

**DIPLOMADO DE PROFUNDIZACIÓN EN GERENCIA DEL TALENTO HUMANO**

**101007 A\_363**

**FASE 6**

**CONSTRUIR Y CONSOLIDAR EL PROYECTO DE GRADO**

Participantes:

Alberto Carlos De La Rosa Código: 18956262

Johanna Angélica Lindo Código: 55239366

Dennis Alicia Sanandres Charris Código: 44205357

Loly Luz Bustamante Código: 44150619

Juan Manuel Suarez Código: 1088312280

**Presentado a:**

JENIFER MOSQUERA

**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESA**

**UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA UNAD**

**Noviembre 26 de 2017**

## 1. TABLA DE CONTENIDO.

|                                                          |      |
|----------------------------------------------------------|------|
| Introducción.....                                        | 3    |
| Presentación de la empresa Ventas y Marcas.....          | 4    |
| CAPÍTULO 1: EL PROBLEMA.....                             | 5    |
| 1.1. Antecedentes del Problema.....                      | 5    |
| 1.2. Planteamiento del problema.....                     | 5, 6 |
| 1.3 Objetivos.....                                       | 6    |
| 1.4 Justificación de la Investigación.....               | 6,7  |
| CAPÍTULO 2: REVISIÓN DE LITERATURA                       |      |
| 2.1 Marco Teórico.....                                   | 7,8  |
| CAPÍTULO 3: METODOLOGÍA GENERAL                          |      |
| 3.1. Método de la investigación.....                     |      |
| 3.2 Población y Muestra.....                             |      |
| 3.3 Fuentes de información.....                          |      |
| 3.4 Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos..... |      |

## CAPÍTULO 4: RESULTADOS

4.1. Presentación de Resultados .....

4.2. Análisis de datos.....

## CAPÍTULO 5: CONCLUSIONES

5.1 Resumen de Hallazgos.....

5.2 Recomendaciones.....

5.3 Propuesta.....

5.3.1 Recursos: Humanos, Materiales, Financieros

5.3.2. Cronograma de Actividades. Diagrama de Gantt

Referencias Bibliográficas.....

## INTRODUCCIÓN

Las empresas o entes económicos tienen por objetivo, incorporarse al mercado darse a conocer entre las personas las cuales se convertirán en futuros clientes, posicionarse, ser competente y permanecer en el tiempo, para esto buscan las estrategias y mecanismos que le ayuden a obtener la rentabilidad deseada, se utilizan herramientas como campañas publicitarias y estudios de mercadeo, las cuales son importantes y se encuentran dentro de la planeación de la empresa, pero además de esto las empresas deben cuidar las relaciones internas de los colaboradores al igual de su satisfacción con respecto a la empresa, ya que esto se convierte en un factor importante puesto que esto asegura unos mejores niveles de producción y excelente servicio al cliente.

Las organizaciones en su plan de trabajo deben establecer actividades que ayuden al fortalecimiento de su clima organizacional, buscando siempre que se dé la interacción entre funcionarios, que no existan discriminaciones, que se dé la comunicación, el trabajo en equipo, que se fomente el liderazgo, la retroalimentación, con el propósito de que los empleados sientan agrado y satisfacción de pertenecer a la empresa, esto se logra cuando se apunta a estimular el crecimiento del talento humano, cuando la empresa se preocupa por las necesidades y conflictos de sus colaboradores y cuando se crean espacios para que contribuyan a la armonía y al buen clima laboral.

Las empresas deben trabajar en pro de conseguir un clima organizacional agradable, en el cual lograr la satisfacción del empleado en su puesto de trabajo sea el objetivo final. Por esto es importante que las empresas destinen los recursos financieros y humanos necesarios que permitan

detectar los factores que están ocasionando problemas, para así implementar y evaluar nuevas medidas que ayuden al cumplimiento de estos objetivos.

## **VENTAS & MARCAS**

Es una organización que genera alianzas comerciales con empresas de gran reconocimiento en el mercado colombiano, cuyo principal objetivo es la comercialización de productos de consumo masivo los cuales basados en el cumplimiento de las normas busca entregar productos de la más alta calidad. Ventas y Marcas cuenta con un gran capital humano que apoyado en el uso de herramientas tecnológicas busca fomentar la generación de sinergias que permitan lograr beneficios para nuestros consumidores, clientes, proveedores, colaboradores y accionistas. Para la organización es importante garantizar que todos los socios comerciales reciban la mejor calidad en el servicio y los mejores precios esto permite no solo una buena relación sino también mejorar la posición en el mercado.

La empresa cuenta con instalaciones en Bogotá en la zona industrial de Puente Aranda donde se lleva a cabo todo el proceso comercial. La administración de los inventarios se realiza en el municipio de Soacha (Cundinamarca) en la Zona Industrial de Santa Ana. Además, disponemos de dos centros de acopio en la región caribe; en Barranquilla en el centro industrial Marisol vía 40 y Cartagena en Mamonal set bellavista las cuales cuentan con un área 12.000 metros cuadrados para bodegaje.

La empresa Ventas y Marcas tienes dos sedes la casa matriz está localizada en la ciudad de Bogotá y la otra sede en la ciudad de Barranquilla, los procesos de selección de personal para cada una de ellas son independientes. Actualmente la sede de barranquilla cuenta con 100 empleados entre personal administrativo, logístico y representantes de ventas, el departamento de recursos

humanos se encargan de validar toda la información suministrada por las personas que aspiran a ser parte de la compañía.

#### **PROPUESTA SELECCIONADA:**

##### **- DEBILIDAD CLIMA ORGANIZACIONAL EMPRESA VENTAS Y MARCAS**

Con esta propuesta se busca mejorar todas las debilidades detectadas en Ventas y Marcas en su clima organizacional interno de la compañía, proponiendo cambios que contribuyan con el desarrollo y crecimiento de los empleados y de la organización.

### **CAPÍTULO 1: EL PROBLEMA**

#### ***1.1. Antecedentes del Problema:***

La empresa Ventas y Marcas cuentan con varias sedes en Colombia y por medio de la cual en cada una de ellas hay un representante en el área de Recursos Humanos (Director), el cual realiza el proceso de selección del personal, para los distintos cargos administrativos, logísticos y demás. La intención de la empresa es buscar personas que quieran vincularse y dar lo mejor de sí, para cumplir el propósito final y desarrollarlo con los estándares de calidad bajo las normas establecidas y las acciones ejecutadas que garanticen el cumplimiento de cada uno de los procesos. Su actividad inicial está dirigida a realizar relaciones comerciales para la industria de los productos establecidos.

De acuerdo al protocolo y las normas que se desarrollan en ella se evidenció incumplimiento por parte de un empleado, faltando y fallando a la empresa, en el sector financiero. Se pudo corregir a tiempo, llevando a la empresa a efectuar cambios que se puedan medir y evaluar.

La empresa a través de recursos humanos no ha tenido un plan de mejoramiento continuo de tener un buen ambiente laboral interno que los procesos tengan un buen clima organizacional, es de atacar este problema asunto por solucionar, que están afectando la productividad de la empresa de no tener unos empleados contentos, es importante la comunicación laboral que afecta físicamente, moral y social de los empleados, de no tener un cronograma de actividades para capacitación de acuerdo a las normas de la empresa y a menudo entrenamiento en salud ocupacional.

Todo estos antecedentes conllevan a tener bajos rendimientos laborales mental, físico y relaciones interpersonales afectando todas las áreas de la organización como son los asesores comerciales y cajeros de la empresa ventas y marcas.

### ***1.2. Planteamiento del problema***

**¿Cómo diseñar una propuesta de Modelo Estratégico Integral con Énfasis en Gestión del Conocimiento que logre fortalecer las debilidades presentadas en el clima organizacional, para la empresa Ventas y Marcas?**

La empresa Ventas & Marcas por su actividad económica en donde la gran mayoría de funcionarios realizan trabajo de campo, sufre de un inadecuado clima organizacional debido a que sienten que la comunicación efectiva se ha perdido, solo se entregan las metas, sienten que se ha perdido el valor de la expresión, de opinión, de crecimiento intelectual y de interacción entre los equipos de trabajos y que la empresa se está dedicando exclusivamente a su actividad económica, la cual es vital pero consideran que no deben descuidar el ambiente laboral en que se desenvuelven día a día.

Al identificarse esta serie de dificultades internas en la compañía se hace necesario realizar el respectivo análisis de las posibles causas que han generado que no haya una comunicación asertiva entre sus colaboradores, generando un entorno laboral inadecuado.

En la actualidad el clima organizacional de una empresa puede afectarse como consecuencia de algunas situaciones perjudiciales que dificultan el buen desempeño en las actividades diarias de la compañía, todo esto se ve reflejado en logro de las metas que se asignan comercialmente, los cuales se denominan venenosos. En la empresa Ventas y Marcas se está presentando un ambiente laboral inadecuado debido a la falta de interacción entre los empleados operativos y sus respectivos jefes ya que se les exige resultados a costa de lo que sea, pero por falta de una inteligencia emocional los jefes están generando una dinámica negativa presentando incertidumbre que afecta radicalmente el rendimiento de los empleados, todos estos aspectos son detectados en cada uno de los funcionarios en el área de trabajo, así mismo el estrés es la respuesta en ambiente que rodea colocando en riesgo su físico y mental y los facturadores o cajeros recaudadores pueden presentar niveles de estrés en los cuadros de efectivos al momento de los arqueos de caja, y con el sistema, contando que la empresa tenga sus programas actualizados y garanticen una adecuada

labor donde no presenten fallas que no afecten la salud, alterando de una manera su desempeño en la empresa.

El departamento de talento humano es primordial para el desarrollo de la empresa ventas y marcas, determinando todos los factores que causan malos comportamientos y alteraciones y estrés laboral, problemas de comunicación es ahí donde el clima organizacional debe ser aplicable en sus diferentes conceptos para alcanzar mejoras en la calidad y eficiencia de la empresa, los asesores comerciales solo han sido entrenados para vender y cumplir las metas descuidando las interacciones entre equipos perdiéndose valores de expresión, opinión y crecimiento intelectual laboral, es importante aplicar el clima organizacional y analizar las situaciones que vive la empresa en su entorno, donde estas falencias puedan ser corregidas ya que están retrasando la productividad en las ventas generando costos inesperados.

En la actualidad la competencia entre las empresas es muy fuerte ya que en el mercado se ha vuelto muy competitiva la empresa ventas y marcas, debe erradicar estos problemas laborales que afectan las ventas y prospectivas de clientes, como podemos observar el ambiente y tensión laboral, la capacitación deficiente del área de recursos humanos no se ha contado con clima organizacional agradable o adecuado entre los empleados.

### **1.3 Objetivos**

#### ***Objetivo General***

Diseñar una propuesta de modelo integral en Salud Ocupacional con énfasis en Gestión del conocimiento que mejore las condiciones internas en la empresa Ventas y Marcas.

### ***Objetivos Específicos***

- Realizar un diagnóstico que evidencie la situación actual del clima laboral de la empresa Ventas y Marcas
- Diagnosticar el grado de satisfacción de los funcionarios
- Proponer actividades y cronograma de ejecución
- Analizar los resultados de la propuesta de Mejoramiento
- Reunir la información más importante de los diagnósticos realizados el cual será de gran Utilidad para el desarrollo de la propuesta de mejoramiento al proceso objeto de nuestro estudio.

### ***1.4 Justificación de la Investigación***

El clima organizacional es un aspecto muy importante para el buen funcionamiento y productividad de las actividades ya que lo ideal es trabajar bajo condiciones adecuada en donde el empleado pueda desarrollar de manera óptima las tareas asignadas en la actualidad, buscando siempre definir las condiciones sociales y psicológicas que caracterizan a la empresa a la cual hacen parte, se pretende mediante la propuesta planteada mejorar el ambiente laboral para que de esta manera se pueda lograr buenos resultados y una mejor competitividad, lo que conducirá a la organización a ser cada día más exitosa y obtener posicionamiento en el mercado.

Un buen clima organizacional le sirve a la empresa Ventas y Marcas de manera positiva en el logro de los objetivos, en alcanzar más productividad e innovación, teniendo un buen clima laboral de tal forma que se tomen decisiones adecuadas y se ejecuten para el mejoramiento en área encargada de recursos humanos para no perder de vista el cargo que desempeña cada

empleado, el trato personal de jefe a subordinado y viceversa, todo esto influye para que la empresa trate bien a sus proveedores y clientes, de que no haya obstáculos en ambas relaciones o partes conformando un clima laboral.

Todo estos aportes tienen algo significativo en los procesos y determinando buenos comportamientos en la empresa Ventas y Marcas, donde se implementen nuevas actividades que aporten a la conducta de los trabajadores de manera significativa en la empresa y en sus resultados, es de aclarar que la empresa Ventas y Marcas depende totalmente de sus empleados que reflejen buenas aptitudes hacia los procesos encomendados, reflejen valores, calidad y servicios hacia sus clientes y usuarios de la empresa, el entorno laboral es importante porque permite identificar en las diferentes área de recursos humanos los cargos de los cajeros y asesores comerciales, una vez señalados se podrá hacer un plan de mejoramiento, teniendo como estrategia y finalidad un ambiente propicio a los trabajadores y lograr un equilibrio para que laboren de una manera eficaz y sentido de pertenencia.

Al identificar como es el ambiente laboral de cada uno de nuestros colaboradores donde desempeña su trabajo diariamente, podremos detectar como es el trato de los jefe de departamentos con cada uno de ellos y las relaciones interpersonales con los demás compañeros, mediante este proceso podremos saber cuáles son los obstáculo que impiden el normal desarrollo de la organización en su conjunto o determinar de manera particular las personas dentro o fuera de la empresa que pueden influir negativamente en el comportamiento de los integrantes de la organización.

Cabe destacar que este estudio indagara sobre la opinión de los funcionarios, el concepto que tienen sobre el ambiente, así mismo conocer los mecanismos de gestión implementados, si estos han sido o no efectivos para así determinar qué medidas se pueden implementar para contrarrestar la situación y encontrar un equilibrio entre los empleados y satisfacción en cuanto al clima organizacional de la empresa Ventas y Marcas.

## **CAPÍTULO 2: REVISIÓN DE LITERATURA**

### ***2.1 Marco Teórico:***

#### ***2.1.1 Clima Organizacional***

El clima organizacional aborda aspectos específicos dentro de las organizaciones, intenta analizar aspectos como la motivación, la satisfacción, las expectativas y las percepciones que los empleados tienen del entorno en el cual laboran, de tal forma que desde sus inicios se ha dicho que un clima organizacional adecuado puede inferir en las tareas que realizan cada una de las áreas de la empresa, es decir, en la forma de liderazgo, en la productividad, en los estados de ánimo, en el sentido de pertenencia que se adquiriera hacia la empresa, hablar de clima organizacional no es algo nuevo, solo con el pasar del tiempo y con la modernidad que se vive, se logran incorporar nuevos enfoques que van de la mano con la administración moderna, en donde se da el trabajo en equipo, en donde los funcionarios son escuchados y aportan ideas para la toma de decisiones, así bien se pueden analizar diferentes enfoques del entorno laboral y su importancia en la satisfacción de los empleados al interior de la empresa.

Las políticas, procedimientos y estrategias establecidas con la gestión de recursos humanos para fortalecer lo sucedido, muestran el camino conveniente para cubrir las necesidades, seguimiento y control de los procesos adecuados, el director de talento humano es la persona encargada de recuperar y establecer que cambios se pueden realizar: las personas nuevas contratadas deben ser, honesta, responsable, integra, creativa, paciente entre otros.

El personal correcto para ser el asignado a cualquier actividad debe asumirlo con responsabilidad; para el éxito de cualquier empresa, es por ello la importancia de la persona que ejercen sus labores.

“El clima organizacional está determinado por el conjunto de factores vinculados a la calidad de vida dentro de la organización, constituyen una percepción, y como tal adquiere valor real en las organizaciones” (Martínez B, 2001 P4)

R.J Tuban lo define como “un Fenómeno interviniente que media entre los factores del sistema organizacional y las tendencias motivacionales que se traducen en un comportamiento que tiene consecuencias sobre la empresa (productividad, satisfacción, rotación entre otras)”

Para Litwin Stinger 1978, postula la existencia de nueve dimensiones que explicarían el clima existente en las empresas, tales dimensiones son Estructura, Responsabilidad, Recompensa, Desafío, Relaciones, Cooperación, Estándares, Conflictos y la identidad.

Kolb asegura que el interés por optimizar el desempeño y salud laboral ha incidido en las investigaciones que reportan en materia de comportamiento organizacional, la relevancia de variables como Liderazgo, motivación y clima laboral. (Kolb, D 1977)

Alfonso García Cardo, afirma que “La comunicación va siempre ligada al clima organizacional, no se logra entender una cosa sin la otra, puesto que comunicarse implica transmitir un clima determinado, sea bueno o malo”

Lewin indica que el comportamiento de un individuo en su trabajo debe considerarse, estipula que el comportamiento está en función de la persona y su entorno.

Likert afirma que los comportamientos que presentan los empleados de las compañías tienen que ver directamente con las condiciones organizacionales internas de las empresas y el manejo administrativo que ellos le den. Citado por Brunet, 1999).

Según la teoría de Maslow el clima organizacional depende siempre de que tan motivado están los empleados de una empresa, donde manifiesta que los individuos buscan satisfacer necesidades superiores como las de pertenencia, autoestima y autorrealización hace que se desmotive, y por consiguiente afecte el clima laboral.

Katz y Kahn afirman que (el clima laboral hace referencia a que toda compañía crea su propio clima, con sus propias costumbres y estilos 1970, 85)

De acuerdo al artículo Motivación laboral y clima organizacional en empresas de telecomunicaciones, escrito por el autor Leovany Chaparro Espitia, cito textualmente que *“El clima organizacional se refiere principalmente a las actitudes, valores, normas y sentimientos que los sujetos perciben que existen o conciernen a la institución en la cual participan*

Según el artículo Clima organizacional Algunos basamentos históricos y conceptuales para la reflexión, por Francisco Ganga, María Piñones & Lorena Saavedra de la web fcsh.espol.edu, de la cual cito textualmente: *“Pritchard y Karasick, se refieren al “clima laboral”, haciendo un*

*énfasis en la alta gerencia, pues lo definen como una cualidad relativamente duradera del ambiente interno de la organización.”*

De acuerdo al artículo el clima organizacional. Qué es y cómo analizarlo escrito, por el autor Arturo Orbegoso, cito textualmente el artículo de Méndez Álvarez 2006“*El clima laboral es ambiente propio de la organización, producido y percibido por el individuo de acuerdo a las condiciones que encuentra en su proceso de interacción social y en la estructura organizacional que se expresa por variables, objetivos, motivación, liderazgo, control, toma de decisiones, relaciones interpersonales cooperación”*

Salldoval-Caraveo M.C. Concepto y dimensiones del clima organizacional. Hitos de Ciencias Económico Administrativas 2004;27:78-82

Toda organización tiene propiedades o características que poseen otras organizaciones, sin embargo, cada una de ellas tiene una serie exclusiva de esas características y propiedades. El ambiente interno en que se encuentra la organización lo forman las personas que la integran, y ésto es considerado como el clima organizacional.

Los sentimientos psicológicos del clima reflejan el funcionamiento interno de la organización, por ello este ambiente interno puede ser de confianza, progreso, temor o inseguridad. Por tal razón, la forma de comportarse de un individuo en el trabajo no depende solamente de sus características personales sino también de la forma en que éste percibe su clima de trabajo y los componentes.

Dessler plantea que no hay un consenso en cuanto al significado del término, las definiciones giran alrededor de factores organizacionales puramente objetivos como estructura, políticas y reglas, hasta atributos percibidos tan subjetivos como la cordialidad y el apoyo. En función de esta falta de consenso, ubica la definición del término dependiendo del enfoque que le den los expertos

del tema; el primero de ellos es el enfoque estructuralista de Forehand y Gilmer los cuales definen el clima como: El conjunto de características permanentes que describen una organización, la distinguen de otra e influye en el comportamiento de las personas que la forman.”

Waters, representante del enfoque de síntesis relaciona los términos propuestos por Halpins y Crofts, y Litwin y Stringer, a fin de encontrar similitudes y define el clima como: “Las percepciones que el individuo tiene de la organización para la cual trabaja, y la opinión que se haya formado de ella en términos de autonomía, estructura, recompensas, consideración, cordialidad y apoyo.”

Luc Brunet señala a los investigadores James y Jones los cuales definen al clima organizacional desde tres puntos de vista, estos son: la medida múltiple de atributos organizacionales, la medida perceptiva de los atributos individuales y la medida perceptiva de los atributos organizacionales. La medida múltiple de los atributos organizacionales considera al clima como: “Un conjunto de características que: a) describen una organización y la distinguen de otras (productos, servicios, organigrama, orientación económica), b) son relativamente estables en el tiempo, y c) influyen en el comportamiento de los individuos dentro de la organización.”

El desarrollo organizacional de una institución desempeña un papel decisivo en el recurso humano con capacidad directiva; entiéndase por organización a la unidad social coordinada, consciente, compuesta por 2 personas o más, que funciona con relativa constancia a efecto de alcanzar una meta o una serie de metas comunes, con el propósito de ayudar a lograr que los objetivos tengan significado y contribuyan a la eficiencia. Este abordaje tiene en cuenta 2 elementos esenciales, la estructura y el funcionamiento de la institución.

Para Stoner (1995), un cambio tiene mayor probabilidad de suceso cuando consigue identificar las fuerzas de resistencia, enfrentando y discutiendo las preocupaciones subyacentes; las cuales se agrupan en tres clases: cultura organizacional, intereses personales y percepciones individuales acerca de los objetivos de la organización. La cultura es la más poderosa fuerza de resistencia por ser la principal mantenedora de la identidad de una organización. De ahí que los objetivos y las estrategias organizacionales sean elementos de gran valor en sentido de organizar y dirigir las acciones de las personas en la institución.

Estudios realizados (Wooten y White, 1999) en instituciones envueltas en cambio organizacionales, indican que las personas están dispuestas a aceptar el cambio visto como justo y a soportar las adversidades, cuando ellos divisan los resultados equitativos provenientes de difíciles elecciones organizacionales.

Un elemento significativo, para la autora, en la definición del clima organizacional está dado por el conjunto de percepciones de los miembros de la organización, en cuanto a cómo se desempeñan las acciones dentro del sistema organizado para dar respuesta a los objetivos planteados para la institución, donde influyen factores internos y externos. Los factores y las estructuras del sistema organizacional dan lugar a un determinado clima, en función a las percepciones de los miembros, este clima resultante induce determinados comportamientos en las personas y estos comportamientos inciden en el funcionamiento de la organización, y por ende, en el clima, por lo que actúa en forma sistémica.

### **2.1.1 Gestión del conocimiento**

Es un concepto de gran amplitud en donde se relacionan diversos elementos, como las capacidades, actitudes, motivaciones, experiencias, transferencia de conocimiento etc. Existen variedades de conceptos cuyo propósito buscan aproximarse a un concepto general.

Para Nonaka y Takeuchi (1995), el conocimiento puede ser tácito y explícito, en donde lo primero se refiere a todas esas habilidades, destrezas que están ligadas a las creencias y al conjunto de valores propios de cada individuo que no se pueden representar, es personal y difícil de transferir, el conocimiento tácito es el que se puede expresar con facilidad, a través de palabras, documentos y formulas conocimiento a otras personas, en donde se sigue un patrón, en forma de ciclo.

La gestión del conocimiento se enfoca en la capacidad de aprender y transmitir y generar conocimiento, se considera a las empresas y organizaciones como los escenarios perfectos para que este se dé, en donde se debe apoyar las iniciativas de los individuos en razón de que los empleados fortalezcan sus capacidades y se genere valor a cada actividad que se desempeñe, puesto que se considera que en muchos casos la escases del capital económico no es tan alto como la escases del conocimiento.

## **CAPÍTULO 3: METODOLOGÍA GENERAL**

### **3.1. Método de la investigación- Cualitativa**

La investigación que se plantea a continuación, es de carácter cualitativo, ya que su objetivo es conocer la problemática actual con respecto al clima organizacional en la empresa Ventas y Marcas y las debilidades presentadas, esto a través de la opinión de los colaboradores quienes

darán sus puntos de vista desde los diferentes cargos manejados al interior de la compañía, se realizara el estudio en la sede ubicada en la ciudad de Barranquilla, en donde se utilizara una encuesta con una serie de preguntas en su mayoría cerradas y otras abiertas esta investigación permitirá analizar y comparar resultados para proponer las mejoras correspondientes para lograr ayudar a la empresa a ser más eficiente.

### ***3.2 Población y Muestra:***

La siguiente investigación será dirigida a todos los empleados de la empresa ventas y marcas que actualmente son 100, la empresa está compuesta por diferentes áreas que realizan labores diferentes, por tal motivo se realizaran investigaciones de acuerdo a cada área detallada de la siguiente manera:

- Área de ventas 45 personas.
- Área de recursos humanos 22 personas.
- Area de logistica 33 personas.

### ***3.3 Fuentes de información:***

Las fuentes de investigación están dadas de la siguiente forma: Fuentes primarias: La encuesta en la cual se diseñara para formulas preguntas concretas que tendrán en cuenta diversas variables como lo es la estructura, la responsabilidad, el trabajo en equipo, los resultados y recompensas, la cooperación y apoyo, el liderazgo, las relaciones internas, la comunicación, los riesgos, el control, los obstáculos y conflictos.

Fuentes secundarias: Referencias bibliográficas, estudios, investigaciones y artículos que se hallan realizado sobre el clima organizacional y su influencia en la satisfacción de los funcionarios de una empresa

### ***3.4 Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos:***

- **Encuesta:** Esta herramienta se utilizó como instrumento de recolección de datos para conocer los conceptos de cada uno de los colaboradores de ventas y marcas con respecto al clima organizacional de la compañía y las falencias que afecten sus procesos, la empresa venta y marcas en la recolección de datos debe hacer uso específicos para obtener variedades de información y herramientas que le servirán y ser utilizadas por medio de del área recursos humanos para prestar y recepcionar información de salud ocupacional y desarrollar una serie de información directa con los empleados de caja y asesores comerciales a través de encuestas, entrevistas y cuestionarios permitiendo tener observación del comportamiento hacia la empresa y tener una adecuada relación de empleador a empleado y en su momento va tener este instrumento que le servirá para aplicarlo cuando sea necesario en momentos particulares en mejora de su objetivos y resultados permitiendo a la empresa tener una guía de información y tomar decisiones acertadas.
- **Observación directa:** A través de la observación directa se intenta evidenciar el comportamiento de los empleados, las relaciones entre ellos y opiniones particulares que se pueden dar en el momento en que se practique la encuesta, con esta herramienta se logrará visualizar un poco más la situación actual de la empresa, la actitud de las personas

es fundamental, esto es lo que hace que unos sean exitosos y otros no. En Ventas y Marcas se intenta conocer más a fondo las percepciones, inquietudes y sugerencia de sus colaboradores, tener una observación directa de los casos que se presentan con sus asesores y recaudadores en las cosas buenas y malas que se estén presentando en el momento de la ventas y recaudos de mantener a los clientes en constante observación en la entrega de los productos e el cumplimiento del tiempo que se realiza la solicitud de los productos todo estos datos de logística es indispensable que la empresa ventas y marcas use sus técnicas y recolección de datos para prestar y mantener un excelente servicios y oportuno cuando sus cliente así lo requieran y que más que su asesores de presentar o dar esta información que la empresa le va solicitar a través de sus técnicas de recolección de datos

- **Tabulación de datos hoja Excel:** Luego de realizada las encuestas se procederá a organizar los datos de acuerdo a las repuestas si son positivas o negativas, así mismo se realizaran tablas y gráficas que permitan identificar de una mejor forma los resultados de las preguntas, esto ayudará a realizar una evaluación de la situación analizada en cuanto los inconvenientes del clima organizaciones en la empresa.

Con la tabulación de datos se logra interpretar las opiniones y transmitir de una manera más directa a los directivos lo el concepto que los funcionarios tienen, las tabulación optimiza los tiempos de análisis en la investigación

## **CAPÍTULO 4: RESULTADOS**

### ***4.1. Presentación de Resultados:***

La encuesta practicada fue realizada teniendo en cuenta variables específicas y con una estructura que permitiera identificar un diagnóstico del porque se estaba dando la situación al interior de la empresa. Cabe destacar que se realizó con la debida autorización, de manera organizada y con respeto, se practicó por grupos con el fin de no intervenir con las tareas que tenía asignado cada empleado encuestado

#### ***4.1.1. Realización del estudio.***

El siguiente estudio fue realizado en la empresa ventas y marcas por parte del departamento de recursos humanos a todas las dependencias de la organización, con el fin de investigar cuales son las falencias que presentan la empresa con respecto a las debilidades del clima organizacional en sus áreas de trabajo con el fin de fortalecer los vínculos labores y ampliar sus conocimientos corporativos.

#### ***4.1.2. Cuando se realizó el estudio***

Este estudio de investigación fue realizado en ventas y marcas la primera semana del mes de noviembre para ser ejecutado en enero de 2018, para este estudio se reunió al personal por áreas en los salones de capacitación para tener una mayor organización en la información que se va a recolectar.

La realización de esta investigación al finalizar el año 2017 nos permitirá detectar las falencias ocurridas en el año vigente y tomar las medidas correctivas, desarrollando estrategias que permitan

un clima organizacional adecuado y saludable emocionalmente para cada uno de nuestros colaboradores.

#### **4.1.3 Objetivos y los resultados esperados del estudio**

El objetivo de realizar esta investigación es conocer mediante las técnicas de investigación utilizada, cuales son las causas que están afectado el clima organizacional en la empresa Ventas y Marcas en sus puestos de trabajo y las funciones que realizan diariamente.

Los resultados que se esperaran al realizar este estudio es lograr recuperar el clima laboral en la compañía que generen los siguientes factores internos:

- **Satisfacción:** Se busca mediante esta investigación que los colaboradores se encuentre satisfecho con la compañía en la que se encuentra vinculado y con las actividades que realiza.
- **Actitudes laborales positivas:** Al tener una mejor interacción con los compañeros de nuestra empresa nuestras actitudes mejoran y se crean ambientes positivos en el entorno
- **Alta productividad:** Al momento de ser identificado los factores que no permiten el normal desarrollo de un ambiente sano, esto promueve un mejor rendimiento en sus colaboradores y una alta productividad
- **Logro de resultados:** Estas técnicas nos permiten identificar que no permite que se cumplan las tareas asignadas y donde se encuentran las falencias para lograr los resultados esperados.

#### 4.1.5. Realización del estudio:

Este estudio fue realizado por parte de la Gerencia y el departamento de Gestión humana de ventas y marcas detallado de la siguiente manera.

- Gerente General: Martha Villaraga
- Departamento de Recursos humanos: Darling Mercado
- Departamento de salud ocupacional: Ángela Gutiérrez

#### Variables:

### ENCUESTA REALIZADA A LAS TRES ÁREAS DE LA EMPRESA VENTAS Y MARCAS

| VARIABLES                                                                                                                                                                           | DESCRIPCION                                                                                                                                                             |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Estructura:</b> procesos, jerarquía, metodología de trabajo                                                                                                                      | <p>La estructura impartida en la empresa, tiene definidos los niveles de responsabilidad y autoridad</p> <p>Los empleados conocen como está estructurada la empresa</p> |
| <b>Responsabilidad:</b> Evalúa como las personas asumen sus roles en la empresa, si son comprometidos y si los niveles de autoridad se manejan acorde a las políticas de la empresa | <p>Los funcionarios cumplen a tiempo las actividades que se les asignan</p> <p>Como es el grado de participación de los funcionarios</p>                                |

|                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                                                                                               | A los funcionarios se les da la oportunidad de resolver problemas y situaciones de conflictos                                                                                                                                                                                                 |
| <b>Trabajo en equipo:</b> Los empleados deben unificar criterios, interactuar, intercambiar conceptos con el objetivo de lograr los resultados y metas institucionales.                       | <p>Se da un verdadero trabajo en equipo</p> <p>Se fomenta la socialización entre compañeros, buscando mejores resultados</p> <p>Los jefes impulsan actividades para desarrollarse de manera grupal</p>                                                                                        |
| <b>Control y estándares:</b> La empresa diseña manuales de procesos, buscando tener una guía y punto de partida con el propósito de realizar las actividades de manera correcta               | <p>Los empleados conocen los procesos</p> <p>Las personas reciben inducción y capacitación al ingresar sus labores en la compañía</p> <p>Se ejecutan controles de seguimientos</p>                                                                                                            |
| <b>Resultados y recompensas:</b> Los funcionarios son informados sobre los resultados que espera la compañía de ellos, se entregan reconocimientos y recompensan por el trabajo satisfactorio | <p>Los colaboradores tiene claro los objetivos y metas meta de la empresa</p> <p>Las directivas dan a conocer las oportunidades de mejora periódicamente</p> <p>Se brinda reconocimiento especial por el excelente desempeño</p> <p>Se incentiva y se motiva para alcanzar los resultados</p> |
| <b>Cooperación y Apoyo:</b> Se promueve la comunicación, el compañerismo, la ayuda y el compromiso que debe existir en las                                                                    | Se observa al interior de la empresa el trabajo leal                                                                                                                                                                                                                                          |

|                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| empresas, va de la mano con el trabajo en equipo.                                                                                                                     | <p>Los funcionarios demuestran voluntad y ayuda hacia sus demás compañeros</p> <p>Los jefes se preocupan por apoyar a su equipo de trabajo</p>                                                                                                                  |
| <p><b>Liderazgo:</b> Los buenos líderes ayudan a su equipo de trabajo a conseguir los resultados, no se limitan solo a dirigir, se involucran en las actividades.</p> | <p>El líder maneja una adecuada comunicación y retroalimentación hacia sus funcionarios</p> <p>El líder ayuda a su equipo en la solución de problemas</p> <p>El líder fomenta la participación entre su personal</p>                                            |
| <p><b>Relaciones:</b> Nivel de interacción que los funcionarios tengan en el grupo de trabajo, esto incluye también a jefes, gerentes y coordinadores</p>             | <p>Se manejan valores como el respeto al interior de la empresa, buscando que se dé una interacción apropiada y se maneje la armonía, aspecto fundamental para que se dé un buen clima organizacional</p>                                                       |
| <p><b>Comunicación:</b> Se espera que exista en cada empleado, que la información fluya, genere conocimiento y contribuya en un mejor desempeño</p>                   | <p>La organización mantiene informado a los funcionarios</p> <p>La comunicación se entrega de manera oportuna, con el fin que todos hablen el mismo lenguaje y sea aplicado en cada actividad realizada</p> <p>Los jefes propician espacios de comunicación</p> |
| <p><b>Obstáculos:</b> Se refiere a todas aquellas situaciones negativas, conflictos, limitaciones que se pueden dar, lo cuales pueden</p>                             | <p>Se solucionan los problemas de manera óptima, buscando siempre que ambas partes salgan favorecidas</p>                                                                                                                                                       |

ocasionar desmotivación al interior de la empresa

Se presentan conflictos por falta de motivación

Los jefes buscan soluciones junto a su equipo de trabajo

### ***Fórmula Para Determinar La Población***

#### **Matriz de Tamaños Muestrales para diversos márgenes de error y niveles de confianza, al estimar una proporción en poblaciones Finitas**

|                         |            |
|-------------------------|------------|
| N [tamaño del universo] | <b>136</b> |
|-------------------------|------------|

|                                |            |
|--------------------------------|------------|
| p [probabilidad de ocurrencia] | <b>0,5</b> |
|--------------------------------|------------|

| Nivel de Confianza (alfa) | 1-alfa/2 | z (1-alfa/2) |
|---------------------------|----------|--------------|
| 90%                       | 0,05     | 1,64         |
| 95%                       | 0,025    | 1,96         |
| 97%                       | 0,015    | 2,17         |
| 99%                       | 0,005    | 2,58         |

#### **Fórmula empleada**

$$n = \frac{n_0}{1 + \frac{n_0}{N}} \quad \text{donde:} \quad n_0 = p^*(1-p)^* \left( \frac{z \left(1 - \frac{\alpha}{2}\right)}{d} \right)^2$$

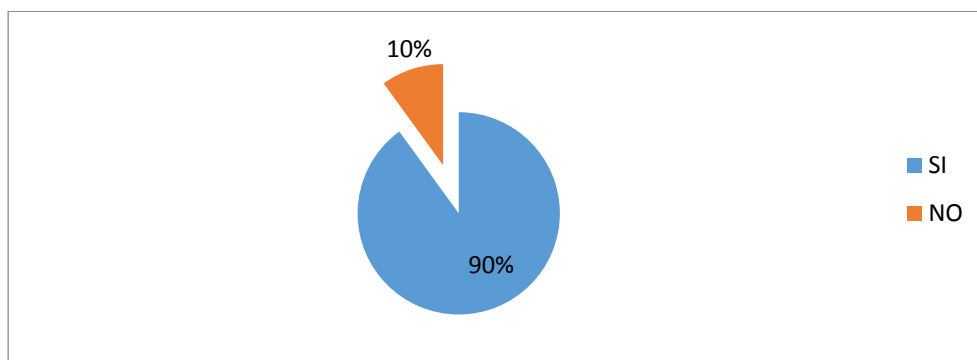
#### **Matriz de Tamaños muestrales para un universo de 136 con una p de 0,5**

| Nivel de Confianza | d [error máximo de estimación] |      |      |      |      |      |      |      |      |      |
|--------------------|--------------------------------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
|                    | 10,0%                          | 9,0% | 8,0% | 7,0% | 6,0% | 5,0% | 4,0% | 3,0% | 2,0% | 1,0% |
| 90%                | 45                             | 52   | 59   | 68   | 79   | 90   | 103  | 115  | 126  | 133  |
| 95%                | 56                             | 63   | 71   | 80   | 90   | 100  | 111  | 121  | 129  | 134  |
| 97%                | 63                             | 70   | 78   | 87   | 96   | 106  | 115  | 123  | 130  | 134  |
| 99%                | 75                             | 82   | 89   | 97   | 105  | 113  | 120  | 127  | 132  | 135  |

### **4.2. Análisis de datos:**

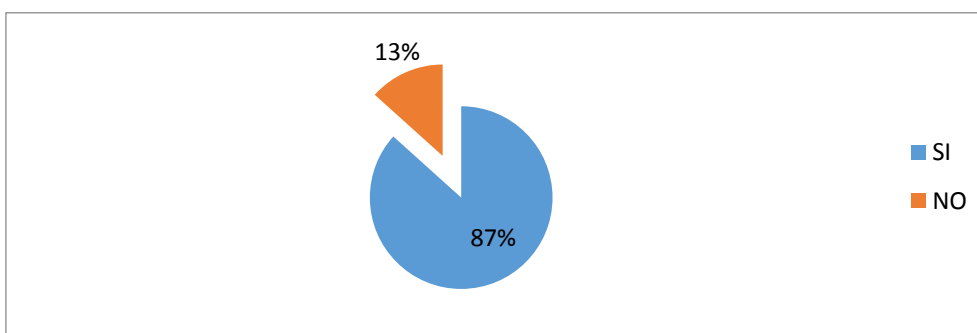
1. ¿Considera que su jefe actúa de acuerdo a los lineamientos establecidos?

Esta pregunta se realiza para conocer la percepción que tienen los empleados de ventas y marcas con respecto a si sus jefes actúan de acuerdo los reglamentos de la compañía, donde la encuesta arrojo como resultado que el 90 % se rigen por las normas de la empresa mientras el 10% está en desacuerdo



**2. ¿Es usted autónomo en el uso del tiempo y metodología de trabajo empleada?**

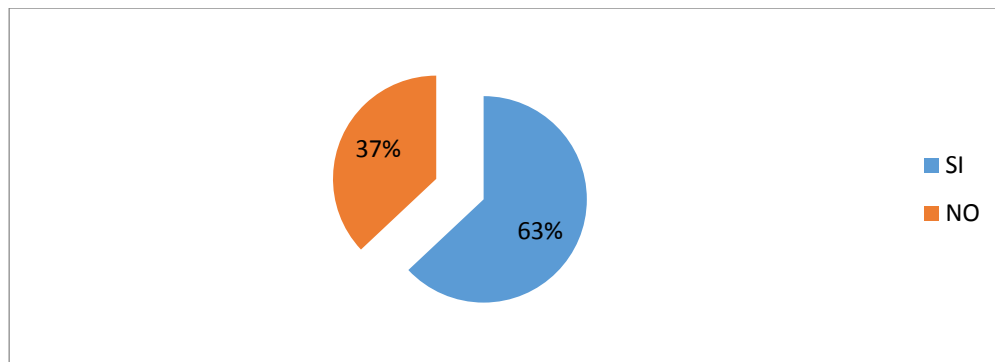
Esta pregunta se realiza para conocer la percepción que tienen los empleados de ventas y marcas de que tanta autonomía tiene de su tiempo y de cómo realizar sus labores en sus tareas diarias, la encuesta arrojo como resultado que el 87 % considera que sus jefes tienen un control de su trabajo todo el tiempo



**3. ¿Están sus superiores disponibles ante cualquier requerimiento?**

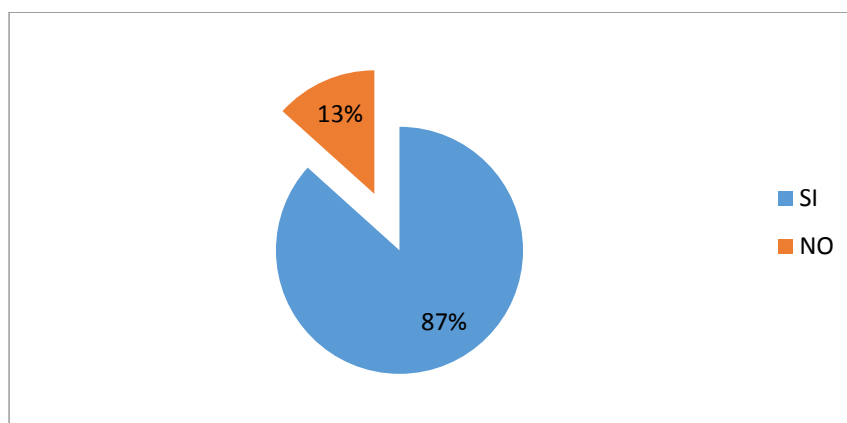
Esta pregunta se realiza para conocer que tanto están disponible los jefes de departamentos de ventas y marcas en las inquietudes que tengan con respecto al puesto de trabajo, la encuesta

arrojo como resultado que el 63% si recibe ayuda de sus jefes mientras que el otro 37% no lo hace.



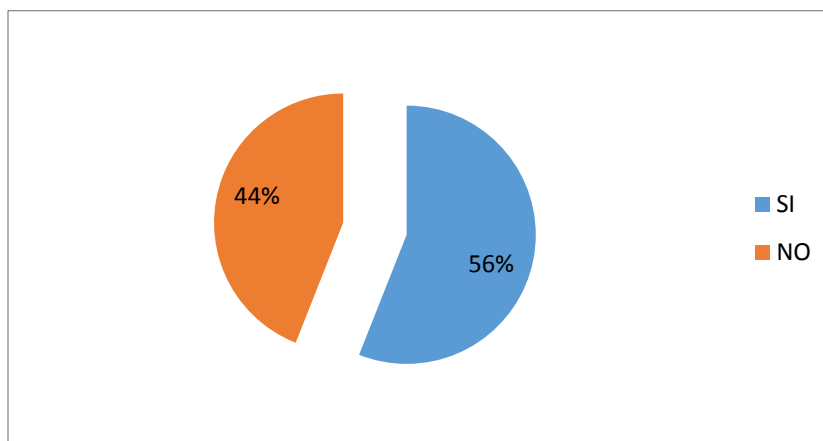
**4. ¿Se siente en confianza al momento de dar sus aportes e ideas?**

Esta pregunta se realiza para conocer qué tanta confianza tienen con sus superiores para expresar sus ideas, de acuerdo a la gráfica de acuerdo el 87% son escuchados por sus superiores mientras el 13 % no está de acuerdo.



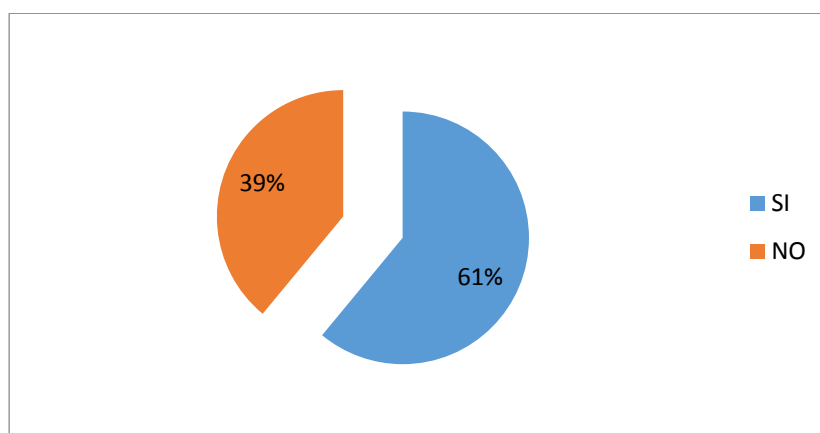
**5. ¿Sus ideas han sido tenidas en cuenta, es decir han sido aplicadas en las distintas actividades laborales?**

Esta pregunta se realiza para conocer que tanto son escuchadas nuestras ideas y si han llegado a ejecutarse, la encuesta arrojo como resultado que el 56 % si son escuchados mientras el 44% no lo hace por falta de confianza.



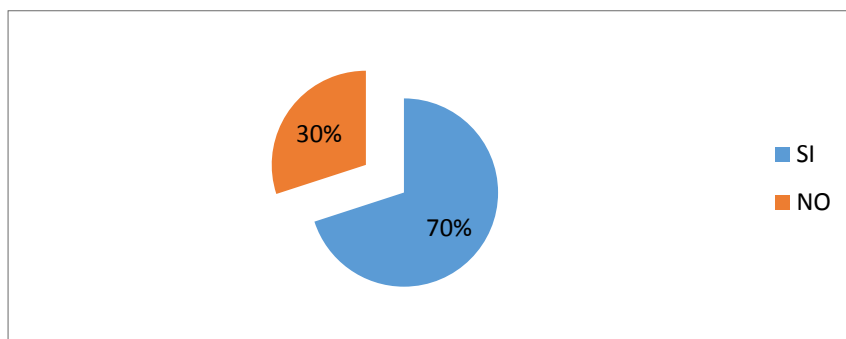
**6. ¿Mi jefe toma en cuenta mis ideas y las aplica?.**

Esta pregunta se realiza para conocer si las ideas que he transmitido han sido puestas en práctica para mejorar algún proceso interno de la compañía, la encuesta arrojo como resultado que el 61 % afirman que si son tenidas en cuentas sus ideas y el 39% está en desacuerdo



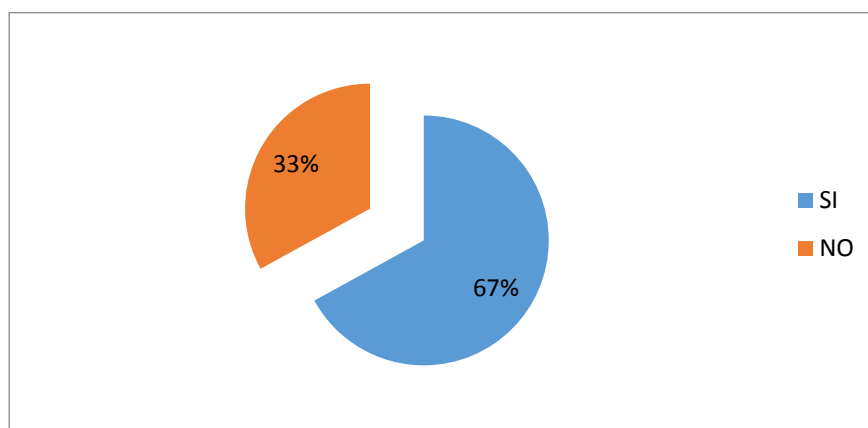
**7. ¿Ha recibido reconocimiento por su trabajo?**

Esta pregunta se realiza para conocer que tanto reconocen mi buen desempeño en las labores que realizo en mi trabajo, la encuesta arroja como resultado que el 70 % está de acuerdo el 30% no está de acuerdo.



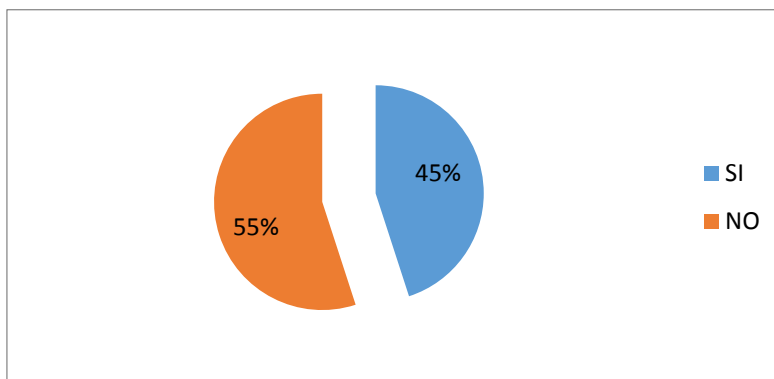
**8. ¿Puede comunicar tranquilamente sus inquietudes acerca de su trabajo?.**

En esta pregunta se busca identificar si tienen los colaboradores de ventas y marcas una comunicación asertiva con sus superiores para resolver sus inquietudes, el 67% si está de acuerdo el 33% no lo esta



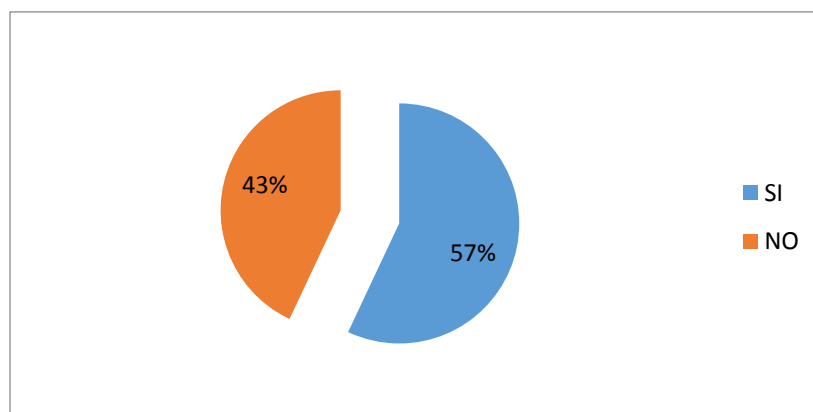
### 9. ¿ Considera que el clima de trabajo en la empresa es agradable

Mediante esta pregunta se pretende identificar que tan a gusto están sus trabajadores con su compañeros en la empresa, el 55% de los encuestados están satisfechos con el clima organizacional el otro 45 % está en desacuerdo



### 10. ¿Ha recibido alguna recompensa como resultado de su trabajo?

De acuerdo la encuesta realizada con respecto que tanto es reconocido el buen desempeños de sus labores diarias el 57% está de acuerdo como es recompensado su trabajo mientras el 43% no lo esta



## CAPÍTULO 5: CONCLUSIONES

### **5.1 Resumen de Hallazgos:**

En la tabla se reflejan los resultados obtenidos en donde se evidencia la opinión de los funcionarios seleccionados para llevar a cabo la investigación, en donde se puede decir de que a pesar de que la mayoría del personal se siente bien con el trabajo que realiza se observa que hay algunos puntos de especial cuidado que se deben tratar para mejorar la satisfacción de los empleados, se encuentra la pregunta 3 con 63 puntos lo que indica que 63 empleados son autónomos de tomar decisiones, la pregunta 10 con 45 puntos, la pregunta que si ha recibido alguna recompensa por su trabajo.

Se observa una mala percepción acerca del clima laboral en la empresa, lo que debe preocupar a los directivos puesto que este factor puede condicionar el rendimiento de los empleados, también se evidencia que los empleados no reciben felicitaciones cuando obtienen las metas y logros propuestos, esto es una alerta ya que las personas necesitan recibir apreciaciones positivas de su trabajo no solamente se debe llamar la atención por cosas negativas también se debe hacer para darle reconocimiento y valor a las acciones positivas.

Por otro lado una gran parte de los funcionarios consideran que la empresa debe crear más espacios para la interacción, con el fin de retribuir y agradecer el buen desempeño; también se observa que aunque no es la gran mayoría algunos funcionarios se siente presionados en cuanto al trabajo que realizan, y otros consideran que la relación entre compañeros no se da en condiciones adecuadas.

Lo que se puede apreciar está fundamentado en la tabla de resultados de la alta percepción que tienen los empleados, es que se pueda realizar un verdadero cambio y tomar las acciones

pertinentes para adquirir las competencias requeridas y obtener buenos resultados en la gestión de Recursos Humanos, que genera a su vez cambios tanto interno como externo. La auditoría que se realice al área de talento humano permite detectar estas competencias que trae resultados positivos para la realización de las actividades, las capacitaciones, motivaciones, reconocimientos, etc.

Es claro que entre más se genere un cambio de estrategias de desarrollo de estas competencias, mayores beneficios obtendrán, se verán los resultados a través del compañerismo y buena comunicación, para poder interferir en esta estrategia, se necesita también continuo empoderamiento y liderazgo. En la empresa se ha logrado retener precisamente al talento humano que demuestran utilizar un favorable y eficiente competencias adquiridas para el bienestar personal y de la organización.

Lo importante de la aplicación de cambios, es que queden buenos conceptos en la mente de los empleados tanto como de los clientes sobre la gestión que se realizado, Con los resultados anteriores se puede decir que se deben implementar acciones de mejoramiento en cuento a algunos factores que intervienen en el clima organizacional, con los resultados anteriores se puede decir que se deben implementar acciones de mejoramiento en cuento a algunos factores que intervienen en el clima organizacional.

## **5.2 Recomendaciones:**

Con los resultados anteriores se puede decir que se deben implementar acciones de mejoramiento en cuento a algunos factores que intervienen en el clima organizacional, para esto se socializa los resultados con los encargados del proceso y se plantea una reunión para mostrar la propuesta de mejoramiento, la cual estará enfocada en el énfasis del conocimiento, con el fin de

buscar orientación al aprendizaje, en mirar de lograr transformación y adquisición de nuevos y mejores conocimientos, que busquen flexibilidad e innovación en la empresa Ventas y Marcas.

Con los resultados anteriores se puede decir que se deben implementar acciones de mejoramiento en cuanto a algunos factores que intervienen en el clima organizacional, para esto se socializa los resultados con los encargados del proceso y se plantea una reunión para mostrar la propuesta de mejoramiento, la cual estará enfocada en el énfasis del conocimiento, con el fin de buscar orientación al aprendizaje, en mirar de lograr transformación y adquisición de nuevos y mejores conocimientos, que busquen flexibilidad e innovación en la empresa Ventas y Marcas.

Todo esto debe verse como beneficio, por ejemplo las capacitaciones, los cambios, que se le pueden ofrecer al personal y también a Talento Humano en clima organizacional y otras áreas afectuosas, es muy importante porque toda persona que sea capacitada está formándose integralmente como persona y de ello depende la formación y el comportamiento dentro y fuera de la empresa lo cual es verdaderamente valioso para todos, pues con seguridad tendrá un desempeño más eficiente y eficaz en sus labores y se desarrollara un ambiente laboral más armónico y de confianza,

### ***5.3 Propuesta.***

**COMO AFIANZAR Y MEJORAR LAS DEBILIDAD DEL CLIMA ORGANIZACIONAL QUE SE APRECIA EN LA EMPRESA VENTAS Y MARCAS PARA EL MEJORAMIENTO CONTINUO EN LA ORGANIZACIÓN.**

Queremos encontrar estos resultados esperados, no solo trabajar en el aspecto individual sino también a nivel general o grupal, Diseñando un plan de acción que permita direccionar de manera estratégica todos los recursos para alcanzar la consecución de los objetivos, a la vez generando mejoras en la gestión de recursos humanos través de la intervención del clima organizacional. De esta manera impactar positivamente los niveles de satisfacción de los empleados de la empresa y por consiguiente generar impactos positivos en nuestros socios comerciales. Por esto es vital que los directivos se vinculen y se apropien del tema para así lograr los objetivos esperados en cuanto a motivación, compromiso, productividad y competitividad. Se pueden programar grupos primarios, que son reuniones periódicas que se pueden realizar con todo el grupo de trabajo.

**Objetivos:**

- Preparar al área encargada de acuerdo a sus funciones y actividades
- Modificar la actitud que presenta el empleado ante lo que no es agradable para ellos.
- Incrementar la motivación de los empleados.
- Facilitar la buena comunicación entre todos los empleados, sin importar el nivel jerárquico que se maneje dentro de la organización.
- Realizar reconocimiento a los empleados.
- Establecer funciones acordes a cada área.

Para que estos objetivos se puedan reflejar en la organización es aconsejable seguirlas reforzando con capacitaciones mensuales sobre aspectos donde tal vez estén presentando falencias y para dar soluciones óptimas.

Fortalecer al personal con capacitación es supremamente importante para garantizar el éxito tanto personal, laboral y organizacional, sería de gran ayuda generar una encuesta de satisfacción

tanto para los clientes, empleados, con esto podemos detectar posibles situaciones que sean repetitivas, o que no se esté efectuando los cambios considerados.

### 5.3.1 Recursos: Humanos, Materiales, Financieros

Este plan se hace con el fin de valorar el desempeño del colaborador en los aspectos contemplados:

| PLAN DE MEJORAMIENTO CLIMA ORGANIZACIONAL VENTAS Y MARCAS |                                                                  |                                                                                                                 |                                           |                           |                         |
|-----------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------|---------------------------|-------------------------|
| ESTRATEGIA                                                | OBEJTIVO                                                         | ACTIVIDADES                                                                                                     | RECURSOS                                  | RESPONSABLES              | INDICADORES             |
| Diseñar una campaña en donde se estimule la motivación    | Promover la motivación y generar mejores niveles de satisfacción | Realizar un cuadro cartelera para elogiar al funcionario                                                        | Recursos Humanos                          | Director Recursos Humanos | Índice de participación |
|                                                           |                                                                  | Crear espacios en donde se le demuestre al empleado cuán importante es para la empresa, actividades recreativas | Recursos físicos:<br>Instalaciones        |                           |                         |
|                                                           |                                                                  | Reconocimientos en público, puede ser en la reuniones                                                           | Tecnológicos:<br>Computadores, Video Beam |                           |                         |

|                                                |                                                         |                                                                                                                                                                                          |                                                                                                        |                   |                                                 |
|------------------------------------------------|---------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|-------------------------------------------------|
| Jefes como<br>facilitadores de<br>conocimiento | Generar<br>conocimiento al<br>interior de la<br>empresa | Organizar el<br>material de<br>apoyo.<br><br>Reunir<br>periódicamen<br>te al grupos<br>de trabajo<br>para informar<br>y actualizar a<br>los<br>funcionarios<br>sobre temas<br>de interés | Recursos<br>Humanos<br><br>Recursos<br>físicos:<br>Instalaciones<br><br>Tecnológicos:<br>Computadores, | Cada jefe de Área | Indicador del<br>grupo de trabajo de<br>trabajo |
|------------------------------------------------|---------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|-------------------------------------------------|

Se analiza la oportunidad de un clima organizacional para implementar las actividades que se deben realizar para poder llevar las propuestas:

**Recursos Humanos:** Liderar, orientar, capacitar y modificar aspectos considerables para el cambio integral del empleado.

La empresa Ventas y Marcas debe identificar las personas que van a realizar cada una sus actividades y funciones y tareas correspondientes y capacitar estos empleados y los de mayor experiencia aporten a la consecución de los objetivos y una armonía laboral.

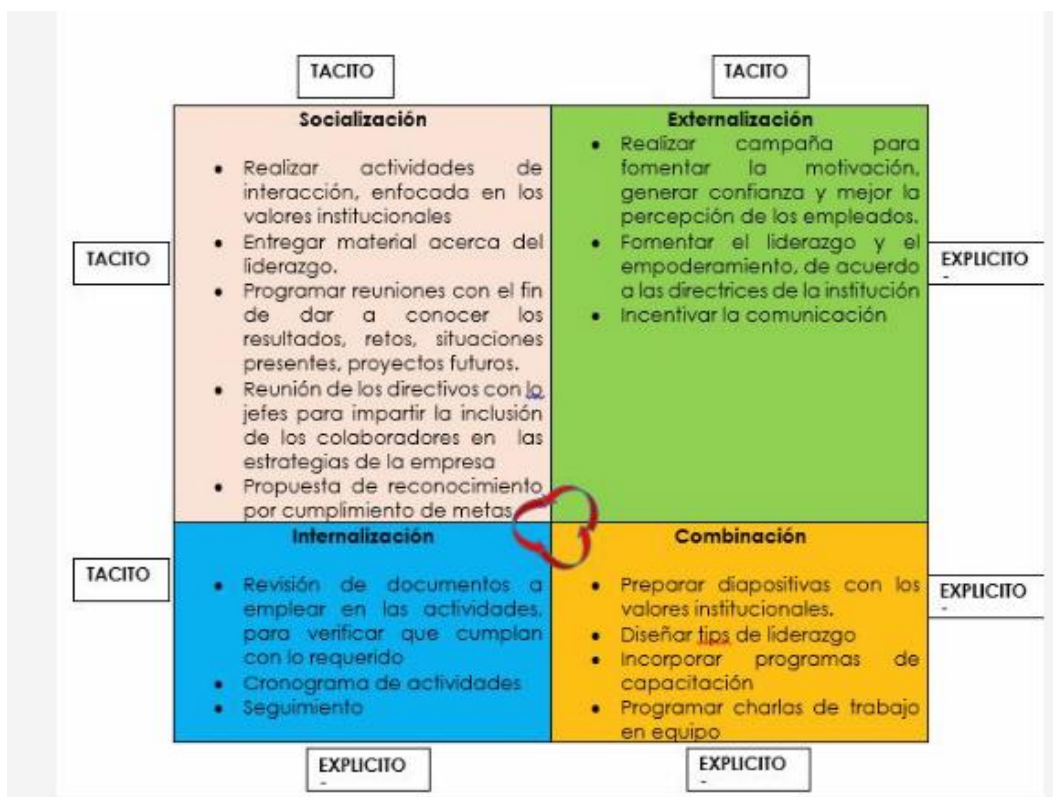
**Recursos Materiales:** los computadores de escritorio, los teléfonos, papelería, los puestos de trabajo, auditorio, buzón de sugerencias, manuales para capacitación y un proyector.

Con los recursos físicos la empresa debe analizar y enumerar detalladamente los recursos que serán empleados en las actividades de cada empleado en sus diferentes áreas, por eso hay que tener unas instalaciones bien adecuadas unos instrumentos de trabajo necesarios, material audio

visual, transporte etc. Todo esto con el área de recursos humanos para mantener un clima adecuado de trabajo.

**Recursos Financieros:** costo fijo que tiene planteado la empresa.

Los recursos financieros es de tener previstos los gastos de desarrollo de las actividades que se van a desarrollar, elaborar un presupuesto que cubra todo estos gastos permitiendo garantizar los gastos previstos y financieros



### 5.3.2. Cronograma de Actividades. Diagrama de Gantt:

Mediante el siguiente diagrama se detallaran las diferentes estrategias que implementara la empresa ventas y marcas buscando mejorar las debilidades del clima organizacional en la compañía.

| DIAGRAMA DE GANTT<br>EMPRESA VENTAS Y MARCAS |                                      |                    |    |    |      |    |    |            |    |    |    |    |
|----------------------------------------------|--------------------------------------|--------------------|----|----|------|----|----|------------|----|----|----|----|
| ITEMS                                        | ESTRATEGIAS                          | TIEMPO DE DURACION |    |    |      |    |    |            |    |    |    |    |
|                                              |                                      | ENERO              |    |    | MAYO |    |    | SEPTIEMBRE |    |    |    |    |
|                                              | DESCRIPCIÓN                          |                    |    |    | 4    | 8  | 12 | 4          | 8  | 12 | 16 | 19 |
| 1                                            | ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN             | 4                  |    |    |      |    |    |            |    |    |    |    |
| 2                                            | REVISIÓN DE LOS OBJETIVOS PROPUESTOS |                    | 15 |    |      |    |    |            |    |    |    |    |
| 3                                            | CRONOGRAMA DE TRABAJO                |                    |    | 30 |      |    |    |            |    |    |    |    |
| 4                                            | EJECUCIÓN DE LO PLANTEADO            |                    |    |    | 4    |    |    |            |    |    |    |    |
| 5                                            | REVISIÓN DE LO PLANTEADO             |                    |    |    |      | 12 |    |            |    |    |    |    |
| 6                                            | LOGRO DE LO PLANTEADO                |                    |    |    |      |    | 28 |            |    |    |    |    |
| 7                                            | EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO              |                    |    |    |      |    |    | 4          |    |    |    |    |
| 8                                            | EJECUCIÓN DE ENCUESTA                |                    |    |    |      |    |    |            | 14 |    |    |    |
| 9                                            | REVISIÓN DE LA ENCUESTA              |                    |    |    |      |    |    |            |    | 20 |    |    |
| 10                                           | INFORME FINAL                        |                    |    |    |      |    |    |            |    |    | 30 |    |

### 5.3.3. Evaluación y Viabilidad

La viabilidad de la implementación de la propuesta de Modelo Estratégico Integral con Énfasis en Gestión del Conocimiento para fortalecer las debilidades presentadas en el clima organizacional, para la empresa Ventas y Marcas.

La propuesta planteada al interior de la empresa busca mitigar y reforzar las situaciones de inconformidad por parte de los funcionarios de las diferentes áreas de la empresa, se considera acertada y viable puesto que está desarrollada para mejorar las condiciones en que actualmente se encuentran los empleados, su enfoque se concentra en incrementar positivamente los niveles de satisfacción, puesto que las actividades diseñadas se fundamentan en la generación de conocimiento, ya que reúnen características y aspectos esenciales como la capacitación en donde se le transmitirán conocimientos con el fin de incrementar las capacidades de cada funcionario, así mismo se crearan espacios de participación en donde se puede opinar y aportar conceptos y apreciaciones personales de algún tema, proyecto o situación en particular.

El personal de Ventas & Marcas afianzaran los conocimientos ya adquiridos y fortalecerán aquellos aspectos en donde existen falencias o diferencias, para este es necesario que cada líder del área se comprometa en cumplir y aportar a modelo Estratégico integral propuesto, socializando con su equipo de trabajo las actividades a realizar, el esquema de trabajo, haciéndolos participes y transmitiéndoles que los colaboradores son parte fundamental en la organización, que sus inquietudes y necesidades son escuchadas y que se ha diseñado una propuesta integral con énfasis en la gestión del conocimiento con el único propósito de mejorar el bienestar de los funcionarios, con un ambiente laboral adecuado, que generara tareas diarias con calidad y una mayor productividad.

La propuesta de Modelo integral con énfasis en gestión del conocimiento responde a una estrategia de mejoramiento encaminada a fortalecer las debilidades encontradas en cuanto a la motivación, la comunicación, el reconocimiento y la participación de los colaboradores, además que se orienta a la producción de conocimiento y éxito para la empresa.

## CONCLUSIÓN.

Con el trabajo de investigación realizado en la empresa Ventas & Marcas se pueden concluir que el área de Salud Ocupacional debe velar por el bienestar de cada uno de los funcionarios, así mismo proponer y diseñar estrategias que proporcione una adecuada calidad de vida a los equipos de trabajos, resulta importante el hecho de reconocer que la satisfacción y motivación de los trabajadores es clave fundamental para el normal desarrollo de las actividades diarias.

En la Empresa analizada se observó que su clima organizacional está siendo afectado por algunas situaciones que han desmotivado a sus colaboradores, lo que indica que la gerencia de talento humano en compañía de la coordinación de bienestar y salud ocupacional deben llevar a cabo un plan de acción para lograr mitigar los inconvenientes, así mismo se evidencia a través de las encuestas practicadas que se presentan niveles altos de inconformismos con algunos aspectos.

Por otro lado se puede decir que la propuesta de modelo integral con énfasis en gestión del conocimiento para fortalecer las debilidades presentadas en el clima organizacional de la empresa Ventas & Marcas da respuesta a la problemática planteada puesto que uno de los mayores inconvenientes es la falta de reconocimiento, comunicación y motivación, por lo que esta se estructura basándose en actividades que logren integrar al equipo de trabajo, para transmitir y socializar temas de interés a los colaboradores lo cual se había dejado de hacer, también se diseña una estrategia de reconocimiento en donde se destaque a los funcionarios que demuestren compromiso y rendimiento en las labores desarrolladas.

También se concluye que es muy acertada la creación de la estrategia de capacitación ya que favorece al capital humano, quienes estarán mejor preparados para enfrentarse al día y día y poder prestar un mejor servicio, de esta manera los funcionarios sienten que la empresa escucha sus opiniones y diseña un plan de trabajo para fortalecer el clima laboral y que se trabaje en condiciones adecuadas, buscando la satisfacción de todos sus colaboradores.

Con el anterior trabajo de investigación realizado en la empresa Ventas & Marcas se pueden concluir que el área de Salud Ocupacional debe velar por el bienestar de cada uno de los funcionarios, así mismo proponer y diseñar estrategias que proporcione una adecuada calidad de vida a los equipos de trabajos, resulta importante el hecho de reconocer que la satisfacción y motivación de los trabajadores es clave fundamental para el normal desarrollo de las actividades diarias.

En la Empresa analizada se observó que su clima organizacional está siendo afectado por algunas situaciones que han desmotivado a sus colaboradores, lo que indica que la gerencia de talento humano en compañía de la coordinación de bienestar y salud ocupacional deben llevar a cabo un plan de acción para lograr mitigar los inconvenientes, así mismo se evidencia a través de las encuestas practicadas que se presentan niveles altos de inconformismos con algunos aspectos.

Por otro lado se puede decir que la propuesta de modelo integral con énfasis en gestión del conocimiento para fortalecer las debilidades presentadas en el clima organizacional de la empresa Ventas & Marcas da respuesta a la problemática planteada puesto que uno de los mayores inconvenientes es la falta de reconocimiento, comunicación y motivación, por lo que

esta se estructura basándose en actividades que logren integrar al equipo de trabajo, para transmitir y socializar temas de interés a los colaboradores lo cual se había dejado de hacer, también se diseña una estrategia de reconocimiento en donde se destaque a los funcionarios que demuestren compromiso y rendimiento en las labores desarrolladas.

También se concluye que es muy acertada la creación de la estrategia de capacitación ya que favorece al capital humano, quienes estarán mejor preparados para enfrentarse al día y día y poder prestar un mejor servicio, de esta manera los funcionarios sienten que la empresa escucha sus opiniones y diseña un plan de trabajo para fortalecer el clima laboral y que se trabaje en condiciones adecuadas, buscando la satisfacción de todos sus colaboradores.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Segredo, a. m. (2011). la gstion universitaria y el cclima laboral. habana.
- Bustamante-Ubilla, M. A., Cid, J. D. P. H., & Aburto, L. A. Y. (2009). Análisis del clima organizacional en el Hospital Regional de Talca. Revista estudios seriados en gestión de salud, 5, 2-16.
- Valverde, A., & Yissela, S. (2002). La cultura y el clima organizacional como factores relevantes en la eficacia del Instituto de Oftalmología. abril-agosto 2001.
- Caraveo, M. D. C. S. (2004). Concepto y dimensiones del clima organizacional. Hitos de Ciencias Económico Administrativas, 27, 78-82.
- 
- de González, M. M., & de Maldonado, I. P. (2007). Gestión del clima organizacional: una acción deseable en la universidad. Laurus, 13(24), 290-304.
- 
- Vargas Buitrago, J. J. (2010). Propuesta de Mejoramiento del Clima laboral de la Alcaldía de Santa Rosa de Cabal (Master's thesis, Pereira: Universidad Tecnológica de Pereira).
- 
- Prado, J. F. U. (2014). Clima y ambiente organizacional: trabajo, salud y factores psicosociales. Editorial El Manual Moderno.
- 
- Rubio, J. C., Fernández, J. M., Páez, M. M., Muñoz, M. C., Cobo, J. G., & Balo, A. R. (2003). Clima laboral en atención primaria:¿ qué hay que mejorar?. Atención primaria, 32(5), 288-295.
- Seisdedos, N. (2003). El clima laboral y su medida. Colegio Oficial de Psicólogos de Madrid.
- Rodríguez Mancilla, D. (2005). Diagnóstico organizacional (Vol. 10). Alfaomega. Ediciones Universidad Católica de Chile.
- <https://www.gestiopolis.com/ambiente-de-trabajo-como-factor-de-motivacion-para-los-empleados/13/1/1/1>
- <http://www.elempleo.com/co/noticias/mundo-empresarial/10-senales-para-reconocer-un-ambiente-de-trabajo-positivo-390813/1/1/2>
- <https://www.entrepreneur.com/article/26702213/1/1/3>
- [http://www.eafit.edu.co/ecards/adjuntos-mercurio/informacion-institucional/2015/enero/nota\\_de\\_clase\\_132.\\_ambiente\\_de\\_trabajo.pd](http://www.eafit.edu.co/ecards/adjuntos-mercurio/informacion-institucional/2015/enero/nota_de_clase_132._ambiente_de_trabajo.pd) 13/1/1/4

