridad en el talento humano son aspectos fundamentales para una empresa. Estos elementos generan fidelidad, sentido de pertenencia y eficiencia laboral.

Es necesario prestar una atención minuciosa y continua al capital humano, ya que su desempeño y aporte son vitales para el éxito de la organización. Como empleado y futuro administrador, considero que los empleados deben ser integrales tanto en su desempeño laboral como en su comportamiento.

El proyecto de grado realizado permitió identificar las falencias en el clima organizacional de la empresa Panamericana en Ibagué. Se estableció una relación entre los niveles de satisfacción laboral y el clima organizacional, concluyendo que, a mayor organización del trabajo, mayor será la satisfacción y el clima positivo en la organización. Los colaboradores

expresaron sus inconformidades con respecto a situaciones relacionadas con el clima organizacional dentro de la empresa.

Estos resultados resaltan la importancia de abordar las preocupaciones y mejorar el clima organizacional para promover la satisfacción laboral, el compromiso y la productividad de los empleados. Es fundamental tomar medidas para fortalecer la confianza, el sentido de pertenencia y crear un ambiente laboral favorable que propicie el bienestar y desarrollo del talento humano.



## **Recomendaciones**

De acuerdo al proceso de investigación y planteamiento del proyecto realizado, se concluye con un diagnóstico empresarial basado en encuesta de satisfacción laboral a los empleados de la sede de Panamericana SAS Up 126 de la ciudad de Ibagué. Teniendo en cuenta los resultados obtenidos y todo el análisis respectivo se mencionan las siguientes recomendaciones a tener en cuenta tanto para empleados, directivos y compañeros de estudio.

Mejorar el clima organización de la empresa es fundamental para promover la satisfacción y el compromiso de los empleados, lo cual se ve reflejado en el aumento de productividad y retención del talento, por esto se plantean algunas recomendaciones a tener cuenta:

Fomentar una comunicación abierta, clara y efectiva a nivel general de la empresa, estableciendo canales formales e informales que sirvan a los empleados para expresar sus ideas, opiniones, sugerencias, preocupaciones e inconformidades.

Establecer programas que apoyen el equilibrio entre el trabajo y la vida personal de los empleados, ofreciendo flexibilidad en los horarios, trabajo remoto y promoviendo la importancia de cuidar la salud emocional y física.

Promover la colaboración y el trabajo en equipo, creando oportunidades para los colaboradores trabajen juntos en tareas, proyecto o actividades que les permitan compartir conocimientos y experiencias mutuas, forjando así un ambiente de compañerismo.

Originar el liderazgo participativo, donde los líderes sean ejemplos a seguir mostrando empatía hacia los empleados, fomentando la toma de decisiones conjunta y brindando

oportunidades para que estos sean participes en la toma de decisiones importantes que tengan que ver con su trabajo.

Asegurar dentro de la empresa un entorno de trabajo seguro, cómodo y favorable para el desarrollo de su labor, lo cual se da proporcionando recursos como tecnología actualizada, áreas físicas funcionales, implementos y herramientas de trabajo acordes a cada área.

Crear una cultura organizacional basada en valores como el respeto, la colaboración, la transparencia, etc, donde estos sean acciones reales de la empresa, para que los empleados se sientan valorados y motivados.

En lo posibles valorar los logros de los colaboradores, reconociendo públicamente sus esfuerzos, brindando incentivos que sean importantes para ellos, lo cual ayudara al crecimiento motivacional y a fortalecer el compromiso.

Brindar oportunidades de crecimiento y desarrollo profesional a los empleados, tales como capacitaciones, rotación de puestos y promoción interna, que sientan que pueden avanzar en su carrera dentro de la empresa.

La empresa panamericana SAS es una empresa constituida en el país, ofrece muchos empleos a nivel nacional y local, evaluando una de las principales características del Talento es el clima organizacional dentro de esta empresa, es bueno aclarar que, aunque el ambiente es bueno, puede mejorar en cuanto a las oportunidades de estudio y realización personal y profesional.

Como estudiantes de administración de empresas nuestro enfoque es universal, evaluamos la situación y cada característica que influya en que un empleado no se sienta motivado en su sitio de trabajo, por tanto, ofrecemos estrategias de cambio para la empresa Panamericana SAS, en metodologías de enseñanza y realización profesional.

Contextualizando a los estudiantes de talento humano en la importancia de la medición del clima organizacional en las organizaciones a nivel local, destacando temas importantes como la motivación y nivel de satisfacción.

Desde el punto de vista profesional se recalca en maximizar actividades de socialización, integración y pausas activas que involucren actividades de desarrollo en equipo fortaleciendo relaciones interpersonales y con la empresa.

Recordemos que mejorar el clima organizacional es un proceso continuo, por lo tanto, es crucial escuchar a los empleados, medir su satisfacción y realizar los ajustes que sean necesarios.

### Referencias Bibliográficas

- Aguirre, L. R. D., Campos, Á. F. R., & Méndez, A. G. (2013). El clima laboral como un elemento del compromiso organizacional. *Revista Nacional de administración*, 4(1), 59-70.
- Alpuche de la Cruz, E., & Bernal López, J. L. (2015). La institución y la organización: un análisis centrado en el actor. *Intersticios sociales*, (10), 1-29.
- Campbell, j. (1976). 'Psychometric theory'. En M. DUNNETTE (Ed.), *Handbook of industrial and organizational psychology*. Chicago: Rand McNally
- Alves, O. F. (2023). *Comportamiento organizacional*. Freitas Bastos Editorial.
- Caraveo, M. D. C. S. (2004). Concepto y dimensiones del clima organizacional. *Hitos de Ciencias Económico Administrativas*, 10(27), 83-88.
- Conexión, E. S. A. N. (2015). Las nueve dimensiones del clima organizacional. *Mensaje de un Blog*. Universidad ESAN. Recuperado de: <http://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2015/07/nuevedimensiones-clima-organizacional>.
- Concepto 71951 de 2019 Departamento Administrativo de la Función Pública. <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=94960>
- Corporativa, S., & de Bienes, S. (2015). DECRETO 1072 DE 2015 (MAYO 26).
- De Colombia, A. C. (2022). *Constitución política de Colombia*. leyfacil. com. ar.
- De Salud Pública, S. (1979). LEY 9 DE 1979 (ENERO 24).
- Decreto 1072 de 2015 del Ministerio del Trabajo. Función publica
- Ekvall, G., & de Juan Chocano, A. (1986). El clima organizacional: Una puesta a punto de la teoría e investigaciones. *Revista de psicología del trabajo y de las organizaciones= Journal of work and organizational psychology*, 2(4), 95-113.

- Galarza, A. O. (2010). Problemas teóricos del clima organizacional: Un estado de la cuestión. *Revista de Psicología (Trujillo)*, 12, 347-362.
- García Solarte, M. (2009). Clima organizacional y su diagnóstico: una aproximación conceptual. *Cuadernos de Administración (Universidad del Valle)*, (42), 43-65.
- Giraudier, M. (2018). *Cómo gestionar el clima laboral*. Manuel Giraudier.
- González, J. A. R. (2021). *Mejoramiento del proceso de la Gestión del Talento Humano para Crezcamos SA* (Doctoral dissertation, Universidad Industrial de Santander).
- Iglesias Armenteros, A., & Sánchez García, Z. (2015). Generalidades del clima organizacional. *Medisur*, 13(3), 455-457.
- James, L. R., & Jones, A. P. (1974). Organizational climate: A review of theory and research. *Psychological bulletin*, 81(12), 1096.
- Martínez, J. M. (2002). *Innovación y mejora continua según el modelo EFQM de excelencia*. Ediciones Díaz de Santos.
- Muñoz, A. M. (2007). La nueva legislación sobre acoso laboral en Colombia (ley 1010 de 2006). *Revista Latinoamericana de Derecho Social*, (5), 239-246.
- Peralta, R. (2002). El clima organizacional. *Recuperado de <https://www.gestiopolis.com/el-clima-organizacional>*.
- Pérez Perea, L., Soler Cárdenas, S. F., & Díaz Hernández, L. (2009). Ambiente Laboral en los policlínicos universitarios. *Educación Médica Superior*, 23(2), 0-0.
- Pope, S. y Stremmel, AJ (1992, febrero). Clima organizacional y satisfacción laboral entre maestros de cuidado infantil. En *Foro de Atención a Niños y Jóvenes* (Vol. 21, No. 1, pp. 39-52). Nueva York: Kluwer Academic Publishers-Human Sciences Press.

- Prieto Galindo, G. F., & Lara Martínez, L. A. (2016). Identificación y análisis del nivel de cumplimiento frente al decreto único reglamentario del sector trabajo 1072 de 2015 en Draing Arquitectura e Ingeniería SAS.
- Pública, F. (2017). Departamento Administrativo de la Función Pública. *ALCOHOL*, 1(3.4), 1.
- Reyes Escalante, C. B., & Ayarza Rojas, A. J. (2017). La comunicación organizacional y su influencia en el clima organizacional de los operarios de industrias San Miguel en el 2017.
- Robles-García, M., Dierssen-Sotos, T., Martínez-Ochoa, E., Herrera-Carral, P., Díaz-Mendi, A. R., & Llorca-Díaz, J. (2005). Variables relacionadas con la satisfacción laboral: un estudio transversal a partir del modelo EFQM. *Gaceta sanitaria*, 19, 127-134.
- Serrano Orellana, B. J., & Portalanza Ch, A. (2014). Influencia del liderazgo sobre el clima organizacional. *Suma de negocios*, 5(SPE11), 117-125.
- Torres, J. O. (2020). *Constitución política de Colombia*. Temis.
- Vadillo, M. T. P. (2013). *Liderazgo y motivación de equipos de trabajo*. Esic Editorial.

## Apéndices

### Apellido 1

*Encuesta “Clima organizacional Panamericana, Ibagué”*

¿Eres hombre o mujer?

- Hombre
- Mujer

¿En que rango de edad te encuentras?

- 18 - 30
- 31 - 45
- 46 - 62

¿Te sientes valorado/a por la empresa?

- Siempre
- Casi siempre
- Algunas veces
- Nunca

¿Crees que el ambiente de trabajo es positivo y amigable?

- Agradable
- Positivo
- Desagradable
- Negativo

¿Recibes retroalimentación y reconocimiento por tu desempeño?

- Siempre
- Casi siempre
- Algunas veces
- Nunca



¿Tienes acceso a herramientas y recursos necesarios para hacer tu trabajo eficientemente?

- Siempre
- Casi siempre
- Algunas veces
- Nunca

¿Te sientes apoyado/a por tus supervisores y compañeros de trabajo?

- Siempre
- Casi siempre
- Algunas veces
- Nunca

¿Consideras que las políticas y decisiones de la empresa están alineadas con sus valores y objetivos?

- Alineadas
- Medianamente alineadas
- Poco alineadas
- No están alineadas

¿Existe un clima de respeto y tolerancia en la empresa?

- Si existe
- Algunas veces
- No existe

¿Sientes que existen oportunidades de desarrollo profesional y personal dentro de la empresa?

- Si las hay
- Rara vez las hay
- No hay oportunidades

¿Cómo describirías el equilibrio entre tu trabajo y vida personal?

- Muy equilibrado
- Algo equilibrado
- Muy poco equilibrado
- No hay equilibrio

¿Cómo describirías el ambiente laboral en la empresa?

- Excelente
- Bueno
- Regular
- Muy malo

¿Cómo se manejan los conflictos en la empresa?

- Apropiadamente
- Algunas veces acertadamente
- Rara vez bien
- Inadecuadamente

¿Te sientes motivado/a para trabajar en la empresa?

- Muy motivado
- Medianamente motivado
- Poco motivado
- Sin motivación

¿Notas que hay algún tipo de discriminación o acoso en la empresa?

- Siempre
- Algunas veces
- Rara vez
- Nunca

¿Cómo se sienten los empleados acerca de su carga de trabajo?

- A gusto
- Ligeramente agotado
- Muy agotado
- Exhausto

¿tendría alguna sugerencia o recomendación?

Tu respuesta

*Fuente: Google Drive Resultados*