

Plan estratégico para la mejora del clima organizacional en difracol grupo constructor

Paula Camila Duque Sánchez

Williton Cifuentes González

Anyi Yulieth Diaz Albarracín

Lizeth Andrea Aldana Mendivelso

Karen Yineth Puerto Vásquez

Asesor

Jenny Carolina Galindo

Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD

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

Programa de Administración de Empresas

2023

Dedicatoria

A Dios inicialmente por permitirnos llegar hasta aquí y brindarnos la salud, sabiduría, capacidad de entendimiento, fortaleza y las herramientas útiles para concluir con esta etapa de formación profesional, a nuestros padres, compañeros de vida, hijos familiares y amigos que nos inculcaron desde casa principios y valores para la vida, palabras de aliento y experiencias constructivas para escalar peldaño tras peldaño para así llegar a la meta.

A nuestros compañeros con los que coincidimos en este proceso de formación, gracias por el apoyo, el compromiso, la perseverancia, a sus aportes y sobre todo por el trabajo en equipo, que sin duda es lo que nos trajo hasta aquí a culminar una etapa de superación y admiración para nosotros y nuestras familias.

A el cuerpo de docentes de la universidad, quienes nos guiaron durante cada etapa de aprendizaje, y aportaron significativamente durante el proceso, dando su mejor para que avanzáramos y lográramos lo que hasta hoy hemos venido construyendo de la mano, a la tutora Jenny Carolina Galindo, por su entrega, entusiasmo, motivación, paciencia, enseñanzas y su gran aporte de conocimiento para poder culminar este trabajo.

¡Para todos, infinitas gracias!

Agradecimientos

Agradecemos a la empresa Difracol Grupo Constructor, quienes nos abrieron las puertas de su compañía para poder realizar el presente trabajo, conocer su actividad productiva más de cerca e interactuar con el personal involucrado, y de una u otra manera permitirnos aportar para la mejora de su funcionamiento, a cada colaborador que dispuso su tiempo para atender a nuestras solicitudes y estar siempre dispuesto a nuestras inquietudes.

Queremos expresar nuestro agradecimiento a todos los tutores de la Universidad Nacional Abierta a Distancia, en especial a la tutora Jenny Galindo, quien ha sido una colaboradora clave durante todo este proceso. Su apoyo, observaciones y agradecimiento nos ayudaron a llevar esta investigación más lejos.

Resumen

En su definición general este proyecto, busca identificar un punto clave dentro de la organización en este caso Difracol Grupo Constructor, siendo una empresa de contratistas que deja claramente en formato los deberes de los trabajadores según su cargo u oficio, el cual no está siendo bien desempeñado, creando así un interrogante problemática dentro de su organización y a su vez afectando la satisfacción del cliente por lo cual se hace una investigación profunda sobre el clima organizacional, para así llegar a la raíz de toda esta situación de insatisfacción para todos los implicados. Esto teniendo en cuenta, que hay que generar un plan de mejora desde todos los puntos de vista posibles, según resultados de encuestas previas a la intervención interna con la empresa, por ello se debe tener claro los objetivos y la metodología exacta para que en el momento de usar la información de la empresa como lo son: marco teórico, legal y antecedentes durante el transcurso de las empresas que se enfocan en el mismo tipo de actividad económica. Llegando al punto de concluir que una de las debilidades que presentan este tipo de empresa es la falta de comunicación activa y compromiso entre todos los trabajadores sin importar el cargo o el área en la que se desarrolla, por eso hay varias estrategias que pueden ayudar con estos casos para que todos se comprometan más y sean leales con la organización, gracias a los beneficios como lo son bonificaciones, reuniones y reconocimientos por cumplimientos y por dar un excelente servicio para la mejora de la empresa y felicidad del cliente.

Palabras claves: Comunicación, clima laboral, organización, estrategias, problemática.

Abstract

In its general definition, this project seeks to identify a key point within the organization in this case Difracol Grupo Constructor, being a contractor company that clearly leaves in format the duties of the workers according to their position or trade, which is not being well performed, thus creating a problematic question within your organization and in turn affecting customer satisfaction, which is why an in-depth investigation is carried out on the organizational climate, in order to get to the root of this entire situation of dissatisfaction for all those involved. This is taking into account that an improvement plan must be generated from all possible points of view, according to the results of surveys prior to the internal intervention with the company, therefore the objectives and exact methodology must be clear so that in the time to use company information such as: theoretical, legal framework and background during the course of companies that focus on the same type of economic activity. Coming to the point of concluding that one of the weaknesses of this type of company is the lack of active communication and commitment among all workers regardless of the position or area in which they work, which is why there are several strategies that can help with these cases so that everyone becomes more committed and loyal to the organization, thanks to benefits such as bonuses, meetings and recognition for compliance and for providing excellent service for the improvement of the company and customer happiness.

Keywords: Comunitation, work environment, organization, strategies, problems.

Tabla de Contenido

Introducción	9
Planteamiento del Problema.....	11
Justificación de la Investigación	13
Objetivos	16
Antecedentes	17
Marco Teórico	21
Marco Legal	25
Metodología	29
Resultados	33
Conclusiones	44
Recomendaciones.....	45
Bibliografía.....	47
Apéndices	55

Lista de Figuras

Figura 1 <i>Comunicación Efectiva</i>	¡Error! Marcador no definido.
Figura 2 <i>Entorno Seguro y Saludable</i>	34
Figura 3 <i>Diversidad</i>	35
Figura 4 <i>Colaboración y Trabajo en Equipo</i>	36
Figura 5 <i>Promueve Equilibrio Adecuado</i>	37
Figura 6 <i>Reconocimiento por Logros Alcanzados</i>	38
Figura 7 <i>Existe Comunicación Asertiva</i>	39
Figura 8 <i>Ambiente Laboral</i>	40
Figura 9 <i>Presencia Situaciones de Acoso o Discriminación</i>	41
Figura 10 <i>Apoyo en la Resolución de Dudas e Inquietudes</i>	42
Figura 11 <i>Siente la Oportunidad de Desarrollo Personal y Profesional</i>	43

Lista de Apéndices

Apéndice A <i>Encuesta Difracol</i>	56
--	-----------

Introducción

El clima organizacional de una compañía se basa en diferentes factores de tipo emocional, que afectan o aportan a un buen desarrollo de las actividades laborales diarias y al ambiente laboral agradable entre empleados de la empresa, dicho esto, es importante saber que este tipo de situaciones o circunstancias son percibidas de forma directa o indirecta por toda la organización afectando la motivación, el rendimiento y el comportamiento.

Toda compañía tiene como propósito manejar un clima laboral estable entre sus colaboradores e implementar cuando se requiera mejoras continuas y prácticas adecuadas en pro de la comunicación asertiva y la motivación del mismo; podemos deducir que la meta a la cual se desea llegar es a la obtención de resultados positivos en el rendimiento del personal, no sólo para lograr los objetivos de la empresa. sino también para generar confianza y manifestar el interés de la búsqueda de un ambiente sano y agradable entre todos.

Para llegar a tal fin, es necesario escuchar e interactuar con el personal con el fin de conocer las posturas, motivaciones y percepciones que tienen frente a su trabajo, para de esta manera determinar el grado de satisfacción o la inconformidad frente a la incidencia en el clima organizacional y así prevenir los conflictos, el bajo rendimiento laboral y el no cumplimiento de las metas trazadas.

La presente actividad se enfoca en el análisis del clima organizacional dentro de la empresa Difracol Grupo Constructor, y tiene como objetivo principal llevar a cabo la creación e implementación de estrategias que aporten a la organización un alto nivel de mejoras en el desarrollo de los proyectos, en las fases de recepción, ejecución y entrega eficiente y eficaz de los mismos, teniendo en cuenta cada etapa de los diferentes proyectos y planificando la asignación de

tareas de una manera adecuada, con el fin de generar resultados esperados por nuestros clientes, sin dejar de lado la importancia del trabajo en equipo y la motivación del personal involucrado.

Planteamiento del Problema

Difracol Grupo Constructor, es una empresa Boyacense fundada hace tres años en la ciudad de Duitama y registrada en la Cámara de Comercio. Su actividad económica se basa en la construcción de estructuras de ingeniería civil públicas y privadas. contribuyen a mejorar la calidad de vida de la población. En el último año, la organización ha evidenciado situaciones que afectan la productividad y el cumplimiento de objetivos, de tal manera que, si persisten estas situaciones produciría pagos de indemnizaciones por incumplimiento, viéndose comprometido el capital de la misma a tal punto de llegar a declararse insolvente.

La problemática se viene presentando desde la dirección de la compañía porque es allí donde se reciben o aprueban diversos proyectos públicos o privados que se pretenden ejecutar, pero no cuentan con un análisis previo de su estado de avance en las distintas etapas de los mismos, y es aquí, donde radica la falta de talento o recursos humanos para atender la demanda de los proyectos en marcha en términos de planificación de tareas y actividades.

De no tomarse las acciones adecuadas ante las diversas situaciones que se están presentando, la empresa podría verse en graves problemas legales que no favorecen su crecimiento y sí debilitan la posibilidad de una posible expansión a nivel nacional. Además de esto, la organización se vería obligada a realizar cambios en su plantilla de trabajadores o en su defecto, ser liquidada.

La implementación de estrategias de planificación, control y coordinación de tareas y actividades desde la dirección hasta la ejecución teniendo en cuenta todos los aspectos de la empresa, permitiendo a la organización contribuir positivamente al desarrollo de sus actividades productivas y a una mayor economía. Por otro lado, puede obtener un buen ambiente local y

nacional ganándose la confianza de clientes y socios, aumentando la credibilidad y la buena reputación, a su vez brindando y garantizando la capacitación de sus colaboradores, para así cumplir con los requisitos de responsabilidad del desarrollo de sus funciones. A través de estos métodos se pretende realizar investigaciones para solucionar y mitigar los problemas relacionados con el clima organizacional, incluyendo estrategias de motivación al personal para contar con colaboradores con sentido de pertenencia y enfocados al logro de objetivos.

Justificación de la Investigación

El clima organizacional de una empresa sea el sector que sea es la columna vertebral de la misma, si los colaboradores se sienten a gusto se verá reflejado en su productividad y en el crecimiento de la compañía, pero si al contrario no hay un buen trato o ambiente laboral la organización se verá afectada negativamente y se puede ir al declive, por lo cual este tema que, aunque muchas veces parezca de poca importancia es fundamental.

Tener un buen ambiente laboral no significa que se busque una utopía o fantasía, significa que se les retribuya a los colaboradores a través de capacitaciones, bonos, regalos, incentivaciones lo cual se reflejara en un buen desempeño de las funciones de los cargos dentro de la empresa.

Para la empresa Difracol Grupo Constructor más que una obligación, es un reto poder lograr tener un clima organización optimo ya que sus trabajadores no son solo de oficina como puede ser en otro tipo de empresas, sino trabajadores de campo los cuales quizá al ser personas empíricas en sus oficios es más difícil lograr formarlos en un proceso de distribución de roles de acuerdo con (Benites, 2017) y (Chibbaro, 1998) quienes mencionaron “la capacitación como una estrategia formativa que propicia cambios de actuación (conocimientos, destrezas y actitudes) a corto plazo, permitiendo a aquellos que teniendo o no oportunidades educativas, requieren actuar conforme a las nuevas exigencias del lugar en el que se desempeñan”, con esto lograr que cada persona que esté vinculada al grupo constructor sienta que se le tiene en cuenta sin importar su nivel educativo y asimismo lograr que compaginen con el objetivo principal de la empresa.

Debe haber una comunicación efectiva y eficaz entre los directivos y empleados para que las motivaciones y percepciones que tenga cada una de las partes sean tenidas en cuenta para

prevenir conflictos a futuro y así tener planes de acción a la hora que se presente alguna situación que llegue a afectar el desarrollo de la actividad de Difracol Grupo Constructor.

Dentro de las estrategias que quiere implementar Difracol Grupo Constructor están las capacitaciones las cuales (Noé M. &, 2005) Consideran que la formación es un proceso continuo y sistemático diseñado para proporcionar los conocimientos y habilidades necesarios para que las personas puedan desempeñar sus responsabilidades en el trabajo; con esto se muestra el interés por el desarrollo personal y profesional de los empleados así mismo, logrando con esto que sus funciones las cumplan con la mejor calidad y se evita la fuga de talentos que en muchas ocasiones son el mayor inconveniente en las empresas de este sector.

Adicionalmente se busca crear un plan de incentivación para todos los empleados y con esto lograr que hagan el mejor trabajo con el mejor esfuerzo para llegar a un solo fin que es el crecimiento de Difracol Grupo Constructor no solo a nivel local sino regional y nacional.

El clima organizacional es esencial para identificar áreas de mejora en la cultura y el ambiente de trabajo de una organización. Esto no solo beneficia a los empleados, sino también permitir que los empleados avancen hacia los objetivos de la empresa. y así tener un impacto directo en el desempeño y el éxito a largo plazo de la empresa. Por lo tanto, para identificar medidas para mejorar la cultura organizacional de una empresa, considerando que el activo más importante de una empresa son sus empleados y los factores que afectan directamente a la empresa son los que rodean a los empleados, es importante realizar investigaciones sobre Por lo tanto, para promover un ambiente de trabajo que satisfaga las necesidades de los empleados y mejorar la toma de decisiones, es necesario investigar y diagnosticar la cultura organizacional con el objetivo de esclarecer la situación y las percepciones de los empleados. Promovemos un

ambiente de trabajo que satisfaga las necesidades de nuestros empleados. La investigación sobre el clima organizacional proporciona información crítica para la gestión estratégica de recursos humanos. Permite la identificación de áreas de mejora y la implementación de estrategias efectivas para motivar y retener al personal. Logrando que el personal se sienta motivado en el cual conduce a un mejor desempeño y se sienten más conectados con la empresa y más parte de él, lo que los motiva a contribuir.

Objetivos

Objetivo General

Crear estrategias de planificación, control y organización de tareas para mejorar la eficacia y eficiencia de cada trabajador de la organización.

Objetivos Específicos

Analizar y planificar las tareas de cada colaborador, para evitar retrocesos en los procesos de ejecución.

Identificar el clima organizacional para analizar los diversos factores que afectan la motivación de los colaboradores y el entorno laboral.

Examinar los factores que influyen negativamente en la satisfacción y productividad de los colaboradores.

Antecedentes

En la actualidad El clima organizacional ha venido tomando gran impacto en las organizaciones, esto se ha debido a que ha sido un fuerte influyente en el desarrollo adecuado y eficaz de las labores designadas en cada área o puesto de trabajo y sumado a ello a despertado gran inquietud entre los gerentes y administradores de recursos humanos por su impacto en las empresas.

Diferentes referentes han contribuido en la construcción de la definición del Clima organizacional, mostrándolo, así como las diferentes cualidades que posee el ambiente interno en una empresa, las cuales son percibidas por los diferentes miembros o colaboradores de la misma y que a su vez tienden a tener influencia en el comportamiento del individuo teniendo una relación relativa (Stringer, 1968; Litwin, 1968)

Teniendo en cuenta el referente de las diferentes escuelas podemos notar la evolución que este concepto ha tenido a lo largo del tiempo y como se ha ampliado en gran manera, así mismo hemos podido ver como la participación del personal se hace no solo individual sino también en conjunto, teniendo en cuenta el impacto en el buen funcionamiento de las compañías vs el recurso humano con el que se cuenta.

Un mal clima laboral puede generar factores de riesgo como monotonía en las tareas, carga mental, deficiencias físicas y psíquicas en los trabajadores, siendo este, un peligro psicosocial que conlleva a consecuencias como el estrés, desmotivación, apatía, disminución del rendimiento y aumento de accidentalidad en las organizaciones.

El objetivo de este estudio fue realizar una revisión bibliográfica integral de diversos artículos (2013-2018) sobre estrés ocupacional publicados en revistas y repositorios nacionales de

psicología de Colombia. Aquí se analiza y aclara desde un punto de vista psicosocial el concepto de estrés laboral, los principales modelos que intentan explicar este fenómeno, sus causas individuales y organizativas y sus consecuencias nocivas. Como resultado, 2014 y 2017 fueron los dos años con mayor número de revistas sobre estrés laboral, y las ciudades con más revistas sobre este tema fueron Medellín y Bogotá, correspondientes al 69 y 09% del total de datos.

Aunque varios estudios se encontró una correlación positiva entre la responsabilidad social interna y el compromiso organizacional de los empleados., la posible participación de otras variables que pueden mediar en esta relación sigue sin estar clara. El propósito de este estudio fue evaluar si esta relación está mediada por dos factores que han sido ampliamente estudiados en la gestión organizacional: la satisfacción de los empleados y clima organizacional. Para ello, analizamos información de una muestra no probabilística de empresas uruguayas que integran la responsabilidad social en su gestión. El cuestionario utilizado contiene indicadores de prácticas específicas de responsabilidad social interna, tres dimensiones del compromiso organizacional (identidad, compromiso y participación) y dos variables de control (satisfacción laboral y clima organizacional). La responsabilidad social interna está relacionada positivamente con ambas dimensiones del compromiso organizacional (identidad y compromiso), y esta relación es independiente de las dos variables de control en el contexto de la identidad, pero no en el contexto del compromiso. Estos resultados sugieren que la relación entre responsabilidad social y compromiso organizacional es compleja y está influenciada por otros factores, por lo que tanto la investigación como la gestión deben considerar el papel de estos factores.

La globalización ha hecho que el mundo sea cambiante y por lo tanto las empresas han tenido que adaptarse a estas transformaciones por lo cual han dejado de lado la jerarquía tradicional y por lo tanto aplicar nuevos modelos que sean atractivos para los empleados.

Crear el concepto de clima organizacional no se ha hecho a la ligera por lo cual se han realizado trabajos empíricos y científicos que generen una definición a este concepto que se acorde a su importancia en las organizaciones.

Dentro de las características del clima organizacional se encuentran las creencias, actitudes, aptitudes de cada colaborador de la empresa, pero no solo hay que ver los factores positivos sino también los factores que crean conflicto como son:

Falta de comunicación efectiva: Cuando no hay una comunicación consiente y abierta entre los compañeros de trabajo o entre jefes y colaboradores puede generar confusiones, malentendidos y conflictos, lo que afecta negativamente el ambiente laboral.

Liderazgo deficiente: Un mal liderazgo, representado por la falta de empatía, el abuso de poder, y cordialidad con los empleados puede generar un ambiente laboral tóxico y disfuncional.

Cultura organizacional negativa: Cuando una empresa deja de lado la parte humana y deja de preocuparse por el bienestar y se interesa solo en productividad y resultados es desalentador para los colaboradores y se puede generar un ambiente laboral poco saludable.

Adicionalmente a estas características que pueden estar en todas las organizaciones en el sector de la construcción se pueden encontrar otras variables como son:

Alta exigencia física: El sector de la construcción implica que se deben realizar trabajos físicamente exigentes, lo cual puede conllevar a afectar el clima laboral si no se brindan las condiciones adecuadas de seguridad, protección y descanso.

Riesgos laborales: Las medidas de seguridad en la construcción al no ser adecuadas pueden generar una serie de riesgos laborales tales como caídas, golpes etc.

Ambiente de trabajo desafiante: La construcción implica trabajar en entornos y condiciones difíciles, como alturas, espacios reducidos y exposición a temperaturas extremas.

Marco Teórico

Tema de Investigación

Desconocimiento de estado de ejecución en proyectos existentes, que provocan baja productividad, falta de recursos humanos e incumplimiento en tiempos y plazos acordados con los clientes.

El clima organizacional y la cultura corporativa son dos factores muy importantes para mejorar la eficiencia en el trabajo. El clima organizacional es parte importante del proceso de socialización de la cultura y el conocimiento. En una era donde la colaboración es una fuente de ventaja competitiva, la cultura y la socialización del conocimiento en las organizaciones son requisitos previos fundamentales para el éxito organizacional. (Mendez, 2006)

Este estudio examina el clima organizacional a través de variables como liderazgo, toma de decisiones, motivación y control. El propósito de este estudio es comprender cómo las variables seleccionadas afectan el desempeño de los empleados de la empresa en estudio. En primer lugar, se resumen las contribuciones más importantes del mundo académico al clima organizacional, luego se realiza el estudio con base en las variables y se realiza un análisis de correlación para determinar la relación entre las mismas una de las principales conclusiones es que es importante integrar variables de control, seguimiento y liderazgo para crear el clima organizacional adecuado, esto afecta el desempeño organizacional y el logro de objetivos.

El pensamiento y la filosofía de la empresa siempre está relacionado con el logro de objetivos financieros, tratando de asegurar la supervivencia y la rentabilidad, utilizando diferentes modelos basados en diferentes proposiciones teóricas, como la gestión de la calidad

(Antony, 2005) la otra es la teoría de recursos y capacidades (Barney, 1991) y las teorías de gestión del conocimiento (Takeuchi, 1995) y (Eppinger, 1994)

Estas recomendaciones promueven las formas más apropiadas en las que las organizaciones pueden mejorar su desempeño, pero sin una gestión adecuada de los recursos humanos, ninguna de estas construcciones teóricas puede proporcionar resultados óptimos. En este sentido (Tzafrir, 2004) afirma que las acciones orientadas al talento en la organización tienen varias consecuencias tangibles e intangibles, por lo que la gestión de recursos humanos debe asegurar la creación de canales de comunicación y transparencia de los procedimientos, reduciendo así la incertidumbre de los empleados y aumentando la confianza en la organización. Al respecto, Al (Singh, 2016) asevera que el propósito de la gestión de RRHH es desarrollar herramientas que faciliten el compromiso de los empleados con las metas y proyectos organizacionales. Por su parte (Taneja, 2015) concluyó que la gestión de recursos humanos debe estar alineada con la estrategia principal, misión, visión, valores y estilo de gestión de la organización para que los recursos humanos se gestionen en una sola dirección. Los autores citados coinciden en que el papel de la dirección es retener a los empleados, por lo que las empresas harían bien en garantizar que se utilicen recursos para garantizar que se fomente una cultura de compromiso organizacional, como indica (Findley, 2014).

Frente a los diferentes conceptos que se estarán evaluando en este proyecto se encuentran los siguientes con su respectiva definición:

El proceso de inducción se lleva a cabo en tres fases, proporcionando información tanto general como específica sobre el puesto y la empresa. El primer paso presenta la misión, visión, valores, políticas y otra información general de la empresa. Una vez hecho esto, se ejecutará el segu

ndo. Consiste en presentar a los empleados las diferentes áreas y sus puestos de trabajo y explicar les sus responsabilidades. Finalmente, el proceso pasa por una evaluación para determinar su efectividad (Florez, 2019).

Un programa de reintegración está diseñado para realinear la integración de un empleado a la cultura organizacional con base en cambios en áreas relacionadas con las metas del empleado y se lleva a cabo al menos cada dos años o cuando se realizan cambios informados. Se realiza cada vez que ocurre. (Consejo Profesional Nacional de Ingeniería, 2022)

Desarrollo

“Significa el proceso integral del hombre, abarca la adquisición de conocimientos, el fortalecimiento de la voluntad, la disciplina del carácter y se imparte a empleados y ejecutivos.” (Guzmán, 1999).

Es decir, el desarrollo se refiere a la evolución de la persona tanto a nivel personal, como laboral, profesional y ético esto con el fin de forjar un carácter para la ejecución de tareas y responsabilidades tanto a en el ámbito laboral como en el cotidiano.

Capacitación

De acuerdo con (Páez, 1992) definen la capacitación como “la capacitación dirigida a asegurar que los trabajadores sean capaces de realizar actividades relacionadas con la mejora, el control y el mantenimiento de procesos y equipos”

Según (Ponce, 1998) afirma que la capacitación es “una actividad planificada basada en las necesidades reales de la organización y dirigida a cambiar los conocimientos, habilidades y habilidades de los empleados”.

(Chiavenato, 1994) La formación “es el acto consciente de proporcionar los medios que permitan el aprendizaje”, es decir, dotar al personal de las herramientas necesarias, como nuevas técnicas, métodos, nuevas técnicas, etc., para permitir el desarrollo profesional.

Como lo muestran los conceptos anteriores la capacitación es el proceso por el cual las personas adquieren conocimiento, y encuentran las diferentes aptitudes para el desarrollo de este y de esta manera ejecutar de manera diligente las diferentes responsabilidades y funciones de los puestos de trabajo, adicionalmente para que la capacitación cumpla con su objetivo es necesario tener en cuenta como lo identifica (Kopelman, 1998) “las tres fases en el proceso de capacitación:”

De Diagnóstico: Esta fase determina cuándo se necesita capacitación en áreas de su organización.

De Impartición: Esta fase se refiere al tipo de método utilizado para realizar el proceso de formación

De Evaluación. Este tercer paso mide los cambios que ocurren en los individuos, tales como: Conocimientos, habilidades y actitudes al realizar un trabajo.

Estas teorías apoyan la evolución que van teniendo las organizaciones y todo el tema del talento humano, además de brindar bases de estudio para enfocarse en los factores que detonan en ellas, para así planificar, diseñar, crear programas y estrategias que permitan una mejora continua que beneficie no solo a la organización sino a sus colaboradores.

Marco Legal

Decreto No. 682 de abril 16 /2001 por el cual se adopta el Plan Nacional de Formación y Capacitación.

Ley 1064 de Julio 26/2006 Por la cual se dictan normas para el apoyo y fortalecimiento de la educación para el Trabajo y el Desarrollo Humano establecida como educación no formal en la ley general de educación. Artículo 1. “Reemplácese la denominación de Educación no formal contenida en la Ley General de Educación y en el Decreto Reglamentario 114 de 1996 por Educación para el Trabajo y el Desarrollo Humano.

El Código Sustantivo del Trabajo (2017) en el capítulo VII, establece unas disposiciones contractuales para los trabajadores de la construcción las cuales se encuentran en los siguientes artículos: Artículo 310. Cesantías y vacaciones. A los trabajadores de obras o actividades de construcción cuyo valor exceda de diez (\$10.000) se les reconocerá el auxilio de cesantía y las vacaciones, así:

a). El auxilio de cesantías por todo el tiempo servido, a razón de tres (3) días de salario por cada mes completo de trabajo, siempre que se haya servido por lo menos un mes, y debe pagarse a la terminación del contrato por cualquier causa, y

b). Las vacaciones remuneradas de quince (15) días hábiles y consecutivos por cada año de servicios, y proporcionalmente por fracciones de año, cuando se haya trabajado por lo menos un (1) mes.

Artículo 311. Asistencia médica: Los trabajadores de que trata el artículo anterior gozarán de asistencia médica, farmacéutica, quirúrgica y hospitalaria por enfermedad no profesional que

ocurra durante la ejecución del contrato de trabajo, hasta por tres (3) meses, además del auxilio monetario correspondiente. Esta asistencia sólo se debe desde cuando la prescriba el médico del empleador o empresa, y, en su defecto, un médico oficial.

Artículo 312. Empresas constructoras: Los trabajadores de empresas constructoras gozan de los derechos consagrados en el presente capítulo, sea cual fuere el valor de la obra o actividad.

Artículo 313. Suspensión del trabajo por lluvia: 1o). Debe suspenderse el trabajo a la intemperie en las obras o labores de construcción en casos de lluvia que impliquen peligro para la salud del trabajador, salvo en las que no sean susceptibles de interrupción a juicio del empleador, empresario o contratista. 2o). La suspensión del trabajo de qué trata este artículo no da lugar a reducción de salario, pero puede exigirse trabajo bajo cubierta durante este tiempo o compensación posterior del tiempo perdido, sin exceder el límite máximo de horas semanales fijado en este Código y sin que esta compensación constituya trabajo suplementario o de horas extras. (p.118).

Según el Ministerio de trabajo (2014), La Dirección de Inspección, Vigilancia y Control de esta entidad interpuso a 2014, 89 sanciones al sector construcción por violación a la Ley laboral de las normas de seguridad y salud en el trabajo, higiene y seguridad industrial, entre otras que ascienden a los mil doscientos setenta y cinco millones de pesos (\$1.275.000.000). “Entre enero y octubre de este año, las sanciones ejecutoriadas han sido por violación a las normas de seguridad y salud en el trabajo, higiene y seguridad industrial; por accidentes de trabajo mortales; por evasión y elusión al Sistema de Riesgos Laborales y por no atención a los requerimientos de la Cartera Laboral. Así mismo, entre las acciones de inspección, vigilancia y control que adelanta el Ministerio se registran incumplimientos por el no pago al Sistema de

Pensiones y por violación a la convención colectiva. El monto de las sanciones por violación a las normas de seguridad y salud en el trabajo, higiene y seguridad industrial es de \$339 millones. Por accidentes de trabajo mortales \$239 millones; por no atención a los requerimientos del Ministerio \$158 millones; y por el no pago al sistema de pensiones \$157 millones. Igualmente, la Cartera Laboral ha adelantado 1.169 averiguaciones preliminares, de las cuales 180 terminaron en proceso sancionatorio; más de 9 mil 300 están pendientes y 575 han sido archivadas (Ministerio del Trabajo, 2014. párr. 1)”

La ley 50 de 1991, en su artículo 21 indica que aquellas empresas que cuentan con más de cincuenta trabajadores y tienen establecida una jornada semanal de 48 horas, tienen la obligación de dedicar exclusivamente dos horas de jornada a actividades recreativas, culturales o de capacitación.

Los empleados tienen derecho a la seguridad social la cual la está regida por el Sistema de Seguridad Social Integral vigente en Colombia que fue instituido por la Ley 100 de 1993 y reúne de manera coordinada un conjunto de entidades, normas y procedimientos a los cuales pueden tener acceso las personas y la comunidad con el fin principal de garantizar una calidad de vida que esté acorde con la dignidad humana.

(Social, 2008) Normatividad de los riesgos psicosociales en Colombia La Resolución 2646 de 2008 del Ministerio de Protección Social estableció la definición de responsabilidades para la identificación, evaluación, prevención, intervención y monitoreo permanente a la exposición de factores de riesgos psicosociales en el trabajo.

Así mismo, toda empresa debe implementar un reglamento interno de trabajo (Decreto 743 del Código Sustantivo del Trabajo, 1950)” ARTICULO 104. DEFINICION. “Reglamento de

trabajo es el conjunto de normas que determinan las condiciones a que deben sujetarse el (empleador) y sus trabajadores en la prestación del servicio”.

Metodología

Tipo de Investigación

Explicativa

Método de Investigación

Deductivo

Se selecciona el método de investigación deductivo ya que se basa en un razonamiento general y lógico con base en leyes o principios; Difracol Grupo Constructor, es una empresa constituida y estructurada legalmente, por ende, se rige a las normas y leyes colombianas según su actividad comercial, y adopta todo lo referente a el tema de contratación, lo que le comunica al trabajador que, así como tiene derechos tiene deberes con la organización y debe cumplirlos.

Ya entendiendo que el método deductivo consiste en partir de una premisa general y llegar a una conclusión específica a través de la aplicación de reglas lógicas. En el caso de buscar las causas del ambiente laboral negativo en una empresa de construcción Difracol, se podría utilizar el siguiente método deductivo:

Premisa General

El ambiente laboral negativo en una empresa de construcción Difracol puede ser causado por diversos factores.

Observación

Se realiza una observación detallada del ambiente laboral en la empresa de construcción Difracol, identificando los aspectos negativos y las quejas o feedbacks negativos de los empleados.

Recopilación de Datos

Se recopilan datos relevantes sobre el ambiente laboral, como encuestas de satisfacción laboral, entrevistas con empleados y análisis de los informes de recursos humanos.

Análisis de Datos

Se analizan los datos recopilados para identificar patrones o tendencias en los feedbacks negativos y las quejas de los empleados.

Identificación de Posibles Causas

A partir del análisis de los datos, se identifican posibles causas del ambiente laboral negativo, como la falta de comunicación efectiva entre los empleados y la dirección, la falta de reconocimiento y recompensa por el trabajo realizado, la falta de equilibrio entre la vida personal y laboral, entre otros.

Verificación de las Causas

Se realizan entrevistas o encuestas adicionales para verificar si las posibles causas identificadas son efectivamente las responsables del ambiente laboral negativo.

Conclusiones

Se llega a una conclusión específica sobre las causas del ambiente laboral negativo en la empresa de construcción, basada en los datos recopilados y el análisis realizado.

Propuestas de Mejora

Se proponen acciones o estrategias para abordar las causas identificadas y mejorar el ambiente laboral en la empresa de construcción, como implementar programas de comunicación interna, establecer políticas de equilibrio entre la vida personal y laboral, y reconocer y recompensar el desempeño de los empleados de manera adecuada.

En resumen, el método deductivo se utilizó para identificar y analizar las posibles causas del ambiente laboral negativo de nuestra empresa de construcción Difracol, llegando a conclusiones específicas y proponiendo acciones para mejorar la situación.

Enfoque

Cuantitativo

La presente investigación tiene un enfoque de carácter metodológico cuantitativo, ya que su objetivo es conocer la problemática actual sobre el clima organizacional de la empresa Difracol Grupo Constructor, se trabajará desde una perspectiva en la que se pretende validar información directamente con los trabajadores, donde se utilizará una encuesta con una serie de preguntas con opción de respuesta cerrada. Esta investigación permitirá analizar y comparar resultados para proponer las mejoras correspondientes para lograr ayudar a la empresa a ser más eficiente.

Técnica

Encuesta

Para la presente investigación utilizamos la técnica de la encuesta ya que nos permite obtener y elaborar datos de una manera rápida, eficiente y eficaz. A través de ella obtenemos la ventaja de realizar una aplicación masiva obteniendo una amplia información acerca de diferentes temas o cuestiones que nos permitirán lograr el objetivo de la investigación.

La muestra a la que se le realizó la encuesta fue a 20 colaboradores de la empresa Difracol Grupo Constructor, recolectando, tabulando y analizando la información obtenida, identificando la problemática central y sus derivados, para así brindar estrategias que garanticen las mejoras pertinentes y la solución de la problemática.

Resultados

Figura 1

Pregunta Comunicación Efectiva

¿Existe una comunicación efectiva entre los diferente niveles jerárquicos en DIFRACOL?
20 respuestas

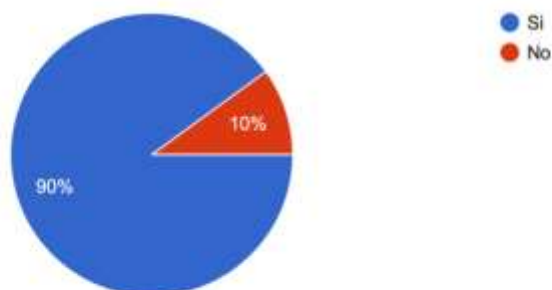


Figura 1 Comunicación Efectiva

Fuente. Aplicación Colaboradores Difracol

Según la percepción de los empleados de la empresa Difracol existe una comunicación clara, y se entiende entre los niveles jerárquicos de la misma, sin embargo, se deben tomar acciones en temas de retroalimentación de actividades por realizar durante la semana, para así poder cumplir con los tiempos de los proyectos.

Figura 2

Pregunta Entorno Seguro y Saludable

¿Considera que se ofrece un entorno seguro y saludable en DIFRACOL, teniendo en cuenta aspectos como la prevención de accidentes y la salud ocupacional?

20 respuestas

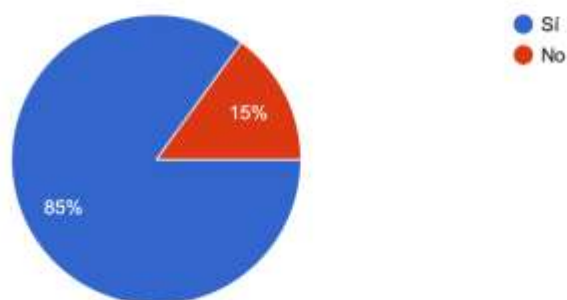


Figura 2 Entorno Seguro y Saludable

Fuente. Aplicación Colaboradores Difracol

Los empleados de la empresa Difracol se sienten seguros en su lugar de trabajo y creen que existen herramientas para la prevención de accidentes y salud ocupacional, sin embargo, se deben realizar capacitaciones para que los trabajadores eviten sufrir de riesgos psicológicos ya que en el desarrollo de sus funciones pueden aparecer.

Figura 3

Pregunta Diversidad

¿Siente que se promueve la diversidad e inclusión dentro de DIFRACOL?
20 respuestas

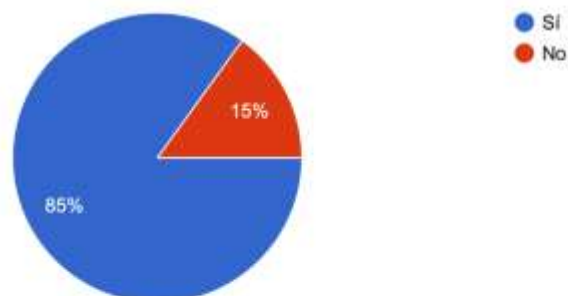


Figura 3 Diversidad

Fuente. Aplicación Colaboradores Difracol

Los empleados creen que dentro de la empresa Difracol hay un ambiente de diversidad e inclusión donde pueden ser ellos mismos, además de ser una empresa semillero que ofrece la oportunidad a recién egresados de la universidad en reforzar sus conocimientos de manera teórica y práctica lo que le brinda al colaborador un ambiente sano y de inclusión.

Figura 4

Pregunta Colaboración y Trabajo en Equipo

¿Siente que se fomenta la colaboración y el trabajo en equipo DIFRACOL?

20 respuestas

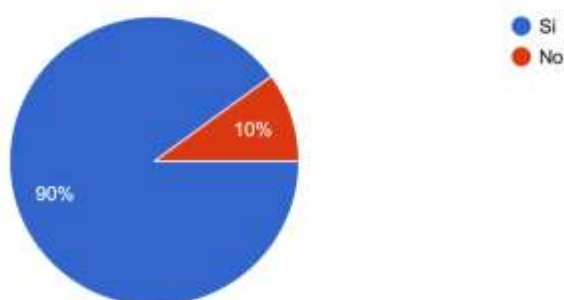


Figura 4 Colaboración y Trabajo en Equipo

Fuente. Aplicación Colaboradores Difracol

El 90% de los colaboradores de Difracol sienten que trabajan en equipo y en un ambiente colaborativo donde pueden desarrollar sus funciones de la mejor manera, ellos pueden colaborar en tareas para así cumplir con lo solicitado por la gerencia de la empresa.

Figura 5

Pregunta Promueve Equilibrio Adecuado

¿Cree que se promueve un equilibrio adecuado entre el trabajo y la vida personal?
20 respuestas

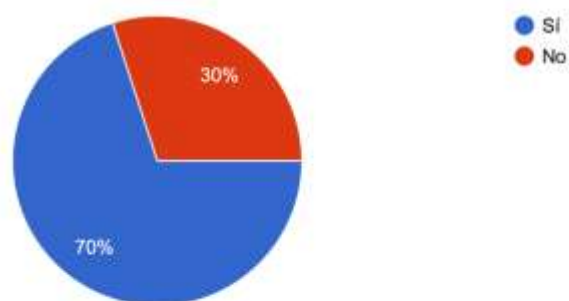


Figura 5 Promueve Equilibrio Adecuado

Fuente. Aplicación Colaboradores Difracol

La mayoría de empleados de Difracol creen que hay un equilibrio entre trabajo y vida personal, pero un 30% siente que no es así, por lo cual es un punto a mejorar para que haya un mejor clima organizacional.

Figura 6

Pregunta Siente Reconocimiento por los Logros Alcanzados

¿Se siente valorado y reconocidas por sus logros y contribuciones dentro de DIFRACOL?
20 respuestas

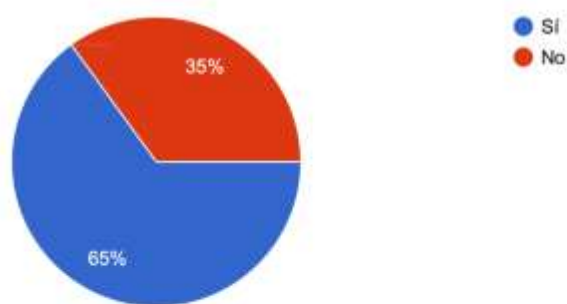


Figura 6 Reconocimiento por Logros Alcanzados

Fuente. Aplicación Colaboradores Difracol

Solo el 65% de los empleados de Difracol creen que sus logros y contribuciones son reconocidos dentro de la empresa, es decir ellos no sienten que los directivos de la empresa muestren un real agradecimiento por las labores diarias que ejecutan para el desarrollo de la actividad de la misma.

Figura 7

Pregunta Existe Comunicación Asertiva

¿Existe una comunicación clara y abierta en DIFRACOL con respecto a las políticas y procedimientos laborales?

20 respuestas

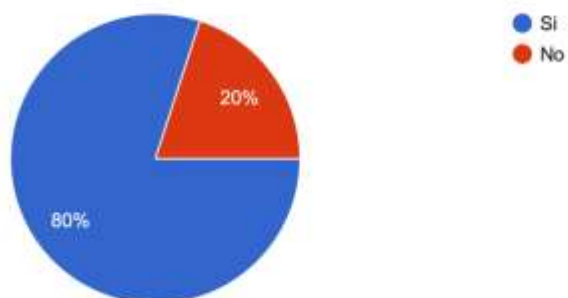


Figura 7 Existe Comunicación Asertiva

Fuente. Aplicación Colaboradores Difracol

Los empleados de Difracol conocen cuales son las políticas y procedimientos laborales dentro de la empresa y creen que su comunicación se realiza de manera efectiva y a tiempo.

Figura 8

Pregunta Ambiente Laboral

Considera que el ambiente laboral en nuestra empresa DIFRACOL es positivo?
20 respuestas

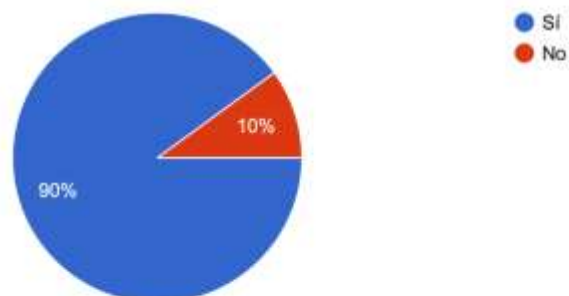


Figura 8 Ambiente Laboral

Fuente. Aplicación Colaboradores Difracol

El 90% de los empleados se sienten contentos con respecto al ambiente laboral en Difracol es decir disfrutan de su trabajo.

Figura 9

Pregunta Ha Presenciado Situaciones de Acoso o Discriminación

¿Ha presenciado o experimentado situaciones de acoso o discriminación dentro de la empresa?
20 respuestas

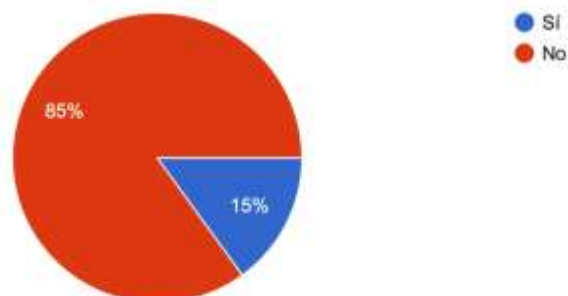


Figura 9 Presencia Situaciones de Acoso o Discriminación

Fuente. Aplicación Colaboradores Difracol

Es importante reconocer que el 85% de los empleados de Difracol no han estado en situaciones de discriminación y acoso, pero es importante que el 15% que sienten que sí, se disminuya y se trabaje en mejorar e identificar cual es la raíz para que se sientan de esa manera.

Figura 10

Pregunta Apoyo en la Resolución de Dudas e Inquietudes

¿Se brinda el apoyo necesario para realizar sus labores de manera eficiente y efectiva?
20 respuestas

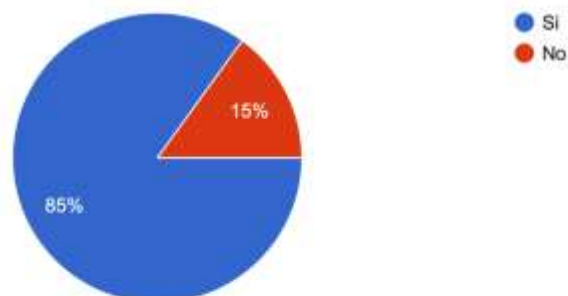


Figura 10 Apoyo en la Resolución de Dudas e Inquietudes

Fuente. Aplicación Colaboradores Difracol

Los empleados de Difracol tienen la confianza de desarrollar sus labores de la mejor manera y la total confianza de contar con el apoyo que se requiere para despejar cualquier inquietud que surja en desarrollo de sus funciones.

Figura 11

Pregunta Siente la Oportunidad de Desarrollo Personal y Profesional

¿Siente que hay oportunidad de crecimiento y de desarrollo dentro de DIFRACOL?
20 respuestas

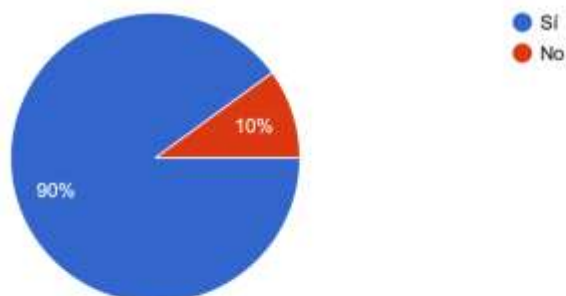


Figura 11 Siente la Oportunidad de Desarrollo Personal y Profesional

Fuente. Aplicación Colaboradores Difracol

La mayoría de los empleados de Difracol responden positivamente, ya que se ve reflejado el apoyo de la gerencia para que su personal cuente con horarios flexibles que les permita continuar su crecimiento personal y profesional.

Teniendo en cuenta los resultados frente a la encuesta realizada a los empleados de Difracol con respecto al clima laboral se puede evidenciar que se siente bien y seguros dentro de la misma, adicionalmente que ven la posibilidad de crecimiento laboral y profesional, que se pueden comunicar con sus jefes con confianza y pueden acudir a ellos sin problema, sin embargo hay que recalcar que es importante que hayan algunos puntos por mejorar como el equilibrio entre trabajo y vida personal, donde los empleados no sientan que su trabajo los está absorbiendo, donde en muchas ocasiones no sienten que su trabajo está siendo valorado y retribuido y algunos se han sentido acosados.

Conclusiones

Adquirir una herramienta digital que permita la planificación de tareas, llevar el control de los estados de ejecución de los proyectos y la trazabilidad del proceso.

Implementar el plan de compensación e incentivos que posibilite retribuir al colaborador monetariamente, por el cumplimiento de sus objetivos mensuales.

Realizar actividades de integración en fechas establecidas a nivel nacional con los colaboradores y sus familias, para promover la inclusión, mejorar las relaciones interpersonales y contribuir con la motivación del mismo.

Según los resultados de la investigación de la empresa Difracol Grupo Constructor, en referencia al clima laboral, se identifica que existe la problemática en cuanto a la comunicación y la delegación de funciones para cada cargo lo que imposibilita el cumplimiento de plazo y tiempos de los proyectos a ejecutar, sin embargo se pueden tomar medidas de mejora que permitan la excelente productividad según cargos y fortaleciendo las debilidades identificadas en cada colaborador, recibiendo recompensas económicas y beneficios que haga sentir a sus colaboradores cómodos, con sentido de pertenencia y leales a la misma.

Recomendaciones

Es recomendable fortalecer la comunicación asertiva, puesto que a través de ésta se fomenta la comunicación abierta y clara entre los colaboradores y directivos, se establecen canales de comunicación claros y se promueve la retroalimentación constructiva.

Se recomienda a Difracol, implementar el programa de compensación e incentivos para el trabajador que cumpla las actividades y objetivos mensuales, del mismo modo celebrar los logros individuales y en equipo para así generar la motivación de personal y lograr un ambiente positivo y agradable.

Se recomienda garantizar el desarrollo profesional, mediante el cual se brindan oportunidades de capacitación y crecimiento para que haya un crecimiento en su vida profesional. Esto les dará un sentido de pertenecía con el fin de lograr mejorar su calidad de vida.

Es necesario promover la conciliación laboral y personal para promover un equilibrio saludable entre el trabajo y la vida personal; ofreciendo flexibilidad en los horarios de trabajo y realización de actividades remotas.

Se le recomienda a Difracol que implemente un programa de Seguridad y Salud en el Trabajo que aplique para los colaboradores de oficina como para personal de campo todo esto buscando la buena ejecución de actividades con los Epps necesarios que salvaguarden la integridad de cada uno.

Se debe fomentar el trabajo en equipo ya que es muy importante para ejecutar las actividades y proyectos en los cuales los empleados fortalecen sus relaciones interpersonales y laborales con el objetivo de conocer la empresa en su totalidad para lograr ascensos futuros.

Se recomienda que las instalaciones de Difracol tengas un ambiente seguro en cuanto a condiciones de iluminación, espacios, áreas delimitadas etc. Para así asegurar que se cumpla con los estándares mínimos de seguridad en el trabajo con el fin de brindar protección a los trabajadores cuidando de su integridad.

Bibliografía

- Alles, M. A. (2005). Desarrollo del talento humano: basado en competencias. Ediciones Granica. (pp.175-205). <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/66638?page=175>
- Alles, M. A. (2016). Selección por competencias. (2a. ed.). Ediciones Granica. (pp.20-74). <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/114189?page=20>
- Baz Rodríguez, J. (2021). Los nuevos derechos digitales laborales de las personas trabajadoras en España: vigilancia tecnificada, teletrabajo, inteligencia artificial, big data. Wolters Kluwer España. (pp.228- 267) <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/176326?page=228>
- Cabezas, L. J. y Rodríguez, L. R. (2021). Inducción, entrenamiento, capacitación y desarrollo de personal. [Objeto_virtual_de_Informacion_OVI]. Repositorio Institucional UNAD. <https://repository.unad.edu.co/handle/10596/42162>.
- Chiavenato, I. (2020). Gestión del talento humano: el nuevo papel de los recursos humanos en las organizaciones. McGraw-Hill. (pp.29-54). <https://www-ebooks7-24-com.bibliotecavirtual.unad.edu.co/?il=9350>
- Chiavenato, I. (2020). Gestión del talento humano: el nuevo papel de los recursos humanos en las organizaciones. McGraw-Hill. (pp.196-223). <https://www-ebooks7-24-com.bibliotecavirtual.unad.edu.co/?il=9350&pg=196>

- Chiavenato, I. (2020). Gestión del talento humano: el nuevo papel de los recursos humanos en las organizaciones. McGraw-Hill. (pp.296-298). <https://www-ebooks7-24-com.bibliotecavirtual.unad.edu.co/?il=9350&pg=296>
- Crespo, G. (2021). La gestión moderna de recursos humanos. Eudeba. (pp.113- 118). <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/195575?page=113>
- Cuesta Santos, A. (2010). Gestión del talento humano y del conocimiento. Ecoe Ediciones. (pp.314-341). <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/69130?page=314>
- Cuesta Santos, A. (2010). Gestión del talento humano y del conocimiento. Ecoe Ediciones. (pp.403-415). <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/69130?page=403>
- Dolan, S. L., López Cabrales, A. y Valle Cabrera, R. (2014). (pp.107-130). La gestión de personas y del talento: La gestión de los recursos humanos en el siglo XXI. McGrawHill. <https://www-ebooks7-24-com.bibliotecavirtual.unad.edu.co/?il=7590&pg=107>
- Durán Bernardino, M. (2021). Estudio multinivel de las políticas de empleo juvenil. 1. Dykinson. (pp.178-180). <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/218639?page=178>
- Fernández López, F. (2016). Contratación laboral (UF0341). Editorial Tutor Formación. (pp 48-94). <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/44207?page=48>

- Fong Reynoso, C. (2017). La teoría de recursos y capacidades : un análisis bibliométrico = Resource based-theory: a bibliometric analysis. *Nova Scientia*, 9(19), 411–440.
<https://www.scielo.org.mx/pdf/ns/v9n19/2007-0705-ns-9-19-00411.pdf>
- Gan, F. (2013). *Manual de Recursos Humanos: 10 programas para la gestión y el desarrollo del factor humano en las organizaciones actuales*. Editorial UOC. (pp.250- 291).
<https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/56651?page=250>
- Gan, F. (2013). *Manual de Recursos Humanos: 10 programas para la gestión y el desarrollo del factor humano en las organizaciones actuales*. Editorial UOC. (pp.170- 198).
<https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/56651?page=170>
- Gan, F. (2013). *Manual de Recursos Humanos: 10 programas para la gestión y el desarrollo del factor humano en las organizaciones actuales*. Editorial UOC. (pp.300- 326).
<https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/56651?page=300>
- García Solarte, M., Murillo Vargas, G. y González, C. H. (2010). *Los macro-procesos: un nuevo enfoque al estudio de la gestión humana*. Programa Editorial Universidad del Valle. (pp.30-35). <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/128993?page=30>
- García Solarte, M., Murillo Vargas, G. y González, C. H. (2010). *Los macro-procesos: un nuevo enfoque al estudio de la gestión humana*. Programa Editorial Universidad del Valle. (pp.56-65).<https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/128993?page=56>

- García Solarte, M., Murillo Vargas, G. y González, C. H. (2010). Los macro-procesos: un nuevo enfoque al estudio de la gestión humana. Programa Editorial Universidad del Valle. (pp.56-74). <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/128993?page=56>
- García Solarte, M., Murillo Vargas, G. y González, C. H. (2010). Los macro-procesos: un nuevo enfoque al estudio de la gestión humana. Programa Editorial Universidad del Valle. (pp.70-120). <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/128993?page=70>
- García Solarte, M., Murillo Vargas, G. y González, C. H. (2010). Los macro-procesos: un nuevo enfoque al estudio de la gestión humana. Programa Editorial Universidad del Valle. (pp.119-122). <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/128993?page=119>
- García Solarte, M., Murillo Vargas, G. y González, C. H. (2010). Los macro-procesos: un nuevo enfoque al estudio de la gestión humana. Programa Editorial Universidad del Valle. (pp.107-109). <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/128993?page=107>
- García Solarte, M., Murillo Vargas, G. y González, C. H. (2010). Los macro-procesos: un nuevo enfoque al estudio de la gestión humana. Programa Editorial Universidad del Valle. (pp.124-131). <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/128993?page=124>
- García, M. (2009).Clima Organizacional y su Diagnóstico: Una aproximación Conceptual.<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=225014900004>

González Ariza, A. L. (2017). Métodos de compensación basados en competencias (3a. ed.).

Universidad del Norte. (pp. 329- 339).

https://bibliotecavirtual.unad.edu.co/login?url=https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=nlebk&AN=1612523&lang=es&site=eds-live&scope=site&ebv=EB&ppid=pp_a

González Ariza, Á. L. (2017). Métodos de compensación basados en competencias (3a. ed.).

Universidad del Norte. (pp.235-264).

https://bibliotecavirtual.unad.edu.co/login?url=https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=nlebk&AN=1612523&lang=es&site=eds-live&scope=site&ebv=EB&ppid=pp_235

González Ariza, Á. L. (2017). Métodos de compensación basados en competencias (3a. ed.).

Universidad del Norte. (cap. 6. p. 252).

https://bibliotecavirtual.unad.edu.co/login?url=https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=nlebk&AN=1612523&lang=es&site=eds-live&scope=site&ebv=EB&ppid=pp_252

Hernández Palma, H., Monterrosa Assia, F. y Muñoz Rojas, D. (2017). Cultura De Prevención Para La Seguridad Y Salud en El Trabajo en El Ámbito Colombiano. *Advocatus*, 14(28). (pp. 1-15). <https://doi-org.bibliotecavirtual.unad.edu.co/10.18041/0124-0102/advocatus.28.889>

Herrero Blasco, A., Perello Marin, M. y Herrero Blasco, A. (2018). Dirección de recursos humanos: gestión de personas. Editorial de la Universidad Politécnica de Valencia. (pp. 21-29). <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/57469?page=21>

- Herrero Blasco, A., Perello Marín, M. y Herrero Blasco, A. (2018). Dirección de recursos humanos: gestión de personas. Editorial de la Universidad Politécnica de Valencia. (pp.163-176). <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/57469?page=163>
- Iglesias Álvarez, I. (2019). Los procesos de selección en la era digital: estrategias para atraer y enamorar el talento. FC Editorial. (pp. 57-103). <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/131012?page=57>
- Luna Arocas, R. (2018). Gestión del talento. Difusora Larousse - Ediciones Pirámide. (pp. 201-240). <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/123076?page=201>
- Luna Arocas, R. (2018). Gestión del talento. Difusora Larousse - Ediciones Pirámide. (pp.373-407).<https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/123076?page=373>
- Luna Arocas, R. (2018). Gestión del talento. Difusora Larousse - Ediciones Pirámide. (pp.373-407). <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/123076?page=373>
- Mendez, A. (2006).Clima organizacional en Colombia El IMCOC : un método de análisis para su intervención.<http://repository.urosario.edu.co/handle/10336/914>
- Mintrabajo.gov.co (2019). Conoce los tipos de contrato de trabajo. Empleo sin fronteras. <https://www.mintrabajo.gov.co/web/empleosinfronteras/conoce-los-tipos-de-contrato-de-trabajo>
- Murillo Vargas, G., García Solarte, M. y González, C. H. (2010). Los macro-procesos: un nuevo enfoque al estudio de la gestión humana. Programa Editorial Universidad del Valle.

(pp.18-51).

<https://elibronet.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/128993?page=174>

Oltra Comorera, V. (2013). (pp.141-146). Desarrollo del factor humano. Editorial UOC.

<https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/56325?page=9>

Oltra Comorera, V. (2013). (pp.148-181). Desarrollo del factor humano. Editorial UOC.

<https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/56325?page=148>

Oltra Comorera, V. (2013). (pp.181-188). Desarrollo del factor humano. Editorial UOC.

<https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/56325?page=181>

Oltra Comorera, V. (2013). Desarrollo del factor humano. Editorial UOC. (pp.107-140).

<https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/56325?page=107>

Oltra Comorera, V. (2013). Desarrollo del factor humano. Editorial UOC. (pp.253-266).

<https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/56325?page=253>

Perdomo, S. (2020). Estructura de la propuesta del proyecto de grado.

[Objeto_virtual_de_Informacion_OVI]. Repositorio Institucional UNAD.

<https://repository.unad.edu.co/handle/10596/35483>.

Pérez, A. F. y Rodríguez, L. R. (2021). Principales teorías de la Gestión del Talento Humano.

[Objeto_virtual_de_Informacion_OVI]. Repositorio Institucional UNAD.

<https://repository.unad.edu.co/handle/10596/42161>

Ramos Ramos, P. (2015). Planificación y gestión de recursos humanos (2a.ed.). Editorial ICB.

(pp. 44-55). [https://elibro-](https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/113344?page=44)

[net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/113344?page=44](https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/113344?page=44)

Ramos Ramos, P. (2015). Planificación y gestión de recursos humanos (2a. ed.). Editorial ICB.

(pp. 142-188). <https://elibro->

[net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/113344?page=142](https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/113344?page=142)

Rodríguez, I. (2017). Turnitin. [Objeto_virtual_de_Informacion_OVI]. Repositorio Institucional

UNAD. <https://repository.unad.edu.co/handle/10596/13941>.


Torres Laborde, J. L. y Jaramillo Naranjo, O. L. (2014). Diseño y análisis del puesto de trabajo:

herramienta para la gestión del talento humano. Universidad del Norte. (pp.21-40).

<https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/69929?page=21>

Apéndices

Encuesta Difracol

Encuesta Difracol Grupo Constructor	
<p>Objetivo de la encuesta: conocer la problemática actual sobre el clima organizacional de la empresa Difracol Grupo Constructor.</p> <p>Esta encuesta consta de 11 preguntas con opción de respuesta cerrada deberá marcar sí o no según su consideración.</p>	
<p>1. ¿Existe una comunicación entre los diferentes niveles jerárquicos en Difracol Grupo Constructor?</p> <p>Si No</p>	
<p>2. ¿Considera que se ofrece un entorno seguro y saludable en Difracol Grupo Constructor, teniendo en cuenta aspectos como la prevención de accidentes y salud ocupacional?</p> <p>Si No</p>	
<p>3. ¿Siente que se promueve la diversidad e inclusión dentro de Difracol Grupo Constructor?</p> <p>Si No</p>	
<p>4. ¿Siente que se fomenta la colaboración y el trabajo en equipo en Difracol Grupo Constructor?</p> <p>Si No</p>	
<p>5. ¿Cree que se promueve un equilibrio adecuado entre el trabajo y la vida personal?</p> <p>Si No</p>	
<p>6. ¿Se siente valorado y reconocido por sus logros y contribuciones dentro de Difracol Grupo Constructor?</p> <p>Si No</p>	
<p>7. ¿Existe una comunicación clara y abierta en Difracol Grupo Constructor con respecto a las políticas y procedimientos laborales?</p> <p>Si No</p>	
<p>8. ¿Considera que el ambiente laboral en nuestra empresa Difracol Grupo Constructor es positivo?</p> <p>Si No</p>	
<p>9. ¿Ha presenciado o experimentado situaciones de acoso o discriminación dentro de la empresa Difracol Grupo Constructor?</p> <p>Si No</p>	
<p>10. ¿Se brinda el apoyo necesario para realizar sus labores de manera eficiente y efectiva?</p> <p>Si No</p>	
<p>11. ¿Siente que hay oportunidad de crecimiento y de desarrollo personal dentro de Difracol Grupo Constructor?</p> <p>Si No</p>	