

## **Análisis del Clima Organizacional en Compraventa Pactemos S.A.S.**

Loraine Marcela Avendaño Altamar

Gustavo Adolfo Cobos Sarmiento

Laura Marcela Martínez Rojas

Libeth Dariana Padilla González

Katiana Margarita Rodríguez Ribón

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

Universidad Nacional Abierta y a Distancia – UNAD

Mg. Valentina Murillo Cifuentes

1 de Agosto de 2025

## **Dedicatoria**

Dedicamos este trabajo con profundo cariño y gratitud a nuestras familias, quienes han sido nuestro motor, nuestra fortaleza y nuestro refugio en cada etapa del camino. Su amor incondicional, paciencia y constante aliento han sido fundamentales para mantenernos firmes ante los desafíos que implican los procesos académicos a distancia. Agradecemos su comprensión, especialmente en los momentos en los que debimos restarles tiempo para dedicarnos al cumplimiento de nuestras metas. Extendemos también esta dedicatoria a todos los trabajadores y colaboradores que día a día enfrentan retos laborales con compromiso y entrega, especialmente aquellos que forman parte de entornos organizacionales complejos y que, pese a las dificultades, se esfuerzan por construir ambientes más humanos, respetuosos y colaborativos. Este proyecto es para ustedes, como un aporte que busca inspirar mejoras en las dinámicas organizacionales, y como reconocimiento a su labor diaria.

## **Agradecimientos**

En primer lugar, damos gracias a Dios, fuente de sabiduría, fortaleza y esperanza, por guiarnos y permitirnos llegar hasta esta etapa de nuestra formación profesional ya que su presencia ha sido clave para mantenernos firmes, aun en medio de la incertidumbre y los desafíos del aprendizaje autónomo.

Agradecemos también de forma muy especial a nuestra tutora, Valentina Murillo Cifuentes, por su dedicación, acompañamiento, aportes constructivos y por su orientación constante durante todo el desarrollo de este proyecto. Su guía ha sido clave para mantenernos enfocados y comprometidos con la calidad de nuestro trabajo.

A la Universidad Nacional Abierta y a Distancia – UNAD, institución que nos ha permitido formarnos como profesionales integrales, con valores, sentido social y compromiso con nuestro entorno. Gracias por brindarnos una plataforma educativa flexible e inclusiva, que se adapta a nuestras realidades y nos motiva a seguir creciendo académica y personalmente.

A cada uno de los integrantes de este equipo, por el esfuerzo colectivo, la responsabilidad compartida, la disposición al diálogo, y la colaboración constante. Gracias por demostrar que el trabajo en equipo, incluso en la virtualidad, puede ser sinónimo de aprendizaje, respeto y crecimiento mutuo.

A nuestros compañeros de carrera, por los intercambios de ideas, la retroalimentación mutua y el apoyo en distintas etapas del proceso. También extendemos nuestro agradecimiento a todas las personas, instituciones y colaboradores que nos brindaron insumos, tiempo y conocimientos que hicieron posible la realización de esta investigación.

Finalmente, a todos aquellos que, de manera directa o indirecta, influyeron positivamente en nuestra formación, les expresamos nuestro más sincero y profundo agradecimiento. ¡Este logro también es suyo!

## Resumen

En la empresa Compraventas Pactemos, la estrategia de redistribuir el stock de joyería entre sus almacenes ha permitido mejorar la cobertura de la demanda, pero al mismo tiempo ha generado conflictos internos. La falta de comunicación efectiva, la desconfianza y la poca colaboración entre los equipos han deteriorado el ambiente laboral. Este clima organizacional negativo se manifiesta en la desmotivación, el individualismo y la percepción de desigualdad entre los empleados, lo que impacta directamente en el compromiso y el rendimiento. Por ello, es fundamental fortalecer el trabajo en equipo, la empatía y la participación activa mediante estrategias claras que promuevan un entorno saludable y alineado con los objetivos de la empresa. Además, es necesario revisar las políticas de recursos humanos y rediseñar los procesos de gestión interna para fomentar una cultura de mejora continua, colaboración y bienestar general.

***Palabras clave:*** Clima organizacional, comunicación, trabajo en equipo, cultura empresarial, recursos humanos.

### **Abstract**

Compraventa Pactemos has adopted the redistribution of jewelry stock as a strategy to balance supply across its different stores and respond effectively to demand. However, this approach has led to internal issues related to poor communication, individualism, and lack of trust among employees, which negatively impact productivity and workplace well-being. This situation highlights the importance of designing strategies to strengthen teamwork, promote empathy, and foster a positive organizational climate. Additionally, it is essential to reassess human resources policies and redesign internal processes with a participative approach that ensures a healthy, motivating environment aligned with the company's objectives. Addressing this problem holistically will help consolidate a competitive and sustainable service over time.

**Keywords:** Organizational climate, communication, teamwork, business culture, human resources.

## Tabla de Contenido

Introducción .....	11
Objetivos .....	12
Objetivo General .....	12
<i>Objetivos Específicos</i> .....	12
Empresa Seleccionada: Compraventa Pactemos S.A.S. ....	13
Tema Del Proyecto: Clima Organizacional .....	14
Planteamiento Del Problema.....	15
Antecedentes Del Problema .....	17
Contexto .....	17
Importancia Del Clima Laboral .....	17
Necesidad De Un Estudio Específico .....	17
Importancia Del Análisis .....	18
Justificación .....	19
Marco Teórico.....	20
Antecedentes Investigativos De Pactemos S.A.S. ....	20
Sustento Empírico y Antecedentes Investigativos.....	21
Línea de Tiempo del Clima en Pactemos: .....	21
Marco Legal .....	23
Metodología de la Investigación.....	25
Tipo y Enfoque de Investigación .....	25
Diseño de la Investigación .....	25
Población y Muestra .....	25

Técnicas e Instrumento Específico de Recolección de Información .....	26
La Escala de Medición Likert de 5 Puntos Utilizada es la Siguiete: .....	26
Las Dimensiones Evaluadas Incluyen: .....	26
Análisis De La Información.....	27
Consideraciones Éticas .....	27
Resultados de la encuesta.....	28
Fortalezas Identificadas .....	28
Aspectos Críticos o Áreas de Mejora.....	28
Percepciones Divididas .....	29
Conclusiones Preliminares.....	29
Conclusiones.....	30
Recomendaciones .....	31
Referencias Bibliográficas .....	33
Apéndices.....	39

## Tabla de Figuras

Figura 1. <i>Edad de la población</i> .....	43
Figura 2. <i>Genero de la población</i> .....	43
Figura 3. <i>Tiempo de antigüedad en la empresa</i> .....	44
Figura 4. <i>Cargo que ocupa</i> .....	44
Figura 5. <i>Sensación de motivación por parte del jefe</i> .....	45
Figura 6. <i>Toma en cuenta de opiniones de los trabajadores</i> .....	45
Figura 7. <i>Orientación clara sobre las funciones de cargo</i> .....	46
Figura 8. <i>Transmisión de información clara y oportuna</i> .....	46
Figura 9. <i>Sensación de escucha a la hora de expresarse</i> .....	47
Figura 10. <i>Instrucción sobre el trabajo claras</i> .....	47
Figura 11. <i>Sensación de motivación al realizar las funciones de cargo</i> .....	48
Figura 12. <i>Reconocimiento por el trabajo</i> .....	48
Figura 13. <i>Sensación de valoración laboral</i> .....	49
Figura 14. <i>Ambiente laboral</i> .....	49
Figura 15. <i>Trabajo en equipo</i> .....	50
Figura 16. <i>Respeto entre los miembros del equipo</i> .....	50
Figura 17. <i>Condiciones físicas del lugar de trabajo</i> .....	51
Figura 18. <i>Herramientas necesarias para la labor</i> .....	51
Figura 19. <i>Sensación de seguridad en el trabajo</i> .....	52
Figura 20. <i>Aspectos positivos del ambiente laboral en la empresa</i> .....	52
Figura 21. <i>Sugerencias de mejora del clima organizacional</i> .....	53

**Tabla de Anexos**

Anexo A. Consentimiento informado .....	39
Anexo B. Encuesta sobre clima organizacional – Compraventa Pactemos S.A.S. ....	40
Anexo C. Graficación de los resultados de la encuesta .....	43
Anexo D. Accesos Directos a las Plataformas de Pactemos.....	54
Anexo E. Actividades .....	54
Anexo F. Ascensos.....	55

## **Introducción**

El ambiente dentro de una organización es un elemento clave en la interacción de su personal, por lo que esto tiene un impacto directo en la satisfacción, la motivación, la efectividad en el trabajo y, sobre todo, en la retención del personal (Llonch, 2023). En este sentido, entender cómo ven los empleados su lugar de trabajo ayuda a reconocer las cualidades positivas y los aspectos que se pueden mejorar, lo cual influye tanto en el rendimiento individual como en el colectivo. De esta manera, se puede decir que cuando las condiciones internas de la empresa son favorables, es factible que los colaboradores sientan un entorno seguro con sentido de pertenencia, compromiso y responsabilidad con la compañía.

Por tanto, es esencial analizar la situación actual de Compraventas Pactemos en términos de clima organizacional y su impacto en la permanencia del talento humano en un ambiente de competencia y cambio. Este análisis no solo permitirá identificar los aspectos que afectan el bienestar de los empleados, sino también generar soluciones que optimicen el ambiente laboral.

En consecuencia, identificar áreas de mejora en los entornos de trabajo no solo facilita la optimización de los distintos procesos internos, sino que también contribuye a la puesta en marcha de prácticas eficaces que favorezcan la permanencia de los empleados.

Con el fin de abordar estos desafíos, el objetivo de este estudio es analizar el ambiente organizacional de la empresa Compraventa Pactemos S. A. S., centrándose en las oficinas de la ciudad de Santa Marta, con el propósito de sugerir medidas que ayuden a crear un entorno de trabajo positivo y a preservar el talento.

## **Objetivos**

### **Objetivo General**

Analizar en profundidad el ambiente organizacional en la compraventa de Pactemos de Santa Marta y su impacto directo e indirecto en los procesos de conservación del talento humano, con el objetivo de reconocer dinámicas internas, percepciones del personal, factores motivadores y condiciones de trabajo que afectan la estabilidad, permanencia y dedicación de los empleados, contribuyendo de esta manera al robustecimiento de la cultura de la organización y a la disminución de la rotación de personal.

### ***Objetivos Específicos***

- Establecer los elementos del ambiente laboral que influyen directamente en la motivación y la permanencia del talento humano
- Evaluar la situación actual del clima organizacional en la Compraventa Pactemos S.A.S. a través de instrumentos de medición estructurados.
- Diseñar estrategias de intervención que promuevan un entorno laboral positivo, fomenten la comunicación efectiva y contribuyan a la retención del talento humano en la empresa.

### **Empresa Seleccionada: Compraventa Pactemos S.A.S.**

La empresa Compraventa Pactemos es un establecimiento de comercio legalmente constituido como sociedad comercial, inscrito en la Cámara de Comercio de Santa Marta con matrícula número 256694, vigente desde el 13 de junio de 2022. Actualmente, su matrícula se encuentra activa y ha sido renovada hasta el año 2025, lo cual refleja su compromiso con el cumplimiento normativo y su permanencia en el mercado.

Pactemos desarrolla diversas actividades económicas, enfocadas principalmente en el comercio al por menor de artículos de segunda mano (CIU 4775), el comercio al por mayor de metales y productos metalíferos (CIU 4662) y el comercio especializado de equipos tecnológicos e informáticos (CIU 4741). Esta diversidad comercial le permite atender distintos segmentos del mercado y consolidar su presencia en el país.

Cabe resaltar que Compraventa Pactemos cuenta con sucursales en diferentes ciudades del territorio nacional, lo cual le permite ampliar su cobertura y acercarse a una mayor base de clientes. No obstante, para los fines de este trabajo académico, el análisis se enfocará específicamente en las sucursales ubicadas en la ciudad de Santa Marta, con el objetivo de estudiar de forma detallada el entorno organizacional, sus dinámicas internas y los aspectos clave que influyen en el clima laboral de estas sedes.

### **Tema Del Proyecto: Clima Organizacional**

El tema del clima organizacional ha sido seleccionado para este estudio debido a la importancia crítica que tiene en el desempeño de las organizaciones, especialmente en empresas que operan en mercados competitivos como Compraventa Pactemos. Este aspecto del entorno laboral influye directamente en la motivación, el compromiso y la productividad de los colaboradores, factores fundamentales para el éxito de cualquier empresa.

En el caso de Compraventa Pactemos este tema es clave ya que los problemas de comunicación, falta de colaboración y conflictos internos en sus sucursales de Santa Marta están afectando tanto la motivación como la productividad de los empleados. Estos factores están incidiendo negativamente en la rotación de stock y en la eficiencia comercial. Por lo tanto, este estudio tiene como objetivo identificar las causas de estos problemas y proponer soluciones que mejoren el ambiente laboral, fomenten el trabajo en equipo y optimicen el desempeño de la empresa en sus operaciones diarias.

## **Planteamiento Del Problema**

En la empresa Compraventas Pactemos una de las estrategias implementadas para maximizar la rotación del stock de joyería ha sido la redistribución entre los almacenes, buscando balancear la oferta y atender de manera efectiva la demanda en cada uno de los puntos de venta. Sin embargo, esto ha provocado conflictos, falta de colaboración, escasa comunicación entre los equipos y poca disposición para brindar información detallada sobre las joyas y productos que ofrecen.

Esta situación no solo afecta la eficacia de la actividad comercial, sino que también deteriora el entorno organizacional. Se han identificado comportamientos como la desconfianza, la mala comunicación, el irrespeto entre compañeros y una marcada falta de apoyo, lo cual ha promovido una percepción de individualismo y desmotivación entre los colaboradores.

De acuerdo con Llonch, (2023), el clima organizacional debe fomentar un entorno psicológico y emocional positivo en toda empresa, el cual debe contribuir a generar motivación, compromiso y productividad dentro de la misma. Sin embargo, en compraventas pactemos se han manifestado comportamientos contrarios a esto, lo que ha repercutido negativamente en el rendimiento y el compromiso personal.

De este modo comprendemos que el ambiente empresarial debe contemplarse como un entorno saludable donde se logren desarrollar actividades que apoyen los objetivos organizacionales y a su vez sea una perspectiva participativa de bienestar para los colaboradores.

Por tanto, en Compraventas Pactemos se hace necesaria la implementación de estrategias que fortalezcan el trabajo en equipo, promueva la empatía, la participación activa y una comunicación eficaz ya que esto permitirá consolidar un entorno saludable, en el que los empleados se sientan valorados y comprometidos con los objetivos de la organización.

El panorama actual evidencia la necesidad de robustecer las políticas de recursos humanos y reestructurar los procesos de análisis y diseño de puestos, con el objetivo de perfeccionar la estructura de la organización y promover una cultura de mejora continua. Enfrentar estos retos permitirá a Pactemos fortalecer su lugar en el mercado y asegurar un servicio más eficaz, competitivo y enfocado en el usuario.

Ante los desafíos actuales, resulta crucial tratar esta problemática del clima organizacional de manera holística para comprender sus causas y efectos, y así sugerir medidas que fomenten un ambiente de trabajo saludable, colaborativo y centrado en el logro de objetivos compartidos.

A pesar de que la compañía ha mantenido niveles de funcionamiento aceptables, estos indicios podrían estar vinculados con un ambiente laboral adverso. La ausencia de espacios de comunicación efectiva, formas de liderazgo poco empáticas y la percepción de desigualdad en la repartición de tareas laborales podrían estar afectando de manera negativa el entorno laboral.

Por ello, se presenta la necesidad de examinar el ambiente laboral actual para identificar los factores que impactan en el bienestar de los empleados y diseñar estrategias que potencien la cultura de la organización y optimicen el desempeño grupal.

## **Antecedentes Del Problema**

### **Contexto**

La compañía Pactemos, con sede en la ciudad de Santa Marta, es una organización del ámbito financiero solidario que ha venido consolidándose como una entidad con orientación social, enfocada en proporcionar soluciones económicas asequibles a las clases populares. A medida que se expande sus actividades en la región Caribe, también ha surgido la necesidad de fortalecer su estructura organizativa y los procesos de gestión del talento humano, aspecto clave para su desarrollo estratégico. García et al., (2010) desatacan que una gestión humana efectiva debe estar alineada con los objetivos institucionales y también adaptarse al entorno organizacional.

### **Importancia Del Clima Laboral**

En años recientes, Pactemos ha manifestado interés en optimizar el entorno de trabajo, reconociendo que el ambiente laboral impacta directamente en la motivación, la productividad y la permanencia de su equipo. Esta visión es coherente con lo señalado por Ramos (2015), quien destaca que el clima organizacional es un componente esencial para el desempeño y la satisfacción de los trabajadores. No obstante, informes internos y observaciones de empleados han evidenciado la presencia de conflictos interpersonales, sobrecarga de trabajo y dificultades en la comunicación interna, especialmente durante periodos de transformación o expansión de servicios.

### **Necesidad De Un Estudio Específico**

Si bien la empresa ha implementado políticas de recursos humanos y acciones esporádicas de bienestar, no se ha realizado hasta el momento un estudio detallado y estructurado

sobre el ambiente organizacional en las sucursales de Santa Marta. Esto representa una oportunidad valiosa para analizar las percepciones del personal, identificar fortalezas y debilidades internas, y proponer tácticas que fomenten un entorno laboral sano, cohesionado y acorde con los valores institucionales. Como menciona Luna (2018), comprender el entorno psicosocial de los colaboradores permite diseñar intervenciones más efectivas en la gestión del talento humano, contribuyendo así a un clima organizacional sostenible.

### **Importancia Del Análisis**

En ese sentido, resulta apropiado examinar el ambiente laboral en Pactemos Santa Marta con el objetivo de promover relaciones de trabajo positivas, disminuir la rotación de empleados y robustecer la dedicación hacia las metas institucionales. Desde un enfoque de desarrollo organizacional, Leal (2023) propone que la productividad inteligente debe estar respaldada por condiciones de bienestar que permitan a los trabajadores alcanzar su máximo potencial, favoreciendo así la sostenibilidad y el crecimiento institucional.

## **Justificación**

La presente investigación está definida en función de poder abordar los desafíos presentados en la empresa Compraventas Pactemos en cuanto al clima organizacional, principalmente en los almacenes de la ciudad de Santa Marta. La situación presentada se caracteriza por una comunicación deficiente, conflictos entre empleados, desmotivación, entre otros factores.

En este sentido, desde el contexto de clima organizacional, la presente investigación se caracteriza por mostrar una realidad que se presenta en el mundo laboral constantemente, en cuanto a factores desfavorables que afectan la productividad y desarrollo de las actividades comerciales. Por tal motivo, es fundamental este proyecto de investigación dado que plasma las diferentes situaciones que impactan de manera negativa en los colaboradores de las empresas.

Además, la propuesta resulta pertinente porque facilitará generar posibles estrategias para mejorar el ambiente laboral, fortalecer el trabajo en equipo y propiciar condiciones que promuevan el bienestar de los empleados. Al analizar los elementos que deterioran el clima organizacional, se podrán establecer líneas de acción que ayuden a construir una cultura organizacional más sólida y productiva, lo cual beneficiará tanto a los trabajadores como al rendimiento global de la empresa.

## **Marco Teórico**

El clima organizacional es un componente crítico en el rendimiento y bienestar de los empleados, ya que incide directamente en su conducta, motivación, desempeño y compromiso. Según García (2009), el clima organizacional se construye a partir de las percepciones compartidas de los colaboradores sobre aspectos como el liderazgo, la comunicación, el ambiente físico y las relaciones interpersonales.

Chiavenato (2020) relaciona el clima con la cultura organizacional, explicando que una atmósfera positiva eleva la satisfacción, reduce la rotación y mejora el rendimiento. Por su parte, Luna (2018) considera el clima como un indicador estratégico de la salud organizacional, útil para detectar necesidades internas y formular intervenciones de mejora.

Gan (2013) señala que para alcanzar altos niveles de productividad es imprescindible contar con un entorno favorable, que incluya un proceso de inducción claro, oportunidades de capacitación y condiciones laborales adecuadas. Así mismo, Leal (2023) introduce el concepto de trabajo inteligente productivo, destacando que el bienestar emocional es un factor clave para lograr eficiencia organizacional.

Desde una mirada estratégica, la teoría de recursos y capacidades (Fong, 2017) argumenta que el capital humano representa una ventaja competitiva sostenible. Esta teoría enfatiza que es necesario generar entornos laborales estables, seguros y motivadores para retener y desarrollar talento.

### **Antecedentes Investigativos De Pactemos S.A.S.**

Pactemos S.A.S., en sus años de funcionamiento, no ha implementado formalmente mecanismos sistemáticos para evaluar el clima organizacional. A partir de observaciones internas, se han identificado signos de malestar laboral como aumento del ausentismo,

desmotivación y dificultad para el trabajo colaborativo, especialmente tras la expansión de personal en 2015, por lo tanto, este estudio se justifica como una primera aproximación diagnóstica al ambiente organizacional de Pactemos en Santa Marta.

### **Sustento Empírico y Antecedentes Investigativos**

Estudios realizados en contextos latinoamericanos refuerzan la importancia del clima organizacional, especialmente en pymes. Por ejemplo:

Hernández y Riaño (2021), “Ambiente organizacional en las pequeñas y medianas empresas del sector comercial de Cundinamarca” (p. 1). La investigación demostró que una comunicación insuficiente y la falta de liderazgo participativo provocaban elevadas tasas de rotación.

Mendoza et al. (2019), “Análisis del ambiente laboral en compañías de servicios en Barranquilla” (p. 1). Descubrieron una relación entre un clima favorable y un incremento en la productividad.

Estos estudios evidencian cómo las circunstancias internas afectan la competitividad de las empresas de pequeña y mediana escala en Colombia, y confirman que un diagnóstico del clima organizacional no solo mejora el rendimiento interno, sino que también permite identificar condiciones latentes que afectan la sostenibilidad empresarial.

### **Línea de Tiempo del Clima en Pactemos:**

2009 (Constitución): Cultura empresarial informal, fundamentada en la confianza individual.

2015: Aceleración del crecimiento del personal; se inician retos en comunicación y liderazgo.

2020: Incremento en la rotación de empleados; inquietud por el clima laboral.

2024-2025: Se proponen medidas para medir el clima organizacional.

Además, factores del entorno externo como la alta competitividad del mercado, las metas comerciales exigentes y el ritmo acelerado de trabajo pueden estar afectando la percepción y el bienestar del personal.

En este contexto, realizar un estudio riguroso del clima organizacional permitirá generar estrategias para mejorar la comunicación, el liderazgo, la motivación y la cohesión interna, con base en diagnósticos confiables y comparables.

## **Marco Legal**

Esta investigación se encuentra basada en el marco legal colombiano el cual establece formas de trabajo, gestión del talento humano, derechos y obligaciones de los trabajadores. Para poder diseñar espacios o entornos de trabajos saludables y productivos, es fundamental que la empresa implemente estas medidas:

El código sustantivo de trabajo (CST), es la norma principal que regula las relaciones laborales en Colombia, comprendiendo los derechos y obligaciones de los colaboradores. Este código promueve las condiciones laborales dignas, el respeto a las jornadas de trabajo, la remuneración equitativa y salvaguarda la salud y seguridad de los empleados, que son factores importantes que permiten el desarrollo de un clima organizacional sano.

La ley 100 de 1993, que organiza el sistema de seguridad social integral, la cual respalda a los empleados para que cuenten con accesos a servicios sanitarios, pensión y protección a los riesgos laborales, esta ley es fundamental para salvaguardar el bienestar físico y emocional de los colaboradores, lo cual influye directamente en su percepción del entorno laboral.

La ley 1429 de 2010, que potencia y optimiza el empleo y promueve diferentes formas de negociación que garantizan la formalización laboral, especialmente, en organizaciones pequeñas y medianas como es el caso de Compraventas Pactemos S.A.S., garantizando las consideraciones, el respeto y los escenarios en cuanto a clima laboral, con el fin de lograr la mejora continua en la organización

La Norma ISO 45001 de 2018, la cual establece el sistema de seguridad y salud en el trabajo (SG-SST). Su implementación permite prevenir los riesgos psicosociales y físicos de los colaboradores, promoviendo el bienestar organizacional, acompañado de la optimización y el fortalecimiento de la cultura de la empresa.

Políticas del ministerio de trabajo sobre riesgos psicosociales en Colombia, ya que sus directrices acerca de los riesgos psicosociales, salud mental y laboral, prioriza la identificación de aspecto a tratar como el estrés en el trabajo, las diferencias interpersonales, el exceso de responsabilidades, entre otros, factores que considera importantes para salvaguardar al colaborador y este pueda apreciar y gozar de un clima laboral saludable.

Para resumir, este marco legal comprende y apoya la importancia de evaluar, optimizar y garantizar el ambiente laboral en Compraventas Pactemos S.A.S entendiendo que el cumplimiento normativo y la gestión adecuada del talento humano son pilares fundamentales para garantizar y asegurar el bienestar, sostenibilidad y productividad de la organización.

## **Metodología de la Investigación**

La presente investigación se desarrollará con un enfoque cuantitativo de tipo descriptivo, cuyo propósito principal es identificar y caracterizar los factores que inciden en el clima organizacional de la empresa Compraventa Pactemos S.A.S., desde la percepción de sus colaboradores. Este enfoque permite obtener datos objetivos y medibles a través de instrumentos estructurados, alineados con las recomendaciones de Chiavenato (2020), quien destaca la importancia de diagnosticar el clima laboral como elemento clave para mejorar el desempeño organizacional y la gestión del talento humano.

### **Tipo y Enfoque de Investigación**

Se adopta un enfoque cuantitativo descriptivo, que busca observar y registrar las percepciones sobre el clima laboral sin manipular variables. Esto es coherente con los planteamientos de Chiavenato (2020) sobre la relevancia del análisis del entorno organizacional para el bienestar laboral.

### **Diseño de la Investigación**

El diseño será no experimental y transversal, dado que la recolección de datos se efectuará en un solo momento del tiempo, sin intervención del investigador sobre las variables observadas.

### **Población y Muestra**

La población está conformada por los trabajadores de las sedes de Compraventa Pactemos S.A.S. en Santa Marta. Se empleará un muestreo no probabilístico por conveniencia, incluyendo a todos los colaboradores disponibles en el momento de aplicación del instrumento, estimados entre 15 y 20 personas.

## **Técnicas e Instrumento Específico de Recolección de Información**

Se aplicará un cuestionario estructurado que incluye ítems tipo Likert de cinco opciones para medir dimensiones clave del clima organizacional: liderazgo, comunicación, motivación y reconocimiento, condiciones laborales y relaciones interpersonales. Este cuestionario está adaptado de los modelos teóricos propuestos por García (2009), Cuesta (2010) y Gan (2013), quienes resaltan la necesidad de evaluar el clima laboral de forma integral y sistemática.

### **La Escala de Medición Likert de 5 Puntos Utilizada es la Siguiete:**

- 1 = Totalmente en desacuerdo
- 2 = En desacuerdo
- 3 = Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- 4 = De acuerdo
- 5 = Totalmente de acuerdo

Además, se incluirán preguntas abiertas que permitan recopilar percepciones cualitativas más profundas y contextualizadas, complementando así los datos cuantitativos con una perspectiva más humana.

### **Las Dimensiones Evaluadas Incluyen:**

- Liderazgo: calidad del liderazgo y apoyo del jefe inmediato.
- Comunicación: fluidez y claridad de la información interna.
- Motivación y reconocimiento: percepción sobre la valoración y estímulo recibido.
- Relaciones interpersonales: ambiente de compañerismo y respeto.
- Condiciones de trabajo: aspectos físicos y disponibilidad de recursos.

## **Análisis De La Información**

Los datos cuantitativos serán analizados mediante herramientas estadísticas descriptivas como frecuencias, porcentajes y medidas de tendencia central (media y mediana), para identificar áreas críticas o fortalezas. La información cualitativa derivada de las preguntas abiertas será categorizada e interpretada mediante análisis temático, siguiendo recomendaciones de Luna (2018) y Chiavenato (2020).

Este análisis integral permitirá elaborar un diagnóstico del clima organizacional actual y diseñar estrategias de mejora basadas en las necesidades detectadas.

## **Consideraciones Éticas**

La investigación garantizará el respeto por los principios de anonimato, confidencialidad y consentimiento informado. Previo a la aplicación del instrumento, se informará a los participantes sobre los objetivos del estudio, asegurando su participación voluntaria y el uso responsable y ético de la información recopilada.

## **Resultados de la encuesta**

### **Fortalezas Identificadas**

Varias respuestas destacan un ambiente de respeto, armonía y compañerismo entre los empleados, especialmente en ítems sobre relaciones interpersonales y trabajo en equipo.

Algunos colaboradores perciben un liderazgo positivo y se sienten motivados y reconocidos, con puntuaciones altas (4-5) en ítems como “Mi jefe me motiva” y “Recibo reconocimiento por mi trabajo”.

Se valora la claridad de las instrucciones y la existencia de herramientas adecuadas para el desempeño laboral, según respuestas en la escala de condiciones de trabajo.

### **Aspectos Críticos o Áreas de Mejora**

Existen empleados que marcaron valores bajos (1-2) en aspectos como motivación, comunicación efectiva y toma en cuenta de opiniones, lo que indica inconsistencias en el clima laboral que podrían estar vinculadas a estilos de liderazgo o diferencias entre sedes/departamentos.

Las respuestas abiertas señalan oportunidades de mejora en la integración de los empleados en la toma de decisiones, la comunicación con los superiores y el fortalecimiento del trabajo en equipo.

Algunos trabajadores resaltaron como necesidad el incremento de incentivos, programas de motivación y actividades de integración que fortalezcan la cohesión del equipo.

## **Percepciones Divididas**

Mientras que un grupo importante manifiesta satisfacción con el ambiente actual (puntuaciones de 4 y 5), otro grupo significativo muestra insatisfacción (puntuaciones de 1 a 2), lo que evidencia un clima organizacional heterogéneo.

Las diferencias de percepción podrían estar relacionadas con el cargo, el tiempo de permanencia en la empresa o el área de trabajo, ya que algunos administradores reportan puntuaciones muy altas mientras que en cargos operativos o de atención directa se observan respuestas más bajas.

## **Conclusiones Preliminares**

El clima organizacional en Compraventa Pactemos presenta fortalezas en cuanto a relaciones interpersonales y respeto, pero enfrenta retos importantes en comunicación, liderazgo participativo y motivación constante.

Las percepciones mixtas hacen necesario diseñar estrategias específicas según los grupos de colaboradores, promoviendo espacios de diálogo, capacitación en liderazgo y programas de bienestar que unifiquen la experiencia laboral en toda la organización.

La ausencia de una tendencia clara hacia la satisfacción total o el descontento absoluto resalta la necesidad de un diagnóstico más profundo para comprender las causas de estas diferencias.

## **Conclusiones**

En definitiva, la situación que atraviesa Compraventas Pactemos refleja cómo una estrategia pensada para mejorar la operación, como la redistribución del stock, puede tener impactos negativos si no se acompaña de una gestión adecuada del clima organizacional. La falta de comunicación, la desconfianza y la poca disposición al trabajo en equipo están deteriorando el compromiso y la motivación de los colaboradores, lo que pone en riesgo el cumplimiento de los objetivos empresariales. Por esta razón, es fundamental implementar acciones que promuevan la empatía, fortalezcan la cultura de colaboración y garanticen un ambiente laboral saludable. Replantear las políticas de recursos humanos y rediseñar procesos internos permitirá no solo mejorar el bienestar de los empleados, sino también consolidar un servicio más competitivo, eficiente y centrado en las necesidades del cliente.

## Recomendaciones

El estudio del clima organizacional en Compraventa Pactemos S.A.S., ubicada en Santa Marta, han dado a conocer diversos elementos que afectan tanto la dinámica en equipo como la retención de talento. De acuerdo con estos hallazgos, se han sugerido diversas acciones fundamentales que podrían experimentar un gran avance entorno de trabajo y fomentar el compromiso, la eficiencia y el bienestar en conjunto.

La primera propuesta, puede ser clave, consiste en fortalecer la comunicación interna, ya que este aspecto influye en muchos de los conflictos identificados, el hecho de mejorarla reduciría los malentendidos, promovería la colaboración y crearía un entorno más transparente y participativo. En este contexto, se sugieren las siguientes medidas:

- Crear canales de comunicación formal y accesible entre departamentos y niveles jerárquicos.
- Promover reuniones periódicas para compartir avances, identificar problemas y desarrollar soluciones conjuntas.
- Cree espacios de retroalimentación donde sus empleados se sientan escuchados y valorados.
- Otra recomendación relevante es el desarrollo de capacidades de liderazgo empático y participativo, especialmente dirigido a los mandos intermedios.

El papel del liderazgo es fundamental en el contexto laboral. Por consiguiente, se sugiere lo siguiente:

- Implementar programas de capacitación enfocados en el liderazgo de equipos, la resolución de disputas y las habilidades comunicativas.

- Fomentar un estilo de liderazgo que sea respetuoso, inclusivo y que motive continuamente a los colaboradores.

También se considera importante desarrollar estrategias para el bienestar de los empleados en su entorno laboral. Estas incluyen:

- Actividades para promover la salud mental y emocional.
- Reconocimiento al buen desempeño y al compromiso individual y grupal.
- Actividades de ocio o inclusivas que fortalezcan la cohesión entre compañeros.

Por otro lado, es recomendable revisar y ajustar procesos internos, como la redistribución del inventario entre ubicaciones, para que estas decisiones no se basen únicamente en criterios técnicos, sino que también consideren el impacto humano. Involucrar a los empleados en la toma de decisiones puede atenuar la resistencia, facilitar el trabajo en equipo y promover la equidad dentro de la organización.

Por último, resulta esencial institucionalizar la evaluación del clima organizacional mediante el uso frecuente de herramientas de diagnóstico. Esto proporcionará a la empresa la capacidad de tomar decisiones fundamentadas, seguir el avance y anticipar circunstancias que puedan impactar el bienestar de sus trabajadores.

Estas propuestas pretenden crear un ambiente de trabajo mucho más saludable, productivo y cohesionado, en el que los trabajadores sientan una conexión activa con los objetivos de la organización. La implementación de estas acciones de manera gradual y sostenible puede no solo beneficiar el ambiente o clima laboral, sino que también puede permitir enriquecer el ambiente de trabajo en su conjunto.

## Referencias Bibliográficas

- Alles, M. A. (2005). *Desarrollo del talento humano: Basado en competencias* (pp. 175–205). Ediciones Granica. <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/66638?page=175>
- Alles, M. A. (2016). *Selección por competencias* (2.<sup>a</sup> ed., pp. 20–74). Ediciones Granica. <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/114189?page=20>
- 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://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/176326?page=228>
- Cabezas, L. J., & Rodríguez, L. R. (2021). *Inducción, entrenamiento, capacitación y desarrollo de personal* [Objeto virtual de información (OVI)]. Repositorio Institucional UNAD. <https://repository.unad.edu.co/handle/10596/42162>
- Chiavenato, I. (2020). *Gestión del talento humano: El nuevo papel de los recursos humanos en las organizaciones* (pp. 29–54, 196–223, 296–298). McGraw-Hill. <https://www-ebooks7-24-com.bibliotecavirtual.unad.edu.co/?il=9350>
- Código Sustantivo del Trabajo [CST]. Decreto Ley 2663 de 1950. Promulgado el 5 de agosto de 1950 (Colombia). [https://leyes.co/codigo\\_sustantivo\\_del\\_trabajo.htm](https://leyes.co/codigo_sustantivo_del_trabajo.htm)
- Crespo, G. (2021). *La gestión moderna de recursos humanos* (pp. 113–118). Eudeba. <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/195575?page=113>

- Cuesta Santos, A. (2010). *Gestión del talento humano y del conocimiento* (pp. 314–341, 403–415). Ecoe Ediciones. <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/69130?page=314>
- Durán Bernardino, M. (2021). *Estudio multinivel de las políticas de empleo juvenil* (pp. 178–180). Dykinson. <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/218639?page=178>
- Fernández López, F. (2016). *Contratación laboral (UF0341)* (pp. 48–94). Editorial Tutor Formación. <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/44207?page=48>
- Fong Reynoso, C. (2017). La teoría de recursos y capacidades: Un análisis bibliométrico = Resource based-theory: A bibliometric analysis. *Nova Scientia*, 9(19), 411–440. <https://doi.org/10.21640/ns.v9i19.739>
- Gan, F. (2013). *Manual de recursos humanos: 10 programas para la gestión y el desarrollo del factor humano en las organizaciones actuales* (pp. 170–198, 250–291). Editorial UOC. <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/56651?page=170>
- García, M. (2009). Clima organizacional y su diagnóstico: Una aproximación conceptual. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=225014900004>
- García Solarte, M., Murillo Vargas, G., & González, C. H. (2010). *Los macro-procesos: Un nuevo enfoque al estudio de la gestión humana* (pp. 18–65, 70–131). Programa Editorial

- Universidad del Valle. <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/128993?page=18>
- González Ariza, Á. L. (2017). *Métodos de compensación basados en competencias* (3.<sup>a</sup> ed., pp. 235–264, 329–339). Universidad del Norte. [https://bibliotecavirtual.unad.edu.co/login?url=https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=nlebk&AN=1612523&lang=es&site=eds-live&scope=site&ebv=EB&ppid=pp\\_235](https://bibliotecavirtual.unad.edu.co/login?url=https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=nlebk&AN=1612523&lang=es&site=eds-live&scope=site&ebv=EB&ppid=pp_235)
- Herrero Blasco, A., Perello Marín, M., & Herrero Blasco, A. (2018). *Dirección de recursos humanos: Gestión de personas* (pp. 21–29, 163–176). Editorial de la Universidad Politécnica de Valencia. <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/57469?page=21>
- Hernández Palma, H., Monterrosa Assia, F., & Muñoz Rojas, D. (2017). Cultura de prevención para la seguridad y salud en el trabajo en el ámbito colombiano. *Advocatus*, 14(28), 1–15. <https://doi.org/10.18041/0124-0102/advocatus.28.889>
- Iglesias Álvarez, I. (2019). *Los procesos de selección en la era digital: Estrategias para atraer y enamorar el talento* (pp. 57–103). FC Editorial. <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/131012?page=57>
- Leal Afanador, J. A. (2023). *Trabajo inteligente productivo* (pp. 25–38, 47–60, 54–60, 217–227). Sello Editorial UNAD. <https://doi.org/10.22490/9789584975096>

Ley 100 de 1993. (1993). Por la cual se crea el Sistema de Seguridad Social Integral. 23 de diciembre de 1993. *Diario Oficial* No. 41.148.

[https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma\\_pdf.php?i=5248](https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma_pdf.php?i=5248)

Ley 1429 de 2010. Por la cual se expide la Ley de Formalización y Generación de Empleo. 29 de diciembre de 2010. *Diario Oficial* No. 47.937.

[http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/ley\\_1429\\_2010.html](http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/ley_1429_2010.html)

Luna Arocas, R. (2018). *Gestión del talento* (pp. 201–240, 373–407). Difusora Larousse - Ediciones Pirámide. <https://elibro->

[net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/123076?page=201](https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/123076?page=201)

Ministerio del Trabajo [MINTRABAJO] (2019). Conoce los tipos de contrato de trabajo. *Empleo sin fronteras*. <https://www.mintrabajo.gov.co/web/empleosinfronteras/conoce-los-tipos-de-contrato-de-trabajo>

Murillo Vargas, G., García Solarte, M., & González, C. H. (2010). *Los macro-procesos: Un nuevo enfoque al estudio de la gestión humana* (pp. 107–109, 119–122, 124–131, 174). Programa Editorial Universidad del Valle. <https://elibro->

[net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/128993?page=107](https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/128993?page=107)

Oltra Comorera, V. (2013). *Desarrollo del factor humano* (pp. 107–140, 141–146, 148–181, 181–188, 253–266). Editorial UOC. <https://elibro->

[net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/56325?page=107](https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/56325?page=107)

Pactemos. (s.f.). *Intrateam*. <https://sites.google.com/pactemos.co/intrate/inicio>

Pérez, A. F., & Rodríguez, L. R. (2021). *Principales teorías de la gestión del talento humano* [Objeto virtual de información (OVI)]. Repositorio Institucional UNAD.

<https://repository.unad.edu.co/handle/10596/42161>

Perdomo, S. (2020). *Estructura de la propuesta del proyecto de grado* [Objeto virtual de información (OVI)]. Repositorio Institucional UNAD.

<https://repository.unad.edu.co/handle/10596/35483>

Ramos Ramos, P. (2015). *Planificación y gestión de recursos humanos* (2.<sup>a</sup> ed., pp. 44–55, 142–188). Editorial ICB. <https://elibro->

[net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/113344?page=44](https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/113344?page=44)

Resultados encuesta Compraventa Pactemos S.A.S. (2025). <https://docs.google.com/forms/d/1q-7qjozzCyofCIs15xWgbd7PUT2ebrwd3Pd1ylR6V-M/edit#responses>

Rodríguez, I. (2017). *Turnitin* [Objeto virtual de información (OVI)]. Repositorio Institucional UNAD. <https://repository.unad.edu.co/handle/10596/13941>

Romero, A. M. (2022). *Atracción efectiva y contratación exitosa del talento humano* [Objeto virtual de aprendizaje (OVA)]. Repositorio Institucional UNAD.

<https://repository.unad.edu.co/handle/10596/49893>

RUES, (2025). *Registro único empresarial Compraventa Pactemos Gaira*. Registro Único Empresarial y Social. <https://ruesfront.rues.org.co/detalle/32/0000107582>

Torres Laborde, J. L., & Jaramillo Naranjo, O. L. (2014). *Diseño y análisis del puesto de trabajo: Herramienta para la gestión del talento humano* (pp. 21–40). Universidad del Norte. <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/69929?page=21>

## Apéndices

### Anexo A. Consentimiento informado

**Consentimiento Informado de los Participantes**

Yo, \_\_\_\_\_, autorizo de manera libre y voluntaria mi participación en el estudio "Clima Organizacional en Compraventa Pactemos S.A.S.", garantizando que mi identidad será protegida y los datos se usarán solo con fines laborales.

Firma \_\_\_\_\_

Fecha \_\_\_\_\_

*Nota.* Elaboración propia.

## **Anexo B. Encuesta sobre clima organizacional – Compraventa Pactemos S.A.S.**

### **Instrucciones:**

Marca con una “X” la opción que mejor refleje tu percepción sobre el ambiente de trabajo en la empresa.

Todas tus respuestas son confidenciales y serán usadas solo con fines académicos.

Escala de Valoración:

1 = Totalmente en desacuerdo

2 = En desacuerdo

3 = Ni de acuerdo ni en desacuerdo

4 = De acuerdo

5 = Totalmente de acuerdo

Datos Generales (Opcional y Anónimo)

Edad: \_\_\_\_\_

Género:  Femenino  Masculino  Otro

Antigüedad en la empresa: \_\_\_\_\_

Cargo: \_\_\_\_\_

Aspectos a evaluar:

Liderazgo

<b>Ítem</b>	<b>Enunciado</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
1.1	Mi jefe inmediato me motiva a dar lo mejor de mí.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
1.2	Los líderes toman en cuenta mis opiniones.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
1.3	Recibo orientación clara sobre mis funciones.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

## Comunicación

Ítem	Enunciado	1	2	3	4	5
2.1	La información fluye de manera clara y oportuna.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2.2	Me siento escuchado/a cuando necesito expresar algo.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2.3	Las instrucciones sobre mi trabajo son comprensibles.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

## Motivación y Reconocimiento

Ítem	Enunciado	1	2	3	4	5
3.1	Me siento motivado/a para realizar mis funciones.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3.2	Recibo reconocimiento por mi trabajo bien hecho.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3.3	Siento que mi trabajo es valorado en la empresa.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

## Relaciones Interpersonales

Ítem	Enunciado	1	2	3	4	5
4.1	Existe un buen ambiente entre compañeros.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4.2	Trabajo en equipo de forma armoniosa.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4.3	Hay respeto entre todos los miembros del equipo.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

## Condiciones de Trabajo

Ítem	Enunciado	1	2	3	4	5
5.1	Las condiciones físicas del lugar de trabajo son adecuadas.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5.2	Cuento con las herramientas necesarias para realizar mi labor.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5.3	Me siento seguro/a en mi lugar de trabajo.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

## Preguntas Abiertas (opcional)

6.1. ¿Qué aspectos positivos destacas del ambiente laboral en la empresa?

.....

6.2. ¿Qué sugerencias harías para mejorar el clima organizacional?

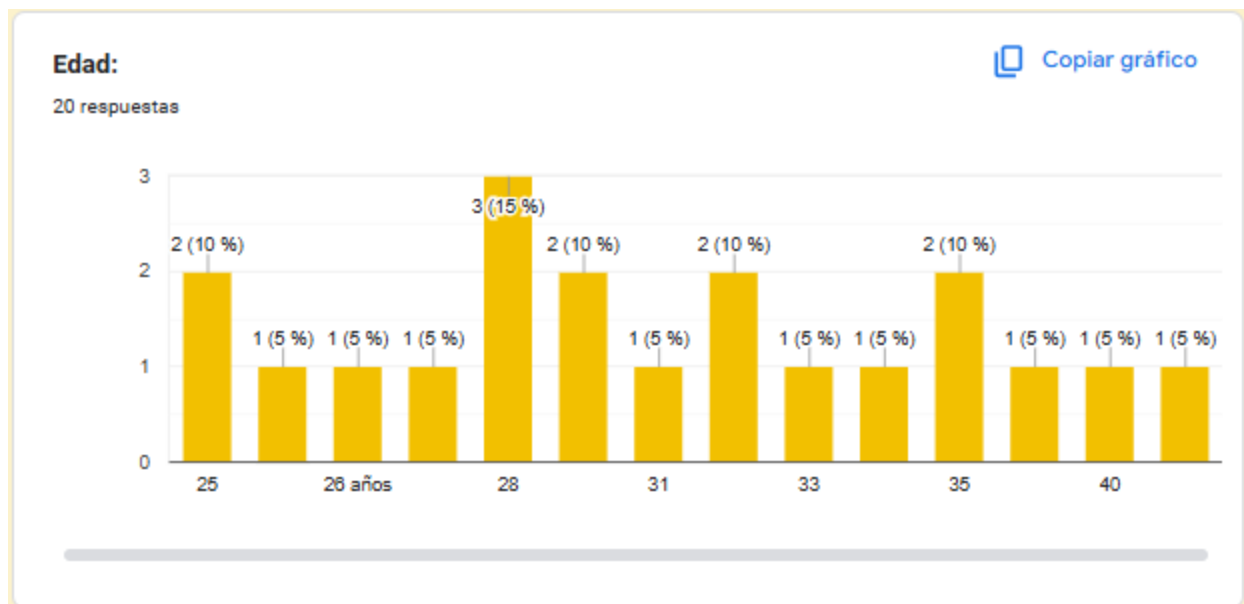
.....

*Nota.* Elaboración propia.

## Anexo C. Graficación de los resultados de la encuesta

### Figura 1

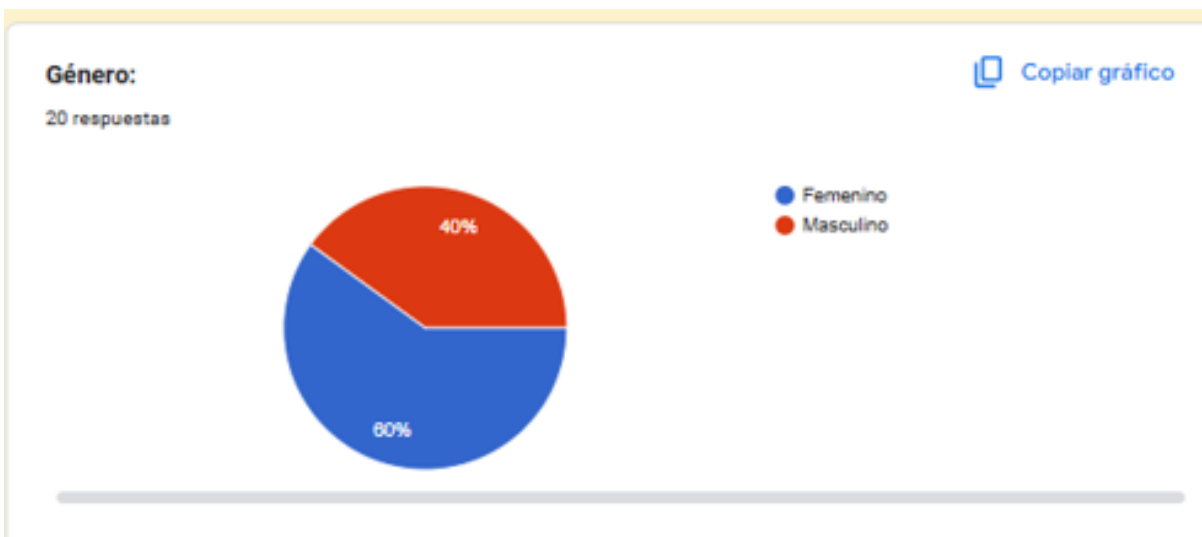
*Edad de la población*



*Nota.* Elaboración propia.

### Figura 2

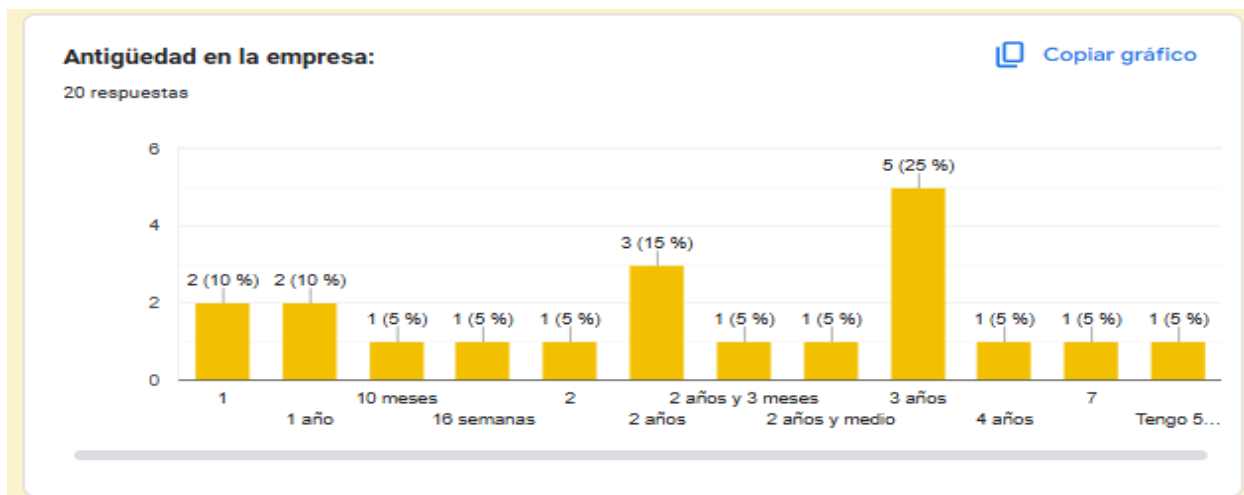
*Genero de la población*



*Nota.* Elaboración propia.

**Figura 3**

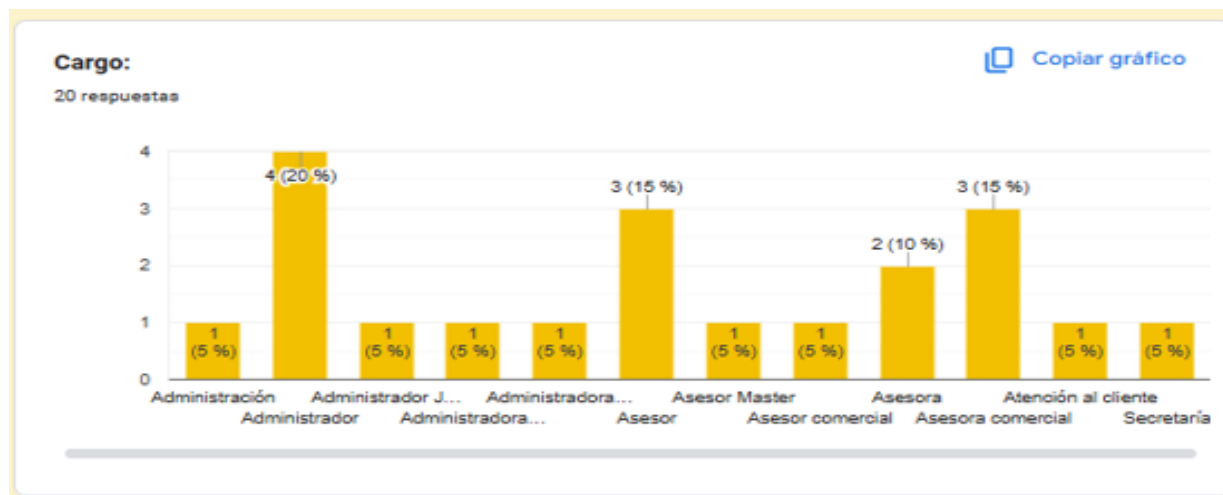
*Tiempo de antigüedad en la empresa*



*Nota.* Elaboración propia.

**Figura 4**

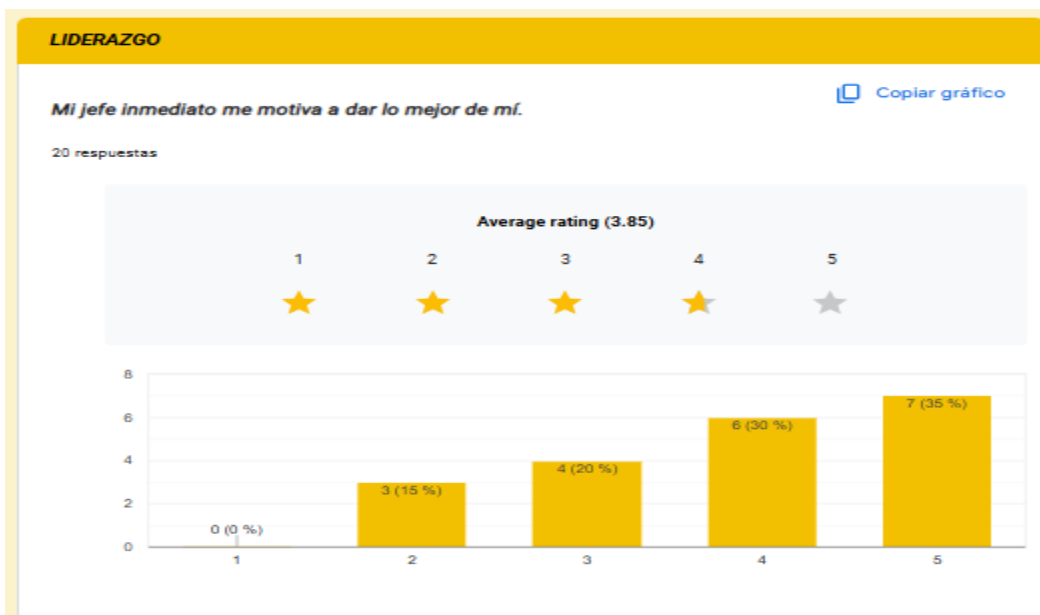
*Cargo que ocupa*



*Nota.* Elaboración propia.

**Figura 5**

*Sensación de motivación por parte del jefe*



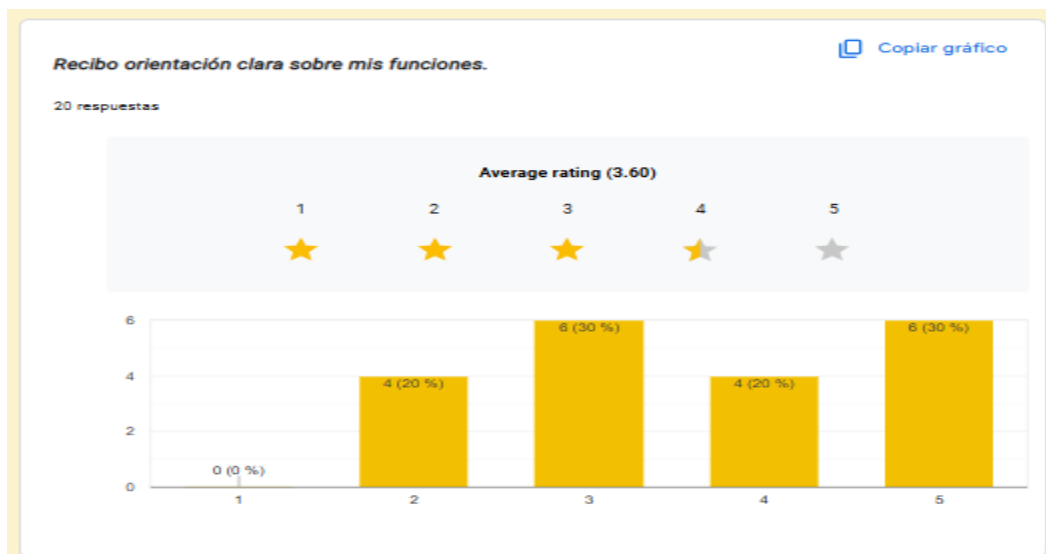
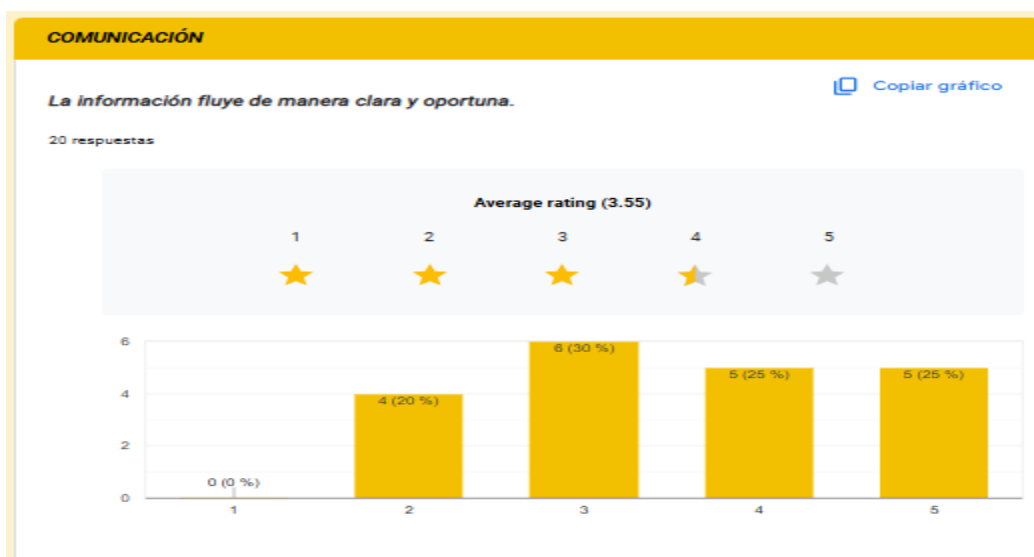
*Nota.* Elaboración propia.

**Figura 6**

*Toma en cuenta de opiniones de los trabajadores*

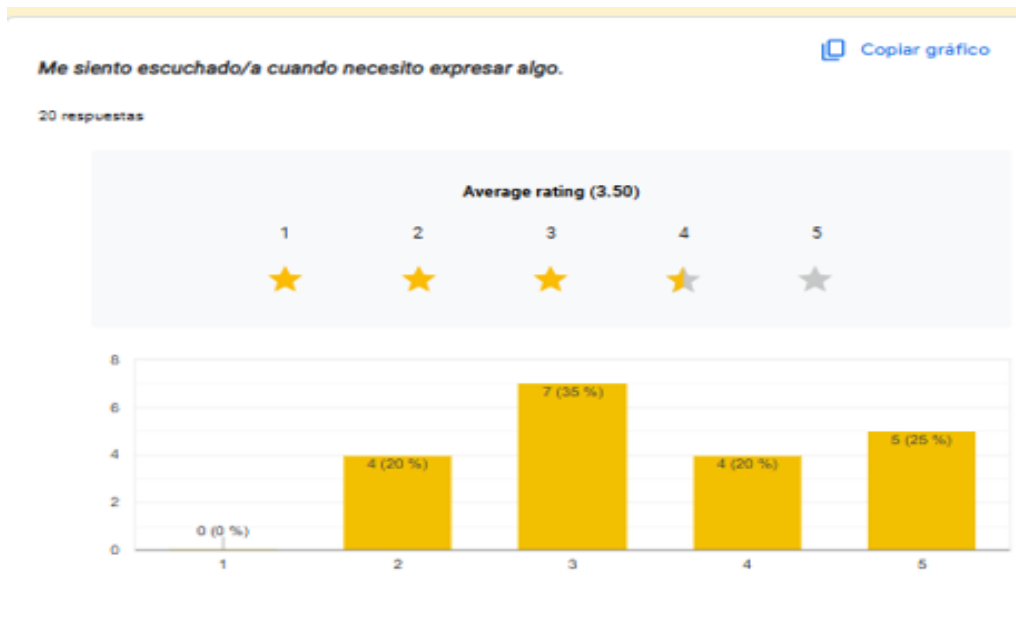


*Nota.* Elaboración propia.

**Figura 7***Orientación clara sobre las funciones de cargo**Nota.* Elaboración propia.**Figura 8***Transmisión de información clara y oportuna**Nota.* Elaboración propia.

**Figura 9**

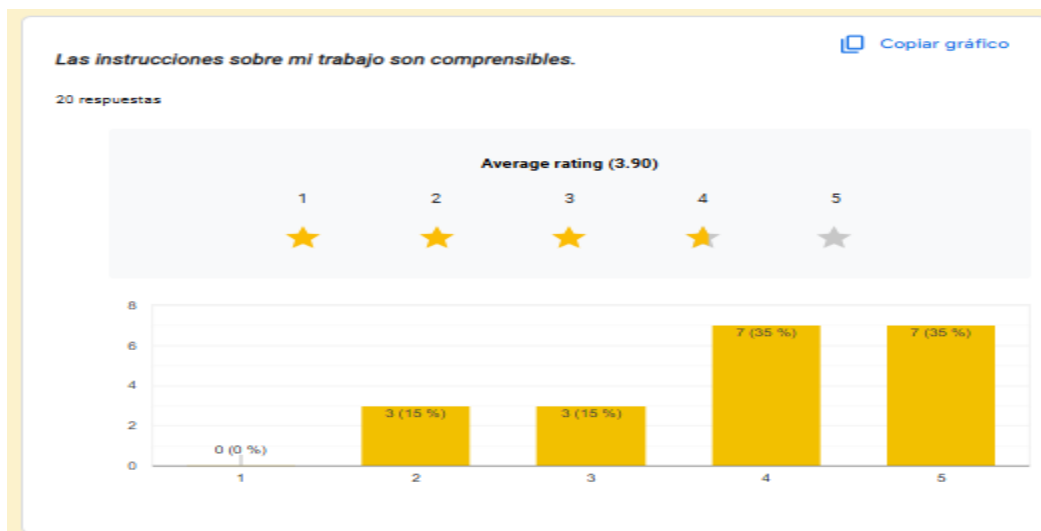
*Sensación de escucha a la hora de expresarse*



*Nota.* Elaboración propia.

**Figura 10**

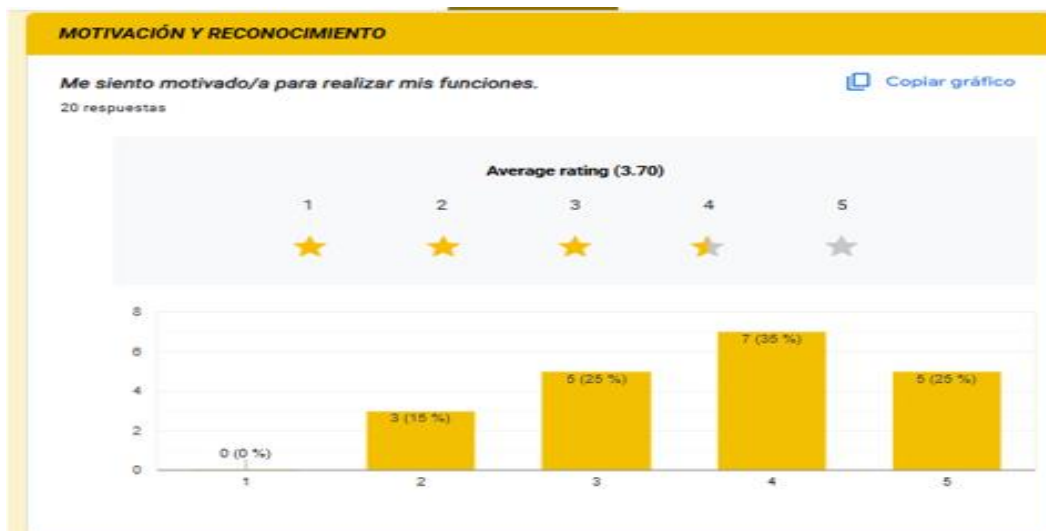
*Instrucción sobre el trabajo claras*



*Nota.* Elaboración propia.

**Figura 11**

*Sensación de motivación al realizar las funciones de cargo*



*Nota.* Elaboración propia.

**Figura 12**

*Reconocimiento por el trabajo*



*Nota.* Elaboración propia.

Figura 13

*Sensación de valoración laboral*



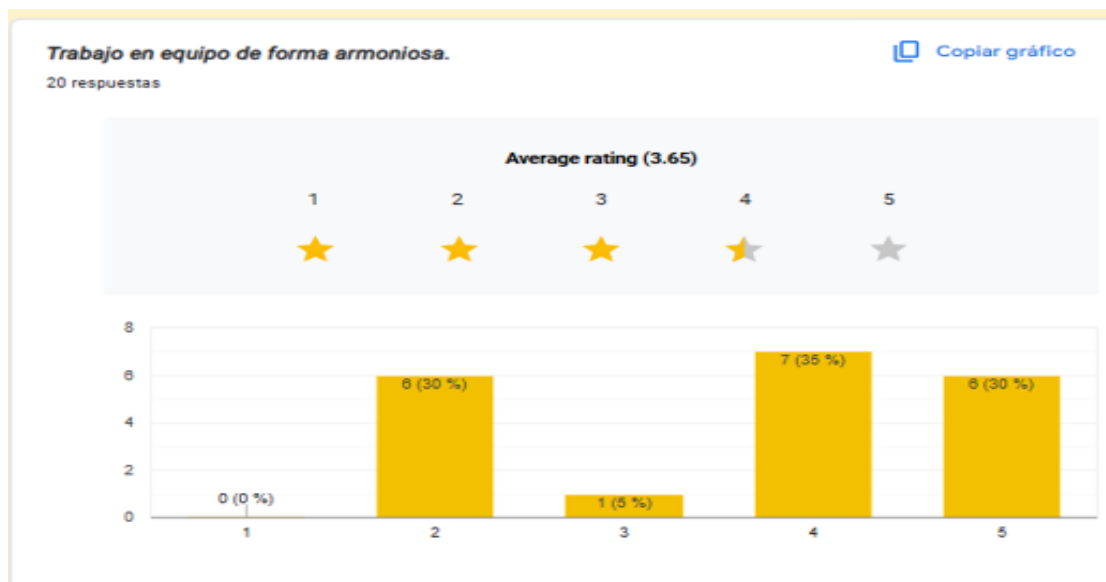
*Nota.* Elaboración propia.

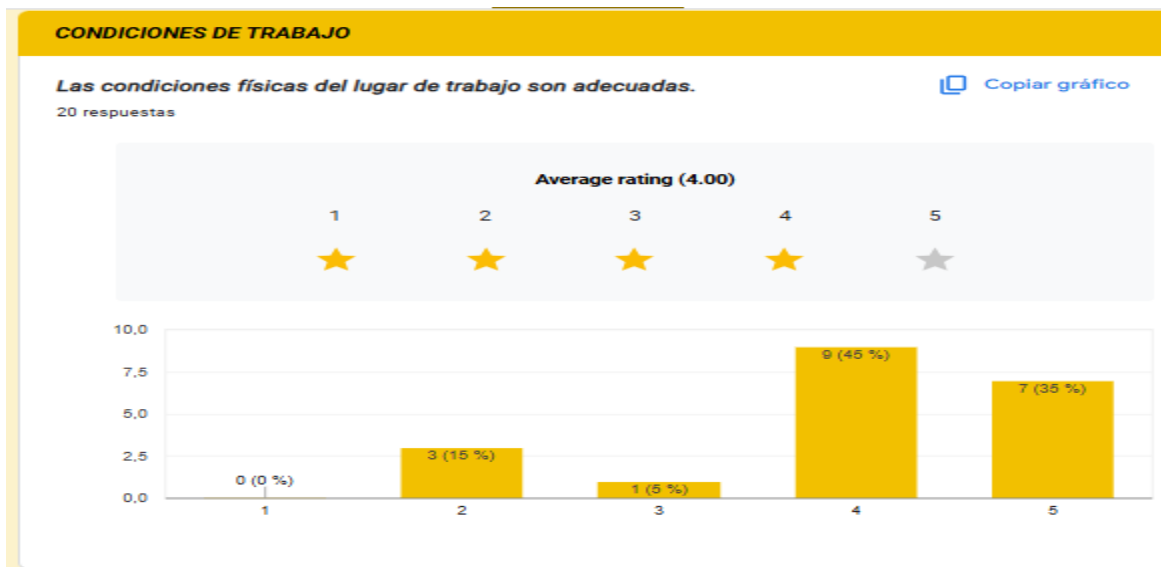
Figura 14

*Ambiente laboral*



*Nota.* Elaboración propia.

**Figura 15***Trabajo en equipo**Nota.* Elaboración propia.**Figura 16***Respeto entre los miembros del equipo**Nota.* Elaboración propia.

**Figura 17***Condiciones físicas del lugar de trabajo**Nota.* Elaboración propia.**Figura 18***Herramientas necesarias para la labor**Nota.* Elaboración propia.

**Figura 19**

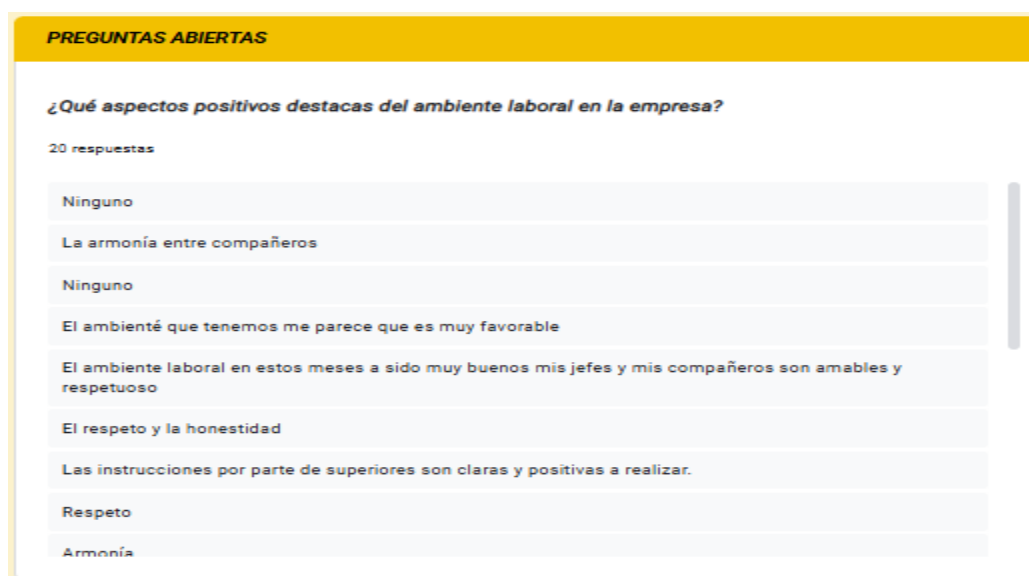
*Sensación de seguridad en el trabajo*



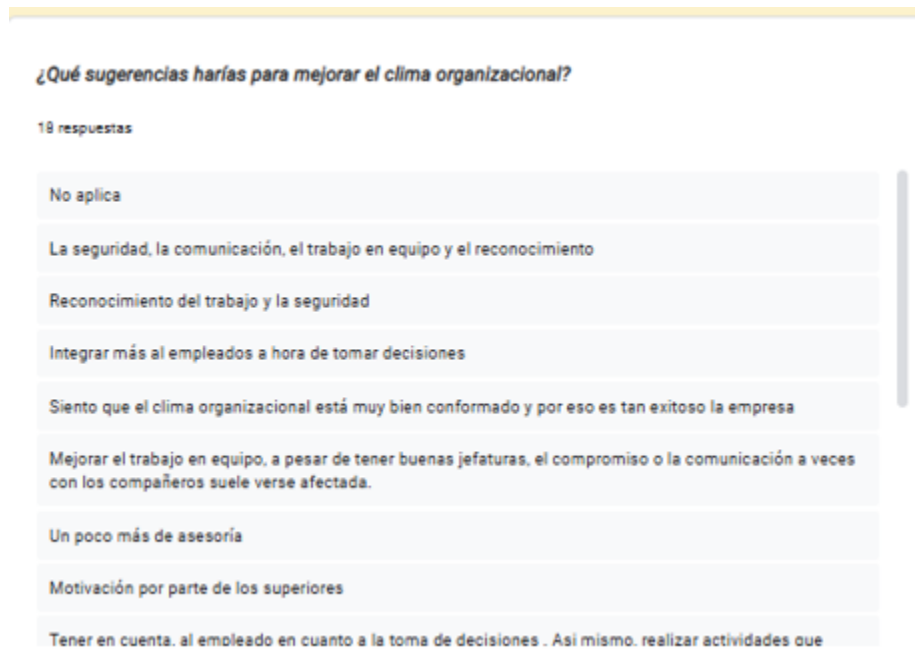
*Nota.* Elaboración propia.

**Figura 20**

*Aspectos positivos del ambiente laboral en la empresa*



*Nota.* Elaboración propia.

**Figura 21***Sugerencias de mejora del clima organizacional*

*Nota.* Elaboración propia.

## Anexo D. Accesos Directos a las Plataformas de Pactemos



*Nota:* Acceso a las plataformas digitales de la empresa.

## Anexo E. Actividades



*Nota:* Actividades de capacitación realizadas por la empresa con sus colaboradores, tomado de.

## Anexo F. Ascensos



*Nota:* Ascensos de los colaboradores destacados.