

Medición y plan de mejoramiento del clima laboral de la Fundación de la Mujer Pda.

Cáqueza

Dulce Xiomara Bello Barriga

Aura Fabiola Chía Niño

Luis Fernando Cristancho Salomón

Yury Paola Esguerra Castro

Luis Alberto Santos Sangama

Universidad Nacional Abierta y a Distancia – UNAD

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

Bogotá

2022

Dedicatoria

Los nuevos inicios, van seguidos de la culminación de grandes etapas. Es por ello que, en primera medida, dedicamos este trabajo de grado a Dios, quien en nuestro diario vivir acompaña, protege y fortalece nuestras metas, proyectos y familias quienes han sido parte del proceso. Nos ha permitido con esfuerzo tomar este Diplomado para culminar nuestro proceso educativo, y esperamos llegue a ser referente y reflejo de nuestro aprendizaje. Así mismo, lo dedicamos a cada docente que nos guio y nos ofreció lo mejor de sus conocimientos, nos motivó a tomarlo y aprehenderlo para nuestra vida y nuestra formación profesional.

Agradecimientos

Queremos agradecer a nuestra Directora de Curso Adriana Maribel Romero como instrumento y fuente de conocimiento para la realización de este trabajo. También agradecemos a nuestras familias, quienes en diferentes situaciones nos brindaron apoyo, a nuestros padres por inculcarnos esfuerzo y trabajo duro como el camino a la consecución de grandes metas como lo es nuestra carrera profesional.

Y por último y no menos importante, agradecemos a nuestros compañeros, cada uno de ellos durante cada etapa de principio a fin, dejó huella, ejemplos de vida y conocimientos que pudimos tomar para motivarnos e inspirarnos en nuestro proceso. Deseamos para todos éxitos y un gran futuro.

¡Muchas gracias a todos!

Resumen

El siguiente proyecto de investigación se realiza, con el fin de analizar el clima laboral en una de las oficinas de la entidad bancaria Fundación de la Mujer ubicada en Pda Cáqueza, dónde la finalidad principal, es realizar una medición y mejoramiento del plan del clima laboral que hay actualmente en esta sede de la entidad bancaria y su vez, lograr identificar los aspectos negativos, para que la oficina pueda obtener un desarrollo eficientemente en el sector económico brindándole servicio de calidad y atención de primera mano a cada uno de sus clientes.

El método de investigación usado para el desarrollo de este informe, fue mediante la aplicación del método descriptivo; así mismo, se tiene en cuenta el análisis de cada metodología, pero al final se realiza la aplicación de la metodología descriptiva. Esta metodología se basa en un diagrama de Causa y efecto donde se exponen de manera detallada el material e instrumento que le está dando pie al problema principal de la oficina.

Finalmente, el proyecto de investigación expone los hallazgos encontrados dentro de la investigación realizada, como lo es la deficiencia en el desempeño dentro de la gestión del talento humano y nos permite conocer la percepción de los colaboradores involucrados sobre las condiciones actuales del clima laboral dentro de la sede del banco; adicional a esto, se plantean unos planes de acción acordes a las problemáticas evidenciadas que permitirán mejorar el ambiente laboral dentro de la sede y lograr el fortalecimiento de los grupos de trabajo.

Palabras Clave: clima laboral, motivación, gestión de talento humano, recursos humanos, integración.

Abstrat

The following research project is carried out, in order to analyze the work environment in one of the offices of the Fundación de la Mujer bank located in Pda Cáqueza, where the main purpose is to measure and improve the work environment plan. that is currently in this headquarters of the banking entity and, in turn, to identify the negative aspects, so that the office can obtain efficient development in the economic sector, providing quality service and first-hand attention to each of its clients.

The research method used for the development of this report was through the application of the descriptive method; likewise, the analysis of each methodology is taken into account, but in the end the application of the descriptive methodology is carried out. This methodology is based on a Cause and Effect diagram where the material and instrument that is giving rise to the main problem of the office is explained in detail.

Finally, the research project exposes the findings found within the research carried out, such as the deficiency in performance within the management of human talent and allows us to know the perception of the collaborators involved about the current conditions of the work environment within the bank's headquarters; In addition to this, some action plans are proposed in accordance with the problems evidenced that will allow improving the work environment within the headquarters and achieving the strengthening of the work groups.

Keywords: work environment, motivation, human talent management, human resources, integration.

Tabla de contenido

Resumen.....	4
Palabras Clave: clima laboral, motivación, gestión de talento humano, recursos humanos, integración.....	4
Abstrat.....	5
Keywords: work environment, motivation, human talent management, human resources, integration.	5
Introducción	9
Planteamiento del problema.....	11
Formulación del problema	13
Justificación	14
Objetivo general.....	16
Objetivos específicos	16
Antecedentes.....	17
Marco Teórico.....	20
Marco Legal	24
Metodología	29
Diseño	30
Procedimientos	30
Resultados	31
Análisis y diagnóstico del problema	31
Impacto de los procesos dentro de la compañía	31
Causas y efectos	33
Soluciones al problema	33
Plan de acción	35
Conclusiones	39
Recomendaciones	41
Bibliografía	43

Lista de figuras

Figura 1 Diagrama de causa - efecto (Espina de pescado)	33
---	----

Lista de tablas

Tabla 1 Dimensiones a Intervenir	34
Tabla 2 Plan de acción mejora del ambiente laboral	36

Introducción

La actual investigación está fundamentada en el análisis del ambiente organizacional de la empresa Fundación de la Mujer Pda Cáqueza, que nos permite realizar un enfoque en el contenido principal de este proyecto. Dentro de una organización el clima laboral es un tema muy relevante que evalúa el comportamiento que se tiene alrededor de las políticas, prácticas y demás directrices organizacionales.

Contribuir al desarrollo sostenible de Colombia es la misión de Fundación de la Mujer Pda Cáqueza incitando al ahorro con propósito generando acceso fácil y oportuno al crédito y los servicios financieros complementarios adentrándose a comunidades trabajadora del país, mediante propuestas responsables y beneficiosas que nos permita construir valor con nuestros grupos de interés, caracteriza por dar a sus empleados una estabilidad laboral y un crecimiento profesional dentro de la compañía.

El estudio se ha basado en analizar los componentes que han generado descontento a los trabajadores en la sede Fundación de la Mujer Pda Cáqueza debido a errores en el manejo de procesos internos de la empresa con el componente de falta de incentivos y las escasas posibilidades que tienen los empleados de las áreas de crédito y cartera afectando el servicio al cliente y en consecuencia la falta de herramientas para mejorar su formación y ubicación dentro de la organización. Ya con estos antecedentes, se procede a realizar un diagnóstico que le ayude al jefe de talento humano, corregir y fortalecer la situación actual, teniendo en cuenta las nuevas herramientas estratégicas aplicadas se da una tranquilidad con resultados importantes para implementar un buen ambiente laboral.

Vamos a realizar encuestas que nos permiten identificar los principales factores y causas que están ocasionando en mal clima laboral dentro de la organización, y así poder llevar a cabo

buenas prácticas que permitan mejorar estos aspectos y poder alcanzar mejor resultados de producción y agrado por parte de los colaboradores.

Planteamiento del problema

De acuerdo con la problemática evidenciada en la empresa Fundación de la Mujer, la cual se relaciona con los riesgos que presentan los trabajadores (sociales y laborales) por no tener un adecuado clima laboral, teniendo en cuenta que al interior de la empresa este es un componente importante y es la base para puntualizar y aplicar un conjunto de situaciones sociales y psicológicas que dan como resultado de manera directa y positiva en el desempeño de los empleados.

Este proyecto se centra en indagar específicamente la influencia que tiene en los empleados el no contar con un ambiente laboral óptimo que les permita desarrollar cargos de una manera más eficientemente, y de la cual se pueden desprender problemas para los empleados como carga mental, trabajo excesivo, estrés, depresión, además de generar traumatismos físicos y psicosociales ya que disminuye la interacción social y también la comunicación directa entre el trabajador y la empresa.

Estos aspectos pueden verse reflejados en cada una de las áreas de la compañía y no permite que la producción sea más efectiva, por el contrario, se identifica un ambiente donde sus empleados deben lidiar constantemente con problemas como:

Trabajar bajo presión.

Tienen un horario laboral establecido según su reglamento, pero al brindar una atención al público, este horario se ve afectando tardándose en la salida de las oficinas y generando problemas para que los funcionarios puedan retornar a sus viviendas.

Se deben cumplir con metas impuestas por los altos cargos que hacen que sus colaboradores tengan que extenderse en jornadas laborales con el propósito de lograr dichas metas.

Las relaciones entre compañeros se ven afectadas por las altas cargas operativas que lleva cada uno de los procesos.

Se presentan problemas con el personal nuevo en el momento de la inducción, ya que no hay tiempo para darles una capacitación completa de cada uno de los procesos que se van a ejecutar.

En este punto el clima laboral es un factor necesario en las organizaciones, porque las empresas competitivas actualmente, son aquellas que están orientadas hacia un grupo de personas, formando entornos que ayudan a fortalecer las relaciones interpersonales fundadas en la cordialidad, respeto, honestidad dando cumplimientos a las normas para que las personas se sientan tranquilas con alto grado de seguridad en la organización y formadas a la estrategia empresarial, donde se ha conseguido establecer un mejor clima laboral.

Se deben diseñar labores encauzadas a las necesidades actuales en los equipos de trabajo, crear los escenarios adecuadas para hacer progresar y ampliar los conocimientos de las personas que hay actualmente, y así mismo el personal que se está seleccionando a futuro, dando como beneficio el crecimiento de la organización.

En la empresa es importante conocer cada uno de los problemas que se presentan y que llevan a que el clima laboral se vea afectado para trabajar sobre ellos y hacer los correctivos necesarios. Esto incluye las tácticas que apliquen al momento de trabajar para reflejar los niveles de conflicto, como también las estrategias de exaltación.

Enfatizando asimismo que el personal presenta necesidades prioritarias y que se solicitan soluciones inmediatas para sentirse incluidos en un ambiente agradable para poder desarrollar de manera eficiente las actividades y tareas asignadas con integralidad y satisfacción. Muchos empleados pueden tener todas las aptitudes necesarias para cubrir perfectamente los requerimientos

del puesto, pero si no están en un ambiente agradable, no lograrán desarrollar su potencial tampoco se podrán lograr la finalidad de objetivos en la organización.

Formulación del problema

¿Qué estrategias son necesarias para mejorar el clima laboral en la compañía Fundación de la Mujer, que contribuyan motivar a sus colaboradores y de esta manera alcanzar los objetivos propuestos?

Justificación

Se ejecuta esta indagación y exploración con el objetivo de definir y establecer el conjunto de estrategias necesarias a implementar que lleven al mejoramiento del clima laboral en la empresa Fundación de la Mujer, como elemento fundamental al óptimo desarrollo de las funciones y el logro del objetivo organizacional.

Siendo principalmente el Talento humano uno de los recursos capaces de llevar a cabo la organización para obtener resultados extraordinarios, es el pilar fundamental y estratégico para un buen desempeño en los negocios y el crecimiento sostenible en todas las áreas de la empresa; siendo así que se hace necesario generar una propuesta de gestión del aprendizaje y el desarrollo integral de las personas, incluyendo su entorno familiar en un marco de bienestar y balance de vida, el cual permita orientar esfuerzos hacia el crecimiento y fortalecimiento de las ventajas competitivas de forma constante con los objetivos trascendentales y los valores corporativos.

Se justifica este proyecto, bajo el reconocimiento absoluto del buen clima laboral como pieza clave del excelente desempeño de los colaboradores en cada una de sus funciones, que directamente conllevan al éxito de la compañía y el crecimiento de la misma.

El mundo de las empresas financieras, altamente competitivo, y con nuevos caminos, lleva a la determinación y aplicación de características que identifiquen distintiva y positivamente de las demás, es por ello que la excelencia y calidad de los procesos se deben implementar desde adentro.

La presencia de un mal clima laboral y organizacional, ha interferido a que se presente una mala comunicación y manejo adecuado de la estructura organizacional, la carencia de fijación de personal y trabajo en equipo. Ante el planteamiento de dicho problema se debe efectuar las principales áreas que hacen presencia de la gestión del talento humano en la

organización Fundación de la Mujer, debido que está debe basar en formar y consolidar una cultura de compromiso en la empresa siendo necesario promover, ejecutar, mantener y optimizar de manera continua el fortalecimiento frente al clima y el cambio, logrando mantener un equipo de trabajo consolidado, motivado y satisfecho con las funciones que se cumplen de manera cotidiana, contar con un ambiente laboral, ejecutar las estrategias de gestión de talento humano favoreciendo el compromiso satisfacción y el comportamiento del trabajador, logrando que esté perciba interés por parte de la empresa con el fin de potenciar sus competencias y que a la vez se sienta importante al formar y ser miembro de la organización.

Aparte de fomentar el clima organizacional se fomenta la percepción que se tiene frente al trabajador en un ambiente laboral dando reconocimiento de esfuerzo que ejerce el trabajador como parte importante frente al cumplimiento de las metas y objetivos organizacionales, las herramientas que se encuentran a su disposición para apoyar el desarrollo de sus funciones, la retroalimentación existente entre su desempeño y los resultados obtenidos de forma final además, las expectativas que se componen en su labor o lo que influye en su comportamiento siendo lo adecuado en un clima laboral flexible Ajustando las necesidades de las personas y a la vez contribuyendo al aumento del sentido de pertenencia.

Existen las evidencias de que falencias en el clima laboral han afectado el desarrollo de las funciones en la empresa Fundación de la Mujer, y esto afecta negativamente el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa.

Visto así, se basa en prácticas de mejoramiento en la empresa que impacten de forma positiva el clima laboral y se contribuya a la constante reinvención de la Fundación de la mujer, generando crecimiento empresarial, distinción en el sector financiero y posicionamiento como empresa líder.

Objetivo general

Definir los factores y aplicación de estrategias para mejorar el clima laboral en la empresa Fundación de la Mujer Pda Cáqueza.

Objetivos específicos

Identificar las causas de los malos resultados en la medición del clima laboral en la empresa Fundación de la Mujer Pda Cáqueza.

Plantear soluciones que permitan mejorar el clima laboral en la Fundación de la Mujer con el fin de aumentar su productividad, competitividad y mejorar el desarrollo de sus funciones.

Efectuar un diagnóstico que permita conocer el estado actual del clima organizacional en la empresa Fundación de la Mujer en la sede Pda Cáqueza.

Antecedentes

Es importante tener en cuenta como el clima organizacional ejerce gran control e importancia en las empresas específicamente cuando se llega hablar de la motivación y satisfacción laboral que se tiene los empleados frente a las funciones que ellos ejecutan, es por ellos que dentro del trabajo de grado se debe tener en cuenta como antecedente aquellas investigaciones las cuales se han llegado al implementar herramientas y estrategias que nos permiten brindar un diagnóstico con el fin de mejorar las áreas del clima organizacional.

Según Las investigaciones de antecedentes el tema sobre el clima organizacional dentro de una organización para el talento humano en este caso la empresa Fundación de la Mujer ha identificado en primera instancia el comportamiento que tienen los empleados en las diferentes áreas de su trabajo con el fin de llegar a comprender los factores que están afectando el clima laboral en esta empresa.

Algunos autores han aplicado diferentes metodologías de tipo cuantitativas y descriptivas con el fin de utilizar como técnicas que ejerzan el desarrollo de encuestas midiendo la satisfacción y motivación de los empleados estás a la vez sirven para determinar si el ambiente las condiciones físicas los valores y las necesidades las actitudes motivaciones y relaciones son realmente eficientes ante el comportamiento y que sea positivo para la empresa dentro de las fuentes de investigación se utilizan herramientas primas y terciarias. (Borda, Mora, Sabogal, Calderón y Betancourt 2020).

Como un segundo antecedente que tiene la investigación la cual tiene como propuesta de mejora el clima organizacional a partir de la gestión del talento humano este está basado en un trabajo de grado presentado a los autores Anaya Roció, Juan Paredes (2015). Quiénes realizaron

un análisis a la empresa de venta cooperativas (VC), esta organización pertenece en el sector de cosméticos del mercado peruano, donde el objetivo principal de esta investigación es mejorar el clima organizacional teniendo en cuenta las percepciones de cada uno de los integrantes que componen la organización para llevar a cabo este propósito se realizó un estudio a cada una de las brechas sobre el clima laboral donde se logró determinar acciones específicas realizando un análisis cualitativo con mayor profundidad basándose en entrevistas y apoyos con el método de insights.

En el tercer antecedente se hace necesario que con los resultados del estudio realizado se establezca un plan de acción que permita proponer estrategias que se acomoden a la necesidad tanto de los empleados de la Fundación de la Mujer como para el beneficio de los patrones, con el único propósito que es mejorar el ambiente laboral y lograr que los colaboradores se sientan satisfechos no solo por el espacio sino también por el ambiente, las condiciones laborales y retribución salarial.

Según Litwin y Stringer

En 1968 ellos definen el clima como una característica relativamente estable del ambiente interno de una estructura, que es experimentada por sus miembros, que interviene su comportamiento y puede ser expresado cuantificando las características de la organización.

Para estos últimos años se dan avances significativos en el estudio sistemático de la motivación humana, así como en la construcción de instrumentos que calculan esta variable, por lo que actualmente es posible hablar de una ciencia de la motivación (Litwin y Stringer, 1968). El desarrollo de la motivación se debe en gran parte al trabajo de Mc Clelland en la Universidad de Harvard (1961) y de Atkinson en la Universidad de Michigan (1964), citado por De Freitas

(1993), quienes desarrollan lo que Litwin y Stringer llaman “una teoría científica de la motivación.

La teoría de Litwin y Stringer (1968) trata de explicar importantes aspectos de la conducta de los individuos en las organizaciones, en procesos de motivación y clima. Estos autores manejan una medición de tipo perceptual del clima ya que describen el clima organizacional tal como lo perciben subjetivamente los miembros de la organización.

El modelo que presentan Litwin y Stringer (1968) concibe al clima organizacional como un constructor molar que permite analizar los determinantes de los motivadores de la conducta en situaciones actuales, con cierta complejidad social.

Para estos últimos años se dan avances significativos en el estudio sistemático de la motivación humana, así como en la construcción de instrumentos que calculan esta variable, por lo que actualmente es posible hablar de una ciencia de la motivación (Litwin y Stringer, 1968). El desarrollo de la motivación se debe en gran parte al trabajo de Mc Clelland en la Universidad de Harvard (1961) y de Atkinson en la Universidad de Michigan (1964), citado por De Freitas (1993), quienes desarrollan lo que Litwin y Stringer llaman una teoría científica de la motivación.

Marco Teórico

Cuando nos adentramos en el estudio del clima laboral, encontramos que éste refleja la percepción de los empleados y/o funcionarios de las compañías frente a un aspecto general y/o específico y esta información es la clave para evaluar los instrumentos de gestión que se están usando en las organizaciones.

Según Davis (1981) “El clima laboral es el ambiente en el cual los empleados trabajan, ya sea en un departamento, en una unidad de trabajo o la organización en general. También es considerado como un sistema que refleja el estilo de vida de una organización”.

“Las organizaciones son únicas, cada una tiene su propia cultura, tradición y métodos de acción los cuales en su totalidad constituyen el clima laboral”.

Según Hall (1996) el “clima organizacional se define como un conjunto de propiedades del ambiente laboral, percibidas directa o indirectamente por los empleados que se supone son una fuerza que influye en la conducta del empleado”.

Brow y Moberg (1990) “manifiestan que el clima se refiere a una serie de características del medio ambiente interno organizacional tal y como lo perciben los miembros de esta”.

El clima organizacional “nace de la idea de que el hombre vive en ambientes complejos y dinámicos, puesto que las organizaciones están compuestas de personas, grupos y colectividades que generan comportamientos diversos y que afectan ese ambiente”. Méndez (2006) manifiesta que el origen del clima organizacional está en la sociología; en donde el concepto de organización dentro de la teoría de las relaciones humanas enfatiza la importancia del hombre en su función del trabajo y por su participación en un sistema social.

Por su parte, Idalberto Chiavenato dice:

“La rotación del personal se utiliza para definir la fluctuación del personal entre una organización y su ambiente; esto significa que el intercambio de personas que entre la organización y el ambiente se define por el volumen de personas que ingresan en la organización y el de las que salen de ella” este índice de rotación se concilian anualmente, con el objetivo de realizar comparaciones a años anteriores y así desarrollar las estrategias para su disminución desde el área talento humano (Piantini, Elizondo, y Herrera s. f.)

Por lo anterior, se deben crear instrumentos de medición que facilite la identificación y así mismo realizar el análisis pertinente de los aspectos internos de la empresa que están afectando el comportamiento de los colaboradores y que tienen que ver con la motivación laboral, como se evidencia en el texto:

(Solarte, 2009) “En este orden de ideas, el objetivo de la medición es hacer un diagnóstico sobre la percepción y la actitud de los empleados frente al clima organizacional específicamente en las dimensiones que elija el investigador; de tal modo, que se puedan identificar aspectos de carácter formal e informal que describen la empresa y que producen actitudes y percepciones en los empleados, que a su vez inciden en los niveles de motivación y eficiencia”. (p.6).

Por otro lado, se afirma que el clima organizacional está condicionado por los empleados y el funcionamiento interno y normativas que integran una organización, este se puede conceptualizar como la valoración del confort ambiental donde se realiza el trabajo, las relaciones interpersonales que se tienen dentro de la empresa, la comunicación y procesos

técnicos que se llevan, los elementos que facilitan o dificultan la labor que cada empleado desempeña y demás denominaciones que podemos llamar “satisfacción laboral” (Gan 2013)

Por consiguiente, McClelland (años 1950-70), “siguiendo numerosas investigaciones realizadas en Harvard, desarrolló la teoría de que las personas se mueven fundamentalmente en torno a tres ejes o factores motivacionales, ocasionados por las necesidades de afiliación, poder y logro”.

McClelland, “sostiene que el éxito de una organización depende de una buena manera de la motivación de logro que tengan sus empleados, dado que es la principal necesidad que impulsa a un trabajador a ejecutar sus tareas, con lo que obtiene una satisfacción personal que comprende el aspecto psicológico y de autorrealización, esto lo que permite su permanencia en la organización” (Gan 2013).

Álvarez (1995) define el clima organizacional “como el ambiente de trabajo resultante de la expresión o manifestación de diversos factores de carácter interpersonal, físico y organizacional. El ambiente en el cual las personas realizan su trabajo influye de manera notoria en su satisfacción y comportamiento, y, por lo tanto, en su creatividad y productividad”.

Watters et al. (citado en Dessler, 1976) define el término como “las percepciones que el individuo tiene de la organización para la cual trabaja y la opinión que se ha formado de ella en términos de autonomía, estructura, recompensas, consideración, cordialidad, apoyo y apertura”.

Según Sudarsky (1977) el clima organizacional es un “concepto integrado que permite determinar la manera como las políticas y prácticas administrativas, la tecnología, los procesos de toma de decisiones, etc., se traducen a través del clima y las motivaciones en el comportamiento de los equipos de trabajo y las personas que son influenciadas por ellas”.

Por su parte, Likert y Gibson (1986) “plantean que el clima organizacional es el término utilizado para describir la estructura psicológica de las organizaciones. El clima es la sensación, personalidad o carácter del ambiente de la Organización, es una cualidad relativamente duradera del medio ambiente interno de una organización que experimentan sus miembros, influye en su comportamiento y puede describirse en términos de los valores de una serie particular de características o atributos de la organización”.

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

Goncalves (2000) expone que “los factores y 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 los individuos y dichos comportamientos inciden en la organización y en el clima, y así se completa el circuito”.

Marco Legal

Teniendo en cuenta lo normativo se acudirá a las siguientes normas y leyes que se consideran pertinentes para abarcar el punto de vista legal.

Constitución Política de Colombia (C.P, 1991), en la cual se define el trabajo en el artículo 25 como un derecho.

Clima organizacional, sentido del trabajo y sentido de vida que debe ser preferido por el estado sin interesar la modalidad a la que corresponda, además establece como todas las personas tienen derecho a trabajar bajo condiciones dignas y justas.

Constitución Política de Colombia (C.P, 1991, art. 3), “define a la salud mental como un estado dinámico que se expresa en la vida cotidiana a través del comportamiento y la interacción de manera tal que permite a los sujetos individuales y colectivos desplegar sus recursos emocionales, cognitivos y mentales para transitar por la vida cotidiana, para trabajar, para establecer relaciones propias y para contribuir a la comunidad. Teniendo en cuenta lo anterior La Salud Mental es de interés, prioridad y es un derecho esencial para la República de Colombia, por esto es un bien de interés público y es componente fundamental del bienestar general y mejora de la calidad de vida de colombianos y colombianas”.

El código de ética del ministerio de trabajo parte de un significado “básico de ética definiéndola como un conjunto de normas y costumbres que regulan las relaciones humanas, la relación consigo mismo, con el otro, es decir las demás personas” y así lograr un buen ambiente laboral.

Así mismo, el **Código Sustantivo del Trabajo (C.S.T, Art. 5)**, define el trabajo como toda actividad humana libre, material o intelectual, que una persona ejecuta conscientemente al

servicio de otra, y cualquiera que sea su finalidad, siempre que se efectúe en ejecución de un contrato de trabajo”.

La Constitución Política de Colombia (C.P, 1991, Art. 49), sobre la potestad al Estado para regular y organizar los niveles de atención mediante la prestación de servicio de conformidad con los principales entes de universidad y eficiencia y solidaridad, Así mismo, el artículo **334 y 365 (C.P, 191)** establece mediante la facultad del Estado mantener una regulación y control vigente mediante el servicio.

Por su parte, **La ley (872, 2003, Art. 1)**, manifiesta los parámetros de un sistema de gestión de calidad, dónde ésta da a conocer la sistematización y da a conocer de forma transparente sobre los procesos de “dirigir y evaluar el desempeño institucional en términos de calidad y satisfacción social en la prestación de servicios Asociados”.

El **Decreto (1572 de 1998, Art. 124)**, mediante el cual establece las obligaciones de las entidades al momento de establecer los planes de incentivos pecuniarios y no pecuniarios en pro del beneficio de los empleados. Se orientarán a reconocer el desempeño laboral de quienes sean seleccionados como los mejores empleados de la entidad y los niveles jerárquicos que la conforman, así como de los equipos de trabajo que logren niveles de excelencia. Tendrán derecho a beneficiarse de los planes de incentivos que diseñe cada entidad los empleados de carrera y los de libre nombramiento y remoción, según lo dispuesto en el artículo 30, Del Decreto - Ley 1567 de 1998.

Así mismo, el **Decreto (1083 de 2015 Art 2.2.10.7)**, Programas de bienestar de calidad de vida laboral. De conformidad con el artículo 24 del Decreto-ley 1567 de 1998 y con el fin de

mantener niveles adecuados de calidad de vida laboral, las entidades deberán efectuar los siguientes programas:

“Medir el clima laboral, por lo menos cada dos años y definir, ejecutar y evaluar estrategias de intervención”.

La **Ley (1010 de 2006, Art 1)**, señala que la ley tiene por objeto definir, prevenir, corregir y sancionar las diversas formas de agresión, maltrato, vejámenes, trato desconsiderado y ofensivo y en general todo ultraje a la dignidad humana que se ejercen sobre quienes realizan sus actividades económicas en el contexto de una relación laboral privada o pública. Así como “el trabajo en condiciones dignas y justas, la libertad, la intimidad, la honra y la salud mental de los trabajadores, empleados, la armonía entre quienes comparten un mismo ambiente laboral y el buen ambiente en la empresa”.

El **Decreto (1227 de 2005, art. 78 2.2.10.11)** Procedimiento. Cada entidad establecerá el procedimiento para la selección de los mejores empleados de carrera y de libre nombramiento y remoción, así como 12 para la selección y evaluación de los equipos de trabajo y los criterios a seguir para dirimir los empates, con sujeción a lo señalado en el presente Título. El mejor empleado de carrera y el mejor empleado de libre nombramiento y remoción de la entidad, serán quienes tengan la más alta calificación entre los seleccionados como los mejores de cada nivel.

El **Decreto (1227 de 2005, art. 84 2.2.10.17)** Responsabilidad de las dependencias de recursos humanos o de quienes hagan sus veces en los programas de bienestar. Con la orientación del Jefe de la entidad será responsabilidad de las dependencias de recursos humanos o de quienes hagan sus veces, la formulación, ejecución y evaluación de los programas de

bienestar, para lo cual contarán con la colaboración de la Comisión de Personal (...)” Basados en la normatividad anterior y definido el clima laboral como el conjunto de percepciones y sentimientos compartidos que los funcionarios desarrollan en relación con las características de su entidad, tales como políticas, prácticas y procedimientos formales e informales y las condiciones de la misma, como por ejemplo el estilo de dirección, horarios, autonomía, calidad de la capacitación, relaciones laborales, estrategias organizacionales, estilos de comunicación, procedimientos administrativos, condiciones físicas del lugar de trabajo, ambiente laboral en general; elementos que la distinguen de otras entidades y que influyen en su comportamiento y con el propósito de dar cumplimiento a lo establecido en el Decreto 1083 de 2015, el Ministerio de Justicia y del Derecho en su Plan de Desarrollo de Talento Humano - PDTH 2015, estableció la necesidad de realizar la Medición de Clima Laboral.

El Decreto (1227 de 2005, art. 75 2.2.10.8) Planes de incentivos. Los planes de incentivos, enmarcados dentro de los planes de bienestar social, tienen por objeto otorgar reconocimientos por el buen desempeño, propiciando así una cultura de trabajo orientada a la calidad y productividad bajo un esquema de mayor compromiso con los objetivos de las entidades.

También en el **Código Sustantivo del Trabajo (C.S.T, Artículo 1.o, artículo 23)**

Art. 23. Elementos esenciales. 1. Para que haya contrato de trabajo se requiere que concurren estos tres elementos esenciales:

- a) la actividad personal del trabajador, es decir, realizada por sí mismo;
- b) la continuada subordinación o dependencia del trabajador respecto del empleador, que faculta a éste para exigirle el cumplimiento de órdenes, en cualquier momento, en cuanto al

modo, tiempo o cantidad de trabajo, e imponerle reglamentos, la cual debe mantenerse por todo el tiempo de duración del contrato. Todo aquello sin que afecte el honor, la dignidad y los derechos mínimos del trabajador en concordancia con los tratados o convenios internacionales que sobre derechos humanos relativos a la materia obliguen al país, y

c) un salario como retribución del servicio.

2. Una vez reunidos los tres elementos de que trata este artículo, se entiende que existe contrato de trabajo y no deja de serlo por razón del nombre que se le dé ni de otras condiciones o modalidades que se le agreguen.

Metodología

El tipo de estudio a trabajar en el presente trabajo de investigación es descriptivo, pues Sirve para analizar cómo es y cómo se manifiesta un fenómeno y sus componentes. Permite también, detallar el fenómeno estudiado a través de la medición de uno o más de sus atributos.

La población objeto que se va a definir como estudio son los colaboradores de la Fundación de la Mujer Pda Cáqueza, con la finalidad de conocer el nivel de satisfacción que tienen los trabajadores al momento de desarrollar cada una de sus funciones, actividades y procedimientos dentro de esta organización.

Para la recolección de la información, la herramienta que se va a utilizar en este trabajo de investigación es la elaboración de un diagrama cola de pescado, en donde por medio de una representación visual podemos obtener la causa y los efectos de un problema que se presentando dentro de la compañía.

Como primer paso se construirá la cabeza del pescado que es el problema que se está presentando dentro de la empresa, este debe ser preciso y objetivo, como segundo paso se enumeraran las escamas que son las categorías en las que se encuentran las principales causas, para continuar se colocaran las espinas que son cada una de las causas y colocarlas alrededor de la columna vertebral del pez.

La investigación que se va a desarrollar nos permite identificar con rapidez los cuellos de botella en los procesos, nos permite ver la relación que exista entre los problemas y sus posibles soluciones, la capacidad que pueden llegar a tener los equipos de trabajo a la hora de resolver un problema.

Diseño

Los Materiales y métodos que se van a necesitar en primera instancia es un computador de gama media, el servicio constante a internet para definir y compartir las causas y los efectos que se logran plasmar en el diagrama cola de pescado, con el fin de buscar posibles soluciones.

Procedimientos

Desarrollar la elaboración de las causas y efectos del problema que se está presentando dentro de la Fundación de la Mujer Pda Cáqueza.

Se define una fecha y hora exacta para contactar a los trabajadores de la empresa así mismo dar introducción sobre la finalidad que tiene la elaboración de este diagrama que es conocer el problema, sus causas y así mismo encontrar posibles soluciones que permitan el buen ambiente y la producción efectiva.

La población serán los colaboradores de la Fundación de la Mujer del Pda Cáqueza y la muestra serán aquellos que hacen parte actualmente de la Fundación de la Mujer.

Resultados

Evaluar el desempeño de los colaboradores de la Fundación de la Mujer Pda. Cáqueza y mediante la elaboración del diagrama espina de pescado identificar las causas y efectos que se están presentado con respecto al clima laboral y como incide en las funciones en el transcurso de los próximos seis meses.

Análisis y diagnóstico del problema

Se realiza la reunión con los trabajadores en donde se define las causas y consecuencias del problema de la Fundación de la Mujer del Pda Cáqueza, con posterior acompañamiento por parte de los investigadores se obtienen puntos claves que se pueden obtener con la actividad o por medio de una conversación en su lugar de trabajo, así mismo para darle explicación del estudio y aclarar cada punto de vista que pueda ser diferente, con esto se obtiene orientación del estudio y resultados para veraces.

Impacto de los procesos dentro de la compañía

El proceso de selección dentro de la organización se realiza de manera incorrecta con el reclutamiento, selección y vinculación, por otro lado, se puede identificar que se solicita la realización de entrevistas al nuevo personal, con una planeación en el departamento de los recursos humanos, con diagnósticos sobre el requerimiento del mismo para adoptar programas de bienestar social y a su vez evaluar cada desempeño.

Se identifica que el reclutamiento de personal es insuficiente y no cumple con el clima laboral institucional, esto nos permite evidenciar que muchos de sus trabajadores consideran que se lleva una selección de personal de manera muy empírica, puesto que no se cuenta con un formato para reclutar colaboradores. Se detectó en la observación directa que los cargos se

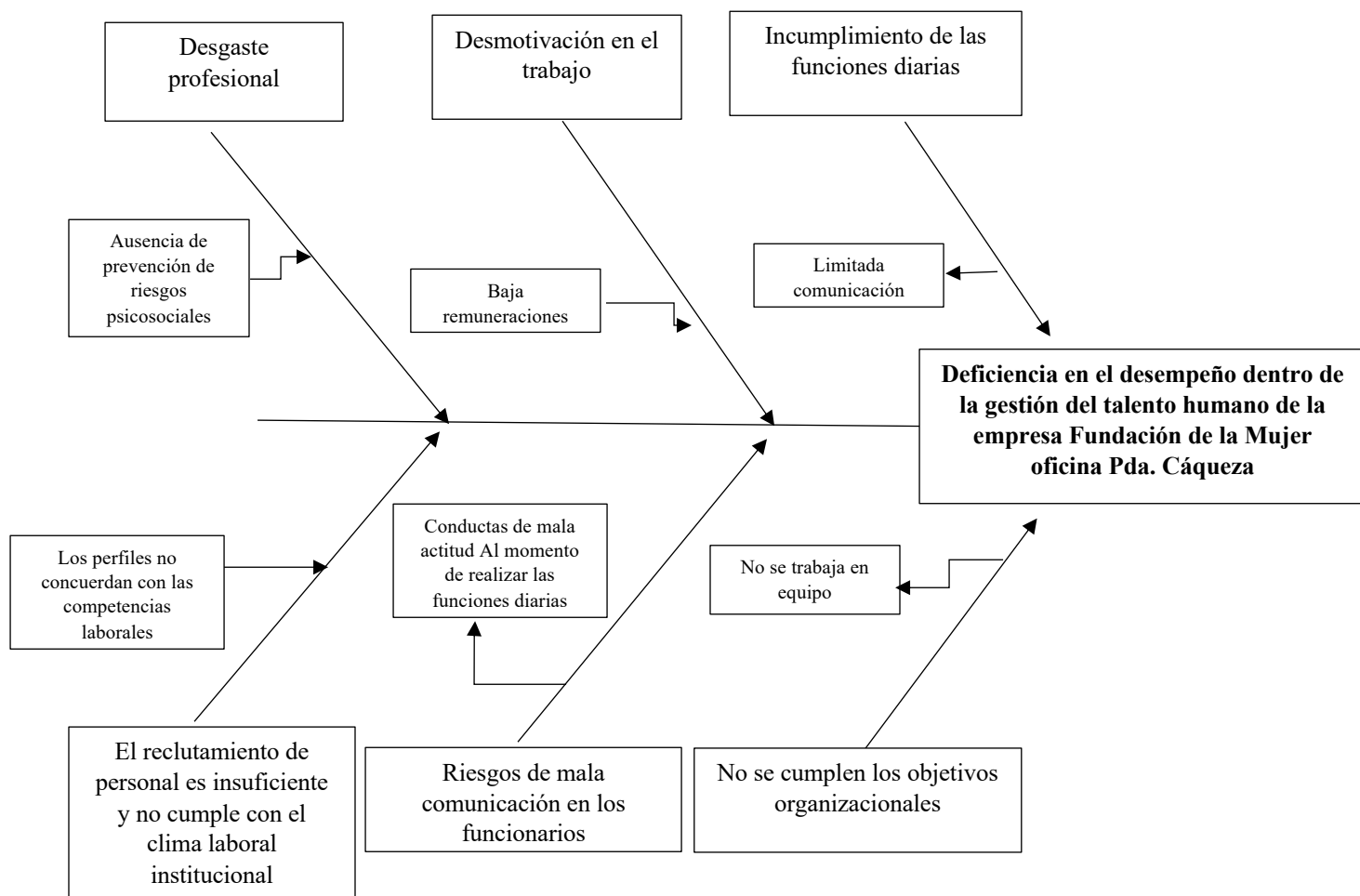
ocupan por medio de entrevistas y contratación directa, con un periodo de prueba de un mes y su evaluación sobre el puesto ocupado se realiza después de la contratación de la persona a través de la eficacia y rendimiento dentro de este, también se halla que dentro de los interrogantes en relación al diagnóstico sobre el proceso de selección de personal fueron negativas arrojándonos que es necesario definir estos ítems a la hora de plantear el plan de selección.

Dentro de los tres hallazgos se puede concluir que todo este proceso de selección que se lleva a cabo por la empresa es experimental, al evidenciarse que su gerente es una persona con muchos años de experiencia dentro del cargo de la misma, lo que ha llevado a la compañía a trabajar con unas acciones tradicionales.

Causas y efectos

Figura 1

Diagrama de causa - efecto (Espina de pescado)



Soluciones al problema

Teniendo en cuenta los resultados obtenidos por medio de la indagación a los empleados de la Fundación de la Mujer de Cáqueza en base al clima organización que afronta la compañía, se destacan algunas dimensiones a intervenir:

Tabla 1*Dimensiones a Intervenir*

CONCEPTO	CALIDAD
Imparcialidad	9% 9%
Respeto	10%
Apreciación en general	15%
Orgullo	22%
Credibilidad	22%
Falta de confianza	22%

Fuente: Elaboración Propia

Dados los resultados anteriores, se debe revisar con los líderes de cada proceso en la compañía quienes deben estar de acuerdo y mostrar el mayor interés para mejorar y armonizar el ambiente laboral de los funcionarios, posterior a ello se considera importante realizar sesiones bajo pequeños grupos de escucha activa y así obtener información más real y puntual de cada caso esto debe estar reglado bajo una armonía respetuosa y de construcción lo cual servirá como herramienta para construir el plan o planes de acción pertinentes y más adecuados.

De igual manera en esta indagación se lograron identificar otras variables que generar descontento en los colaboradores entre ellas se encuentra:

Remuneración equitativa: los funcionarios presentan un alto descontento al no sentirse compensados de forma adecuada por el trabajo que ellos realizan e indican que aun y cuando las funciones realizadas son semejantes a otros funcionarios, existen diferencias salariales con las cuales no se encuentran en común acuerdo.

Trato equitativo: Considerando el regular ambiente que se maneja en la Fundación de la Mujer, los funcionarios sienten una diferencia del trato y/o preferencias. Es importante validar con los líderes de áreas expresen a sus funcionarios un trato equitativo independientemente del cargo o posición que cada funcionario pueda llegar a tener dentro de la organización,

acompañado de mensajes que estimulen y no solo sientan que están ejerciendo una labor más si no que por el contrario estén contrayendo su plan de vida dentro de la organización.

Imparcialidad sin favoritos: Los funcionarios desean y esperan que las decisiones tomadas se den bajo la premisa de los aspectos laborales y no basada en el favoritismo que se pueda llegar a presentar por algún colaborador, ya que la imparcialidad se refleja en las interacciones grupales al momento de la asignación de tareas aun en la forma de pedir dichas asignaciones.

Por ello es importante trabajar en variables como: desarrollo de los funcionarios dentro de la organización por medio de capacitaciones y entrenamientos, reconocimiento e incentivos por lograr las metas propuestas, generar participación e interés por las ideas de cada colaborador por medio del líder de área, propender un entorno de interés de líderes a funcionarios, consideración y trato digno a sus intereses particulares de su vida personal sin afectar la labor.

Vale resaltar que lo anteriormente descrito debe ir de la compañía y seguimiento del área de gestión de talento humano.

Plan de acción

Establecer estrategias que abarquen cada uno de los componentes a solucionar debe ir acompañado de un plan corporativo de gestión del talento humano, a su vez se deben generar las intervenciones planeadas y conducidas por cada líder de área, estas intervenciones tendrán como objetivo incidir de manera positiva el trabajo con el fin de generar un ambiente de respeto y colaboración.

Tabla 2

Plan de Acción Mejora del Ambiente Laboral

Plan de acción mejora del ambiente laboral – Fundación de la Mujer Pda. Cáqueza							
Variable	Causas	Acción	Estrategia	Responsable	Duración	Seguimiento	Estado
Trato equitativo	Falta de comunicación de las convocatorias internas a todo el grupo de trabajo, esto genera un sentimiento de inequidad	Fortalecer al equipo	Diseñar formatos en los cuales se plasmen las líneas de crecimiento naturales por cargo de empleado de acuerdo a su formación académica y competencias	Líder de área	Un mes	Anual	Ejecutado /No ejecutado /En ejecución
Trato equitativo	No contar con un canal directo de comunicación con la Gerencia y Dirección del proceso	Crear	Establecer espacios en los cuales sea posible compartir con el Gerente y Director de proceso para que así los funcionarios puedan tener esa cercanía y dialogo que necesitan con ellos.	Director y Gerente de área	Un año	Trimestral	Ejecutado /No ejecutado /En ejecución

Imparcialidad sin favoritos	Poco conocimiento del plan carrera que ofrece la compañía y los pasos a seguir para postulación al mismo ya que existe percepción de favoritismo	Fortalecer al equipo	Diseñar formatos en los cuales se plasmen las líneas de crecimiento naturales por cargo de empleado de acuerdo a su formación académica y competencias	Líder de área	Un mes	Anual	Ejecutado /No ejecutado /En ejecución
Oportunidad de apelar	Los funcionarios manifiestan la falta de escucha por parte de sus líderes, ya que no se permite manifestar desacuerdos	Crear	Diseñar un buzón físico donde se les invita a colocar sus sugerencias y/o inquietudes de forma anónima sobre temas sensibles para los colaboradores	Director y Gerente de área	Un año	Mensual	Ejecutado /No ejecutado /En ejecución
Hospitalidad	Ausencia de integración entre los mismos miembros de cada equipo	Crear, Modificar y Fortalecer al equipo	Diseñar una campaña de comunicación la cual estará dirigida por el líder inmediato en busca de concientizar a los funcionarios sobre las normas	Líder de área	Un mes	Semanal	Ejecutado /No ejecutado /En ejecución
Sentido de unión							
Hermandad							
Confianza							

			básicas de la comunicación				
Reconocimiento	Hace falta generar el reconocimiento interno a hacia los funcionarios por parte de su jefe inmediato o líder de área en el cumplimiento de sus actividades y metas propuestas	Crear	Establecer espacios en los cuales sea posible compartir con el Gerente y Director de proceso para que así los funcionarios puedan tener esa cercanía y dialogo que necesitan con ellos.	Director y Gerente de área	Un año	Trimestral	Ejecutado /No ejecutado /En ejecución
Participación	Los funcionarios no se sienten tenidos en cuenta en los cambios o decisiones que impacten el desarrollo de su trabajo y ambiente	Crear, Modificar y Fortalecer al equipo	Desarrollar un plan de reuniones, para seguimiento de la Encuesta de Clima y tendría como finalidad recopilar las opiniones de cada uno de los colaboradores. Se llevarán a cabo reuniones específicas con los diferentes grupos focales	Director y Gerente de área - Gestión del talento Humano	Un año	Trimestral	Ejecutado /No ejecutado /En ejecución

Fuente: Elaboración Propia

Conclusiones

En las organizaciones se hace necesario mantener actualizado los documentos y tener un buen clima organizacional. Qué es rige el cumplimiento de las funciones de cada uno de los empleados así se debe mantener plasmado los procesos y procedimientos que se deben llevar a cabo. Al momento de tener inconvenientes sobre un clima organizacional que se esté presentando en cualquiera de las oficinas en este caso la oficina Fundación de la Mujer ubicada en Pda Cáqueza es por ello que se hace necesario la implementación de propuestas de mejora que ayuden a mitigar dichos comportamientos y realizar un proceso adecuado sobre las gestiones organizacionales.

Tras la investigación realizada se identificó diversos detalles de acuerdo a los cronogramas, el diagrama de Causa y efecto, los recursos humanos, materiales y financieros dónde se encuentra una interpretación mayor a la información obtenida. Dónde los empleados de la empresa Fundación de la Mujer correspondiente a la oficina ubicada en la Pda Cáqueza, debe contar con conocimientos previos sobre su cargo y las competencias que se necesitan para desarrollar sus funciones de manera adecuada, también debe de contar con una adecuada superación educativa para la área del cargo que se requiere, un óptimo manejo de herramientas ofimáticas, una buena capacidad de análisis y comunicación asertiva para una mejor producción y rendimiento laboral, de esta forma la gestión del talento será desempeñado de manera veraz.

En la empresa Fundación de la Mujer se presenta la problemática del mal entorno del clima laboral se plantea estrategias que ayuden a mitigar los antecedentes y se pueda aumentar la productividad y competitividad en cada una de las funciones realizando innovaciones empresariales, planteando capacitaciones mensuales y medibles para generar compromiso al personal y de acuerdo a los resultados de cada uno de los funcionarios como son las

fortalezas ,debilidades , amenazas y oportunidades tomar medidas ya sean de incentivar o reforzar procesos y objetivos trazados por la organización para optimizar sobre los acuerdos en las funciones que realizan los trabajadores y proponer un motivador efectivo el cual sea clave en los procesos constructivos y a la vez generando políticas de bienestar y satisfacción en cada empleado de la oficina Pda Cáqueza.

Recomendaciones

Se le recomienda a la empresa correspondiente a la oficina de Fundación de la Mujer ubicada en Pda Cáqueza, que se mantenga a la vanguardia en cuanto al funcionamiento de su equipo de trabajo realizando mediciones continuas sobre el mejoramiento del clima laboral de cada oficina con el fin de facilitar la implementación de procesos que no interrumpen el buen clima laboral.

En cuanto al proceder de los empleados se debe implementar una evaluación de su desempeño donde se base principalmente en las competencias definidas por la fundación y a la vez evaluar y retroalimentar los resultados obtenidos con el fin de potencializar su efectividad.

También la oficina le debe exigir a sus colaboradores compromiso en cada función, con el fin de integrarse y mejorar la gestión del clima laboral donde el personal de talento humano proponga integración fuera de las áreas laborales y allí se puedan perfeccionar la comunicación entre el equipo de trabajo de jefe – compañero y demás. El departamento de talento humano debe estar implementando e innovar mejorando los procesos de clima laboral y de esta forma inyectar confianza realizando retroalimentaciones individuales para medir las falencias y dificultades que puedan contribuir negativamente a los resultados del ambiente laboral y que permitan una medición apropiada dentro de la normatividad de la organización. Sería recomendable que este proceso que se inicia a través de este estudio se amplíe realizando en los siguientes trabajos de grado y de esta manera conocer nuevos resultados con diferentes estrategias, sugerencias y propuestas por los estudiantes del programa de administración de empresas dado que este tema tiene una gran importancia en las organizaciones y en la actualidad las organizaciones invierten y dedican tiempo y capital para

obtener mejores resultados a las dos partes (empresa y trabajadores) y tomarlo como una inversión para lograr una excelente productividad y ganancia para la empresa.

Bibliografía

- González Ariza, Á. L. (2017). Métodos de compensación basados en competencias (3a. ed.). Universidad del Norte <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/70028> (cap. 8. pág. 345)
- Méndez , A (2006).Clima organizacional en Colombia El IMCOC : un método de análisis para su intervención. <http://repository.urosario.edu.co/handle/10336/914>
- Méndez, C. (. (s.f.). Clima organizacional en Colombia. Obtenido de <https://repository.urosario.edu.co/handle/10336/914>
- Moreta, Ángel. (Julio de 2018) Plan de mejora del clima laboral en la cooperativa de ahorro y crédito san francisco limitada, en el período 2017. [Tesis de Maestría, Universidad Católica de Ecuador]
<https://repositorio.pucesa.edu.ec/bitstream/123456789/2463/1/76750.pdf>
- 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. <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/128993> (pág. 174)
- Oltra Comorera, V. (2013). (pp.106-140). Desarrollo del factor humano. Editorial UOC. <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/56325> (pág. 9)
- Rock Content. (2019, 10 de Mayo). Clima organizacional: ¿qué es y por qué es importante evaluarlo en las empresas? Blog. <https://rockcontent.com/es/blog/que-es-clima-organizacional/>
<https://repository.usta.edu.co/jspui/bitstream/11634/3970/1/2017lauragomez.pdf>