

**Análisis del clima organizacional en el desempeño de los empleados del banco Davivienda oficina
principal de Tunja Boyacá**

José Agudelo Rodríguez

Bianca Giselle Cáceres

Fredy Alexander Aldana

Johanna Smith Alvarado Forero

Liliana Edith Orduz Hurtado

Director

Andrés Felipe Pérez

Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD

Escuela de Ciencias Administrativas, Contables, Económicas y de Negocios

Administración de Empresas

Diplomado de Profundización en Gerencia del Talento Humano

Mayo 2022

Dedicatoria

El presente proyecto de grado lo dedicamos principalmente a Dios, por darnos la vida, la salud, la inteligencia y todas las capacidades para continuar en este proceso de obtener unos de nuestros mayores anhelos y sueños, que a pesar de las adversidades lo estamos logrando.

A nuestra familia por brindarnos ese apoyo incondicional, esa voz de aliento en aquellos momentos difíciles que hicieron de nosotros, sacar fuerzas y seguir adelante en nuestro proyecto de vida. A toda la familia Unadista, Escuela de Ciencias Administrativas, Contables, Económicas y de Negocios, que aportaron el máximo de sus conocimientos para brindarnos la mejor enseñanza, para sacar adelante los mejores profesionales en el área de Administración de Empresas con profundización en gerencia del Talento Humano.

Agradecimientos

Sea la oportunidad para agradecer a nuestra directora de Curso, Ing. Adriana Maribel Romero, a nuestro tutor, Ing. Andrés Felipe Pérez por compartir sus conocimientos y ser guías durante la ejecución de este proyecto que realizamos con el fin de lograr uno de los objetivos que tenemos en común como estudiantes.

También agradecemos a la Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD y a cada uno de los que forman parte de esta gran familia Unadista, por acompañarnos durante todo el proceso educativo, por los conocimientos y metodologías brindadas, y por darnos las herramientas necesarias para ser los próximos Administradores de Empresas generadores de ideas.

Agradecimientos a cada uno de nuestros compañeros, quienes contribuyeron para que pudiéramos sacar adelante este proyecto, sus conocimientos, sus experiencias y sus ideas que lograron enriquecernos mutuamente.

Por último y siendo lo más importante, agradecemos a Dios por darnos vida, a nuestras familias quienes con su apoyo incondicional nos alentaron a salir adelante y a culminar con éxito este reto que nos propusimos hace unos años cuando iniciábamos nuestra carrera.

Resumen

Este trabajo se realiza con el fin de analizar el clima organizacional a nivel interno de las oficinas del banco Davivienda, sede principal Tunja-Boyacá, teniendo en cuenta la importancia que este tiene dentro de la estabilidad emocional y productiva de los colaboradores, contribuyendo e impactando de igual forma los resultados del banco a corto, mediano o largo plazo en caso donde no se tomen e implementen las acciones de mejora necesarias.

La investigación se realizó a través de una encuesta a diez (10) funcionarios de las diferentes áreas que conforman la oficina, a quienes se les dio la oportunidad para agradecer su colaboración y su tiempo; indagamos aspectos claves que hacen parte, repercuten e impactan a los colaboradores como lo son: estructura, responsabilidad, desafíos, relaciones, compensaciones, cooperación y estándares, buscando conocer el nivel de satisfacción y motivación que tienen los funcionarios y su percepción frente a sus líderes y el banco en general.

Los resultados de la encuesta nos mostraron que en promedio, aproximadamente el 89% de las personas encuestadas se encuentran satisfechas, motivadas y conformes con los diferentes aspectos evaluados, lo que nos da como conclusión que se deben analizar y tomar acción frente a las oportunidades de mejora en las preguntas donde se presentaron desacuerdos, sin embargo, las diferentes estrategias y decisiones que ha tomado el banco Davivienda, específicamente la oficina principal de Tunja, han sido acertadas y han beneficiado a los trabajadores incluyendo el tiempo de pandemia.

Palabras claves: satisfacción, estrategias, productividad, resultados, objetivos.

Abstract

This document is carried out to analyze the internal working environment at the banco Davivienda office, especially the main office located at Tunja-Boyacá, regarding to the importance that it has within the emotional and productive stability of the employees, contributing and impacting in the same way the bank results in the short, medium, or long term in case where the necessary improvement actions are not taken and implemented.

The investigation was carried out through a survey of ten (10) employees from different areas that work at this office, whom we take the opportunity to say thank you for their collaboration and their time; We investigate key aspects that are part of, have repercussions and could make any impact to the employees such as: structure, responsibility, challenges, relationships, compensation, cooperation and standards, looking for knowing the level of satisfaction and motivation that employees have and their perception of their leaders and the Bank.

The results of the survey showed us that on average, approximately 89% of the people surveyed are satisfied and motivated with the different aspects evaluated, which gives us the conclusion that they must analyze and take action against the opportunities of improvement in the questions where disagreements arose, however, the different strategies and decisions that Banco Davivienda has made, specifically at the Tunja`s main office, have been correct and have brought benefits to the employees, including the pandemic times.

Keywords: satisfaction, strategies, productivity, results, goals.

Tabla de Contenido

Introducción	9
Planteamiento del problema.....	11
Justificación	13
Objetivos	15
Antecedentes del problema.....	16
Marco Teórico.....	19
Marco legal	23
Metodología	28
Resultados encuesta	29
Conclusiones	42
Recomendaciones	43
Referencias bibliográficas.....	44

Lista de figuras

	Pág.
Figura 1. Dimensiones del clima organizacional.....	20
Figura 2. Aspectos de la vida de los trabajadores.....	22
Figura 3. ¿Cree usted que la productividad?.....	29
Figura 4. ¿Conozco claramente las políticas y estructura organizativa del banco?.....	29
Figura 5. ¿La filosofía del banco enfatiza que las personas deben resolver?.....	30
Figura 6. ¿Cree que la responsabilidad es factor determinante?.....	31
Figura 7. ¿El banco toma decisiones en los momentos oportunos?.....	31
Figura 8. Dentro del análisis de trabajo, consideras que hay que afrontar.....	32
Figura 9. Esta oficina se caracteriza por.....	32
Figura 10. Las relaciones jefe- trabajador.....	33
Figura 11. Su esfuerzo es bien retributivo por el jefe.....	34
Figura 12. Se siente motivado.....	34
Figura 13. La comunicación facilita el desarrollo de la actividad laboral.....	35
Figura 14. Observa que el grupo de trabajo prevalece.....	36
Figura 15. ¿Las personas son recompensadas?.....	36
Figura 16. ¿Existe un buen sistema de promisión?.....	37
Figura 17. ¿Cree que las compensaciones influyen?.....	38
Figura 18. ¿La organización presiona par a mejorar comunicativamente?.....	38
Figura 19. ¿Se siente orgulloso de su desempeño?.....	39
Figura 20. Ser eficiente marca estándares.....	39
Figura 21. Los directores hablan acerca de sus aspiraciones.....	40

Figura 22. Los estándares de calidad.....41

Introducción

El clima organizacional se ha convertido en un factor clave para el eficiente desarrollo de una empresa; la medición de este factor permite conocer cómo se encuentra el ambiente de trabajo en donde está inmerso el recurso humano.

El desempeño de los empleados en una organización se ve afectado por muchos factores que van ligados a la estructura de la empresa, por el ambiente en que se desenvuelven, entre otros, incluyendo los aspectos que se encuentran presentes en las labores diarias. En las organizaciones es importante que se realicen las mediciones periódicamente del clima organizacional ya que permiten conocer cómo se encuentran los colaboradores y su nivel de satisfacción con la empresa.

El banco Davivienda sede principal en Tunja, Boyacá, en el año 2020 implementó estrategias para encontrar y conservar los mejores talentos bajo las premisas de equidad y diversidad; al mismo tiempo, desarrollo su potencial a través de planes de formación, oportunidades de crecimiento y conversaciones de valor que les permite a los colaboradores llegar más lejos dentro de la organización. La propuesta de valor para los empleados se centra en brindarles espacios donde desarrollen al máximo sus capacidades, un ambiente seguro que propicie la innovación y les permita impactar positivamente a la sociedad.

En el año 2020, la propuesta de valor se materializó al mantener el empleo sin terminaciones de contrato y cuidar su salud física, emocional y financiera. Las acciones tuvieron un alcance amplio, cubriendo a las familias de los colaboradores.

Bajo el propósito y eslogan de “Enriquecer la vida con Integridad” Davivienda se esmera por mejorar la calidad de vida de sus colaboradores en el ambiente laboral, por lo que promueve implementar nuevas iniciativas que permitan combinar experiencia de trabajo, salud y bienestar, para los que se apoya en diferentes tipos de actividades donde se involucran tanto los trabajadores como sus familias, con el fin de brindar momentos de armonía con el modelo de salud en el trabajo de acuerdo con los estándares establecidos por el Ministerio de Salud y Protección Social.

Para Davivienda que forma parte del Grupo Bolívar, proyectan fortalecer el clima organizacional, siendo el motivo por el cual analizaremos cuáles son los recursos y estrategias con las que cuentan los trabajadores de la sede principal ubicada en la ciudad de Tunja, Boyacá con el fin de conocer cómo influye en el desempeño de los colaboradores y su impacto motivacional que permitan aportar satisfactoriamente a la consecución de los objetivos del banco, así mismo, la búsqueda de los factores que influyen de manera negativa, afectando el comportamiento de los colaboradores y al mismo tiempo el desarrollo de la empresa; pues de esto dependerá tanto las buenas relaciones al interior del banco como también la relación con sus clientes.

Planteamiento del problema

El clima organizacional en las entidades bancarias tiene una orientación en brindar un bienestar a sus colaboradores, mediante la implementación de incentivos y protección en tiempos de pandemia, para incrementar la efectividad en el desarrollo y/o desempeño de sus funciones, viéndose reflejado en cada uno de los roles y actividades desempeñadas al servicio del cliente. Obteniendo beneficios que permiten alcanzar ventajas importantes para la consecución de objetivos en el banco como son: un ambiente cómodo y protegido, incremento de interés, satisfacción laboral, evita el ausentismo laboral y mejora la productividad laboral. Aspectos que son fundamentales para las condiciones físicas en las oficinas con condiciones medioambientales optimas que direccionan al servicio al cliente. De igual forma lo que se trata es de mantener las mejores relaciones interpersonales dentro de cada una de las sucursales, planeando y ejecutando actividades académicas, culturales, deportivas que faciliten integración que conlleve al manejo del mejor clima organizacional.

El clima organizacional este dado, entre otros factores, por el grado de satisfacción que manifiesta el colaborador con respecto a trabajar en la organización. Por esto, es importante tratar este y su incidencia en la satisfacción laboral, puesto que para lograr un buen ambiente de trabajo es necesario que los trabajadores se sientan satisfechos, con los lineamientos de la organización sobre todo los implementados en tiempos de pandemia

Hasta el momento por parte de los empleados no existe un inconformismo frente a la administración, que pueda repercutir en los niveles de compromiso de las personas frente a las

funciones encomendadas, o bajo las responsabilidades que implica el lugar que ocupa está dentro de la empresa

Mediante esta investigación se busca conocer si las condiciones laborales actuales con las que cuenta el banco Davivienda oficina principal Tunja contribuyen a generar un clima organizacional adecuado para el desempeño de las actividades de los funcionarios del banco. Así mismo, esta investigación es una oportunidad para conocer las variables que inciden en el clima organizacional y si afectan de forma directa el desempeño y las relaciones interpersonales entre los funcionarios de las diferentes áreas que conforman el grupo financiero

Justificación

El clima organizacional es un factor decisivo, que influye positiva o negativamente en la productividad de los colaboradores y de la organización. Cuando se evalúa el clima laboral, se conocen los problemas mutuos, lo que permite tomar acciones correctivas y crear un clima armonioso.

De acuerdo con lo anterior, este estudio se justifica por las siguientes razones: el tema de clima organizacional es un aspecto relevante tanto para el mundo empresarial como para la investigación formativa, motivo por el cual, este análisis fortalecerá a otras investigaciones documentales que puedan realizarse en el área específica del clima laboral. El estudio planteado estará vinculado al análisis del clima organizacional en el desempeño de los empleados del banco Davivienda oficina principal Tunja, Boyacá.

La investigación que se plantea será totalmente viable, ya que la información documental seleccionada será factible de obtenerla, ya que se dispone de instrumento de medición a un porcentaje de los empleados, para conocer el nivel actual del clima organizacional dentro del banco Davivienda principal Tunja, Boyacá. Teniendo en cuenta los resultados del instrumento de medición, propondremos estrategias que contribuyan al mejoramiento del clima organizacional al interior del banco.

La evaluación de los resultados obtenidos en esta investigación nos permitirá conocer adicionalmente si se evidencian oportunidades de mejora en los procesos implementados con el cambio repentino que tuvimos a nivel global ante la necesidad de implementar el trabajo en casa, si se evidencia que se deban llevar a cabo alternativas adicionales en caso que se esté presentando algún tipo de desmotivación por parte de los empleados o se esté afectando el clima organizacional por motivos relacionados con el cambio. La apertura al cambio por parte de los empleados del banco ha

sido recibida de la mejor manera y se ha presentado en manera de beneficio ante una situación de salubridad, sin embargo, es importante evaluar y tomar en cuenta el feedback de los empleados en caso de que se deban realizar ajustes.

Objetivos

Objetivo general

Analizar la influencia que tiene el clima organizacional en el desempeño de los colaboradores del banco Davivienda oficina principal Tunja, Boyacá,

Objetivos específicos

Identificar los aspectos claves que permitan evaluar en las distintas áreas de la organización y así conocer la condición del clima organizacional en el banco Davivienda sede principal, Tunja.

Analizar las estrategias utilizadas actualmente por el banco para garantizar un clima organizacional adecuado.

Aplicar un instrumento de medición a un porcentaje de los empleados, para conocer el nivel actual del clima organizacional dentro del banco Davivienda principal Tunja, Boyacá.

Teniendo en cuenta los resultados del instrumento de medición, proponer estrategias que contribuyan al mejoramiento del clima organizacional al interior del banco.

Antecedentes del problema

Banco Davivienda es un banco colombiano fundado el 1 de septiembre de 1972. Esta compañía brinda servicios financieros a persona, empresas y sectores rurales. Actualmente pertenece al Grupo Bolívar y es la tercera entidad de su tipo en el país.

El clima organizacional en los bancos colombianos tiene un enfoque de gran bienestar para sus empleados, utilizando incentivos para aumentar la efectividad en el desempeño de sus funciones y que se vean reflejados en el servicio prestado a sus clientes. Se abarcan aspectos importantes como las excelentes condiciones físicas de las oficinas con condiciones medioambientales óptimas que direccionen el agrado del empleado hacia los clientes, así mismo se trata de mantener buenas relaciones interpersonales entre sus integrantes incentivadas a través de programas culturales y académicos en los que se ayude a la integración social en pro de un óptimo clima organizacional

El clima organizacional este dado, entre otros factores, por el grado de satisfacción que manifiesta el colaborador con respecto a trabajar en la organización. Por esto, es importante tratar este y su incidencia en la satisfacción laboral, puesto que para lograr un buen ambiente de trabajo es necesario que los trabajadores se sientan satisfechos, con los lineamientos de la

En Davivienda reconocen que el compromiso de los empleados es una fuerza que impulsa los resultados del negocio; por eso es importante que los colaboradores puedan disfrutar un ambiente organizacional positivo, generado por emociones que los motiven y les permitan desarrollar su máximo potencial, logrando un excelente desempeño laboral.

En el año 2020 se vio cómo la propuesta de valor se materializó al mantener el empleo de toda la gente y cuidar su salud física, emocional y financiera. Las acciones tuvieron un alcance amplio, cubriendo a las familias de los colaboradores, la tasa de rotación evidencia el balance entre la solidez que apalanca la gestión de conocimiento y la satisfacción de la gente por trabajar en el banco. Valoran la experiencia tanto como la importancia de inyectar nuevas habilidades y talento joven a la organización, donde permite acompañar el ritmo de la transformación digital y la innovación de banco.

En 2020, de acuerdo con los estándares establecidos por el Ministerio de Salud y Protección Social de Colombia, el Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en la región el 40,3% de los cargos directivos están ocupados por mujeres. El Trabajo (SGSST) está en un nivel óptimo de implementación (86,5%) y muestra gente bien preparada, pues lograron una participación del 98% en el proceso de reinducción al SGSST. Gracias a esto, los colaboradores tienen el conocimiento necesario para advertir y mitigar riesgos y enfermedades profesionales. En el año se perdió por incapacidad el 1,71% de los días programados debido a enfermedades generales, enfermedades laborales, accidentes de trabajo y hospitalizaciones.

Se implementó protocolo de bioseguridad de acuerdo con los parámetros establecidos por el Gobierno nacional y las recomendaciones de la OMS. Para ello, previamente identificaron el riesgo biológico y demás riesgos en cada uno de los centros de trabajo, lo que permitió determinar los controles para cada uno, con el fin de proteger a los funcionarios, clientes y proveedores.

Entre las medidas, están: adecuación de todos los espacios físicos de las oficinas de servicio para asegurar que sean bioseguros, desinfección diaria de las instalaciones y oficinas, entrega de

elementos de protección personal y cuidado de la población vulnerable, priorizando el trabajo en casa.

Durante este año los empleados demostraron su capacidad de adaptación y resiliencia con una actitud y disposición. Gracias a ellos, lograron ser más flexibles en las formas de trabajar; en solo 2 semanas, llevaron al 85% de los empleados a trabajar desde casa, incrementaron la capacidad de los *call center* en más del 100%, alcanzando una capacidad de más de 1.200 personas en tiempo récord, dispusieron equipos para cubrir oficinas en cuarentena, redefinieron los protocolos de trabajo para mantener la productividad en el mundo remoto a través de esquemas de trabajo en casa para líderes y empleados.

La idea del trabajo de investigación es verificar si existió o no dichas acciones y estrategias aplicando un instrumento de medición a un porcentaje de los empleados también analizaremos cuáles son los recursos y estrategias con las que cuentan los trabajadores de la sede principal ubicada en la ciudad de Tunja, Boyacá con el fin de conocer cómo influye en el desempeño de los colaboradores y su impacto motivacional que permitan aportar satisfactoriamente a la consecución de los objetivos del banco, así mismo, la búsqueda de los factores que influyen de manera negativa, afectando el comportamiento de los colaboradores y al mismo tiempo el desarrollo de la empresa; pues de esto dependerá tanto las buenas relaciones al interior del banco como también la relación con sus clientes.

Marco Teórico

Clima organizacional

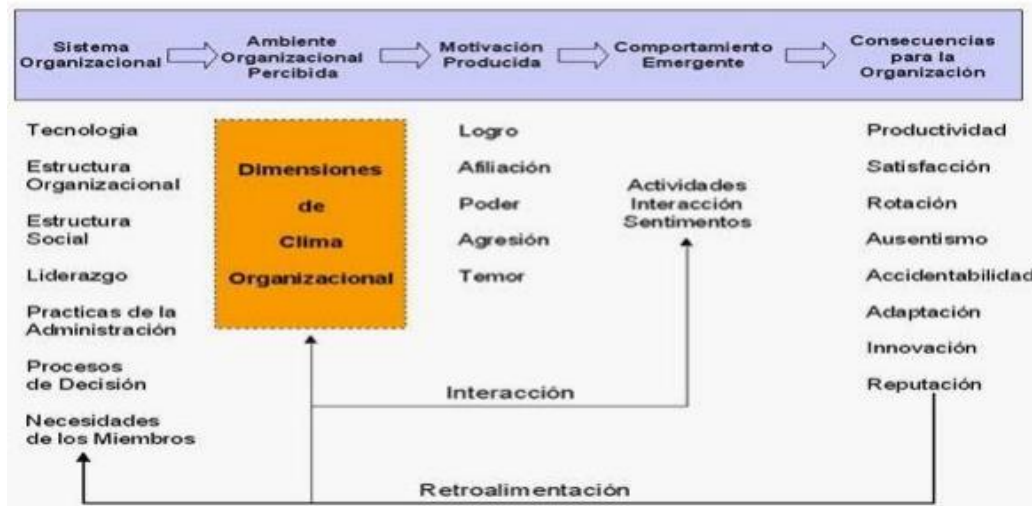
El clima organizacional es un elemento básico para la obtención de resultados apropiados en la empresa. Su análisis permite identificar, organizar y valorar las apreciaciones y pensamientos que el equipo humano de una empresa tiene de sus peculiaridades de su organización.

Toda organización tiene propiedades o características comunes, sin embargo, cada una de ellas tiene un exclusivo ordenamiento de esas características y propiedades. El ambiente interno que se encuentra en la organización lo forman las personas que lo integran y esto es considerado como el clima organizacional.

Teoría de clima organizacional de Litwin y Stringer

Las investigaciones de Litwin y Stringer (1968) se dedicaron más al clima de las organizaciones. En las conclusiones que plantearon consideraron que los directivos caracterizados por la necesidad de pertenencia se orientan a crear un clima organizativo con un elevado grado de satisfacción en el trabajo y un apoyo mutuo en las relaciones interhumanas. Por el contrario, la predisposición a la innovación y la productividad era relativamente baja. En ambos casos la necesidad de resultados era mayor en determinados climas organizativos. En un clima caracterizado por una necesidad de poder eran bajas las satisfacciones en el trabajo, la productividad y la satisfacción en la innovación.

Figura 1. Dimensiones del clima organizacional



Fuente: Litwin y stringer (1968).

El clima organizacional es un filtro por el cual pasan los fenómenos objetivos (estructura, liderazgo y toma de decisiones), por lo tanto, evaluando el clima organizacional se mide la forma como es percibida la organización. Las características del sistema organizacional generan un determinado clima organizacional. Este repercute sobre la motivación de los miembros de la organización y sobre su correspondiente comportamiento.

Litwin y Stringer postulan la existencia de seis dimensiones que explicarían el clima existente en una determinada empresa. Cada una de estas dimensiones se relaciona con ciertas propiedades de la organización como:

Estructura

Representa la percepción que tiene los miembros de la organización acerca de la cantidad de reglas, procedimientos, trámites y otras limitaciones a las que se ven enfrentados en el desarrollo de su trabajo.

Responsabilidad (empowerment)

Es el sentimiento de los miembros de la organización acerca de su autonomía en la toma de decisiones relacionadas a su trabajo. Es la medida en que la supervisión que reciben es de tipo general y no estrecha, es decir, el sentimiento de ser su propio jefe y no tener doble chequeo en el trabajo.

Remuneración

Corresponde a la percepción de los miembros sobre la adecuación de la recompensa recibida por el trabajo bien hecho. Es la medida en que la organización utiliza más el premio que el castigo.

Riesgo y toma de decisiones

Corresponde al sentimiento que tienen los miembros de la organización acerca de los desafíos que impone el trabajo. La medida en que la organización promueve la aceptación de riesgos calculados a fin de lograr los objetivos propuestos.

Apoyo

Es el sentimiento de los miembros de la empresa sobre la existencia de un espíritu de ayuda de parte de los directivos y de otros empleados del grupo. Énfasis puesto en el apoyo mutuo, tanto de niveles superiores como inferiores.

Tolerancia al conflicto

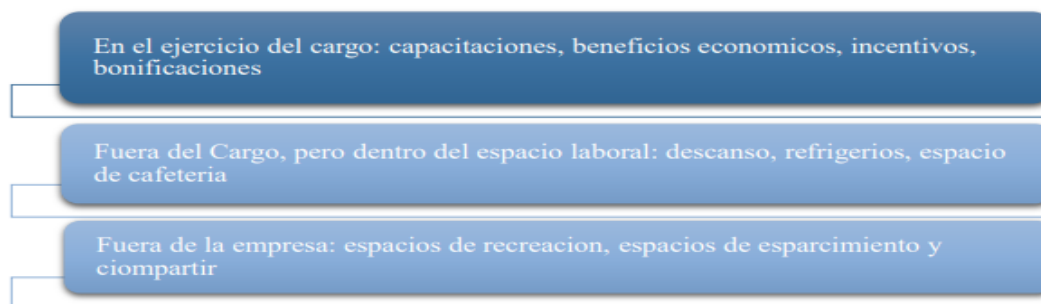
Es el sentimiento de los miembros de la organización, tanto pares como superiores, aceptan las opiniones discrepantes y no temen enfrentar y solucionar los problemas tan pronto surjan.

Clases de beneficios laborales

En este aspecto será primordial tener en cuenta al maestro Idalberto Chiavenato, quien en la obra “Administración de Recursos Humanos” se refiere específicamente a este punto frente al cual es necesario reflexionar.

En primer lugar, el bienestar laboral está destinado a proteger tres aspectos de la vida de los trabajadores:

Figura 2. Aspectos de la vida de los trabajadores



Fuente: Elaboración propia.

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 no se ve ni se toca, pero tiene una existencia real que afecta todo lo que sucede dentro de la organización y a su vez el clima se ve afectado por casi todo lo que sucede dentro de esta. Una organización tiende a atraer y conservar a las personas que se adaptan a su clima, de modo que sus patrones se perpetúen.

Teniendo en cuenta que el clima organizacional es el eje central de esta investigación, hay que hacer un recorrido por las más importantes y utilizadas teorías que se han planteado, puesto que es trascendental analizar diversos factores, entre ellos los planteados por Litwin y Stinger y si conocer la influencia que tiene el clima organizacional en el desempeño de los colaboradores del banco Davivienda oficina principal Tunja, Boyacá.

Marco legal

Para la realización de esta fase de la investigación se hace necesario conocer cuál es el significado del marco legal, el cual se define como aquel que está constituido por los aspectos inherentes a una investigación, contenidos en artículos de normas legales: leyes, códigos, ordenanzas etc. Que de alguna u otra manera puedan significar un apoyo y promoción para la ejecución de la investigación.

A través de análisis del clima organizacional en el desempeño de los empleados del banco Davivienda oficina principal de Tunja Boyacá, considerando fortalecer el clima organizacional siendo el motivo por el cual se analizara la búsqueda de los recursos y estrategias que permita a los colaboradores desde su impacto motivacional aportar satisfactoriamente al desarrollo y cumplimiento de los objetivos y metas de la entidad, desde sus condiciones laborales, culturales y sociales que generen a su vez condiciones que perciban ciertos aspectos.

Es lo que para la actual investigación referente al clima organizacional del banco Davivienda se tienen en cuenta los siguientes artículos de normas legales:

Constitución política de Colombia (1991)

Artículo 25. El trabajo es un derecho y una obligación social y goza, en todas sus modalidades, de la especial protección del Estado. Toda persona tiene derecho a un trabajo en condiciones dignas y justas

Código sustantivo del trabajo (1990)

Lograr la justicia en las relaciones que surgen entre empleadores y trabajadores, dentro de un espíritu de coordinación económica y equilibrio social.

En este código se 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

Ley 1616 de 2013

El objeto de la presente ley es garantizar el ejercicio pleno del Derecho a la Salud Mental a la población colombiana, priorizando a los niños, las niñas y adolescentes, mediante la promoción de la salud y la prevención del trastorno mental, la Atención Integral e Integrada en Salud Mental en el ámbito del Sistema General de Seguridad Social en Salud, de conformidad con lo preceptuado en el artículo 49 de la Constitución y con fundamento en el enfoque promocional de Calidad de vida y la estrategia y principios de la Atención Primaria en Salud.

Ley 1164 de 2007

Por la cual se dictan disposiciones en materia del Talento Humano en salud” (p. 1).

Decreto 614 de 1984

El literal C del artículo 2, señala como objeto de la salud ocupacional: “proteger a la persona contra los riesgos relacionados con agentes físicos, químicos, biológicos, psicosociales, mecánicos, eléctricos y otros derivados de la organización laboral que puedan afectar la salud individual o colectiva en los lugares de trabajo”.

Ley 50 de 1990 Decreto 1127 de 1991

Art. 4. El empleador elaborará los programas que deban realizarse para cumplir con lo previsto en el artículo 21 de la Ley 50 de 1990. Dichos programas estarán dirigidos a la realización de actividades recreativas, culturales, deportivas o de capacitación, incluyendo en éstas las relativas a aspectos de salud ocupacional, procurando la integración de los trabajadores, el mejoramiento de la productividad y de las relaciones laborales. Art. 6. La ejecución de los programas señalados en el presente Decreto se podrá realizar a través del Servicio Nacional de Aprendizaje SENA, las Cajas de compensación Familiar, centros culturales, de estudio y en general, de instituciones que presten el respectivo servicio.

Ley 100 de 1993

Crea el sistema de seguridad social integral, para la protección y servicios sociales a los habitantes del territorio nacional.

Ley 1010 de 2006

“Adopta medidas para prevenir, corregir y sancionar el acoso laboral y otros hostigamientos en el marco de las relaciones de trabajo” (p. 1).

Decreto 614 de 1984

El literal C del artículo 2, señala como objeto de la salud ocupacional: “proteger a la persona contra los riesgos relacionados con agentes físicos, químicos, biológicos, psicosociales, mecánicos, eléctricos y otros derivados de la organización laboral que puedan afectar la salud individual o colectiva en los lugares de trabajo”.

Decreto 1567 de 1998

Crea el Sistema de Estímulos, los Programas de Bienestar y los Programas de Incentivos

Decreto 515 de 2006

Por medio del cual se da cumplimiento a las disposiciones contenidas en la Ley 1010 de 2006 (p.

1). Artículo 2: “Acciones y Mecanismos de Prevención.”

Decreto 1072 de 2015

Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector Trabajo” (p. 1).

Resolución 2646 de 2008

Por el cual se establecen disposiciones y se definen responsabilidades para la identificación, evaluación, prevención, intervención, y monitoreo permanente de la exposición a factores de riesgo psicosocial en el trabajo y para la determinación del origen de las patologías causadas por el estrés ocupacional. (p. 1).

Metodología

Tipo de investigación

En la presente investigación se va a utilizar un método de investigación cuantitativa, se desarrollará una encuesta mediante la herramienta Google forms con el fin de determinar el ambiente laboral que maneja la empresa, con énfasis a la motivación, satisfacción y relaciones intralaborales de cada uno de los funcionarios de la oficina principal Tunja.

Técnicas de recolección de la información

Como punto de partida el diagnóstico se identifica a través de la encuesta, en donde se formularon 20 preguntas, las cuales se utilizarán como instrumento de medida, ya que nos facilita recopilar la información necesaria para la investigación. Este formulario será aplicado a 10 funcionarios de la oficina principal Tunja con la finalidad de contextualizar y así poder realizar las posibles mejoras que contribuya a la organización. De esta manera podemos realizar registros de determinadas características que no pueden medirse mediante números en un primer momento.

Muestra poblacional

Para la elaboración de la encuesta con la cual se pretende conocer los aspectos referentes al clima organizacional del banco Davivienda oficina principal de Tunja se toma la siguiente muestra.

Población: Trabajadores del banco Davivienda oficina Tunja

Muestra: 10 funcionarios

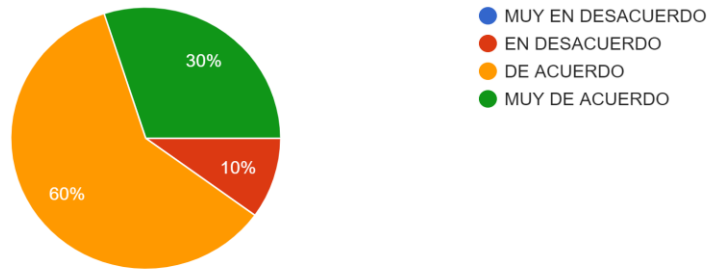
Individuo: Cada uno de los trabajadores

Resultados encuesta

A continuación, se presentan los resultados obtenidos en la encuesta:

Figura 3. ¿Cree usted que la productividad se afecta por la falta de organización y planificación?

Cree Usted que la productividad se afecta por la falta de organización y planificación
10 respuestas

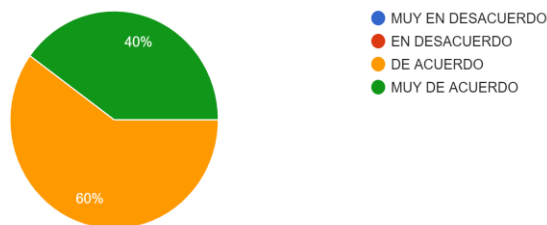


Fuente: Elaboración propia.

De acuerdo a la figura 3, donde se conoce la percepción de los empleados frente a los factores que pueden afectar su productividad; en este caso el 90% de los encuestados del banco, coincide que la falta de organización y planificación dentro de las organizaciones y áreas de trabajo, afecta su productividad viéndose reflejada al final del ejercicio en los resultados tanto del área, sucursal y/u oficina, como del banco en general.

Figura 4. ¿Conozco claramente las políticas y estructura organizativa del banco?

Conozco claramente las políticas y estructura organizativa del Banco.
10 respuestas

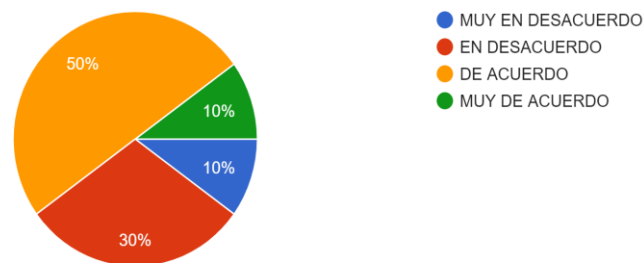


Fuente: Elaboración propia.

De acuerdo a la figura 4, se observa que el 100% de los funcionarios evaluados conocen y tienen claras las políticas y la estructura del banco, lo que permite que se tenga una comunicación acertiva y efectiva entre los diferentes rangos jerarquicos y niveles de escalación, sugiriendo que no se presenta una mala comunicación internamente, los directivos del banco han sido claros en cuanto al marco institucional y los funcionarios asumen de manera clara las responsabilidades en sus cargos y conocen muy bien los procesos que deben seguir para el control de las actividades.

Figura 5. ¿La filosofía del banco enfatiza que las personas deben resolver los problemas por sí mismas?

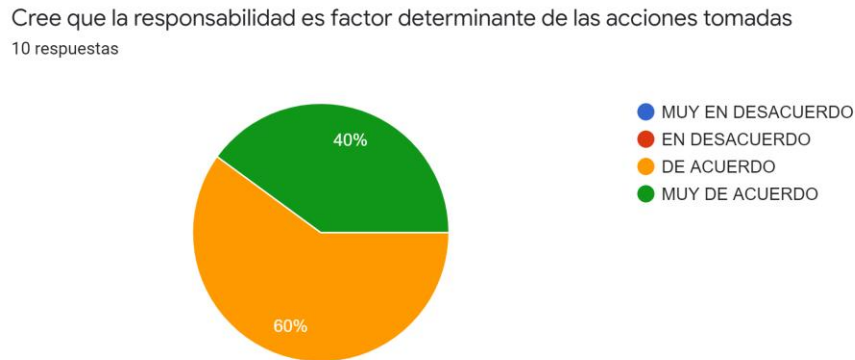
La filosofía del banco enfatiza que las personas deben resolver los problemas por sí mismas.
10 respuestas



Fuente: Elaboración propia.

De acuerdo a la figura 5, se observa que el 60% de los funcionarios encuestados están de acuerdo con que el banco promueve a sus empleados a la solución de problemas por sí mismos, sin embargo, el 40% presenta un desacuerdo frente a esta afirmación, es importante tener presente que las personas encuestadas fueron de todas las áreas y rangos diferentes, lo que puede sugerirnos que las personas que presentan un desacuerdo, son aquellas quienes se encuentran en rangos jerarquicos más bajos y requieren de aprobaciones de sus superiores para la toma de decisiones.

Figura 6. ¿Cree que la responsabilidad es factor determinante de las acciones tomadas?



Fuente: Elaboración propia.

De acuerdo a la figura 6, se observa que el 100% de los encuestados están de acuerdo en que la responsabilidad es un factor determinante en las acciones tomadas.

Figura 7. ¿El banco toma decisiones en los momentos oportunos?

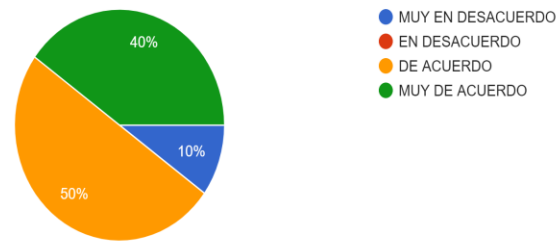


Fuente: Elaboración propia.

De acuerdo a la figura 7, se observa que el 100% de las personas encuestadas está de acuerdo en que el equipo de liderazgo del banco toma de manera oportuna decisiones en pro de mejorar en cualquier aspecto o situación que se pueda presentar dentro del banco.

Figura 8. Dentro del análisis de trabajo, considera que hay que afrontar nuevos retos que involucren las áreas y los esfuerzos se enfoquen en nuevas metas.

Dentro del análisis de trabajo considera que hay que afrontar nuevos retos que involucren las áreas y los esfuerzos se enfoquen en nuevas metas.
10 respuestas

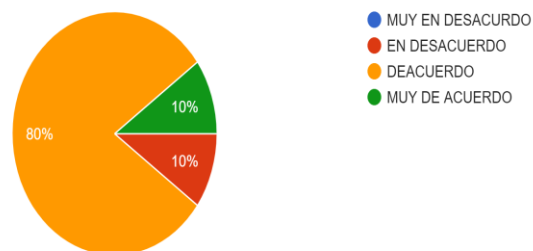


Fuente: Elaboración propia.

De acuerdo a la figura 8, se observa que el 90% de los encuestados están de acuerdo en que se deben afrontar nuevos retos en conjunto con diferentes áreas que permitan visualizar nuevas metas donde involucren y generen oportunidades de crecimiento no solamente para los funcionarios sino para las áreas como equipos de trabajo y por ende el crecimiento del banco.

Figura 9. Esta oficina se caracteriza por tener un clima de trabajo agradable y sin tensiones

Esta oficina se caracteriza por tener un clima de trabajo agradable y sin tensiones
10 respuestas



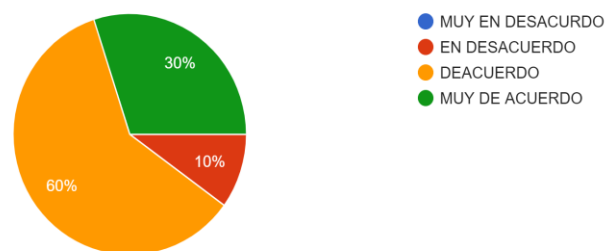
Fuente: Elaboración propia.

De acuerdo a la figura 9, se observa que el 90% de los funcionarios concidera que el ambiente de trabajo es agradable, por otro lado para se presenta que el 10%, es decir, una persona de las encuestadas esta en desacuerdo y concidera que se presentan tensiones y el ambiente de trabajo no es agradable.

Se puede analizar que el personal percibe en gran forma que existe colaboración y apoyo durante el desarrollo del trabajo en pro de alcanzar los objetivos y metas propuestas por la entidad, de cierta manera generando un clima organizacional agradable.

Figura 10. Las relaciones jefe-trabajador tienden a ser agradables, de buena comunicación y empatía

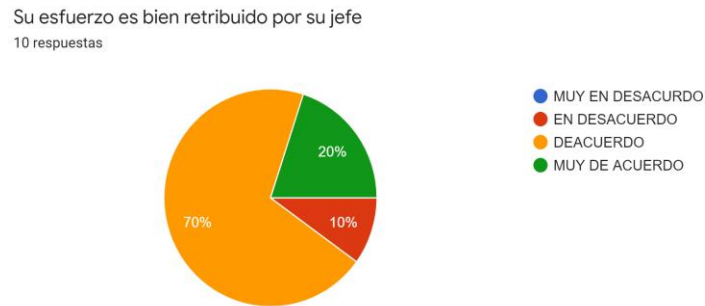
Las relaciones jefe – trabajador tienden a ser agradables, de buena comunicación y empatía
10 respuestas



Fuente: Elaboración propia.

De acuerdo a la figura 10, se observa que el 90% de los funcionarios mantienen una buena relación con sus jefes indicándonos que el nivel de comunicación y confianza con sus líderes es adecuado. Una de las personas encuestadas presenta desacuerdo. Sin embargo, se puede trabajar frente a la empatía pues esto contribuye a crear una cultura en equipo. Además, aumenta la autoestima y permite que los empleados se sientan tomados en cuenta. Cuando los empleados cuentan con un gerente o líder empático, se sienten seguros y motivados.

Figura 11. Su esfuerzo es bien retribuido por su jefe



Fuente: Elaboración propia.

De acuerdo a la figura 11, se observa que el 90% de los funcionarios ven reconocido y retribuido por sus superiores sus esfuerzos lo que genera motivación y oportunidades de crecimiento en los equipos de trabajo. Por eso cuando existe un reconocimiento hay contribuciones al grupo de trabajo se refleja éxito general de la empresa.

Figura 12. Se siente motivado para realizar las labores asignadas

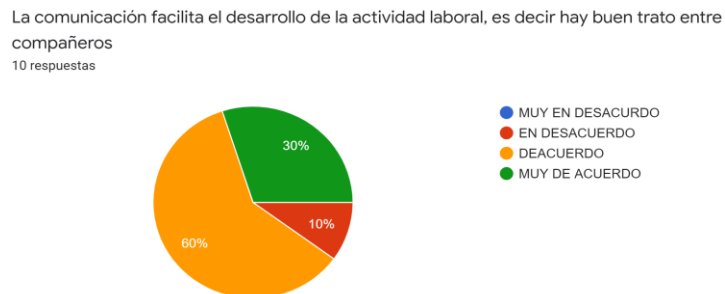


Fuente: Elaboración propia.

De acuerdo a la figura 12, se observa que 9 de las 10 personas encuestadas (el 90%) están de acuerdo y se sienten motivadas para realizar las labores asignadas dándonos a entender que la comunicación, acompañamiento, reconocimiento y liderazgo por parte de los jefes de áreas están siendo asertivos y generan impacto en sus equipos

de trabajo. Cabe recordar que un trabajador motivado rendirá más por que se siente mejor en su puesto y lo realiza con mayor eficacia.

Figura 13. La comunicación facilita el desarrollo de la actividad laboral, es decir hay buen trato entre compañeros

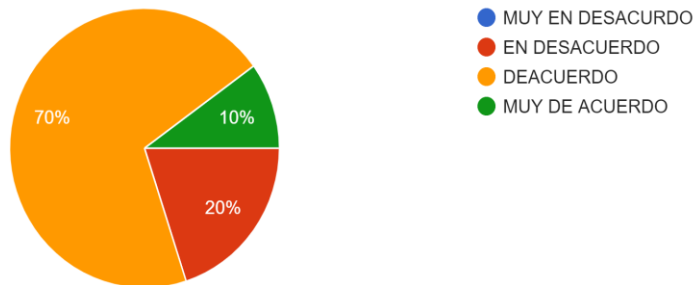


Fuente: Elaboración propia.

De acuerdo a la figura 13, se observa que el 90% de los encuestados está de acuerdo con que la comunicación facilita el desarrollo de la actividad laboral y que hay buen trato entre los colaboradores. La buena comunicación a nivel interno de las áreas es el factor clave para la consecución de resultados satisfactorios para las organizaciones, por ende una buena comunicación acorta el tiempo de ejecución en los diferentes proyectos, es decir la productividad aumenta y los resultados se pueden obtener a corto plazo.

Figura 14. Observa que en el grupo de trabajo prevalece una atmósfera sana de buenas relaciones

Observa que en el Grupo de trabajo prevalece una atmósfera sana de buenas relaciones
10 respuestas

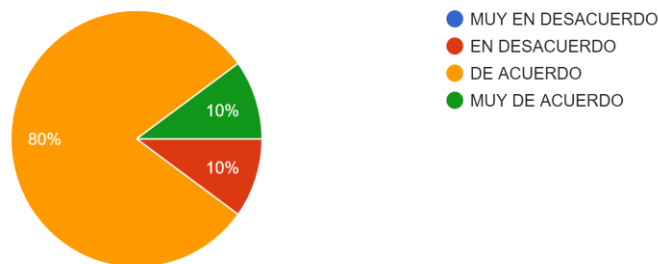


Fuente: Elaboración propia.

De acuerdo a la figura 14, se observa que 8 de las 10 personas encuestadas está de acuerdo en que en su grupo de trabajo prevalecen las buenas y sanas relaciones. El 20%, es decir dos personas presentan desacuerdo.

Figura 15. ¿Las personas son recompensadas según su desempeño en el trabajo?

Aquí las personas son recompensadas según su desempeño en el trabajo
10 respuestas



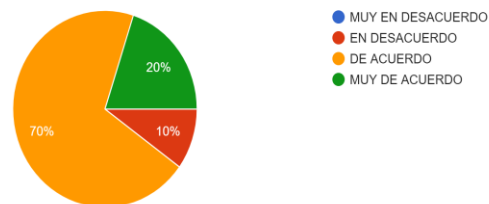
Fuente: Elaboración propia.

De acuerdo a la figura 15, se observa que el 90% de los funcionarios están de acuerdo en que están siendo recompensados de acuerdo con su desempeño, lo que nos permite analizar que 9 de los 10 empleados están satisfechos con su salario y beneficios que ofrece el banco a sus funcionarios. Sin embargo, se observa el 10% con el ítem con desacuerdo. Esto quiere decir que las directivas del Banco deben analizar si hay alguna(s)

oportunidad de mejora y sugerir recomendaciones ya que es de vital importancia para el clima organizacional y el desempeño laboral de los funcionarios de la empresa, ya que no todo el personal está del todo satisfecho con las posibilidades que les brinda la empresa para su desarrollo.

Figura 16. ¿En la oficina principal de Tunja existe un buen sistema de promoción que ayuda a que el funcionario pueda crecer profesionalmente?

En la oficina Principal Tunja existe un buen sistema de promoción que ayuda a que el funcionario pueda crecer profesionalmente
10 respuestas

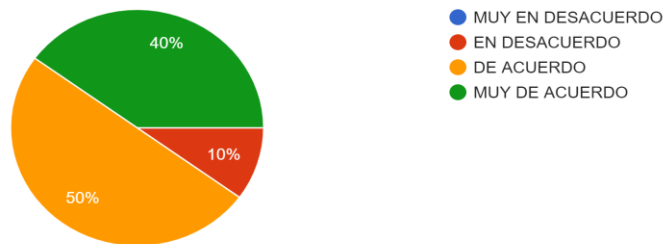


Fuente: Elaboración propia.

De acuerdo a la figura 16, se observa que el 90% de los encuestados está de acuerdo a que el banco cuenta con un sistema de reconocimiento y promoción para sus colaboradores, permitiéndonos analizar que la mayoría de los funcionarios ven oportunidades de crecimiento lo que genera estabilidad del personal, mayor tiempo de permanencia y pertenencia de los trabajadores con el Banco.

Figura 17. ¿Cree que las compensaciones influyen en el buen desempeño y refuerzan el sentido de pertenencia?

cree que las compensaciones influyen en el buen desempeño y refuerzan el sentido de pertenencia.
10 respuestas

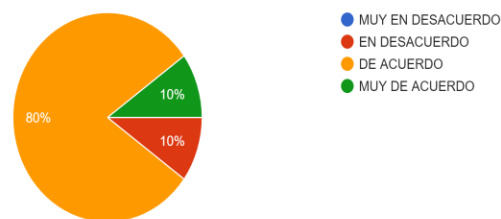


Fuente: Elaboración propia.

De acuerdo a la figura 17, se observa que el 90% de los encuestados está de acuerdo en que las compensaciones influyen en el buen desempeño y genera sentido de pertenencia por parte de los trabajadores con las organizaciones, lo que se contribuye a que haya menos rotación de empleados. Una persona de las 10, está en desacuerdo.

Figura 18. ¿En esta organización presionan para mejorar continuamente mi rendimiento personal y grupal e incentivan el trabajo en equipo?

En esta organización presionan para mejorar continuamente mi rendimiento personal y grupal e incentivan el trabajo en equipo
10 respuestas

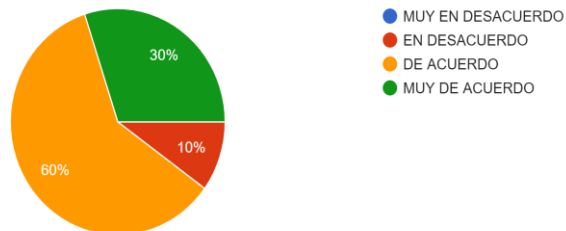


Fuente: Elaboración propia.

De acuerdo a la figura 18, se observa que el 90% de las personas encuestadas esta de acuerdo con que el banco promueve la mejora continua e incentiva el crecimiento personal, trabajo en equipo, la buena comunicación y el buen clima laboral dentro de los equipos de trabajo generando un equilibrio entre el ambito personal y el laboral.

Figura 19. ¿Se siente orgulloso de su desempeño e incentiva el colaborar y apoyar a los demás para la consecución de resultados?

se siente orgulloso de su desempeño e incentiva el colaborar y apoyar a los demás para la consecución de resultados.
10 respuestas

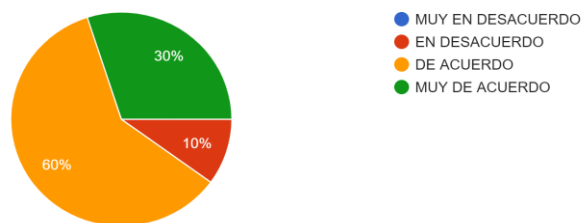


Fuente: Elaboración propia.

De acuerdo a la figura 19, se observa que 9 de los 10 empleados encuestados esta orgulloso de su desempeño, se sienten identificados con los objetivos organizacionales y buscan el cumplimiento de las metas proyectadas en beneficio mutuo.

Figura 20. Ser eficiente marca estándares de calidad dentro de la organización.

ser eficiente marca estándares de calidad dentro de la organización.
10 respuestas



Fuente: Elaboración propia.

De acuerdo a la figura 20, se observa que hay una (1) persona que presenta desacuerdo frente a la afirmación donde se plantea que ser eficiente marca estándares de calidad dentro de las organizaciones. El 90% de los encuestados están de acuerdo. Tener comprometidos a los colaboradores, genera que sean embajadores de la marca en cualquier espacio tanto laboral como personal.

Figura 21. Los directivos hablan acerca de sus aspiraciones dentro de la organización



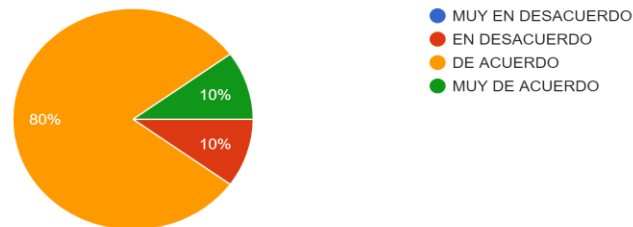
Fuente: Elaboración propia.

De acuerdo a la figura 21, en esta gráfica se observa que el 30% de los empleados considera que los directivos no hablan acerca de las aspiraciones de los colaboradores dentro del banco. Siete (7) personas de las encuestadas consideran lo contrario, hay una comunicación con sus directivos sobre sus aspiraciones.

En general podemos decir que, entre los factores de comunicaciones internas, condiciones de trabajo y trabajo en equipo se puede analizar que, aunque existan incomodidades en el personal de la entidad por algunas fallas en las condiciones físicas en las que laboran, las comunicaciones internas del banco se mantienen sólidas y constantes, así mismo, el trabajo en equipo es activo dado que la colaboración y apoyo es constante entre los empleados.

Figura 22. Los estándares de calidad en los servicios marcan posibilidades de ascenso y crecimiento profesional

los estándares de calidad en los servicios marcan posibilidades de ascenso y crecimiento profesional
10 respuestas



Fuente: Elaboración propia.

De acuerdo a la figura 22, se observa que el 90% de los empleados está de acuerdo en que la calidad en el servicio que se presta en las diferentes áreas, incrementan las posibilidades de ascenso y crecimiento profesional dentro del banco, puesto que esto genera un reconocimiento no solo interno sino del cliente final o externo.

Conclusiones

Este proyecto sirvió no solo para medir el clima organizacional de una empresa, sino también para profundizar más sobre los temas vistos en el diplomado de profundización en gerencia y talento humano, lo cual nos ayuda a tener una visión amplia de los diferentes procesos e implicación que tienen todas las empresas.

Ahora que se ha desarrollado la profundización en la gerencia del talento humano, basada específicamente en el clima organizacional aplicado a la empresa seleccionada, permitió conocer la importancia del desarrollo de cada una de las etapas, que buscan resolver problemas a partir de la generación de soluciones, que garanticen a la organización su desarrollo competitivo y a sus trabajadores el bienestar, calidad de vida, la motivación y sostenibilidad.

Por otro lado, y partiendo de la base del concepto que los empleados comprometidos ayudan a crecer las organizaciones y contribuyen a que estas sean más rentables, se realizó el proceso de encuesta a los colaboradores del banco Davivienda, oficina principal Tunja, la cual fue la herramienta de apoyo para poder medir el nivel de satisfacción, motivación, compromiso y sentido de pertenencia que tienen los funcionarios con el banco.

En conclusión, el análisis del clima organizacional en el desempeño de los empleados del banco Davivienda oficina principal de Tunja Boyacá, conllevó la investigación a conocer las debilidades y fortalezas de cada uno de los empleados, y a la vez las alternativas de mejora para la solución de las problemáticas encontradas, que permitan un espacio de trabajo percibido, directa e indirectamente, por los empleados en un ambiente que influya a su motivación y comportamiento.

Recomendaciones

Teniendo en cuenta el desarrollo de las encuestas, se puede decir que la interacción entre funcionarios y la empresa en cuanto a la toma de decisiones y competencias, como las sugerencias aportadas por cada integrante de la entidad puede llevar a mejorar la efectividad del banco Davivienda sede principal Tunja Boyacá.

El área de recursos humanos debe buscar alternativas en cuanto a la capacitación sobre bienestar laboral, se puede disminuir costos y mejorar la calidad de vida de cada funcionario de la entidad, como base primordial para el buen funcionamiento del banco.

Es importante proteger la integridad física y mental de los empleados, y así buscar una mejora continua en las relaciones interpersonales, puesto que se disminuye el estrés y se mejora la productividad, disminución de enfermedades, evitar la rotación de los empleados, ausentismo entre otras, convirtiendo la zona de trabajo con excelente clima laboral.

Se debe implementar encuestas de satisfacción de los empleados pues así cada funcionario puede dar sus opiniones, análisis y así se puede mejorar tanto las cargas de trabajo como el servicio al cliente tanto interno como externo.

La importancia de un buen clima organizacional en una empresa es el desarrollo competitivo enmarcado en el ambiente laboral de los empleados, es por ello por lo que se debe detectar el nivel de retroalimentación existente en cada uno de los procesos efectuados y a la vez desarrollar los cambios que sean necesarios para el mejoramiento de la efectividad de la organización o empresa.

Referencias bibliográficas

- Cabezas J. Varela R. (2021). (pp.180-210).OVI. Inducción, entrenamiento, capacitación y desarrollo de personal. <https://repository.unad.edu.co/handle/10596/42162>
- Chiavenato, I. (2017).Administración de recursos humanos: el capital humano de las Organizaciones. McGraw-Hill. (pp.329-375).<http://www.ebooks7-24.com.bibliotecavirtual.unad.edu.co/?il=5207&pg=344>
- Herrero Blasco, A. María del Rosario Perelló Marin y Herrero Blasco, A. (2018). (pp.166-177). Dirección de recursos humanos: gestión de personas. Editorial de la Universidad Politécnica de Valencia.<https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/57469?page=166>
- Gan, F. (2013). Manual de Recursos Humanos: 10 programas para la gestión y el desarrollo del factor humano en las organizaciones actuales. Editorial UOC. (pp.250-291). <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/56651?page=11>
- Gan, F. y Triginé, J. (2012). Selección de personal. Ediciones Díaz de Santos. <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/lc/unad/titulos/62722>
- Gan, F. (2013). Manual de Recursos Humanos: 10 programas para la gestión y el desarrollo del factor humano en las organizaciones actuales. Editorial UOC. (pp.169-198). <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/56651?page=11>

Gerencie.com (2019). Contrato de Trabajo. Sus tipos, clases y formas. Recuperado de

<https://www.gerencie.com/contrato-de-trabajo.html>

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

Universidad del Norte. (cap. 8. p. 345). [https://elibro-](https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/70028?page=345)

[net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/70028?page=345](https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/70028?page=345)

Mendez, A(2006).Clima organizacional en Colombia El IMCOC : un método de análisis para su

intervención.<http://repository.urosario.edu.co/handle/10336/914>

Murillo Vargas, G. García Solarte, M. y González, C. H. (2010). Los macro-procesos: un nuevo

enfoque al estudio de la gestión humana. Programa Editorial Universidad del Valle. (pp.18-

51), (pp.56-65), (pp.66-68), (pp.69-115),. [https://elibro-](https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/128993?page=174)

[net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/128993?page=174](https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/128993?page=174)

Murillo Vargas, G. García Solarte, M. y González, C. H. (2010). Los macro-procesos: un nuevo

enfoque al estudio de la gestión humana. Programa Editorial Universidad del Valle. (pp.76-

83). <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/128993?page=174>

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

ICB. (pp. 42-55). [https://elibro-](https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/113344?page=5)

[net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/113344?page=5](https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/113344?page=5)