

**Análisis del Clima Organizacional como Factor Clave para el Fortalecimiento del Talento
Humano en el Banco de Occidente sede Paseo la Castellana, Cartagena Bolívar**

Karen Margarita Baron Tapias.

Kelly Paola Ruiz Acuña

Luis Eduardo Atencio Melgarejo

Veronica Navarro Melendez

Yineth Eliana Paternina Calvo

Asesor

Diana Milena Giraldo Correa

Universidad Nacional Abierta y a Distancia – UNAD
Escuela Ciencias Administrativa, Contables, Económicas y de Negocios - ECACEN

Julio 2025

Nota de Aceptación

Nombre Director de Trabajo de Grado

Jurado

Jurado

Dedicatoria

Para nosotros es un placer poder empezar este diplomado afianzando nuestros conocimientos, por eso queremos empezar con destacar la fuerza, tenacidad y ganas de aprender que siempre estuvieron en cada uno de nosotros.

A lo largo de este trabajo pudimos como equipo unir fuerzas y realizar este trabajo para un mejor conocimiento.

A nuestros tutores también por darnos las herramientas necesarias para cumplir a cabalidad con cada actividad planteada, por esforzarse y permitirnos fortalecer los conocimientos y seamos excelentes profesionales en los diferentes ámbitos.

Agradecimientos

Queremos expresar nuestro más sincero agradecimiento a Dios, por darnos la fuerza, la salud y la sabiduría necesarias para culminar esta etapa de formación académica.

Agradecemos al equipo docente del diplomado de profundización en Gerencia del Talento Humano, por su acompañamiento, conocimientos compartidos y orientación durante todo el proceso formativo.

Agradecemos especialmente al Banco de Occidente por permitirme desarrollar este trabajo en su organización y brindar la información necesaria para la elaboración del diagnóstico.

Finalmente, gracias a nuestros compañeros de estudio, amigos y familiares, quienes, con sus palabras de aliento, comprensión y compañía, hicieron posible la culminación de este proyecto.

Resumen

El presente trabajo de grado tiene como finalidad llevar a cabo un análisis del clima organizacional en la sede del Banco de Occidente ubicada en el Centro Comercial La Castellana, en la ciudad de Cartagena. El propósito central es identificar los factores que inciden en el ambiente laboral y, a partir de ello, formular estrategias orientadas al fortalecimiento del talento humano. Para alcanzar este objetivo, se adoptó una metodología de investigación de cuantitativa, permitiendo así la recolección y el análisis de datos objetivos sobre la percepción del entorno organizacional por parte del personal.

Los resultados obtenidos a través de esta metodología evidenciaron la presencia de problemáticas como la desmotivación, deficiencias en los procesos de comunicación interna y un bajo nivel de compromiso en determinadas áreas de la entidad. Este diagnóstico servirá como base para el diseño de estrategias efectivas desde la perspectiva de la Gerencia del Talento Humano.

El proyecto contempla la realización de encuesta, al personal de la sede, con el fin de obtener una visión más precisa del estado actual del clima laboral. Todo ello con el objetivo de consolidar y fortalecer la cultura organizacional en la oficina del Banco de Occidente ubicada en el mencionado centro comercial.

Palabras claves : Liderazgo, Desempeño, Compromiso, Motivación, Clima.

Abstract

The purpose of this graduate work is to carry out an analysis of the organizational climate at the headquarters of Banco de Occidente located in the La Castellana Shopping Center, in the city of Cartagena. The main purpose is to identify the factors that affect the work environment and, based on this, to formulate strategies aimed at strengthening human talent. To achieve this objective, a mixed research methodology was adopted, allowing the collection and analysis of objective data on the perception of the organizational environment by the personnel.

The results obtained through this methodology showed the presence of problems such as demotivation, deficiencies in internal communication processes and a low level of commitment in certain areas of the entity. This diagnosis will serve as a basis for the design of effective strategies from the perspective of Human Talent Management.

The project includes a survey to the personnel of the headquarters, in order to obtain a more accurate view of the current state of the work environment. The objective is to consolidate and strengthen the organizational culture in the Banco de Occidente office located in the aforementioned shopping mall.

Keywords: Leadership, Performance, Engagement, Motivation, Climate.

Tabla de Contenido

| | |
|---------------------------------------|----|
| Nota de Aceptación | 2 |
| Dedicatoria | 3 |
| Agradecimientos | 4 |
| Resumen | 5 |
| Abstract..... | 6 |
| Lista de Apéndices | 9 |
| Introducción..... | 10 |
| Planteamiento del Problema | 12 |
| Justificación..... | 14 |
| Antecedentes del problema..... | 17 |
| Marco Teórico | 19 |
| Marco legal..... | 26 |
| Metodología de la Investigación | 33 |
| Tabla 1 | 35 |
| Resultados..... | 37 |
| Conclusiones..... | 39 |
| Recomendaciones | 40 |
| Apéndice..... | 42 |
| Referencias Bibliográficas..... | 54 |

Anexos.....56

Lista de Apéndices

| | |
|------------------------|-----------|
| Apéndice A..... | 42 |
| Apéndice B..... | 43 |
| Apéndice C..... | 44 |
| Apéndice D..... | 45 |
| Apéndice E..... | 46 |
| <i>Apéndice F.....</i> | <i>47</i> |
| <i>Apéndice G.....</i> | <i>48</i> |
| Apéndice H..... | 49 |
| Apéndice I..... | 50 |
| Apéndice J..... | 51 |
| Apéndice K..... | 52 |
| Apéndice L..... | 53 |

Introducción

El clima organizacional de Banco de Occidente es un aspecto fundamental que refleja la percepción y experiencia de sus empleados en el entorno laboral. Este clima influye directamente en la motivación, el compromiso y la productividad del equipo, así como en la satisfacción general con la organización. Al analizar el clima organizacional de Banco de Occidente, busca entender cómo se sienten los colaboradores respecto a aspectos como la comunicación, el liderazgo, las relaciones interpersonales y las condiciones de trabajo. Este conocimiento es clave para identificar áreas de mejora y fortalecer un ambiente laboral positivo que fomente el crecimiento y el bienestar de todos los que forman parte de esta institución bancaria.

Para el Banco de Occidente el ambiente laboral hace parte de su cultura y es considerado una palanca para el cumplimiento de sus objetivos. Es por ello que en el año 2024 volvió a hacer parte de la encuesta de Great Place to Work que busca conocer la percepción de los colaboradores sobre la dinámica de trabajo, sus necesidades y expectativas.

Su propósito es que todos los colaboradores puedan plantear de forma abierta sus percepciones frente a su trabajo en el Banco. Continuar fortaleciendo el estilo de liderazgo de la organización, fortalecer el sentido de pertenencia y orgullo de los colaboradores hacia la organización, acompañar los nuevos desafíos de la organización para garantizar que se mantengan las buenas prácticas de ambiente laboral, desarrollo de las personas, las regiones y el país, 79 afirmaciones clasificadas en: Credibilidad, Respeto, Ecuanimidad, Compañerismo y Orgullo. El ambiente laboral fue hallado sobresaliente. Los resultados arrojaron que el ambiente laboral del Banco se encuentra en un estado sobresaliente, por lo tanto, recibió por cuarta vez consecutiva la certificación de Great Place to Work e Icontec.

Así mismo, es importante destacar que: En la actualidad Banco de Occidente se caracteriza por el compromiso de ser un banco inclusivo, promover la equidad de género y la diversidad e

igualdad de oportunidades a nivel de crecimiento en la organización. Es por esto que recibió la recertificación Friendly Biz en la feria Wetrade, La recertificación es el reflejo de todas las acciones que el banco ha venido implementando a través de los años. lo impulsa a seguir desarrollando ambientes diversos y libres de discriminación, violencia y acoso laboral para garantizar el bienestar físico, mental y social de sus colaboradores y grupos de interés.

Cada vez se encuentra más cerca de cerca de compartir su “Compromiso frente a la equidad, diversidad e inclusión”, el cual ratifica su interés no solo por conocer e interiorizar en estos temas de cara a lo exigido por la ley, sino la oportunidad que ve de fortalecer aún más la cultura Banco de Occidente

Planteamiento del Problema

Las empresas se enfrentan constantemente a retos mayores para conservar ambientes de trabajo que impulsen la eficiencia, el entusiasmo y la satisfacción de sus empleados. Uno de los factores clave que influye directamente es el clima organizacional, entendido como la percepción colectiva de los trabajadores sobre su entorno laboral, las relaciones interpersonales, las condiciones físicas y los procesos internos.

El Banco de Occidente, como una de las entidades financieras más representativas de nuestro país, se encuentra en un proceso de constante evolución para responder a las exigencias del mercado y a las expectativas de sus empleados. Sin embargo, en algunas de sus áreas se han identificado señales de desmotivación, falta de comunicación efectiva y bajo sentido de pertenencia, lo cual podría estar relacionado con un clima organizacional desfavorable.

Esta situación plantea la necesidad de realizar un diagnóstico del clima organizacional en la entidad, con el objetivo de identificar sus fortalezas, debilidades y oportunidades de mejora. De este modo, será posible proponer estrategias de intervención desde la Gerencia del Talento Humano que permitan fortalecer el ambiente laboral, impactando positivamente en la productividad, el compromiso y el bienestar de los trabajadores.

Según los autores Robbins y Judge (2013) “Destacan que el clima organizacional hace parte de un conjunto de valores compartidos que moldea las actitudes y comportamientos de los empleados, siendo clave para el rendimiento y la estabilidad organizacional”. De acuerdo a esto podemos enfatizar que dentro del área de recursos humanos es vital dar importancia a la conservación de un buen clima laboral, pues esto garantiza el éxito de todas las áreas de la compañía, dando mayor enfoque al logro de los objetivos a alcanzar, pues se trabaja con mayor comodidad, fluidez y con la convicción de que a diario cada empleado realiza sus labores con mucha motivación y sintiéndose a gusto con el trabajo que ejerce dentro de la compañía.

Alcances

Áreas: Identificar los departamentos y equipos que serán parte del proyecto y tienen mala comunicación.

Limitaciones: Definir los límites del proyecto, como el presupuesto y el tiempo disponible.

En este proyecto se trabajará en los siguientes aspectos:

Análisis de la situación

Plan de acción

Recursos necesarios

Indicador de éxitos en el proyecto

Comunicación del Proyecto

Conclusiones y Recomendaciones

Estos son los puntos preliminares que se trabajaran en este proyecto, que nos ayudara a mejorar el clima organizacional de la empresa Banco occidente. logrando obtener con este proyecto una comunicación efectiva entre los departamentos.

Justificación

La razón de ser del proyecto de grado presentado se basa en la relevancia del clima organizacional como un elemento crucial para el éxito y la continuidad de las entidades financieras, especialmente del Banco de Occidente. Varios autores han resaltado la importancia de este tema en el manejo organizacional.

De acuerdo con Robbins y Judge (2013), definen el clima organizacional como una rama de estudio que investiga el efecto que tienen los colaboradores, los grupos y la estructura sobre el comportamiento dentro de las empresas, con el propósito de aplicar dicho conocimiento para mejorar la efectividad de las organizaciones. Por otra parte, distintos 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).. En el ámbito bancario, donde la competencia es feroz y las condiciones están en constante cambio, un entorno de trabajo positivo puede ser decisivo en la experiencia del cliente y en los resultados financieros (Kotter y Heskett, 1992). Por esta razón, el análisis de las fortalezas y las oportunidades de mejora en el clima organizacional permite crear estrategias efectivas que fomenten un ambiente colaborativo y estimulante.

Este estudio pretende brindar información valiosa al Banco de Occidente, apoyando la toma de decisiones informadas por parte de los recursos humanos y los líderes, con el objetivo de disminuir conflictos internos, enriquecer la cultura organizacional y elevar el compromiso de los empleados (Cameron y Quinn, 2011). Además, puede servir como fundamento para futuras investigaciones sobre desarrollo organizacional sostenible en las entidades financieras.

En resumen, la justificación se centra en que un clima organizacional beneficioso no solo favorece a los empleados, sino que también aporta al crecimiento y la competitividad del banco en el mercado financiero globalizado (Luthans, 2011).

Objetivos

Objetivo General

Analizar el clima organizacional del banco de occidente en la sede Cartagena, ubicada en el Centro Comercial La Castellana, con el fin de identificar factores que afectan el ambiente laboral y proponer estrategias que contribuyan al fortalecimiento del talento humano.

Objetivo Específicos

Identificar las percepciones de los colaboradores sobre aspectos como la comunicación, el liderazgo, la motivación y las relaciones laborales dentro de la sede.

Detectar posibles debilidades o situaciones que estén afectando negativamente el clima organizacional, especialmente en el área de servicio al cliente.

Proponer acciones de mejora desde la Gerencia del Talento Humano que permitan crear un ambiente laboral más positivo, motivador y productivo.

Antecedentes del problema.

En el banco se ha venido notando un ambiente laboral que, aunque en términos generales cumple con los objetivos de la empresa, presenta algunas situaciones internas que merecen atención, especialmente en el área de servicio al cliente. En esta área, que es clave por su contacto directo con los usuarios, se percibe un nivel alto de carga laboral, sumado a una falta de apoyo en la redistribución de tareas en momentos de alta demanda.

Varios empleados han expresado, de manera informal, sentirse agotados y poco escuchados cuando hacen sugerencias para mejorar la dinámica de trabajo. “Hay turnos donde el personal es limitado y deben asumir responsabilidades adicionales, como cubrir funciones administrativas mientras siguen atendiendo al público, lo que genera estrés y desmotivación”. Esta sobrecarga también afecta la calidad del servicio que se brinda a los clientes y el trato entre compañeros, ya que en ocasiones el cansancio provoca roces o respuestas poco empáticas.

Además, se evidencian fallas en la comunicación interna. A veces, las instrucciones entre jefes y empleados no son claras o en su defecto se dan de forma apresurada, lo cual causa confusión sobre las prioridades del día. Esto se agrava porque no siempre hay espacios formales donde los trabajadores puedan expresar sus inquietudes o sugerencias sin temor a ser malinterpretados. Esta situación limita el desarrollo de ideas que podrían mejorar el trabajo en equipo y el clima laboral en general.

El liderazgo en algunos momentos se percibe distante. Aunque hay disposición, en la práctica no siempre se observa un acompañamiento cercano o una retroalimentación constante. Todo esto ha generado, poco a poco una sensación de desmotivación del equipo, que se refleja en actitudes más pasivas y una menor identificación con los valores de la empresa.

Por lo anterior, se considera que es muy importante atender estas situaciones, ya que, si no se ejecuta pronto, el malestar puede seguir creciendo y afectar aún más el ambiente de trabajo. Lo

que sucede en el área de servicio al cliente refleja que hay aspectos que deben mejorar, sobre todo en la comunicación, el apoyo entre compañeros y el acompañamiento por parte de los líderes. Por eso, creemos necesario hacer un análisis del clima organizacional que nos permita entender mejor lo que está pasando y buscar soluciones que realmente ayuden al bienestar de todos los que trabajamos en esta sede.

Marco Teórico

Actualmente el clima organizacional ha surgido con gran importancia para la administración del talento humano, lo que es clave para lograr el éxito en cada empresa. Debido a su alta importancia en la actualidad se ha creado la necesidad de realizar una propuesta que nos ayude con el fortalecimiento en el clima laboral de Banco de Occidente en la sede castellana de Cartagena.

Ahora bien, hablemos de las principales teorías del clima organizacional y sus derivados

Teoría del Comportamiento Individual

Robbins y Judge (2009) Definen esta teoría que centra en el estudio del individuo dentro de la organización, considerando sus percepciones, actitudes y motivaciones. Aunque ha sido criticada por no integrar suficientemente las características organizacionales, aporta una base importante para comprender cómo los empleados interpretan su entorno laboral. Cabe resaltar que esta examina cómo se forman las actitudes, se toman decisiones y cómo la motivación, las habilidades, los valores y la personalidad afectan el desempeño de un individuo en diferentes situaciones, especialmente en el ámbito organizacional.

Litwin y Stringer (1968) proponen que el clima organizacional actúa como una variable interviniente entre los factores organizacionales y el comportamiento individual, destacando que lo relevante no es la realidad objetiva, sino cómo esta es percibida por los miembros de la organización.

Teorías de la Administración

Estas teorías analizan cómo las prácticas de dirección y liderazgo influyen en el clima organizacional. Se enfocan en la estructura jerárquica, la división del trabajo y los estilos de liderazgo como determinantes del ambiente laboral. Estas teorías que acompaña este plan de organización se encuentran también:

Teoría de la Gestión Científica

La teoría de la gestión científica, desarrollada por Frederick W. Taylor a principios del siglo XX, propone que el trabajo puede ser analizado y optimizado científicamente para mejorar la eficiencia y la productividad. Taylor sostenía que, mediante el estudio sistemático de los tiempos y movimientos, era posible identificar la mejor manera de realizar cada tarea. Esta teoría introdujo principios como la división del trabajo, la selección y capacitación científica del trabajador, y la cooperación entre gerentes y empleados para garantizar el cumplimiento de los métodos establecidos.

Taylor también defendía la idea de que los incentivos económicos eran el principal motor de la productividad, lo que llevó a la implementación del sistema de “salario justo por trabajo justo” 1.

“La teoría de la gestión científica de Frederick Taylor era un modelo que buscaba comprender el proceso científico del trabajo. La optimización del trabajo se traducía en productividad y eficiencia, y no en cómo se obligaba a los trabajadores.

Teoría de las relaciones humanas

La Teoría de las Relaciones Humanas, desarrollada por Elton Mayo a partir de los experimentos de Hawthorne (1924–1932), introdujo una nueva perspectiva en la administración al destacar la importancia de los factores sociales, emocionales y psicológicos en el entorno laboral. Esta teoría sostiene que la productividad no depende únicamente de las condiciones físicas del trabajo o de incentivos económicos, sino también del sentido de pertenencia, la moral del grupo y la calidad de las relaciones interpersonales.

“A pesar de los grandes avances obtenidos a través de las investigaciones de Elton Mayo y los resultados de sus famosos experimentos en la planta de Hawthorne, la importancia de impactar

las condiciones humanas dentro de la organización se centra más en un fin organizacional de resultados.

Teorías Organizacionales

Estas teorías consideran el clima como un fenómeno emergente de la interacción entre los elementos estructurales, culturales y humanos de la organización. Se basan en modelos sistémicos y complejos que integran múltiples variables.

Una revisión integrativa realizada por Iglesias Armenteros et al. (2019) concluye que la teoría de sistemas y la teoría de la complejidad son fundamentales para entender el clima organizacional, ya que permiten analizar la organización como un todo dinámico e interdependiente.

Unas de las Teoría que enfoca de la Percepción del Clima con diferentes autores:

Esta perspectiva sostiene que el clima organizacional no es una característica objetiva de la organización, sino una construcción subjetiva basada en la percepción de los empleados, por ejemplo:

Pichard y Karasick (1973) argumentan que el clima organizacional debe entenderse como una percepción compartida que influye en la conducta organizacional, más que como una realidad tangible, según estos autores el clima laboral, es todo aquello que la percepción que tienen los empleados sobre su entorno de trabajo y también el ambiente que desarrollan los mismos empleados en su lugar de trabajo.

Para (Chiavenato, 2009) “el clima organizacional se refiere al ambiente existente entre los miembros de la organización”. Es decir que la empresa es donde un grupo de empleados contribuyen para cumplir con los objetivos trazamos por la organización y estos a su vez lo realizan para percibir la remuneración económica.

Así mismo (Mendez, 2006) considera el clima organizacional como el ambiente propio de una organización, influenciado por factores sociales y organizacionales.

También (Schein, 2004) considera que el clima organizacional como una manifestación observable de la cultura de una empresa, es decir por la cultura se puede identificar como es el clima laboral de una empresa, como experimentan y viven de acuerdo con la organización, sus valores y creencias.

Paras Litwin y Stringer (1968) un clima organizacional se basa en la percepción que los empleados tienen de su entorno laboral. Su teoría identifica nueve dimensiones que influyen en cómo los empleados perciben y responden a su ambiente de trabajo, afectando su motivación y comportamiento.

Según estos autores podemos decir que el análisis de las principales teorías del clima organizacional permite comprender que este fenómeno no puede ser abordado desde una única perspectiva, sino que requiere un enfoque que considere tanto los aspectos estructurales como los humanos de la organización. La teoría de la gestión científica, con su énfasis en la eficiencia y la estandarización del trabajo, agregó las bases para el estudio sistemático de las organizaciones, aunque dejó de lado las necesidades emocionales de los trabajadores. En resumen, la teoría de las relaciones humanas introdujo una vista más humana dando a reconocer la importancia de la motivación, la comunicación y el sentido de pertenencia en el desempeño laboral.

También las teorías administrativas clásicas y las teorías organizacionales modernas han contribuido a fortalecer el concepto de clima organizacional, al incorporar variables como el liderazgo, la estructura jerárquica, la cultura organizacional y la percepción de los empleados. En conjunto, estas teorías evidencian que el clima organizacional es un grupo complejo, dinámico y multifacético, cuya comprensión resulta fundamental para promover entornos laborales saludables, productivos y armoniosos.

Nuevas tendencias del clima organizacional

Según González, M. A., & Pérez, L. J. (2020). El clima organizacional es el reflejo de una cultura organizacional, recientemente este tema es considerado como una creencias y normas compartidas por los miembros de una organización se reflejan directamente en el ambiente laboral es decir el clima organizacional es el reflejo de la cultura organizacional y una forma en que el trabajador percibe el desempeño, productividad y satisfacción de la labor que desarrolla según las tendencias.

Ahora bien, hablemos de los enfoques sistémico y de su complejidad.

Según Iglesias Armenteros, A. L., Torres Esperón, J. M., & Mora Pérez, Y. (2019). Las organizaciones actuales son vistas como sistemas abiertos y complejos. Por ello, el clima organizacional se analiza desde una perspectiva holística, considerando la interacción entre múltiples factores estructurales, humanos y simbólicos, Se hace una conclusión que la teoría de sistemas y la teoría de la complejidad están presentes en los referentes teóricos sobre clima organizacional y cobran valor en el desarrollo de las organizaciones y es una de las que más fuerza toma en la actualidad.

Actualmente la comunicación y el liderazgo emocional son claves para un ambiente laboral sano.

Iglesias Armenteros, A. L., Torres Esperón, J. M., & Mora Pérez, Y. (2019). Las tendencias clave para mejorar un ambiente laboral sano es el reconocimiento del papel de la comunicación interna y del liderazgo emocional en la configuración del clima. Líderes empáticos, que fomentan la participación y el reconocimiento, contribuyen a un ambiente laboral más positivo. Se reafirma además que las personas para su buen funcionamiento deben mantener una buena comunicación y liderazgo en sus roles designados.

Un clima organizacional como un factor estratégico según la tendencia:

En la actualidad, el clima organizacional no solo se evalúa como un indicador de bienestar, sino como un activo estratégico que impacta directamente en la productividad, la innovación y la sostenibilidad de las organizaciones.

En conclusión, a lo largo del tiempo, el análisis del clima organizacional ha transitado desde enfoques centrados en la eficiencia técnica y la estructura formal como los planteados por la teoría de la administración científica de Frederick Taylor hacia perspectivas más integradoras que reconocen la dimensión humana del trabajo, como lo propone la teoría de las relaciones humanas de Elton Mayo. Este cambio de paradigma permitió comprender que el entorno laboral no se define únicamente por la productividad o la racionalización de tareas, sino también por factores emocionales, sociales y culturales que inciden directamente en el comportamiento de los individuos dentro de la organización.

En este sentido, Pichard y Karasick (1973) sostienen que el clima organizacional debe concebirse como una construcción colectiva basada en percepciones compartidas, más que como una realidad objetiva y medible. Esta visión subraya la importancia de las experiencias subjetivas de los trabajadores como criterio fundamental para evaluar el ambiente laboral. De manera complementaria, Chiavenato (2009) y Schein (2004) coinciden en que el clima organizacional constituye una expresión visible de la cultura organizacional, determinada por los valores, creencias y prácticas que rigen la vida cotidiana de la empresa.

Las tendencias contemporáneas refuerzan esta concepción compleja y dinámica del clima organizacional. Desde un enfoque sistémico y de complejidad, se reconoce que este fenómeno es el resultado de múltiples interacciones entre elementos estructurales, humanos y simbólicos, lo que exige una gestión más integral y estratégica. En este contexto, la comunicación interna, el

liderazgo emocional y la participación de los colaboradores emergen como factores clave para la construcción de entornos laborales saludables, sostenibles y orientados al bienestar colectivo.

En conclusión, el clima organizacional ha dejado de ser considerado un aspecto secundario para convertirse en un componente estratégico que incide directamente en la innovación, la productividad y la calidad de vida laboral. Su análisis y gestión requieren una mirada holística que articule teoría, percepción y acción, en función de los objetivos organizacionales y del desarrollo humano dentro del entorno laboral

Marco legal

Como entidad financiera, el Banco de Occidente se rige por un marco jurídico y reglamentario que abarca la Constitución Política de Colombia, leyes particulares para el sector financiero y cambiario, además de reglas internas y estatutos propios de la institución. Además, el banco se compromete a acatar las recomendaciones de buen gobierno empresarial y a preservar elevados niveles de ética y comportamiento.

Marco Legal y Normativo

Constitución política de Colombia del 1991 en varios de sus artículos y principios generales, sienta las bases para que las operaciones bancarias se realicen de manera ética y respetando los derechos esenciales establecidos.

Leyes y Regulaciones

Ley 45 de 1990:

Define el marco jurídico del sistema financiero, incluyendo la instauración de la Superintendencia Financiera de Colombia como entidad responsable de supervisar.

Ley 35 de 1993:

Regula el sistema de insolvencia corporativa, que puede impactar a las entidades financieras en situaciones de problemas económicos.

Ley 1266 de 2008:

Regula la gestión de datos crediticios y financieros, incluyendo el habeas data y el derecho de los ciudadanos a saber, renovar y rectificar la información que se posea acerca de ellos.

Ley 2157 de 2021 (Ley Borrón y Cuenta Nueva):

Facilita la supresión de datos negativos en las entidades de riesgo para individuos que se actualicen en sus compromisos crediticios, con ventajas para algunos sectores como las mipymes, el turismo, los pequeños productores agropecuarios y los jóvenes rurales.

Ley 1581 de 2012:

Regula la seguridad de la información personal, definiendo principios y responsabilidades para el manejo de datos personales por las instituciones financieras, entre ellas el Banco de Occidente.

Normas y Leyes Particulares

El banco se rige por normativas que rigen la actividad bancaria y cambiaria en Colombia, tales como las vinculadas a la salvaguarda de la información personal, la prevención del blanqueo de capitales y financiación del terrorismo (SARLAFT), entre otras.

Superintendencia Financiera de Colombia:

La SFC publica circulares y normativas que definen las condiciones para la puesta en marcha del SARLAFT en las instituciones financieras. Por ejemplo, la Circular Externa 026 de 2017 emitida por la Superfinanciera especifica las pautas para la administración del riesgo LA/FT.

Ley 190 de 1995 (Estatuto Anticorrupción):

Esta normativa pone los cimientos para prevenir y combatir la corrupción, incluyendo el blanqueo de capitales.

Ley 599 de 2000 (Código Penal):

Establece los delitos vinculados al lavado de dinero y la financiación del terrorismo.

Código de ética y conducta

El banco posee un código que establece los valores y principios que orientan el comportamiento de sus trabajadores y líderes, fomentando una cultura de transparencia y responsabilidad.

Bajo los principios éticos y morales que implementa en su labor, el Banco de Occidente S. A. se compromete a que el comportamiento de sus empleados se encuentre dentro de un comportamiento correcto, honrado y de total confianza, con el objetivo de salvaguardar la confianza depositada por sus clientes, usuarios y la comunidad en su conjunto. Para alcanzar este propósito, el Código de Ética y Conducta establece valores, principios y normas básicas de conducta que deben ser respetadas en todas las operaciones financieras, crediticias y cambiarias. Se edificó en conformidad con las legislaciones de la República de Colombia, siguiendo las directrices del Estatuto Orgánico del Sistema Financiero y lo estipulado en la Circular Externa (Básica Jurídica) No. La 029 de 2014, otorgada por la Superintendencia Financiera colombiana.

Recomendaciones de Gobierno Eficiente:

El Banco de Occidente acoge y acata sugerencias de gobierno corporativo adecuado para asegurar la transparencia y eficacia en su administración.

La Junta Directiva, cumpliendo con su obligación legal y estatutaria de orientar y definir las políticas, lleva a cabo su función de dirigir y definir las políticas.

generales de adecuado manejo de la Entidad, y siguiendo lo dictado por la Resolución, en cumplimiento de lo estipulado por la Resolución.

La Superintendencia de Valores emitió la 275 del 23 de mayo de 2001, conocida actualmente como Superintendencia de Valores) (hoy superintendencia Financiera de Colombia), ha reunido y organizado la legislación, reglamentación y regulaciones vigentes.

Estatutos y gestión, además de las políticas internas y las mejores prácticas en el ámbito de buen gobierno.

Superintendencia financiera:

La Superintendencia Financiera supervisa al banco, organismo responsable de supervisar el acatamiento de las regulaciones y normas del sector financiero.

Tipo de entidad: sociedad comercial anónima de naturaleza privada, entidad que está bajo la supervisión y control de la superintendencia financiera de Colombia.

Constitución y reformas: Documento público número 659 del 30 de abril de 1965 emitido por la notaria 4 de Cali, y acta de organización del 27 de agosto de 1964.

Escritura pública 3165 del 29 de noviembre de 2002 emitido por la notaria 14 de Cali, se registra la resolución 1360 del 27 de noviembre de 2002 emitida por la superintendencia bancaria, que autoriza la fusión por absorción de los almacenes generales de depósitos de occidente, conocidos como Alcoccidente, por parte del banco de occidente. Por lo tanto, la primera se disuelve sin liquidarse.

Resolución S B 1735 del 25 de octubre de 2004 establece que la entidad que se escindirá sin disolverse a Banco de Occidente SA (institución escidente) y la entidad que se beneficiará de la transferencia de una porción del patrimonio del banco, será una nueva entidad comercial no financiera establecida en Cali, cuyo propósito principal será la compra de bienes de cualquier clase para mantenerlos en su activo fijo con el objetivo de obtener rendimientos periódicos.

Resolución S B 0354 de febrero de 2005, a través de la cual la superintendencia bancaria no considera aplicable la fusión de absorción del banco aliadas s a por el banco de occidente s.a

Escritura pública 502 febrero 26 del 2005 de la notaria 14 de Cali, acuerdo de fusión mediante el cual banco de occidente absorbe a banco aliadas en consecuencia a este último se disuelve sin liquidación.

Escritura pública 1814 junio 23 del 2006 de la notaria 11 de Bogotá, protocoliza la resolución 828 del 19 de mayo del 2006 por medio de la cual el superintendente financiero no objeto la operación de fusión, en virtud de la cual banco unión colombiano s a se disuelve sin liquidarse para ser absorbido por banco de occidente s a.

Resolución S F C 0952 mayo 6 del 2010, la superintendencia financiera de Colombia no objeta la fusión por absorción de leasing de occidente s a compañía de financiamiento por parte del banco de occidente s a.

Escritura pública No 5277 octubre 30 del 1973 de la notaria 4 de Cali, protocoliza la resolución 2635 del 20 de septiembre del 1973 donde el banco tendrá una duración de 99 años contados desde el 8 de septiembre de 1964 fecha en que la superintendencia bancaria aprobó el acta de sin que sea prorrogado conforma a las leyes, o que se disuelva antes de dicho termino, porque se le suspenda o le renueve la autorización legal de funcionamiento o por cualquier otra causa de orden legal o estatutaria.

Resolución S B septiembre 24 del 1993 autorización de funcionamiento.

Representación legal; el representante legal es el presidente. El banco tendrá de vicepresidentes general que determine la junta directiva, la cual, fijara sus funciones y quienes tendrán la representación del banco, los gerentes de sucursales del banco, tendrán la representación legal de la entidad en los asuntos concernientes a la respectiva sucursal, los vicepresidentes regionales y los gerentes regionales tendrán la representación legal de la entidad en las respectivas regiones, cuyo ámbito lo señalara la junta directiva.

Protección de datos personales

El Banco de Occidente posee políticas de gestión de datos personales destinadas a asegurar la privacidad y protección de los datos de sus clientes.

En cumplimiento con lo establecido en la Ley 1581 de 2012 y las regulaciones correspondientes en materia de protección de datos personales, el Banco de occidente ofrece a su disposición las políticas de tratamiento de datos personales que ha implementado el Banco de occidente. Las normas son de cumplimiento obligatorio y riguroso por todos los trabajadores del Banco y terceros a los que, en su papel de encargado de la información, el Banco les hubiese asignado la responsabilidad de su tratamiento.

Alcance La Ley 1581 de 2012 establece el marco general de la protección de los datos personales en Colombia, cuyo propósito es fomentar el derecho constitucional de todas las personas a acceder, actualizar y rectificar los datos que se hayan recopilado sobre ellas en bases de datos o archivos, así como los demás derechos, libertades y garantías constitucionales mencionados en el artículo 15 de la Constitución Política; además del derecho a conocer y El sistema de salvaguarda de información personal no se aplicará a las bases de datos o a los archivos:

Conservados en un entorno únicamente personal o hogareño.

Su objetivo debe ser la protección y defensa del país, además de la prevención, identificación, seguimiento y control del lavado de dinero y el financiamiento del terrorismo.

Posean como objetivo y contengan datos de inteligencia y contrainteligencia.

Datos de prensa y otros contenidos de edición.

Están regulados por la Ley 1266 de 2008 (Habeas Data: Información financiera y créditos).

Están regulados por la Ley 79 de 1993 (Censos poblacionales y de vivienda en todo el país).

Normas Aplicables • Artículo 15 de la Constitución Política de Colombia, que establece los derechos a la privacidad, buen nombre y a la salvaguarda de Datos Personales o hábeas data.

Ley 1581 de 2012 que establece normas generales para la salvaguarda de los Datos Personales.

Decreto 1377 de 2013, que modifica parcialmente la Ley 1581 de 2012 en temas vinculados con la autorización del Titular de la Información, los trasposos de Datos Personales y la responsabilidad evidenciada en relación al manejo de Datos Personales.

Escritura 886 del 2014, que rige parcialmente la ley 1581 del 2012 en lo concerniente al Registro Nacional de Bases de Datos.

Cualquier otra norma que altere, regule, reemplace o anule las normas previamente citadas.

Metodología de la Investigación

El presente proyecto se desarrolla bajo un enfoque cuantitativo ya que busca recolectar y analizar datos concretos sobre la percepción del clima organizacional del banco de occidente en la sede del Centro Comercial la Castellana en la ciudad de Cartagena.

El tipo de investigación es descriptiva, ya que se pretende identificar y describir las condiciones actuales del ambiente laboral, así como sus posibles causas y efectos en el desempeño de los Trabajadores.

El diseño de investigación será no experimental y transversal, dado que se recogerá la información en un solo momento del tiempo, sin manipular variables, a través de la aplicación de encuestas a algunos trabajadores de las diferentes áreas de la sede, especialmente al personal del área de servicio al cliente, donde se han evidenciado señales de desmotivación y baja comunicación.

La población objeto de estudio está conformada por 12 trabajadores de la sede centro comercial paseo la castellana , y la muestra será las personas que estén dispuestas a participar.

Para la recolección de datos se utilizará como instrumento una encuesta con preguntas cerradas, enfocada en conocer aspectos como el trato entre compañeros, la forma de liderar de los jefes y las condiciones de trabajo entre otras.

La información obtenida será analizada mediante técnicas estadísticas básicas que permitan interpretar los resultados y proponer acciones de mejora.

Herramienta: Para llevar a cabo esta investigación se utilizará como herramienta principal encuesta estructurada de manera virtual.

La encuesta se aplicará de manera virtual al grupo de trabajadores del Banco de Occidente de la sede en mención, especialmente del área de servicio al cliente, ya que es allí donde más se han evidenciado señales de desmotivación, poca comunicación y bajo sentido de pertenencia.

Esta herramienta incluirá preguntas

basadas en aspectos como la percepción del liderazgo, la relación entre compañeros, las condiciones laborales y la motivación. Las encuestas se aplicarán de manera anónima y en horarios que no interfieran con la jornada laboral. La información será procesada para identificar patrones comunes y áreas críticas que deben ser mejoradas.

Enfoque: Cuantitativo

Tipo de investigación: Descriptiva

Diseño: No experimental, transversal

Herramienta de recolección: Encuesta preguntas cerradas.

Población : 12 trabajadores

El formato de la encuesta virtual lleva la siguiente estructura

Tabla 1

Formato de Encuesta

| | | | | | |
|---|---|----------|----------|----------|----------|
| Proyecto: | Análisis del Clima Organizacional como Factor clave para el fortalecimiento del talento Humano en el Banco de Occidente sede centro comercial paseo la castellana, Cartagena. | | | | |
| Aplicación: | virtual Anónima – Empleados del Banco | | | | |
| Instrucciones | Marca con una “X” la opción que más se acerque a tu opinión. La información será confidencial y usada solo para fines investigativos. | | | | |
| Datos generales | | | | | |
| Área en la que trabaja: | | | | | |
| Antigüedad en la empresa: | <input type="checkbox"/> Menos de 1 año <input type="checkbox"/> 1-3 años <input type="checkbox"/> 4-6 años <input type="checkbox"/> Más de 6 años | | | | |
| Escala de valoración (1 a 5): | 1 = Totalmente en desacuerdo 2 = En desacuerdo 3 = Ni de acuerdo ni en desacuerdo 4 = De acuerdo 5 = Totalmente de acuerdo | | | | |
| 1. Me siento motivado para realizar mis labores. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 2. El trato entre compañeros es respetuoso y cordial. | | | | | |
| 3. La comunicación con mi jefe es clara y efectiva. | | | | | |
| 4. El liderazgo de mi jefe inmediato es positivo y motivador. | | | | | |
| 5. Considero que mi esfuerzo es valorado por la empresa. | | | | | |
| 6. Me siento parte importante del equipo de trabajo. | | | | | |
| 7. El ambiente de trabajo es agradable y saludable. | | | | | |
| 8. Se reconocen y celebran los logros individuales o grupales | | | | | |
| 9. Existe una buena relación entre diferentes áreas del banco. | | | | | |
| 10. Cuento con los recursos necesarios para realizar mis funciones. | | | | | |

Fuente: autores

Población y Muestra:

La población total de este estudio estuvo compuesta por 12 colaboradores que trabajan en la sede del Banco de Occidente, ubicada en el Centro Comercial Paseo La Castellana, en Cartagena. De ellos, 9 accedieron voluntariamente a responder la encuesta, lo que representa el 75% del total.

Debido a que se trata de un grupo pequeño, no fue necesario aplicar fórmulas estadísticas para seleccionar la muestra. Se usó un muestreo por conveniencia, es decir, se encuestó a quienes estuvieron dispuestos a participar. Aun así, esta participación permite tener una muestra representativa que refleja de forma bastante clara las percepciones generales del equipo sobre el clima laboral.

$$\text{Fórmula: } \frac{9}{12} \times 100 = 75\% \text{ población que participo en la encuesta.}$$

Resultados

Después de analizar los resultados obtenidos en las encuestas aplicadas a 9 colaboradores del Banco de Occidente, sede del Centro Comercial Paseo La Castellana, se puede concluir que, si bien el clima organizacional es aceptable en general, aún existen varios aspectos que requieren atención y mejora para fortalecer el bienestar y la productividad del equipo.

Por ejemplo, el 55.6% de los encuestados manifestó sentirse motivado solo de forma regular en el cumplimiento de sus funciones, mientras que apenas el 22.2% dijo estar altamente motivado. Esto indica que una parte significativa del equipo realiza sus tareas sin un verdadero compromiso emocional, lo que puede afectar su rendimiento y actitud en el trabajo diario.

En cuanto al liderazgo, los resultados reflejan una situación similar: el 55.6% lo califica como regular, es decir, no perciben una dirección inspiradora o cercana por parte de sus superiores. Solo el 22.2% valoró positivamente el estilo de liderazgo actual, lo que sugiere la necesidad de fortalecer las habilidades comunicativas y motivacionales de los líderes para lograr mayor cercanía y claridad en el trabajo con los equipos.

En relación al reconocimiento, el 66.6% considera que su esfuerzo es valorado solo en un nivel medio o alto, pero apenas un 22.2% se siente realmente reconocido por su labor. Esto puede estar generando un sentimiento de indiferencia o poca valoración, lo cual, a largo plazo, disminuye el sentido de pertenencia.

La comunicación con los jefes y entre compañeros también fue calificada como regular por una parte significativa de los participantes 44.4% y 33.3%, respectivamente, lo que evidencia la necesidad de mejorar los canales y dinámicas de comunicación dentro de la sede.

Por otro lado, hay aspectos positivos: el 66.7% afirmó contar con los recursos necesarios para desarrollar su trabajo, y el 66.6% expresó sentirse parte importante del equipo. Estos datos

muestran que existen condiciones materiales y una base emocional sobre la cual se pueden construir mejoras significativas.

En general, aunque la sede cuenta con condiciones físicas aceptables y relaciones laborales en buen estado, los resultados evidencian la necesidad de implementar acciones que refuercen el liderazgo motivador, el reconocimiento oportuno, y una comunicación más clara y cercana.

Abordar estas debilidades contribuirá directamente a elevar el compromiso, la motivación y la productividad del talento humano, impactando positivamente en el clima organizacional y en la calidad del servicio ofrecido por el banco

Conclusiones

El estudio efectuado sobre el ambiente organizacional de la oficina del Banco de Occidente, situada en el Centro Comercial La Castellana de Cartagena, facilitó la ejecución de las metas establecidas y la obtención de las siguientes conclusiones:

Se demostró que hay varios elementos que impactan de manera adversa en el entorno de trabajo, destacando los siguientes aspectos: el exceso de trabajo, especialmente en el sector de atención al cliente; la escasa retroalimentación de los líderes directos hacia sus equipos de trabajo y la escasa habilidad para manejar las emociones en situaciones de gran tensión. Estos factores inciden en el bienestar de los empleados y reducen la productividad de la compañía

La mayor parte de los empleados valoran positivamente el trabajo en equipo y las relaciones entre sus compañeros. Sin embargo, expresan preocupaciones ante la ausencia de reconocimiento laboral, una comunicación interna insuficientemente fluida y la limitada participación de los empleados en la toma de decisiones. Además, aunque generalmente se identifica un estilo de liderazgo participativo, también se reportan actitudes autoritarias en circunstancias de alta tensión.

Este equipo de trabajo se topa con condiciones de trabajo más rigurosas, vinculadas con el servicio directo al público, la presión por alcanzar objetivos y la escasez de recursos humanos adecuados durante los momentos de mayor movimiento en el banco. Estas circunstancias han provocado un ambiente de tensión, desánimo y fatiga física y emocional entre los empleados.

Se concluye que es esencial elaborar e instaurar estrategias que ayuden a fortalecer el talento humano, a través de programas que fomenten el liderazgo transformacional, el equilibrio emocional, la optimización de la comunicación empresarial y la formación constante. Igualmente, es crucial crear ambientes de escucha activa y sistemas eficaces de reconocimiento que potencien el ánimo y la dedicación de los equipos de trabajo.

Recomendaciones

Se busca mejorar el clima organizacional, fortalecer y motivar a cada trabajador de banco de occidente sede C. C paseo de la castellana.

a) Realizar seguimiento continuo al clima organizacional

Recomendación: Realizar una encuesta periódica personalizada con preguntas claras y concisas enfocadas en el clima organizacional y con el uso de la herramienta Google forms.

Aplicación en el banco: Distribuir el enlace por el canal institucional seleccionado para mandar las encuestas, dar el tiempo para que la encuesta sea aplicada y las respuestas otorgarlas a talento humano para comparar mes a mes las respuestas y estar en constante mejora.

b) Bonos bimensuales por cumplimiento de metas.

Recomendación: Proporcionar metas claras, medibles y que sean alcanzables para los colaboradores.

Aplicación al banco: Deben ser socializadas las metas desde el inicio de mes para que cada colaborador se enfoque y medir el desempeño de acuerdo con los resultados de cada persona.

c) Jornadas de integración y pausas activas mensuales

Recomendación: Realizar actividades físicas y dinámicas por fortalecer la comunicación entre colaboradores y también para tener un tiempo de relajación.

Aplicación al banco: Coordinar siempre el tiempo de 30 minutos para esta actividad, el departamento de talento humano se encargaría de buscar actividades o de invitar a proveedores de salud ocupacional para que estos nos proporcionen la jornada necesaria.

d) Destacar al empleado del mes

Recomendación: Crear unos criterios básicos para calificar al empleado del mes, como, por ejemplo, porte de uniforme, actitud, puntualidad, compañerismo, se hará realizando una pequeña nominación interna.

Aplicación al banco: solicitar a los empleados que postulen al compañero que creen que podría estar como empleado del mes cumpliendo con las características antes mencionadas para luego revelar el nombre con el mayor número de votos y otorgarle su reconocimiento.

e) Curso virtual de liderazgo y comunicación para aquellos empleados destacados.

Recomendación: Realizar actividad virtual con coach certificado en liderazgo y que aporte a aquellos líderes conocimiento en habilidades blandas para el buen desarrollo y desempeño de sus labores.

Aplicación al banco: Se realizará brindando a cada colaborador seleccionado un día en específico dándole el espacio necesario para conectarse y luego pedir retroalimentación de lo aprendido.

f) Reconocimiento por antigüedad.

Recomendación: Celebrar los años de servicio de los colaboradores con un obsequio y un mensaje institucional personalizado.

Aplicación al banco: El departamento de talento humano realizará las celebraciones para reconocer a aquellos con antigüedad, para destacar al colaborador con el obsequio a entregar.

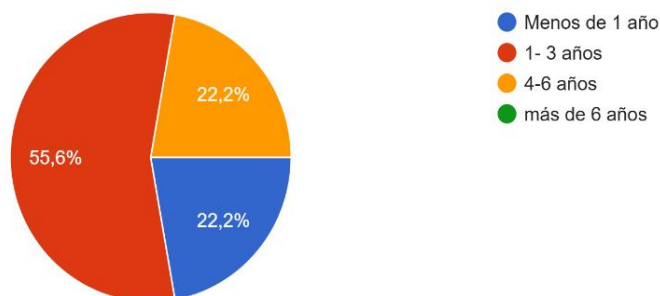
Apéndice

Apéndice A

Resultados de encuesta realizada a los trabajadores sobre su antigüedad en la empresa

Antigüedad en la empresa

9 respuestas



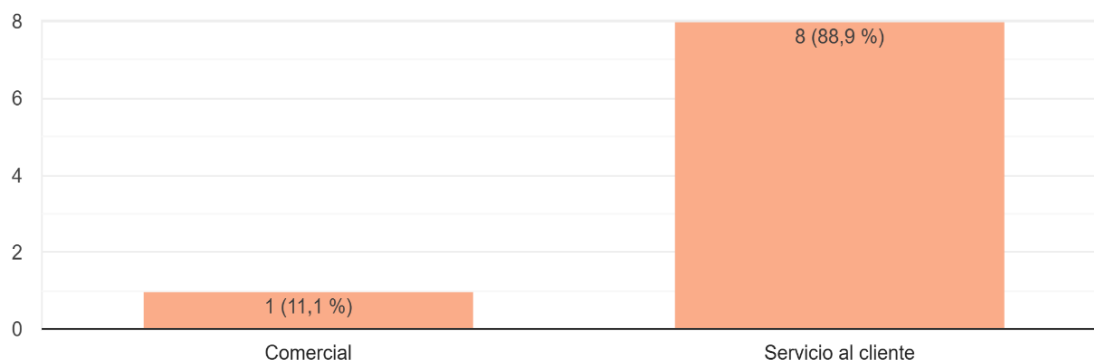
Nota: la gráfica representa que el 55.6% lleva entre 1 y 3 años, mientras que el 22.2% tiene menos de un año y el otro 22.2% entre 4 y 6 años. Esto indica que la mayoría del equipo encuestado tiene una experiencia intermedia dentro de la organización, lo cual puede influir en sus percepciones sobre el ambiente laboral, ya que aún están en proceso de adaptación.

Apéndice B

Resultados de encuesta realizada a los trabajadores sobre su área de trabajo.

Área en la que trabaja

9 respuestas



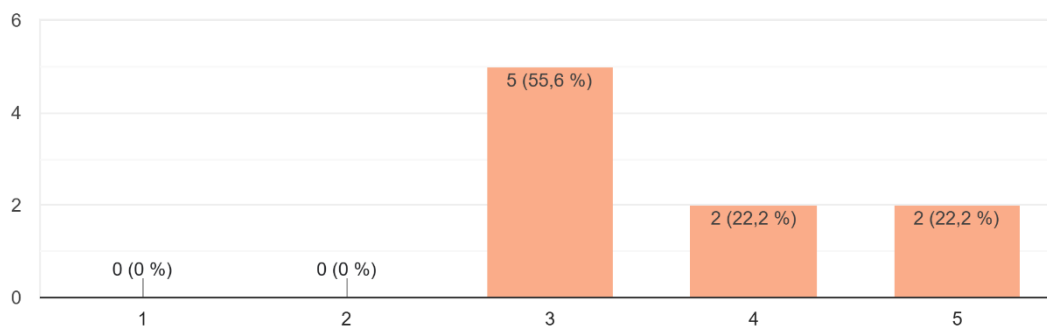
Nota: Esta figura representa que hubo un total de 9 trabajadores los que participaron realizando la encuesta, de los cuales el 88.9% pertenecen al área de servicio al cliente y el 11.1% al área comercial. Esto afirma que la mayor parte de los datos recolectados reflejan la experiencia del personal que se encuentra directamente relacionado con la atención al cliente.

Apéndice C

Resultados de encuesta realizada a los trabajadores sobre la motivación.

1. Me siento motivado para realizar mis labores

9 respuestas



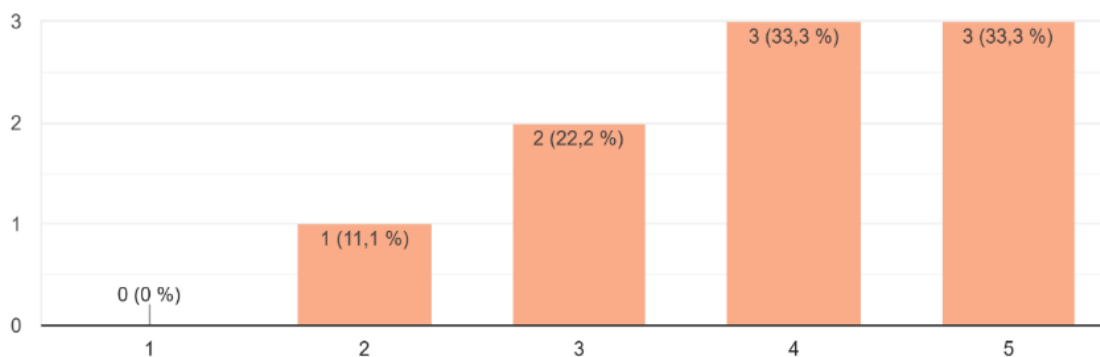
Nota: los resultados muestran una situación preocupante, el 55.6% calificó su motivación con un 3 (nivel medio), el 22.2% con un 4 (alta), y otro 22.2% con un 5 (muy alta). Ningún colaborador se ubicó en los niveles más bajos (1 o 2). Pero llama la atención que la mayoría no se siente plenamente motivada, lo que podría relacionarse con situaciones internas como la sobrecarga de trabajo, falta de reconocimiento y dificultades en la comunicación.

Apéndice D

Resultados de encuesta realizada a los trabajadores sobre el trato entre compañeros

2. El trato entre compañeros es respetuoso y cordial.

9 respuestas

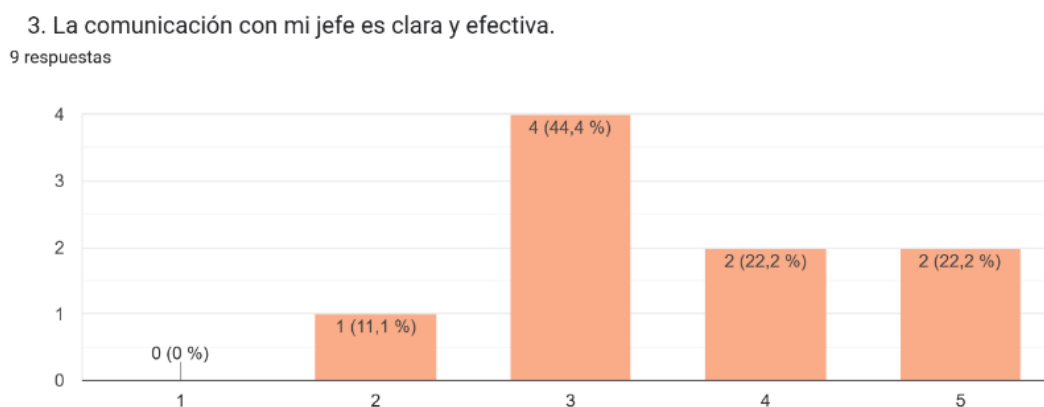


Nota: en los resultados se evidencia que el 66.6% de los encuestados (3 personas calificaron con 4 y 3 con 5) consideran que el trato entre compañeros es bueno. Sin embargo, un 33.3% lo califica como medio o bajo (2 personas calificaron con 3 y 1 con 2), lo que indica que existen casos de relaciones laborales poco fluidas.

Esto afirma que, aunque la mayoría percibe un ambiente cordial, todavía hay margen de mejora en la convivencia entre los trabajadores, especialmente en el área de servicio al cliente, donde el estrés del día a día puede generar roces.

Apéndice E

Resultados de encuesta realizada a los trabajadores sobre la comunicación



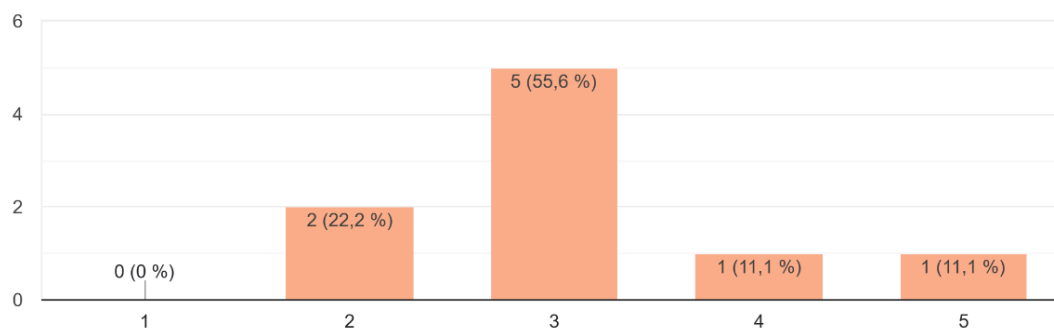
Nota: los resultados reflejan una percepción dividida. el 44.4% (4 personas) califican la comunicación con sus jefes con un 3 (nivel medio), El 44.4% restante se divide entre niveles altos (4 y 5), y un 11.1% la califica como deficiente (con un 2). Esto nos indica que, aunque no hay una comunicación claramente negativa, sí existe una falta de claridad en cómo se transmiten las instrucciones, los objetivos o las decisiones del liderazgo.

Apéndice F

Resultados de encuesta realizada a los trabajadores sobre liderazgo de los jefes.

4. El liderazgo de mi jefe inmediato es positivo y motivador.

9 respuestas



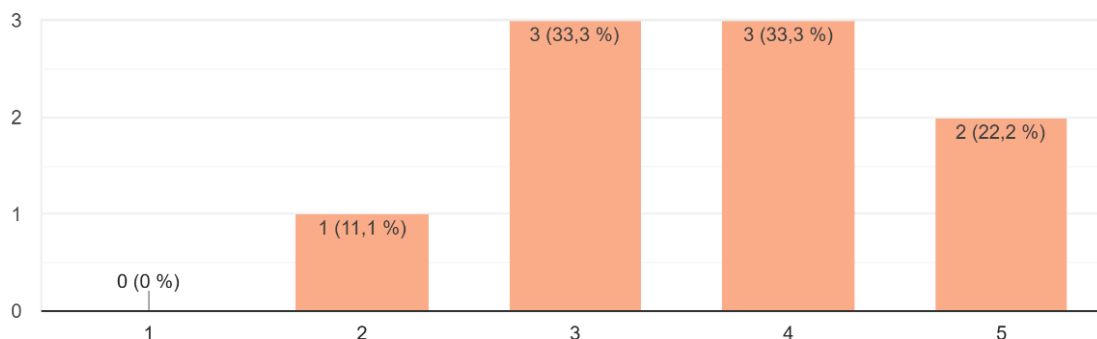
Nota: Los resultados obtenidos muestran una percepción moderada respecto al liderazgo dentro del área evaluada. El 55.6% (5 personas) calificó con un 3, lo que indica que sienten que el liderazgo es aceptable, pero no especialmente motivador. Un 22.2% (2 personas) lo calificaron con un 2, lo que refleja una percepción más crítica. Y Solo el 22.2% restante otorgó calificaciones altas (1 persona con 4 y 1 con 5), lo que sugiere que pocos trabajadores consideran el liderazgo como realmente positivo.

Apéndice G

Resultados de encuesta realizada a los trabajadores sobre el valor de su trabajo.

5. Considero que mi esfuerzo es valorado por la empresa.

9 respuestas



Nota: Los resultados están divididos, pero tienden a una percepción moderadamente positiva:

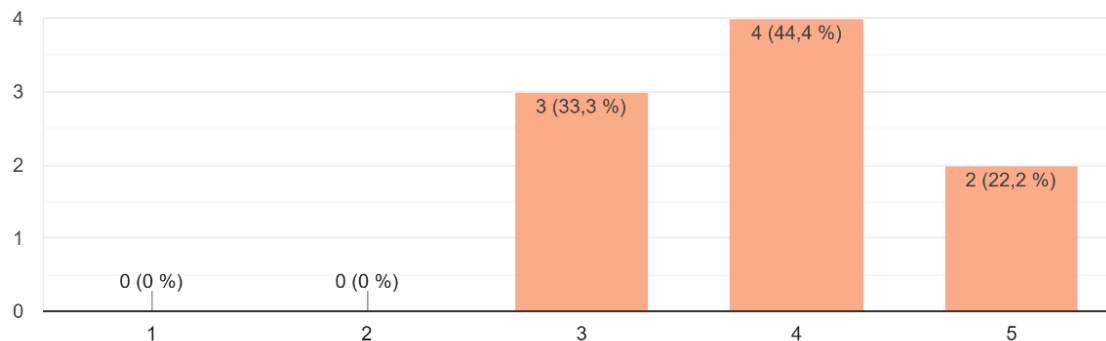
El 66.6% de los encuestados (3 personas califican 3 y 3 personas califican 4) sienten que su esfuerzo es valorado de forma intermedia a alta, Solo un 11.1% lo califica con un 2, lo que indica una sensación de poca valoración, y el 22.2% restante dio la calificación más alta (5), indicando que sí se sienten reconocidos. Esto demuestra que, aunque la mayoría no se siente completamente ignorada, tampoco percibe un reconocimiento fuerte o constante por parte de la empresa. Esto puede generar desmotivación a largo plazo si no se toman acciones que refuercen la cultura del reconocimiento

Apéndice H

Resultados de encuesta realizada sobre el sentido de pertenencia

6. Me siento parte importante del equipo de trabajo.

9 respuestas



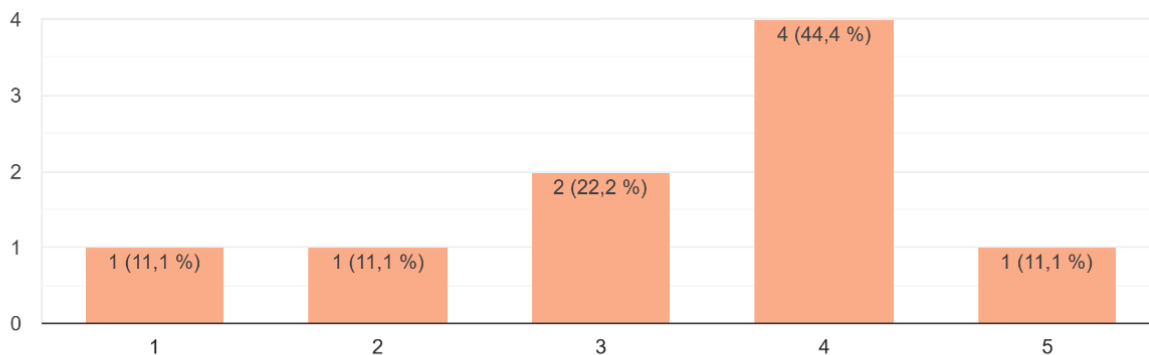
Nota: se puede observar que el 44.4% (4 personas) calificó con un 4, el 22.2% (2 personas) con un 5, y el 33.3% (3 personas) con un 3; ninguna persona dio una calificación baja (1 o 2), lo que indica que la mayoría del equipo se siente parte activa y significativa del grupo de trabajo. Esto es muy positivo, ya que el sentido de pertenencia es clave para mantener el compromiso.

Apéndice I

Resultados de encuesta realizada a los trabajadores sobre el ambiente de trabajo.

7. El ambiente de trabajo es agradable y saludable.

9 respuestas



Nota: Los resultados muestran que el 44.4% (4 personas) calificaron el ambiente con un 4, lo que indica que lo perciben como positivo, pero no completamente óptimo. el 22.2% (2 personas) lo ven como intermedio 3, y un 33.3% (3 personas) distribuyó sus respuestas en:

1 persona con calificación de 1 (muy desfavorable)

1 con calificación de 2 (poco favorable),

y 1 con calificación de 5 (excelente).

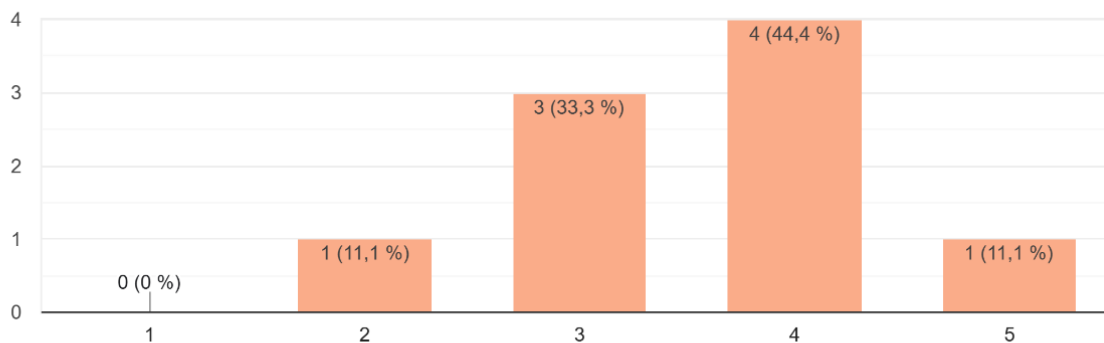
Este resultado indica que, aunque la mayoría siente que el ambiente es agradable y saludable, aún hay colaboradores que no lo perciben así, lo cual refleja inconsistencias en la experiencia laboral diaria entre compañeros o las áreas. Es probable que factores como el estrés, la sobrecarga de tareas o la falta de espacios de bienestar estén influyendo en esas percepciones negativas.

Apéndice J

Resultados de encuesta realizada sobre el reconocimiento.

8. Se reconocen y celebran los logros individuales o grupales

9 respuestas



Nota: los resultados reflejan una percepción moderadamente positiva por parte de los colaboradores, el 44.4% (4 personas) otorgó una calificación de 4, el 33.3% (3 personas) dio una calificación de 3, y solo una persona (11.1%) marcó 2, mientras otra calificó con 5 (excelente).

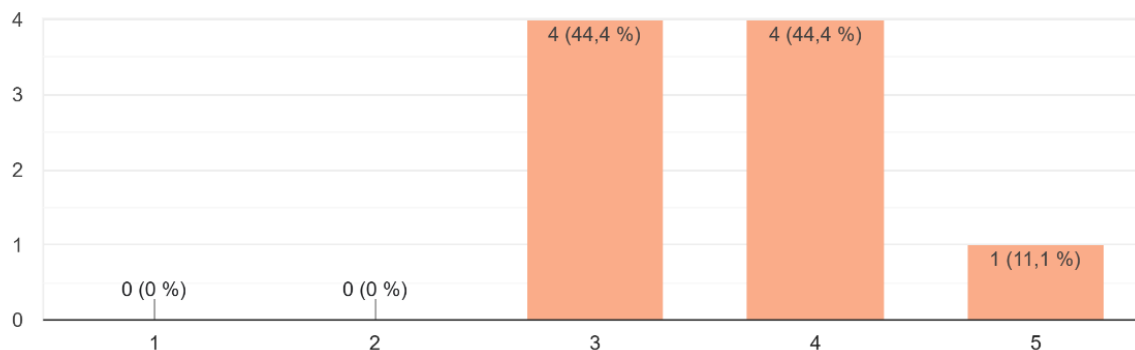
Aunque en general se percibe que hay algún nivel de reconocimiento, los resultados indican que el reconocimiento no es constante ni generalizado para todos los empleados. Esto sugiere la necesidad de fortalecer los espacios y acciones donde se valoren públicamente los esfuerzos y logros del equipo, ya que esto puede impactar positivamente en la motivación.

Apéndice K

Resultados de encuesta realizada a los trabajadores sobre las relaciones con las distintas áreas.

9. Existe una buena relación entre diferentes áreas del banco.

9 respuestas



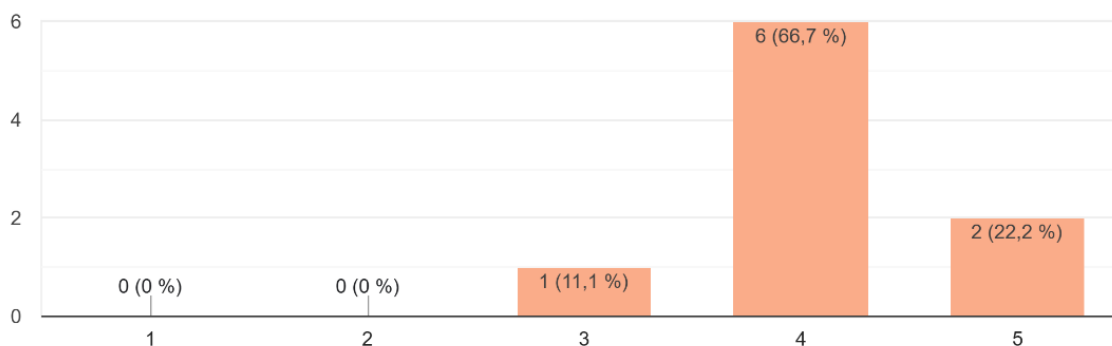
Nota: los resultados muestran que el 44.4% (4 personas) calificaron con 3 , otro 44.4% con 4, Y solo una persona (11.1%) con 5. Esto indica que, aunque no hay conflicto abierto entre áreas, tampoco se percibe una relación completamente fluida o integrada. Es posible que haya falta de comunicación inter-areas o poca colaboración en tareas compartidas, lo que puede dificultar la eficiencia en el trabajo diario.

Apéndice L

Resultados de encuesta realizada a los trabajadores sobre

10. Cuento con los recursos necesarios para realizar mis funciones.

9 respuestas



Nota: Los resultados de esta pregunta refleja una percepción bastante favorable en cuanto a los recursos disponibles para trabajar, el 66.7% (6 personas) considera que sí cuenta con los recursos necesarios, calificando con un 4. Un 22.2% (2 personas) dieron la calificación más alta (5), lo cual refuerza la idea de que la mayoría se siente bien equipada para desempeñar sus funciones. Solo 1 persona (11.1%) dio una nota de 3, lo que indica que aunque no tiene una percepción negativa, sí podría estar enfrentando algunas limitaciones o inconvenientes puntuales en cuanto a herramientas, tecnología o en las condiciones físicas de trabajo.

Este resultado es positivo y muestra que, en términos generales, la sede Paseo la castellana del Banco de Occidente en Cartagena provee los medios adecuados para que el personal cumpla con sus funciones.

Referencias Bibliográficas

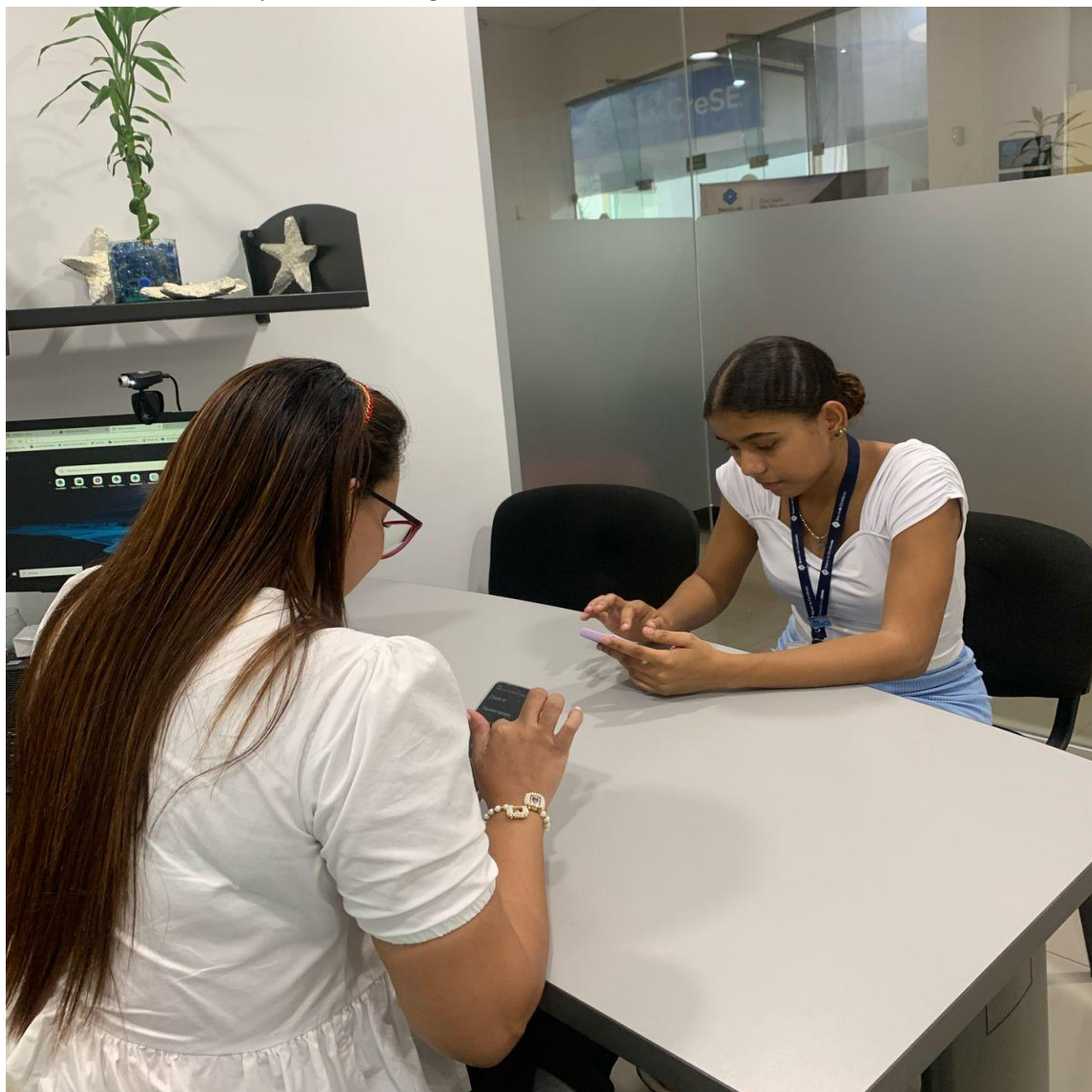
- Banco de Occidente. (s.f.). Quiénes somos. Recuperado el 13 de abril de 2025, de <https://www.bancodeoccidente.com.co/wps/portal/bancodeoccidente/bancodeoccidente/quienes-somos/quienessomos>
- Baz Rodríguez, J. (2021). Los nuevos derechos digitales laborales de las personas trabajadoras en España: vigilancia tecnificada, teletrabajo, inteligencia artificial, big data. (pp.228- 267) <https://elibronet.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/176326?page=228>
- Bracho Colina, E. (2021). Cultura del vicio en las Universidades Politécnicas Territoriales Públicas de Venezuela (Vice Culture in the Public Territorial Polytechnic Universities of Venezuela). *Apuntes Contables*, (28). https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=3874242
- Chiavenato, I. (2020). Gestión del talento humano: el nuevo papel de los recursos humanos en las organizaciones. McGraw-Hill. (pp.296-298).
- Clima Organizacional Y Gerencia: Inductores Del Cambio Organizacional. (2006). <https://www.redalyc.org/pdf/658/65821209.pdf>
- Clima Organizacional y su Diagnóstico: Una aproximación Conceptual. (2009). <https://www.redalyc.org/pdf/2250/225014900004.pdf>
- El clima organizacional y su impacto en las empresas. (s. f.). Algor Cards. <https://cards.algoreducation.com/es/content/Nr2N2kpo/clima-organizacional-empresas>
- González Ariza, Á. L. (2017). Métodos de compensación basados en competencias (3a. ed.). Universidad del Norte. (pp.235-264).
- Hernández-Sampieri, R., Fernández-Collado, C., & Baptista-Lucio, P. (2014). Metodología de la investigación (6.ª ed.). McGraw-Hill Education

- Kotter, J. P., & Heskett, J. L. (1992). *Cultura Corporativa y Desempeño*. Nueva York: Prensa Libre. <https://www.scirp.org/reference/referencespapers?referenceid=1462657>
- Oltra Comorera, V. (2013). (pp.181-188). Desarrollo del factor humano. Editorial UOC. <https://elibronet.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/56325?page=1> 81
- Osorio Suarez, C. A. R. L. O. S., Restrepo Alvarez, J. N., & Herrera Botero, M. A. Plan estratégico para la consolidación de una cultura Organizacional en Soluciones Redy SAS: Impacto en la Calidad del Servicio y el Clima Laboral.
- Perdomo, S. (2020). Estructura de la propuesta del proyecto de grado. [Objeto_virtual_de_Informacion_OVI]. Repositorio Institucional UNAD. <https://repository.unad.edu.co/handle/10596/35483>
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2013). *Comportamiento organizacional* (15.^a ed.). Pearson Educación.

Anexos

Ilustración 1

Fotografía tomada a los trabajadores del banco de occidente sede paseo la castellana, realizando la encuesta y buzón de sugerencia



Fuente: autores

Nota: no se permitió tomar más fotografías por reglamentos internos de la empresa.