

**Plan estratégico para la consolidación de una cultura organizacional en Soluciones
Redy S.A.S.: Impacto en la calidad del servicio y el clima laboral**

Carlos Mario Osorio Suarez

John Neider Restrepo

Miguel Andrés Herrera Botero

Asesor

John Cesar Morales

Universidad Nacional Abierta y a Distancia - UNAD

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

Diplomado de profundización en gerencia del talento humano

Medellín, 2024

Dedicatoria

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

Agradecerle a nuestro tutor por su apoyo quien con su experiencia, dedicación y conocimiento nos direcciono de la mejor manera en la elaboración del presente trabajo.

A los compañeros que por coincidencias de la vida concordamos en este proceso de formación, ante mano gracias por el apoyo, compromiso de los tres y perseverancia y sobre todo el trabajo en equipo sin duda fue un gran esfuerzo de equipo que gracias a eso logramos terminar este proyecto y superar esta etapa tan importante en nuestro proceso de formación y superación personal.

Agradecimientos

Agradecemos a la empresa Redy S.A.S por suministrarnos información y abrimos las puertas de su empresa para realizar la investigación y llevar a cabo este proyecto, conocer un poco más a fondo su actividad y sobre todo interactuar con el personal y sobre todo aportar nuestro conocimiento para implementar estrategias que mejoraría el funcionamiento de la misma. Por otro lado, agradecerle a los tutores y director de la universidad abierta y a distancia UNAD, por el apoyo tanto en asesoría como materiales brindados, por su tiempos y dedicación siempre en especial al tutor Jhon Cesar Morales, quien fue un colaborador clave y apoyo en nuestra investigación.

A los compañeros de trabajo por el apoyo en la ejecución y desarrollo del presente proyecto.

Resumen

Este proyecto de grado se centra en el estudio de la administración humana en Redy S.A.S., resaltando el rol crucial que juega la cultura de la organización en la productividad, la dedicación y el bienestar de sus empleados. Mediante un enfoque holístico, se reconocen las prácticas y estrategias clave que potencian el ambiente de trabajo, optimizan la comunicación interna y sincronizan los valores corporativos con las metas estratégicas de la organización.

La investigación abarca la aplicación de instrumentos innovadores que facilitan el diagnóstico y la optimización de la administración del talento humano, evidenciando que una fuerte cultura organizacional no solo influye de manera positiva en el rendimiento personal, sino también en la sostenibilidad y competitividad de la compañía a largo plazo.

Los resultados obtenidos revelan que Redy S.A.S. ha conseguido convertir su ambiente de trabajo en un lugar favorable para la innovación, la cooperación y el desarrollo personal, estableciéndose como un modelo a seguir para otras compañías en la búsqueda de tácticas eficaces para administrar su capital humano. Este trabajo aporta un aporte importante al área de la administración organizacional, sugiriendo un modelo que combina prácticas actuales con perspectivas ajustadas a los retos del ambiente de negocios contemporáneo.

Palabras clave: Gestión estratégica del talento humano, Cultura organizacional como ventaja competitiva, Clima laboral y productividad, Innovación en gestión humana, Bienestar y sostenibilidad empresarial y Competitividad organizacional

Abstract

This degree project focuses on the study of human management in the workplace, highlighting the crucial role that organizational culture plays in the productivity, dedication and well-being of its employees. Through a holistic approach, key practices and strategies are recognized that enhance the work environment, optimize internal communication, and synchronize corporate values with the organization's strategic goals.

The research covers the application of innovative tools that facilitate the diagnosis and optimization of human talent management, showing that a strong organizational culture not only positively influences personal performance, but also the sustainability and competitiveness of the company in the long term.

The results reveal that Redy S.A.S. has managed to turn its work environment into a favorable place for innovation, cooperation and personal development, establishing itself as a model for other companies in the search for effective tactics to manage their human capital. This work brings an important contribution to the area of organizational management, suggesting a model that combines current practices with perspectives adjusted to the challenges of the contemporary business environment.

Keywords: Strategic management of human talent, Organizational culture as a competitive advantage, Work environment and productivity, Innovation in human management, wellbeing and business sustainability and Organizational competitiveness

Tabla de contenido

| | |
|--|----|
| Introducción | 10 |
| Planteamiento del problema..... | 12 |
| Formulación del problema | 12 |
| Justificación del objeto de estudio | 13 |
| Objetivos..... | 15 |
| Objetivo General..... | 15 |
| Objetivos Específicos..... | 15 |
| Antecedentes del problema..... | 16 |
| Marco Legal | 18 |
| Marco teórico | 20 |
| Cultura Organizacional y su evolución..... | 20 |
| Metodología | 26 |
| Instrumento captura de información | 26 |
| Hipótesis general..... | 26 |
| Variables | 26 |
| Clima laboral:..... | 26 |
| Calidad del servicio: | 27 |
| Población y muestra..... | 27 |
| Muestra: | 27 |

| | |
|--|----|
| Resultados | 30 |
| Productos de la investigación..... | 37 |
| Plan estratégico de fortalecimiento de la cultura organizacional y el clima laboral para Redy S.A.S..... | 37 |
| Valores Corporativos: | 37 |
| Diagnóstico de situación actual de la cultura organizacional en Redy. | 47 |
| Plan de incentivos y compensación | 54 |
| Estructura de compensación | 54 |
| Compensación Fija..... | 54 |
| Incentivos y beneficios no monetarios..... | 54 |
| Desarrollo Profesional. | 54 |
| Reconocimiento y bienestar | 55 |
| Bienestar integral. | 55 |
| Incentivos a Largo Plazo..... | 55 |
| Conclusiones | 57 |
| Recomendaciones | 60 |
| Bibliografía | 62 |

Lista de Figuras

| | |
|--|----|
| Figura 1 Tiempo de permanencia en la empresa | 30 |
| Figura 2 Calificación del liderazgo en la empresa..... | 30 |
| Figura 3 Liderazgo en la empresa..... | 31 |
| Figura 4 Información sobre decisiones de la empresa | 32 |
| Figura 5 Comunicación interna en la empresa..... | 32 |
| Figura 6 Percepción sobre la promoción de la colaboración y el apoyo mutuo | 33 |
| Figura 7 Nivel de motivación para aportar ideas y sugerencias en el puesto de trabajo. . | 34 |
| Figura 8 Percepción sobre la comunicación y vivencia de los valores..... | 34 |
| Figura 9 Satisfacción general con la cultura organizacional. | 35 |
| Figura 10 Plan estrategico para el fortalecimiento de la cultura organizacional | 39 |
| Figura 11 Plan estrategico para el fortalecimiento de la cultura organizacional | 40 |
| Figura 12 Plan estrategico para el fortalecimiento de la cultura organizacional | 41 |
| Figura 13 Plan estrategico para el fortalecimiento de la cultura organizacional | 42 |
| Figura 14 Plan estrategico para el fortalecimiento de la cultura organizacional | 43 |
| Figura 15 Plan estrategico para el fortalecimiento de la cultura organizacional | 44 |
| Figura 16 Plan estrategico para el fortalecimiento de la cultura organizacional | 45 |
| Figura 17 Plan estrategico para el fortalecimiento de la cultura organizacional | 46 |
| Figura 18 Visualización del plan estratégico para el fortalecimiento de la cultura organizacional en Redy S.A.S | 47 |
| Figura 19 Análisis de relación entre la cultura organizacional y la satisfacción | 49 |
| Figura 20 Análisis de relación entre la cultura organizacional y la satisfacción | 50 |
| Figura 21 Análisis de relación entre la cultura organizacional y la satisfacción | 51 |

| | |
|---|----|
| Figura 22 Análisis de relación entre la cultura organizacional y la satisfacción | 52 |
| Figura 23 visualización de las relaciones halladas entre cultura organizacional y la satisfacción del cliente en Redy S.A.S..... | 53 |

Introducción

La presente investigación tiene como objetivo desarrollar un plan estratégico para consolidar la cultura organizacional en Soluciones Redy S.A.S., con énfasis en su impacto en la calidad del servicio y el clima laboral. Este estudio es relevante porque la cultura organizacional influye directamente en el comportamiento de los empleados y, en consecuencia, en la calidad del servicio brindado a los clientes. Según Gan (2013) y Oltra Comorera (2013), una cultura bien definida es un pilar esencial para el éxito organizacional, ya que alinea los valores empresariales con las prácticas de los empleados, mejorando la eficiencia organizacional.

En el caso de Soluciones Redy S.A.S., consolidar una cultura organizacional sólida contribuirá a incrementar la motivación y satisfacción laboral de los empleados. Esto permitirá generar un ambiente de trabajo más saludable y productivo, fortaleciendo el compromiso de los colaboradores con la empresa. Además, un entorno laboral positivo se traduce en una mejor calidad del servicio al cliente, un aspecto crucial en el competitivo sector de la corresponsalía bancaria (Cabezas y Rodríguez, 2021).

Como señala Chiavenato (2020), la adecuada gestión del talento humano es clave para crear una cultura organizacional positiva. Esto no solo implica gestionar procesos como selección y formación, sino también implementar estrategias que fomenten el desarrollo profesional y personal de los empleados. Por tanto, esta investigación no solo busca fortalecer la cultura organizacional de Soluciones Redy S.A.S., sino también mejorar su competitividad en el mercado de corresponsalía bancaria.

La importancia del estudio radica en que ofrecerá herramientas prácticas para que la empresa logre una mayor alineación entre sus valores organizacionales y las prácticas diarias de sus empleados. Identificar los problemas actuales en la cultura organizacional y el clima laboral

permitirá diseñar estrategias específicas para abordarlos, mejorando significativamente la calidad del servicio brindado a los clientes.

Para nosotros, como estudiantes, esta investigación representa una oportunidad de aplicar los conocimientos adquiridos durante nuestra formación académica en un contexto empresarial real. Además, permite contribuir al fortalecimiento de una empresa local, generando soluciones que impacten positivamente en su desempeño y competitividad. Esta experiencia también resulta fundamental para nuestro crecimiento profesional, al enfrentarnos a desafíos prácticos que nos preparan para asumir responsabilidades en el ámbito de la gestión organizacional.

El documento presenta en el primer capítulo el marco teórico de la investigación, donde se hace un recorrido histórico y analítico de las principales teorías de la gestión administrativa que dieron origen a la cultura organizacional. En un segundo capítulo se presenta el análisis metodológico de la investigación, el tipo de estudio y de instrumentos diseñados para la recolección y análisis de la información obtenida. En un tercer capítulo, se exponen los principales hallazgos de la investigación, los resultados obtenidos y las propuestas de mejoramiento desarrolladas para la compañía. Por último, se presentan las conclusiones y recomendaciones generales del estudio.

Finalmente, Herrero Blasco, Perelló Marín y Herrero Blasco (2018) destacan que la gestión de recursos humanos centrada en el bienestar y desarrollo de los empleados es esencial para construir una cultura organizacional exitosa. Este enfoque no solo beneficiará los resultados empresariales de Soluciones Redy S.A.S., sino que también fortalecerá su imagen interna y externa, creando un entorno favorable para su crecimiento sostenido en el mercado.

Planteamiento del problema

"La cultura organizacional fuerte puede ser una fuente de estabilidad y continuidad para la organización" (Sechin, 2010, p. 28). En una entidad como Soluciones Redy S.A.S, cuya actividad principal es la prestación de servicios de corresponsalía bancaria, la cultura organizacional se hace relevante por la importancia de la confianza financiera y alta responsabilidad y compromiso laboral.

En la empresa Soluciones Redy S.A.S se puede observar que la cultura organizacional carece de elementos claros que les permita a sus empleados, entender el sistema de valores, principios y estrategias empresariales que enmarquen su comportamiento y accionar. Dicha percepción influye en la imagen que los colaboradores tienden a reflejar con los clientes bancarios; estas y otras situaciones, enfrentan a la empresa a situaciones organizativas que le impiden generar una imagen positiva hacia sus clientes.

Se recomienda realizar un diagnóstico profundo de los elementos, percepciones y expectativas que los colaboradores de Redy S.A.S tienen frente a su cultura organizacional. Dicho diagnóstico será la base para la implementación de estrategias que efectivamente se traduzcan en la visión, misión y proyección de una cultura organizacional más sólida a todos los niveles. Las anteriores posibilitarán no solo un mayor empoderamiento y apoderamiento de sus funciones, sino también mejoras en los resultados generales de la organización.

Formulación del problema

¿Cómo influye la cultura organizacional en la calidad del servicio prestado y el clima laboral en Soluciones Redy S.A.S.?

Justificación del objeto de estudio

Pursell (2024) destaca que la cultura organizacional afecta aspectos clave del desempeño empresarial, como la motivación y la percepción externa. Diversos estudios han evidenciado que una cultura organizacional sólida es clave para el éxito empresarial, pues establece un conjunto de valores, normas y comportamientos que orientan las interacciones tanto internas como externas (Schein, 2010; Hofstede, 2001).

No obstante, a pesar de su importancia, muchas empresas aún enfrentan dificultades para consolidar una cultura organizacional que fomente el compromiso y la alineación entre los empleados y los objetivos estratégicos de la organización. En el caso de Soluciones Redy S.A.S., una empresa dedicada a la prestación de servicios de corresponsalía bancaria se ha identificado que la cultura organizacional carece de una definición clara; esto genera un vacío en la alineación de los valores, principios y estrategias que deberían guiar el comportamiento de sus colaboradores.

Esta falta de claridad afecta de manera negativa el desempeño de los empleados y, en consecuencia, la calidad del servicio ofrecido a los clientes. Según Luna Arocas (2018), una cultura organizacional bien estructurada permite alinear eficazmente los objetivos individuales con los organizacionales, lo cual es crucial para mejorar el desempeño corporativo y la satisfacción del cliente. La ausencia de una cultura organizacional robusta en Soluciones Redy S.A.S. ha impactado tanto en la percepción de los empleados sobre la empresa como en su capacidad para ofrecer un servicio consistente y de calidad.

Estudios como el de Chiavenato (2020) subrayan que una adecuada gestión del talento humano es esencial para desarrollar una cultura organizacional sólida, dado que los empleados desempeñan un rol crítico en la construcción de la imagen de la empresa frente a los clientes. En

el contexto de Soluciones Redy S.A.S., la carencia de un enfoque claro sobre los valores y principios organizacionales ha repercutido negativamente en el clima laboral y la calidad del servicio prestado.

La ausencia de un enfoque claro y estratégico sobre los valores y principios organizacionales ha generado efectos negativos en dos dimensiones fundamentales: el clima laboral y la calidad del servicio. Además, el análisis de antecedentes sugiere que este desafío no es exclusivo de esta empresa; muchas organizaciones del sector financiero enfrentan dificultades similares para consolidar una cultura organizacional alineada con las necesidades estratégicas del negocio

Dolan, López Cabrales y Valle Cabrera (2014) destacan que, en el siglo XXI, la gestión de personas debe trascender los procesos tradicionales de recursos humanos, enfocándose en crear una cultura organizacional que promueva la innovación, la confianza y el compromiso. En este sentido, el diagnóstico y la consolidación de una cultura organizacional en Soluciones Redy S.A.S. son esenciales no solo para mejorar el clima laboral y la motivación de los empleados, sino también para garantizar un servicio de calidad que cumpla con las expectativas de los clientes.

Objetivos

Objetivo General

Formular un plan estratégico que permita fortalecer cultura organizacional y el clima laboral de la empresa Soluciones Redy S.A.S. en Medellín Antioquia

Objetivos Específicos

Realizar un Diagnóstico la situación actual de la cultura organizacional de *Soluciones Redy S.A.S.*

Analizar la relación entre la cultura organizacional y la satisfacción del cliente.

Proponer acciones estratégicas para fortalecer la cultura organizacional, alineando los valores, misión y visión de la empresa *Soluciones Redy S.A.S.*

Antecedentes del problema

La cultura organizacional es un grupo de creencias, valores y expectativas que colaboran con los miembros de una organización. (Ortega, 2022). Esta juega un papel fundamental en el éxito de una empresa, ya que influye en cómo se toman las decisiones, se resuelven los conflictos, se establecen las normas de comportamiento y se mejora la productividad de los empleados (Schein, 2010).

Desde hace mucho tiempo se ha focalizado como objeto de estudio y/o análisis los efectos tanto de la acción social como de la actitud que el ser humano presenta cuando trata de alcanzar logros (Zamacona et al., 2005). Para alcanzar estas metas generalmente la sociedad busca vincularse en diferentes agrupaciones tales como las de estructura familiar, comunidad, grupos religiosos, entre otros, con las que comparte creencias, dogmas, conocimientos, valores y expectativas, es decir, de a poco, van estableciendo una forma de “cultura” inherente al grupo o colectivo social.

El clima organizacional tiene su origen en la escuela conductista de la psicología, que pone énfasis en analizar el comportamiento humano dentro del contexto organizacional. En este enfoque, se estudian las interacciones individuales y grupales, identificando factores como las emociones, los estímulos y las respuestas ante diversas condiciones laborales. “(García Solarte, M. 2009, pp. 42, 43–65)”. Según “(Chiavenato, 2014). Señala que el clima organizacional no es un fenómeno estático, sino que se construye a partir de percepciones compartidas entre los miembros de la organización sobre las políticas, prácticas y procedimientos implementados. Estas percepciones influyen directamente en la satisfacción y el desempeño laboral, hace referencia a que la motivación de los empleados es determinante para que el clima laboral sea

positivo o negativo y que cuando la motivación es escasa se puede producir inconformidades en el equipo.

Marco Legal

Las empresas deben tener políticas concisas, dirigidas al beneficio de sus colaboradores, para lo cual es importante conocer que, en los últimos años, se ha venido desarrollando una serie de normas en Colombia, donde se establece la obligación legal para las empresas de aficionarse por ambientes sanos y saludables, que promuevan la seguridad, el bienestar y el autocuidado en el trabajo, dentro de ellas se relacionan las más relevantes:

Constitución política de Colombia [const]. Art 25. 7 de julio de 1991 (Colombia): “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. (C.S.T) Título XI. Higiene y seguridad en el trabajo.
Ministerio de trabajo, 5 de agosto de 1950.

Congreso de la república de Colombia. (Enero 24 de 1979). (Título III). Ley 9 de 1979. Por medio de la cual se dictan medidas sanitarias. En esta ley se determinan los deberes de los empleados de salvaguardar, guardar y optimizar la salud de los individuos en su ambiente laboral. Dentro de algunos de sus objetivos tiene, advertir todo perjuicio para la salud de los trabajadores, procedente de las situaciones del trabajo.

Decreto 1832 de 1994. (Presidencia de la República de Colombia). Por el cual se adopta la tabla de Enfermedades Profesionales. Agosto 3 de 1994. En este decreto las patologías ocasionadas por el estrés en el trabajo se relacionan como enfermedad profesional.

Congreso de la Republica Colombia (diciembre 23 de 1993). Ley 100 de 1993. Por la cual se crea el sistema de seguridad social integral y se dictan disposiciones. D.O. No. 41.148 de 23 de diciembre de 1993. Es el estatuto de seguridad social, se determinan las prestaciones y

beneficios de protección a los empleados, en los sistemas de salud, pensiones y riesgos profesionales.

Decreto 1295 de 1994 (Ministerio de Trabajo y Seguridad Social). Por el cual se termina la organización y administración del Sistema General de Riesgos Profesionales. D.O. No. 25 25 41.405, del 24 de junio de 1994. En esta norma se precisan los fines del sistema de riesgos profesionales, es decir, interviene en los riesgos psicosociales en los ambientes de trabajo.

Marco teórico

Es de destacar que la cultura organizacional de una empresa define los límites y las pautas de comportamiento en general dentro de la organización, además de reforzar el compromiso, el sentimiento de pertenencia y la unidad de los equipos y empleados. Aporta un cierto control y promueve las conductas positivas. Además, la “cultura organizacional es el pilar sobre el cual se construye la empresa, ya que marca la dirección de la misma; del mismo modo, define cómo deben relacionarse los empleados con los equipos, con los clientes y con el mercado en su conjunto. (Valenzuela, F. 2022).

Según Llanos y Bell (2018), sostienen que la cultura organizacional se refiere a los patrones de supuestos básicos compartidos que un grupo aprende a medida que resuelve sus problemas de adaptación externa y de integración interna. Estos supuestos básicos incluyen creencias, valores y normas que influyen en los comportamientos de los miembros de la organización. Por su parte Guerrero y Silva (2017), sostienen que la cultura organizacional juega un papel fundamental en la forma en que se llevan a cabo las actividades y se toman decisiones, por ende, una cultura organizacional sólida y positiva puede promover la colaboración, la eficiencia operativa, la identificación con los valores institucionales y la mejora continua.

Cultura Organizacional y su evolución

Al pasar el tiempo, han sido muchos los ensayos del ser humano por llevar a un nivel más alto la rentabilidad y productividad en cada uno de los departamentos laborales, y es por ello por lo que surge la urgencia apremiante del desarrollo de las diferentes escuelas con opiniones y filosofías que buscan una reacción a las problemáticas relacionadas con la cultura organizacional la cual influye mucho en la rentabilidad de las organizaciones Este concepto es tan importante

para las organizaciones y es vital para su éxito en todas sus funciones por cual se cita continuación algunos autores que definen el concepto de Cultura Organizacional:

La exterior noción influye en Dandridge, Mitroff y Joyce (1980), en los cuales se precisa la definición “simbolismo organizacional, en la que se define una exploración de la representación y sus característicos usos que traerá consigo una tolerancia acabada en cada uno de los aspectos de un método o sistema. Por ello, se meditará de forma correcta a la humanidad organizacional en cada uno de los aspectos de la empresa.

Posteriormente aparecen Schwartz y Davis (1981), quienes certifican que la palabra cultura organizacional podría entenderse como un patrón de las creencias y panorama compartidos por la comisión de la organización. Estas creencias y horizontes producen normas que, poderosamente, forman la conducta de los individuos y los asociados en la entidad.

Para estos autores la cultura organizacional se muestra de forma colectiva cuando los colaboradores comparten los valores que se tienen en la empresa y los realizan día a día. La identificación de sus valores, objetivos, metas y demás factores, deben coincidir de alguna manera con los de la organización, ya que cuando la organización identifica los intereses de cada integrante o trabajador, logra enfocar sus metas a la conservación del Recurso Humano, ayudando a que éste adquiera mayor pertenencia con la entidad y también un avance del clima organizacional en la misma. (Chiavenato, I. 2020).

Definir la cultura en cuanto a su aplicación a la organización es proporcionalmente nueva. Hay distintas señales que su existencia es desde los años 30, cuando la administración científica propuesta por **Taylor**, donde su búsqueda era la eficiencia, productividad y rentabilidad, iniciaba un proceso de decadencia. Es ahí, cuando el modelo de las relaciones humanas. (Macías, A. M., & Vidal, A. 2002).

Para el autor **Elton Mayo** el aporte y su aplicación de un estudio sobre la conducta humana en el trabajo, abre paso al uso del concepto de recursos humanos en los procesos de gestión de personal. Dicho estudio, centra su desarrollo en la humanización del trabajo, y logra demostrar que las personas, independiente del entorno laboral en que se encuentren, presentan necesidades que podrían ser atendidas con motivaciones no económicas (Correa, 2013).

De esta manera, la Cultura Organizacional es de gran importancia, ya que tiene un impacto directo en los resultados de las empresas. Desarrollar la cultura organizacional en una empresa es indispensable aprovechar al máximo el talento humano con el que cuenta, ya que, por su alta influencia en el comportamiento de su personal, ésta puede ser utilizada como un elemento estratégico en la visión de negocio. (Romero, 2018, p.1)

En el actual mundo todas las empresas han trabajado conjuntamente para lograr tener una buena cultura organizacional, esto se ha logrado porque desde el principio se ha enfatizado con sus trabajadores la importancia de los valores, principios, creencias, y la proyección que se tienen hacia el futuro, para así ir adaptándolos y cambiando de manera que estos ayuden a afrontar los retos del futuro.

En 2012, Denison et al (2012), determinaron que la cultura organizacional impacta en el desempeño empresarial mediante la creación de un sentido de misión y dirección, la construcción de un alto nivel de adaptabilidad y flexibilidad, sin ella las organizaciones se debilitan y afectan el desempeño disminuyendo la productividad laboral y esto lo perciben los colaboradores. Estos resultados están basados en la falta de dirección, pues sin ella sus empleados perderán su norte; “en toda empresa es necesario que estén relacionadas estructuradamente para que su trabajo sea coordinado efectivamente, de lo contrario podría ocasionar problemas de cooperación, negociación y toma de decisiones”. (Denison et al., 2012).

Ahora, referente al clima organizacional, este tiene sus inicios a finales de la década los años 30 con la Teoría de Campo de Kurt Lewin, esta teoría se basa en definir el rol de las personas y la relación entre los individuos y su entorno, y como resultado, cada individuo evalúa sus acciones con el fin de formarse una opinión sobre cuál es su realidad y modelo de comportamiento (Lewin, 1988). De esta forma, Lewin identifica como “atmósfera” o “clima psicológico” a esa interacción entre la percepción que tiene el trabajador de sí mismo y el ambiente que lo rodea. Según (Elton Mayo, 1930), indica que “la parte humana es lo más importante para una organización, además, asegura que las personas se sienten con mayor bienestar si se relaciona socialmente”.

Es así como dentro de la llamada Teoría de las Relaciones Humanas surgen algunos representantes clave: Elton Mayo y sus colaboradores, en cuyos principios destaca la importancia de las relaciones sociales en el entorno laboral y cómo influyen en la productividad y la satisfacción laboral. Teoría de la Burocracia: Representante clave: Max Weber, principios: Weber describió la burocracia como una forma eficiente de organización caracterizada por la jerarquía, reglas y procedimientos estandarizados.

Otras teorías que han surgido durante más de 50 años han llevado a la participación de grandes pensadores entre ellos Maslow quien creó una jerarquía en la cual identifica las necesidades de los trabajadores y cómo estas podían afectar no solo su productividad, sino también su ambiente laboral y el comportamiento de estos, a continuación, se relaciona la representación de la pirámide de jerarquías. (*La Pirámide de Maslow*. (s/f). Eoi.es. Recuperado el 23 de diciembre de 2024).

Por otra parte, Méndez, 2006, considera que el “clima organizacional ocupa un lugar destacado en la gestión de las personas y en los últimos años ha tomado un rol protagónico como

objeto de estudio en organizaciones de diferentes sectores y tamaños que buscan identificarlo y utilizan para su medición las técnicas, el análisis y la interpretación de metodologías particulares que realizan consultores del área de gestión humana o desarrollo organizacional de la empresa”.

Es por esto que, en el mundo actual, en cuanto al clima laboral, el éxito no solo se basa en tener una distribución sólida y eficiente, sino también en crear un entorno laboral saludable y motivador para sus empleados (Sumba et al., 2022). El clima organizacional, entendido como el ambiente mental y emocional que prevalece en una organización en la presentación y prosperidad de sus trabajadores.

En las empresas la importancia tanto de la cultura organizacional y el clima laboral están vinculados o relacionados con los objetivos de la organización y el comportamiento de cada uno de los trabajadores, sus actitudes, creencias, valores, forma de expresarse, de pensar, entre otras, esto conlleva a su comportamiento en un entorno con demás personas para que pueda generar tranquilidad y sana convivencia (Salazar Estrada, J. G., & Guerrero Pupo, J. C.2009).

Algunas tendencias actuales en cuanto al clima laboral priorizan el bienestar, la flexibilidad y la inclusión en sus lugares de trabajo. Estas tendencias no solo mejoran la satisfacción laboral, sino que también aumentan la productividad y el compromiso, esto con el fin que las empresas se adapten a nuevas expectativas hacia los empleados. (Muñoz Arroyave, Cristóbal Ovidio, Cardona Arango, Doris, Restrepo-Ochoa, Diego Alveiro, & Calvo, Ana Carolina 2022).

Otra tendencia que actualmente las empresas están optando es el bienestar emocional ya que reconocen la importancia de cuidar la salud mental de sus empleados la cual ofrecen programas de bienestar como también recursos para el manejo del estrés. (Muñoz Arroyave,

Cristóbal Ovidio, Cardona Arango, Doris, Restrepo-Ochoa, Diego Alveiro, & Calvo, Ana Carolina 2022).

Es importante que un trabajador tenga bienestar, un buen estado físico, mental y social para que su empresa sea rentable y tenga una buena productividad. Un trabajador con un clima laboral ameno es un trabajador saludable y satisfecho, un trabajador que rinde en sus actividades son los que permanecen en las empresas. Una vez se prevenga y se brinde un tratamiento sobre la salud mental esto ayuda a minimizar los accidentes laborales y reducen costos en rotación y demás. (Muñoz Arroyave, Cristóbal Ovidio, Cardona Arango, Doris, Restrepo-Ochoa, Diego Alveiro, & Calvo, Ana Carolina 2022).

Metodología

El diseño de la investigación es no experimental y de tipo transversal, ya que las variables serán analizadas sin manipulación, y la recopilación de datos se realizará en un momento específico. Este enfoque proporciona una representación clara de la situación actual de la empresa.

Instrumento captura de información

El instrumento de captura de información que se emplea en esta investigación es una encuesta diseñada en Google forms; a continuación, se comparte link de esta.

https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSd_fO8eb2GBA7Cq-j-tF7PJIXBEzkG9GFWZB5r3nmzdfkKcgA/viewform?usp=sharing

Hipótesis general

"La implementación de un plan estratégico para la consolidación de la cultura organizacional en Soluciones Redy S.A.S. tendrá un impacto positivo en la calidad del servicio y en el clima laboral, promoviendo un entorno de trabajo más productivo y fortaleciendo el compromiso de los colaboradores con la empresa."

Variables

Clima laboral:

- Satisfacción laboral.
- Relaciones interpersonales entre colaboradores.
- Motivación del personal.

- Percepción del ambiente de trabajo.

Calidad del servicio:

- Nivel de satisfacción del cliente.
- Tiempo de respuesta y atención al cliente.
- Cumplimiento de estándares de servicio.
- Consistencia en la experiencia del cliente.

Población y muestra

Población: La población está conformada por los empleados y clientes de Soluciones Redy S.A.S., una empresa dedicada a la corresponsalía bancaria. Incluye:

- **Empleados:** Todo el personal administrativo, operativo y de atención al cliente
- **Clientes:** Los usuarios que reciben los servicios de corresponsalía bancaria ofrecidos por la organización.

Muestra:

La población total comprende 207 empleados. Para garantizar un análisis manejable y representativo, se seleccionó una muestra equivalente al 12% de la población total, correspondiente a 25 encuestas. Este porcentaje asegura la diversidad de respuestas y permite obtener resultados confiables, sin que el proceso de recolección de datos sea extenso o costoso.

La selección de esta muestra proporciona un equilibrio adecuado entre representatividad y viabilidad. De esta forma, se logra capturar las opiniones de los diferentes grupos de la organización sin comprometer los recursos disponibles ni los tiempos establecidos.

Esta muestra permitirá obtener una visión clara y general de cómo los empleados perciben la Cultura Organizacional. Además, asegura que el estudio se pueda realizar de manera eficiente, sin comprometer la calidad de los resultados.

Muestra. Se aplica la fórmula:

$$n = \frac{Z^2 * N * p * q}{e^2 * (N - 1) + Z^2 * p * q}$$

Donde:

N, es la población representada por 207 empleados

Z, es el parámetro estadístico que depende del nivel de confianza (NC). Para un nivel de confiabilidad del 95% Z es igual a 1.96

Error de estimación máximo aceptado 5%

p, probabilidad que ocurra el evento estudiado (éxito) 50% =0.5

q, (1-p) probabilidad de que no ocurra el evento estudiado (fracaso) 50% =0.5

$$n = \frac{1.96^2 * 207 * 0.5 * 0.5}{0.05^2 * (207 - 1) + 1.96^2 * 0.5 * 0.5}$$

$$n = 25 \text{ encuestas}$$

- Se eligió tomar el **12%** de la población, lo que corresponde a:
- $207 * 0.12 = 25$ encuestas

El **12%** de la población asegura que la muestra sea suficientemente representativa para reflejar diversas opiniones dentro de la organización. La muestra final de **25 encuestas** es

suficiente para obtener datos relevantes sobre la Cultura Organizacional, sin comprometer la calidad del estudio y respetando los límites de tiempo y recursos disponibles

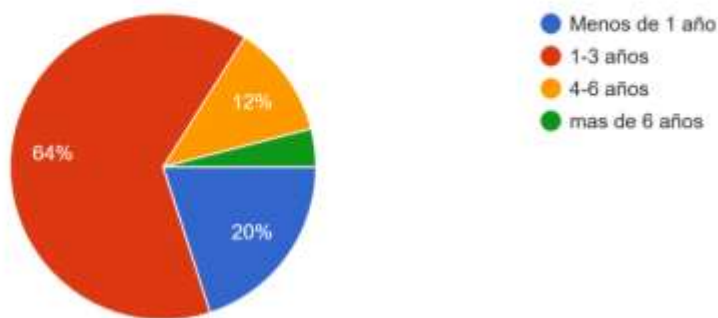
Resultados

1. ¿Cuánto tiempo llevas trabajando en la empresa?

Figura 1

Tiempo de permanencia en la empresa

¿Cuánto tiempo llevas trabajando en la empresa?
25 respuestas



Fuente: Autor

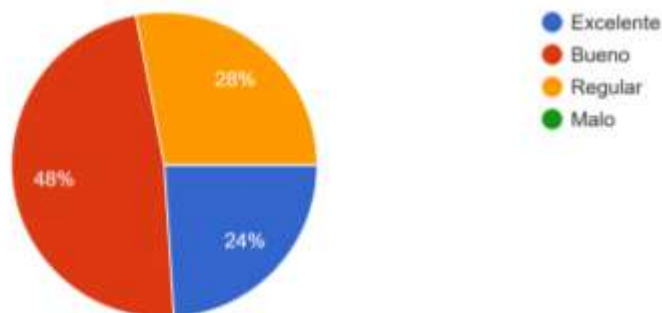
Se logra identificar que el 64% de los encuestados ha trabajado en la empresa entre 1-3 años, mientras que el 20% lleva menos de un año, seguido del 12% que lleva entre 4-6 años y el 4% que lleva más de 6 años.

2. ¿Cómo calificarías el liderazgo en la empresa?

Figura 2

Calificación del liderazgo en la empresa

¿Cómo calificarías el liderazgo en la empresa?
25 respuestas



Fuente: Autor

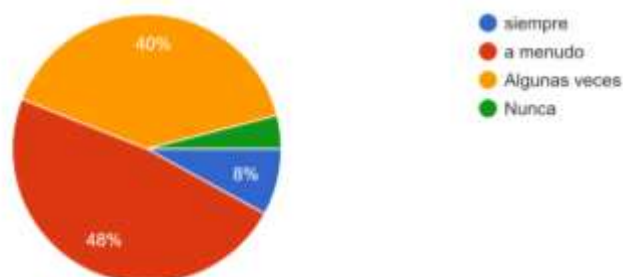
El 48% califica el liderazgo de la empresa como bueno, mientras que el 28% considera que es regular seguido del 24% que califica el liderazgo como excelente.

3. ¿Consideras que los líderes fomentan un ambiente de confianza y respeto?

Figura 3

Liderazgo en la empresa

¿Consideras que los líderes fomentan un ambiente de confianza y respeto?
25 respuestas



Fuente: Autor

El 48% de las personas encuestadas afirma que a menudo se fomenta el ambiente de confianza y respeto, el 40% considera que algunas veces los líderes fomentan un ambiente de

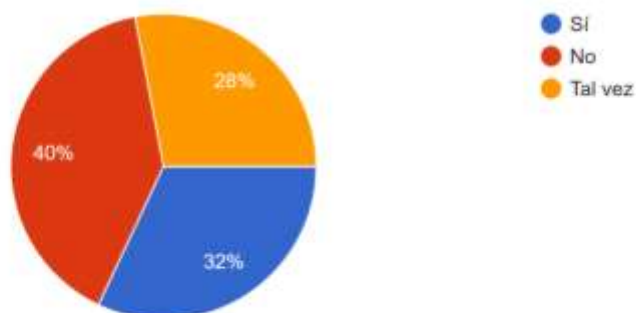
confianza y respeto, seguido del 8% que afirma que siempre se incentiva la confianza y respeto, mientras que el 4% afirma que nunca.

4. ¿Te sientes bien informado sobre las decisiones importantes de la empresa?

Figura 4

Información sobre decisiones de la empresa

¿Te sientes bien informado sobre las decisiones importantes de la empresa?
25 respuestas



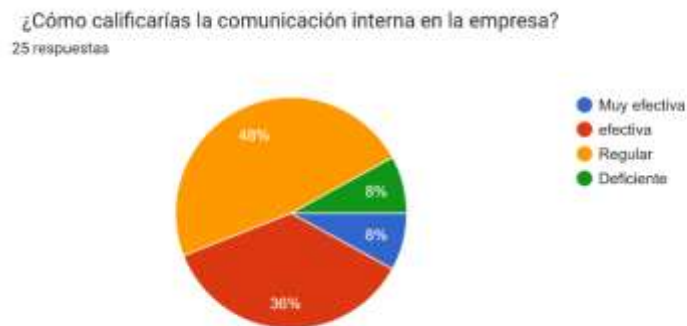
Fuente: Autor

El 40% de los encuestados afirma que no se encuentran informados de las decisiones de la empresa, mientras el 32% afirma que sí.

5. ¿Cómo calificarías la comunicación interna en la empresa?

Figura 5

Comunicación interna en la empresa



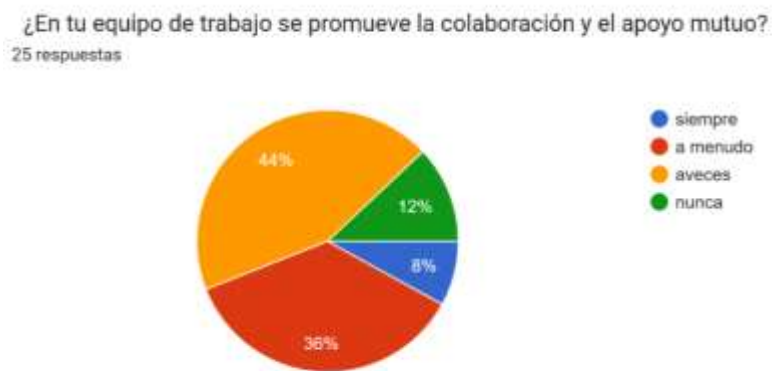
Fuente: Autor

El 48% de los encuestados dice que la comunicación interna de la empresa es regular, seguido del 36% que dice que es efectiva mientras que el 8% dice que es muy efectiva y el 8% dice que es deficiente

6. ¿En tu equipo de trabajo se promueve la colaboración y el apoyo mutuo?

Figura 6

Percepción sobre la promoción de la colaboración y el apoyo mutuo



Fuente: Autor

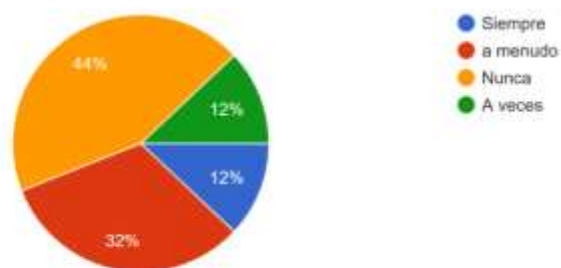
El 44% afirma que a veces se promueve la colaboración y el apoyo mutuo, mientras que el 12% que dice que nunca y el 8% que afirma que siempre

7. ¿Te sientes motivado/a para aportar ideas y sugerencias en tu puesto?

Figura 7

Nivel de motivación para aportar ideas y sugerencias en el puesto de trabajo.

¿Te sientes motivado/a para aportar ideas y sugerencias en tu puesto?
25 respuestas



Fuente: Autor

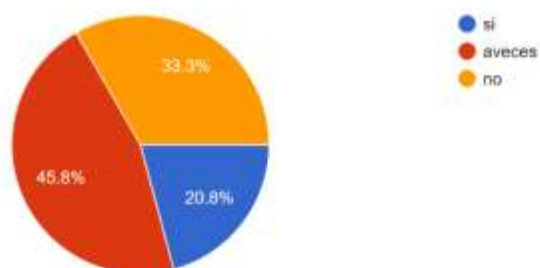
A la pregunta si se sienten motivados a aportar ideas en el puesto de trabajo la respuesta fue 44% nunca, 32% a menos, 12% a veces y 12% siempre.

¿Los valores de la empresa son claramente comunicados y vividos en las actividades diarias?

Figura 8

Percepción sobre la comunicación y vivencia de los valores

¿Los valores de la empresa son claramente comunicados y vividos en las actividades diarias?
24 respuestas



Fuente: Autor

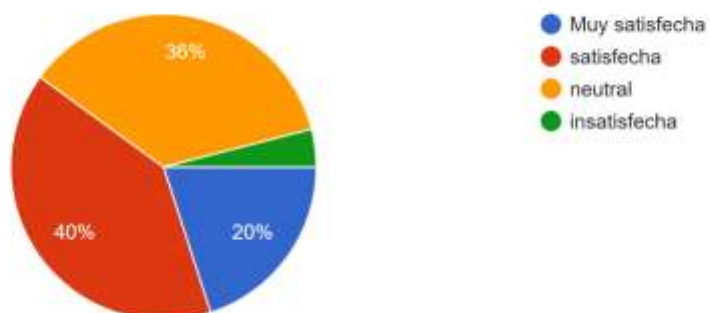
Se identifica que el 45,8% dice que a veces los valores de la empresa son comunicados, mientras que el 33,3% afirma que no seguido del 20,8% que dice que a veces.

9. ¿Cómo calificarías tu satisfacción general con la cultura organizacional?

Figura 9

Satisfacción general con la cultura organizacional.

¿Cómo calificarías tu satisfacción general con la cultura organizacional?
25 respuestas



Fuente: Autor

El 40% dice que se siente satisfecho con la cultura organizacional, el 36% afirma que neutral el 20% dice muy satisfecho y el 4% insatisfecho.

Productos de la investigación.

Plan estratégico de fortalecimiento de la cultura organizacional y el clima laboral para Redy S.A.S

Misión: Ofrecer servicios financieros de alta calidad, ágiles y seguros, a través de nuestra red de corresponsalía bancaria. Con el fin de facilitar el acceso de las personas a productos y servicios bancarios en lugares donde no tienen presencia directa las entidades financieras.

Visión: Ser la red de corresponsalía bancaria más reconocida y confiable en Colombia, brindando soluciones financieras accesibles y eficientes a nuestros clientes en todo el país, posicionándonos como un aliado estratégico de las entidades financieras

Valores Corporativos:

- **Lealtad:** La lealtad es un valor fundamental en cualquier organización, ya que implica un compromiso profundo hacia la empresa, sus objetivos y su equipo. La lealtad porque contribuye a la creación de relaciones sólidas y duraderas tanto con los empleados como con los clientes.
- **Honestidad:** La honestidad es un valor esencial que debe prevalecer en todas las interacciones dentro de la empresa. Implementar la honestidad es crucial porque genera un ambiente de confianza y apertura, lo cual mejora las relaciones laborales y la percepción externa de la empresa.
- **Transparencia:** La transparencia está estrechamente vinculada a la honestidad y consiste en compartir información clara y accesible dentro de la organización. Este valor es

crucial porque permite que todos los miembros de la empresa, desde los empleados hasta los clientes, tengan un entendimiento claro de las decisiones y el rumbo de la empresa.

Plan estratégico de fortalecimiento, alienado a la cultura organizacional y el clima laboral en Redy S.A.S

Figura 10

Plan estratégico para el fortalecimiento de la cultura organizacional



Fuente: Autor

Figura 11

Plan estratégico para el fortalecimiento de la cultura organizacional

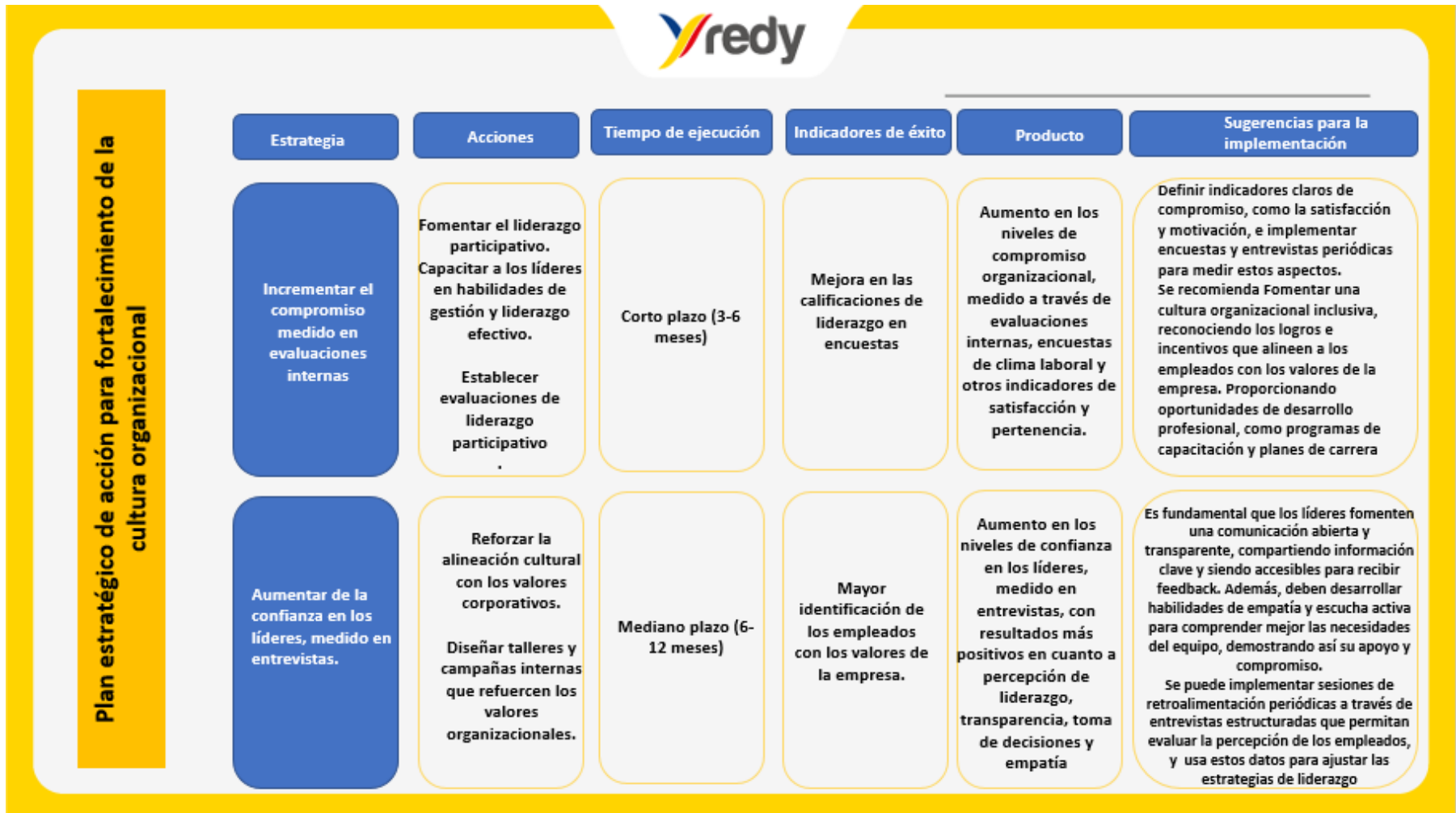


| Estrategia | Acciones | Tiempo de ejecución | Indicadores de éxito | Producto | Sugerencias para la implementación |
|---|--|----------------------------|--|---|--|
| Fortalecer la comunicación interna | Implementar reuniones periódicas entre áreas y niveles jerárquicos. Crear canales digitales para retroalimentación en tiempo real. | Corto plazo (3-6 meses) | Incremento en la satisfacción laboral (medida por encuestas) | Informe detallado que presente el análisis actual de los canales, flujos y prácticas de comunicación de la empresa. | Realizar focus groups, para conocer la percepción sobre la comunicación interna. Se recomienda crear una política clara de comunicación |
| Alcanzar una mayor participación en las reuniones y encuestas | Promover el bienestar integral de los colaboradores. Diseñar un programa de bienestar que contemple actividades recreativas, apoyo emocional y beneficios adicionales | Mediano plazo (6-12 meses) | Disminución del ausentismo laboral | Incremento significativo en la participación y calidad de las respuestas en reuniones y encuestas dentro de la organización | Es esencial definir objetivos claros de participación y calidad de respuestas, y comunicar la importancia de la estrategia a todos los miembros. Utiliza herramientas accesibles como Zoom, Teams o Google Forms, y fomenta la interacción durante las reuniones con dinámicas como preguntas abiertas, votaciones en tiempo real y rotación de roles. |

Fuente: Autor

Figura 12

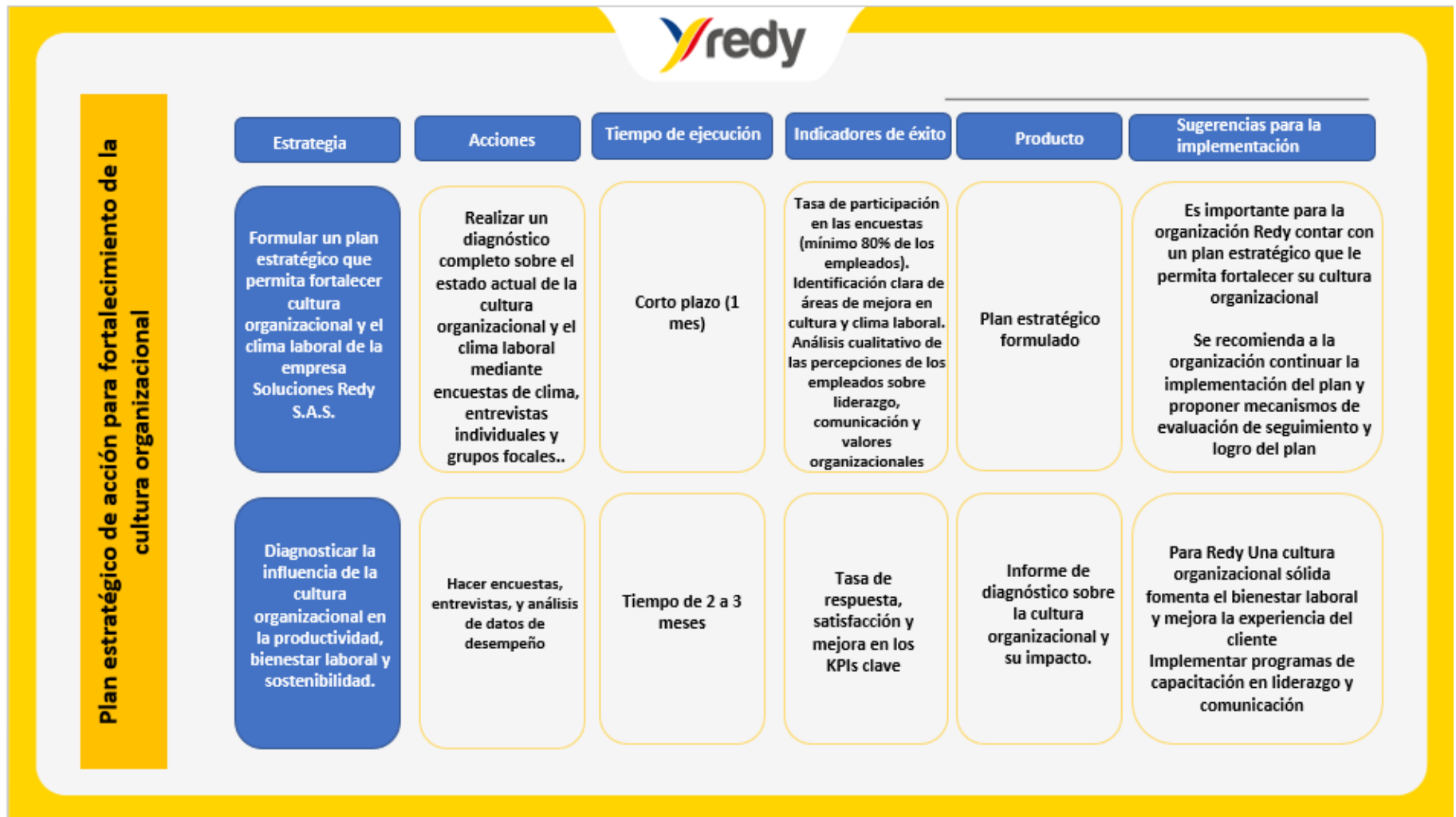
Plan estratégico para el fortalecimiento de la cultura organizacional



Fuente: Autor

Figura 13

Plan estratégico para el fortalecimiento de la cultura organizacional



Fuente: Autor

Figura 14

Plan estratégico para el fortalecimiento de la cultura organizacional



Fuente: Autor

Figura 15

Plan estratégico para el fortalecimiento de la cultura organizacional



Fuente: Autor

Figura 16

Plan estratégico para el fortalecimiento de la cultura organizacional



Fuente: Autor

Figura 17

Plan estratégico para el fortalecimiento de la cultura organizacional

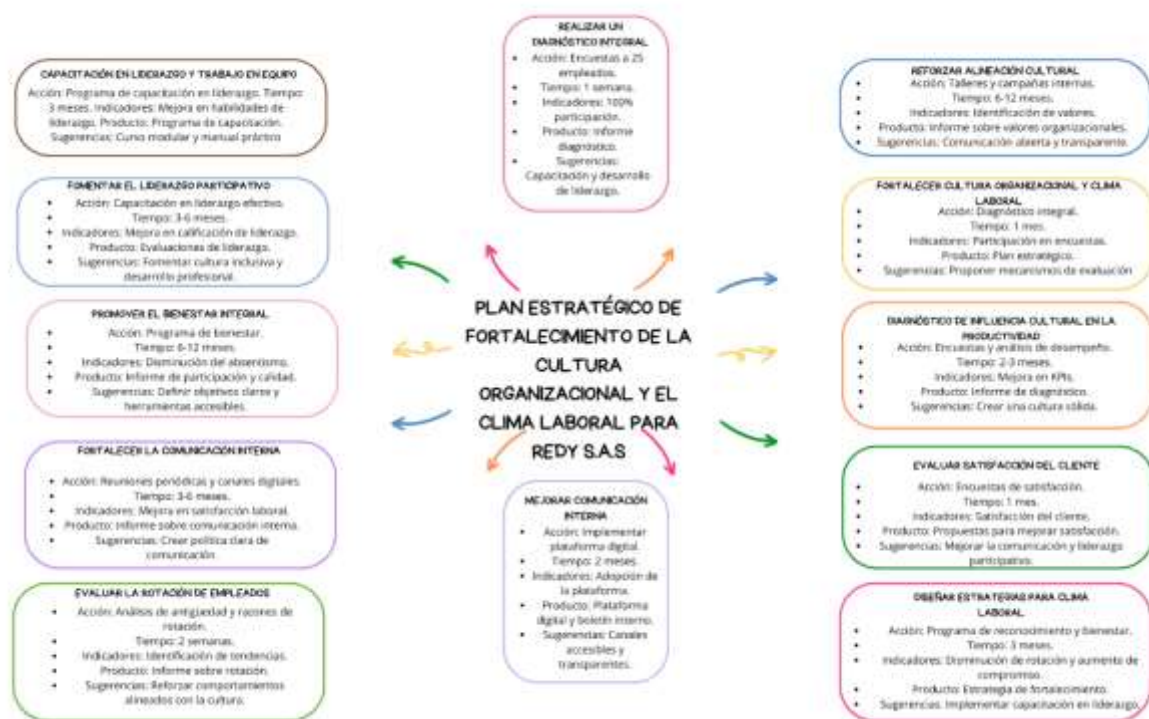
| Estrategia | Acciones | Tiempo de ejecución | Indicadores de éxito | Producto | Sugerencias para la implementación |
|---|--|-----------------------------|--|--|---|
| Mejorar la comunicación interna | Implementar una plataforma digital de comunicación interna (como Slack o Microsoft Teams) y realizar capacitaciones para su uso efectivo. | Tiempo de ejecución 2 meses | Tasa de adopción de la plataforma (al menos 90% de empleados activos) y mejora en la satisfacción con la comunicación interna (mínimo 80% en encuestas de satisfacción). | Plataforma de comunicación interna. Boletín interno mensual | Es fundamental para Redy mejorar la comunicación interna, pues es vital para un desarrollo óptimo de sus funciones. Se recomienda Establecer canales de comunicación accesibles y transparentes para todos los empleados. Usar una herramienta tecnológica centralizada (como una intranet o una app corporativa) que facilite el acceso a información relevante, fomente la interacción entre colaboradores y promueva la transparencia organizacional |
| Capacitación en liderazgo y trabajo en equipo | Implementar un programa de capacitación en liderazgo y trabajo en equipo, que incluya talleres, seminarios y actividades prácticas de team building. | 3 meses | Mejora en las habilidades de liderazgo y aumento en la colaboración entre equipos | Programas de capacitación en liderazgo y trabajo en equipo | La capacitación en liderazgo y trabajo en equipo es una táctica esencial para fortalecer la cultura de la organización y aumentar la productividad en Redy S.A.S. Al fomentar capacidades de liderazgo eficaces y fomentar la unidad entre los equipos |

Fuente: Autor

Figura 18.

Visualización del plan estratégico para el fortalecimiento de la cultura organizacional

en Redy S.A.S



Fuente: Autor

Diagnóstico de situación actual de la cultura organizacional en Redy.

Con el fin de realizar un análisis de la cultura organización en Redy SAS se realizó una encuesta a 25 empleados en donde se tuvo en cuenta factores como ambiente laboral, liderazgo, comunicación interna y trabajo en equipo

Para conocer mejor cómo se vive la cultura organizacional en Redy S.A.S., se hizo una encuesta a 25 empleados. La idea era recoger sus opiniones sobre varios aspectos clave del clima laboral, como el liderazgo, la comunicación interna y el trabajo en equipo, con el fin de encontrar tanto lo que está funcionando bien como lo que necesita mejorar.

Se identificó que la mayoría de los empleados lleva entre 1 y 3 años en la empresa, lo que indica que la rotación es moderada debido a que pocos empleados tienen una antigüedad mayor a seis años. En cuanto al liderazgo, la percepción general es positiva, pero se sugiere que aún existe margen para mejorar la gestión de los líderes y su impacto en los equipos de trabajo.

El ambiente de confianza y respeto refleja que, aunque se perciben esfuerzos por parte de los líderes para generar un ambiente de respeto, la constancia en estos esfuerzos podría mejorarse.

Se realizó un diagnóstico de la comunicación interna en donde se determina que es necesario mejorar la transparencia y los canales de comunicación para mantener a todos los empleados actualizados sobre las decisiones clave que afectan a la organización.

En cuanto a la colaboración y apoyo mutuo dentro de los equipos de trabajo, los resultados también fueron variados. Este es un aspecto que la empresa debería abordar para mejorar la cooperación entre los empleados y optimizar el trabajo en equipo.

En cuanto a la vivencia de los valores organizacionales, existe una desconexión entre lo que la empresa proclama como valores y su implementación real en las actividades diarias, lo que puede generar confusión o falta de alineación entre los empleados.

Análisis de relación entre la cultura organizacional y la satisfacción del cliente en Redy con estrategias de fortalecimiento de la cultura.

Figura 19

Análisis de relación entre la cultura organizacional y la satisfacción



Fuente: Autor

Figura 20 Análisis de relación entre la cultura organizacional y la satisfacción



Fuente: Autor

Análisis de relación entre la cultura organizacional y la satisfacción



Fuente: Autor

Figura 22

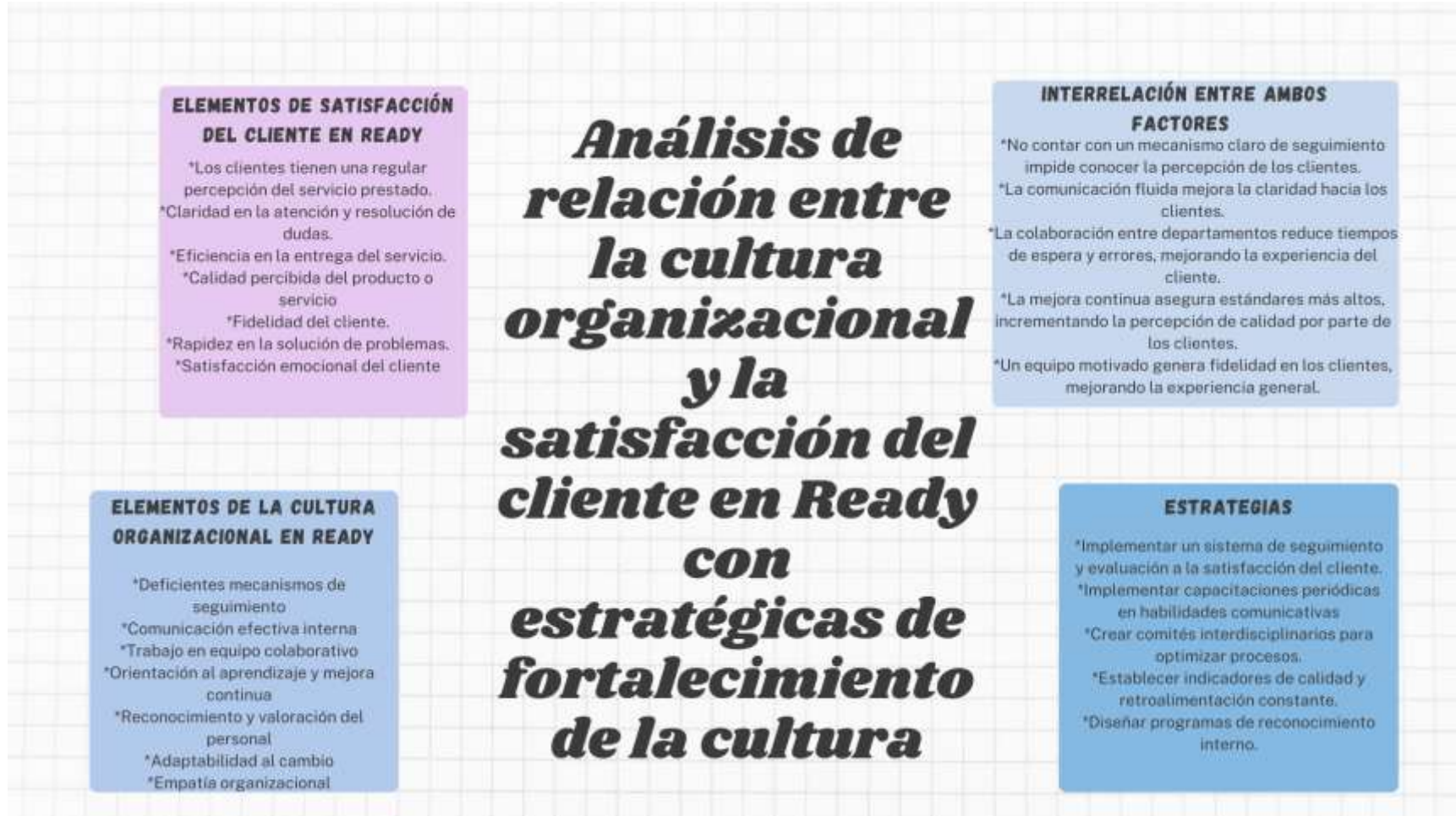
Análisis de relación entre la cultura organizacional y la satisfacción



Fuente: Autor

Figura. 23.

Visualización de las relaciones halladas entre cultura organizacional y la satisfacción del cliente en Redy S.A.S



Fuente: Autor

Plan de incentivos y compensación

Se puede determinar que un plan o programa de compensación o incentivo es aquel que una organización diseña para apostar al alcance de sus empleados salario en especie como complemento al económico. Este plan puede estar formado por Beneficios Sociales, Retribución Flexible o la combinación entre ambos.

Por otra parte, Hernández (2014) afirma " la compensación designa el conjunto total del sueldo, incentivos, cuando existen, y prestaciones tanto en especie como en beneficios y servicios que se proporcionan como compensación al personal de la empresa".

Este plan de incentivos busca reconocer el desempeño, fomentar el compromiso y mejorar la satisfacción laboral de los colaboradores alienados con los valores y objetivos estratégicos de Redy S.A.S.

Estructura de compensación

Compensación Fija

- **Salario competitivo:** Se ofrecerá sueldos competitivos con el mercado, estos serán revisados anualmente para garantizar equidad interna y competitividad externa.
- **Ajustes Salariales:** Incrementos basados en la antigüedad, inflación y desempeño individual.

Incentivos y beneficios no monetarios.

Desarrollo Profesional.

- **Plan carrera:** Programas de promociones internas, incluyendo el crecimiento profesional.

- **Formación continua:** Capacitaciones, certificaciones y cursos financiados por la empresa.

Reconocimiento y bienestar

- **Programas de reconocimiento:** Premios mensuales para los empleados que se destaquen, basados en la opinión de los líderes y compañeros.
- **Días libres adicionales:** Otorgar días libres por logros significativos, cumpleaños, fechas especiales de sus hijos, esposa o familia en primer grado de consanguinidad.
- **Nivel de excelencia:** este reconocimiento se otorgaría para el mejor empleado por cada área de trabajo, esto se puede determinar a través de las calificaciones estipulando un promedio alto obtenido factores tales como en la formación profesional, técnica y asistencial.
- **Ambiente flexible:** Opciones de trabajo en casa entre semana, para fomentar el equilibrio entre vida personal y laboral.

Bienestar integral.

- **Programas de Salud y bienestar:** jornadas de la salud semestrales, subsidios para el gimnasio, consultas psicológicas.
- **Apoyo Familiar: Licencia** extendidas de paternidad/maternidad, ayudas escolares para los hijos.

Incentivos a Largo Plazo

- **Planes de ahorro y pensión:** Te ayudamos a construir un futuro sólido con aportes extra a tu fondo de pensión o ahorros programados.
- **Formar parte de Redy:** Queremos que sientas a Redy como tuyo, ofreciéndote la posibilidad de participar en el éxito de la empresa a través de opciones de compra de acciones.

El programa de incentivos tiene como objetivo conceder reconocimiento por el buen desempeño, propiciando así una cultura de trabajo orientada al sentido de pertenencia, la calidad y la productividad bajo un concepto claro de mayor compromiso con las funciones y objetivos de la organización.

Conclusiones

Se encontró que la empresa en estudio presenta falencias en temas de cultura organizacional, dejando ver, que un plan estratégico mejoraría muchos procesos de la empresa entre ellos el clima laboral. En medio de la indagación, se notó insatisfacción laboral, poca motivación de personal y un ambiente laboral poco beneficioso. Como resultado, se le brinda un diagnóstico detallado a la empresa de sus puntos a mejorar y se proponen estrategias que pueden ser implementadas para mejorar el clima laboral. El clima organizacional juega un papel de vital importancia para el logro de los objetivos de la organización, es necesario que las empresas se preocupen por las diferentes áreas y evitar que exista un ambiente de insatisfacción laboral ya que las consecuencias son negativas para el éxito de la organización

El diagnóstico reveló que la cultura organizacional de Soluciones Redy S.A.S. presenta inconsistencia en los esfuerzos por parte de los líderes para mantener un buen ambiente y la rotación de empleados indica la necesidad de trabajar en la fidelización del talento humano para fortalecer la estabilidad organizacional. La implementación de un plan estratégico para fortalecer el liderazgo, que incluya capacitación continua para los líderes, permitiría potenciar su capacidad de influir positivamente en sus equipos; esto reforzará el ambiente de confianza y respeto, alineando la cultura interna con los valores de la organización. Es crucial desarrollar programas de formación específicos para líderes, con un enfoque en habilidades de comunicación, motivación y resolución de conflictos. Esto no solo reforzará su capacidad de inspirar confianza y respeto, sino que también garantizará que las metas organizacionales

Es crucial desarrollar programas de formación específicos para líderes, con un enfoque en habilidades de comunicación, motivación y resolución de conflictos. Esto no solo reforzará su capacidad de inspirar confianza y respeto, sino que también garantizará que las metas

organizacionales se alcancen. De otro lado, se puede determinar que la cultura organizacional y el clima laboral para la empresa soluciones Redy S.A.S tiene deficiencias, esto lleva a pensar que la planificación estratégica es necesaria en estos procesos y necesaria la formulación de estrategias sólidas para la empresa.

La organización cuenta con los recursos necesarios para implementar todo en función de satisfacer las necesidades de las estrategias seleccionadas. El presente proyecto se basó en un estudio descriptivo-analítico que permitió analizar la percepción de la cultura organizacional de la empresa Redy S.A.S, con el fin de generar estrategias para aumentar los niveles de cultura organizacional. Como se mencionó en el desarrollo del trabajo, la empresa presenta una situación difícil por los procesos del clima laboral que han sucedido en los últimos años, pero también se puede mirar como un año de grandes oportunidades de consolidación en la ciudad. La implementación de una estrategia bien definida de cultura organizacional por parte de la dirección aportará factores claves para lograr competitividad y mejoramiento continuo, además que permite asimilar de manera más eficiente los constantes cambios y procesos de transición que está experimentando la institución.

Teniendo en cuenta la problemática que viene presentando la empresa, la cual afecta el ambiente laboral, se debe implementar un plan de incentivos con el fin de motivar por medio de bonos, actividades y reconocimientos personales que ayudan al trabajador a sentirse importante dentro de la empresa, lo cual es gratificante, porque se les reconoce el esfuerzo, sus logros y buen desempeño laboral desde cada una de sus áreas de trabajo, esto con la finalidad de lograr el clima organizacional adecuado. Para el análisis de la información recolectada, se verificó que el uso de una herramienta adecuada para la obtención de datos, para este caso la encuesta, fue clave

al momento de desarrollar las actividades de la investigación, obteniendo información concreta respecto del clima organización en la empresa.

Recomendaciones

Las compensaciones no monetarias se deben valorar e incluirlos con gran notabilidad en el plan de incentivo ya que estos forman parte en gran medida de la estimulación y esta a su vez puede hacer caer la balanza de gran manera en el desempeño y clima laboral del colaborador, anhelar lograr resultados positivos descartando ideas como la psicología de la motivación en el trabajo es ceder la posibilidad de no calcular el riesgo que envuelve en ignorar factores como este.

Se recomienda expandir un sistema de gestión enfocado en el perfeccionamiento continuo de sus técnicas y metodologías, que requiere un rastreo y supervisión constantes dado que hay altercados del día a día que no se pueden eliminar, así como la posibilidad de que surjan ignorados peligros, conservando al día las indagaciones sobre sucesos e incidentes laborales, teniendo en cuenta los programas que se establecieron con la identificación de problemas en la empresa, para concienciar a todo el personal con el fin de optimizar los procesos, para crear un ambiente laboral más positivo, llevando los registros y controles de los inconvenientes actuales, incapacidades por accidentes laborales y por enfermedades profesionales de cada uno de sus empleados, con el objetivo de examinar los factores de riesgo presentes en la compañía que pueden ocasionar actos peligrosos para los trabajadores

Por otro lado, se recomienda establecer metas claras y alcanzables que permita tener un mejor clima organizacional, seguido de esto se sugiere en todos los procesos fomentar la comunicación, pero a su vez fomentar la autonomía de todos los empleados generando estrategias de motivación laboral por medio de la compensación monetaria y no monetaria.

Implementar actividades en equipo que consientan expresar las capacidades y habilidades de cada integrante, y de acuerdo con ello, potencializar las mismas, de igual manera capacitar al

personal administrativo para implementar un buen clima organizacional y buen trato a los funcionarios en general

Bibliografía

- Chiavenato, I. (2014). *Gestión del talento humano* (5.^a ed.). McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2020). *Gestión del talento humano: el nuevo papel de los recursos humanos en las organizaciones* (pp. 196-223). McGraw-Hill. <https://www-ebooks7-24-com.bibliotecavirtual.unad.edu.co/?il=9350&pg=196>
- Correa, E. (2013). Evolución del concepto de recursos humanos, desde el punto de vista de la psicología y la administración: discusiones y aciertos. *Suma de Negocios*, 4(1), 109-119. http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2215-910X2013000100109&lng=en&tlng=es
- Denison, D., Hooijberg, R., Lane, N., & Lief, C. (2012). *Leading culture change in global organizations: Aligning culture and strategy*. Jossey-Bass.
- García Solarte, M. (2009). Clima organizacional y su diagnóstico: Una aproximación conceptual. *Cuadernos de Administración*, 42, 43–65. http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0120-46452009000200004
- Guerrero, M., & Silva, D. (2017). La cultura organizacional, su importancia en el desarrollo de las empresas. *INNOVA Research Journal*, 2(3), 110–115.
- Hofstede, G. (2001). *Culture's consequences: Comparing values, behaviors, institutions and organizations across nations* (2nd ed.). Sage Publications.

- Iglesias Armenteros, A. L., Torres Esperón, J. M., & Mora Pérez, Y. (2019). Referentes teóricos que sustentan el clima organizacional: Revisión integrativa. *MediSur*, 17(4), 562-569.
http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1727-897X2019000400562&lng=es&tlng=es
- Llanos, M., & Bell, R. (2018). La cultura organizacional: Abordaje conceptual y delimitación de variables para su estudio. *Ecociencia*, 5(2), 20. <https://doi.org/10.21855/ecociencia.52.60>
- 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, A., & Rojas, M. (2024). Cambio en la jerarquía de necesidades básicas de Maslow: Evidencia desde el estudio del bienestar subjetivo en México. *Anales de Psicología*, 40(3), 458-465. <https://dx.doi.org/10.6018/analesps.511101>
- Muñoz Arroyave, C. O., Cardona Arango, D., Restrepo-Ochoa, D. A., & Calvo, A. C. (2022). Salud mental positiva: Entre el bienestar y el desarrollo de capacidades. *CES Psicología*, 15(2), 151-168. <https://doi.org/10.21615/cesp.5275>
- Pursell, S. (2024, junio 13). Cultura organizacional: Qué es, tipos, elementos y ejemplos. *HubSpot*. <https://blog.hubspot.es/marketing/cultura-organizacional>
- Romero, P. (2018). Importancia de la cultura organizacional en las empresas. *Ruiz-Healy Times*. <https://ruizhealytimes.com/economia-y-negocios/importancia-de-la-cultura-organizacional-en-las-empresas/>
- Schein, E. H. (2010). *Organizational culture and leadership* (4th ed.). Jossey-Bass.

Salazar Estrada, J. G., & Guerrero Pupo, J. C. (2009). Clima y cultura organizacional: Dos componentes esenciales en la productividad laboral. *ACIMED*, 20(4).

http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1024-94352009001000004

Sumba, R., Moreno, P., & Villafuerte, N. (2022). Clima organizacional como factor del desempeño laboral en las MIPYMES en Ecuador. *Dominio de las Ciencias*, 8(Extra 1).

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8383360>

Valenzuela, F. (2022, septiembre 28). Descubre la cultura organizacional de tu empresa [+ Modelo]. *Factorial HR*. <https://factorialhr.es/blog/culturaorganizacional>

Zajacova, A., Lynch, S. M., & Espenshade, T. J. (2005). Self-efficacy, stress, and academic success in college. *Research in Higher Education*, 46(6), 677–706.

<https://doi.org/10.1007/s11162-004-4139-z>

Zhang, Y., Wang, J., & Wang, X. (2014). Review on probabilistic forecasting of wind power generation. *Renewable and Sustainable Energy Reviews*, 32, 255–270.

<https://doi.org/10.1016/j.rser.2014.01.033>