

Análisis del clima organizacional en la panadería "Panecillos": Un enfoque en la mejora del ambiente laboral en el barrio Santa Cecilia de Suba, Bogotá D.C. - Año 2023

Presentado por:

Ángel Fabián Amaya Bernal

Alexandra Ramírez Buriticá

Yuly Yohana Sánchez

Grupo: 9

Presentado al tutor:

Luis Alfredo Chía González

Universidad Nacional Abierta y a Distancia - UNAD

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

Diplomado de Profundización en Gerencia del Talento Humano

Programa de Administración de Empresas

2024

Dedicatoria

Queridos amigos, colegas y seres cercanos.

Hoy queremos dedicar unas palabras especiales a todas aquellas personas que han sido parte fundamental de nuestro proyecto de grado en Administración de Empresas, edición 2023.

En primer lugar, queremos expresar nuestro más sincero agradecimiento a nuestras familias y seres queridos, por su inquebrantable apoyo y amor incondicional a lo largo de este arduo camino. Han sido nuestra fuente de fortaleza y motivación constante, impulsándonos a alcanzar nuestros sueños y metas. Sin su apoyo, este logro no sería posible, ¡gracias de corazón!

También queremos dedicar un reconocimiento especial a nuestros profesores y mentores, quienes nos guiaron con sabiduría y paciencia en cada paso de esta travesía educativa. Su entrega y conocimiento nos han permitido expandir nuestras habilidades y conocimientos en el área de la administración de empresas, brindándonos las herramientas necesarias para enfrentar los retos del mundo laboral.

A nuestros compañeros de clase, queremos agradecerles por ser tan valiosos durante este recorrido. Los momentos compartidos, los desafíos superados y las risas compartidas serán siempre un recuerdo imborrable en nuestras vidas. Han sido un equipo excepcional, en el cual hemos crecido como individuos y como profesionales.

No podemos dejar pasar la oportunidad de agradecer a nuestra institución educativa, por brindarnos la plataforma y los recursos necesarios para desarrollar nuestras habilidades y conocimientos en Administración de Empresas. Su compromiso con la excelencia académica y el desarrollo integral de sus estudiantes es innegable, y nos sentimos afortunados de haber sido parte de esta institución.

Finalmente, queremos dedicar este proyecto a nosotros mismos, porque a lo largo de estos años hemos demostrado perseverancia, dedicación y pasión por conseguir nuestras metas. Hemos enfrentado desafíos, superado obstáculos y nos hemos convertido en profesionales capaces de impactar positivamente el mundo empresarial. Nos sentimos orgullosos de todo lo que hemos logrado y emocionados por lo que vendrá.

Este proyecto de grado en el área de Administración de Empresas representa el cierre de una importante etapa en nuestras vidas, pero también marca el inicio de un nuevo camino lleno de posibilidades y oportunidades. Estamos preparados para enfrentar cualquier reto que se presente, con el compromiso de ser profesionales responsables, éticos y comprometidos con el desarrollo de nuestras empresas y de la sociedad en general.

Gracias a todos por haber sido parte de este viaje, juntos hemos dejado una huella imborrable en nuestras vidas. ¡Vamos por más éxitos y logros en el mundo de la administración de empresas!

Con cariño y gratitud;

Angel Fabián Amaya Bernal & Alexandra Ramírez Buriticá

Agradecimientos

Queremos expresar nuestro más sincero agradecimiento en primer lugar, a todos nuestros seres queridos como lo son nuestros familiares, amigos y tutores que con sus conocimientos y enseñanzas contribuyeron a que superamos abordar los desafíos que se presentaron en el camino y nos impulsaron a mejorar cada día, no solamente en nuestra formación académica e investigación de grado, sino que también a nivel moral, ético y personal.

En segundo lugar, pero no menos importante, agradecimientos sinceros a todos aquellos que detrás de bambalinas, también fueron fundamentales para que dicho crecimiento personal y profesional fuese el mejor posible, pues sus servicios lograron ser indispensables para el desarrollo de nuestro proyecto de vida.

Aprendimos que cuando nos comprometemos en algo y luchamos por ello; la constancia, la disciplina, el amor y la pasión que nos demostraron, se puede lograr esto y muchísimo más.

Y es que aún no termina cada una de nuestras metas y sueños propuestos y trazado por cada uno de nosotros.

Esta es solo una de esas partes o etapas alcanzadas en este largo camino.

Mil gracias.

Resumen

El clima, la cultura y/o el desarrollo organizacional, refieren a un factor muy importante en el desarrollo de cualquier tipo de empresa, es decir, el talento humano. Vista esta como, el éxito, o el fracaso de la empresa; el talento humano influye directamente en la productividad organizacional y por ende en la calidad de su progreso empresarial ante una competitividad globalizada.

Ahora bien, teniendo en cuenta que en la panadería “Panecillos” del barrio Santa Cecilia de Suba en Bogotá D.C. con más de 20 años desean expandirse. Con las nuevas ambiciones operativas y administrativas, se realiza esta investigación analítica y descriptiva del clima laboral, con el ánimo de identificar factores laborales claves que requieran atención en pro de mejorar la estructura o las técnicas que emplea la organización y así mismo su productividad.

Los factores del desarrollo organizacional referentes a la satisfacción y motivación del personal, que pudieran estar generando un mal ambiente físico y laboral, y, por ende, el estancamiento de la panadería “Panecillos” serán visualizados mediante una encuesta mixta basada en Likert.

De acuerdo con las nuevas necesidades de “Panecillos” y de la problemática analizada, se visualiza la importancia de mejorar la cultura organizacional que promueva desarrollar un contexto agradable, entusiasta y con espíritu emprendedor, para lograr cumplir con los objetivos que se plantean.

Palabras clave: Factores laborales, cultura laboral, desarrollo organizacional, clima organizacional, bienestar, talento humano.

Abstract

Climate, culture and/or organizational development refer to a very important factor in the development of any type of company, that is, human talent. Seen as, the success, or failure of the enterprise; Human talent directly influences organizational productivity and, therefore, the quality of its business progress in the face of globalized competitiveness.

Now, considering that the bakery "Panecillos" in the Santa Cecilia de Suba neighborhood in Bogotá D.C. with more than 20 years wants to expand. With the new operational and administrative ambitions, this analytical and descriptive research of the work environment is carried out, with the aim of identifying key work factors that require attention in order to improve the structure or techniques used by the organization and also its productivity.

The factors of organizational development related to the satisfaction and motivation of the staff, which could be generating a bad physical and work environment, and, therefore, the stagnation of the bakery "Panecillos" will be visualized through a mixed survey based on Likert.

According to the new needs of "Panecillos" and the problems analyzed, the importance of improving the organizational culture that promotes the development of a pleasant, enthusiastic, and entrepreneurial environment is visualized, to achieve the objectives that are set.

Key words: Labor factors, work culture, organizational development, organizational climate, well-being, human talent.

Tabla de Contenidos

Resumen.....	5
Introducción	12
Planteamiento del Problema	13
Justificación de la Investigación	15
Impacto en el Desempeño Organizacional	15
Bienestar de los Empleados	15
Relevancia Práctica.....	15
Contribución al Conocimiento.....	15
Cohesión y Trabajo en Equipo.....	16
Objetivos.....	18
General	18
Específicos	18
Antecedentes	19
Marco Teórico.....	22
Importancia del clima organizacional.....	22
Dimensiones del clima organizacional	22
Importancia del desarrollo organizacional.....	24

Cultura organizacional, satisfacción laboral y motivación en el puesto de trabajo	26
Herramientas para medir el clima organizacional	28
Ventajas y desventajas de la escala de Likert	29
Marco Legal	31
Metodología	34
Diseño de la Investigación	34
Población y Muestra	34
Técnicas de Recopilación de Datos	34
Instrumento de Medición	34
Procedimiento	35
Variables de Estudio	35
Análisis de Datos	35
Ética y Confidencialidad.....	36
Evaluación de la eficacia de las estrategias implementadas	36
Resultados	37
Análisis Parte I de la Encuesta.....	37
Pregunta abierta	40
Análisis Parte II de la Encuesta	44

Conclusiones	48
Recomendaciones	49
Referencias.....	50
Apéndices.....	54
Apéndice A	54
Formato del Instrumento Encuesta	54
Apéndice B.....	57
Frecuencia de respuestas Encuesta Parte I.....	57
Apéndice C.....	58
Formato del Instrumento Encuesta Parte II: Escala de satisfacción	58
Apéndice D	60
Frecuencia de respuestas Encuesta Parte I.....	60
Apéndice E.....	61
Enlace Encuesta Aplicada.....	61
Fotos y ubicación panadería “Panecillos”.....	62

Lista de tablas

Tabla 1 Resultados por frecuencia Encuesta Parte I.....	37
Tabla 2 Encuesta parte I Frecuencia total por Niveles de Satisfacción	38
Tabla 3 Tabulación análisis undécima pregunta abierta Parte I	43
Tabla 4 Resultados por frecuencia Escala General de Satisfacción Encuesta Parte II	44
Tabla 5 Encuesta parte II Frecuencia total por Niveles de Satisfacción.....	45
Tabla 6 Tabulación representativa de dos grupos de niveles - Encuesta parte II	46

Lista de figuras

Figura 1 Desarrollo Organizacional Ambiental	25
Figura 2 Iceberg de la Cultura Organizacional	27
Figura 3 Teoría bifactorial de Hezberg	29
Figura 4 Resultados %Satisfacción por niveles Likert Encuesta Parte I	39
Figura 5 Resultados % Escala General de Satisfacción Encuesta Parte II	47

Introducción

La cultura y el clima organizacional permite mantener un ambiente adecuado teniendo en cuenta los elementos de gestión empresarial, la racionalización y planificación para el desarrollo de los objetivos de la empresa mediante una oportuna asesoría, interpretación, coordinación, y control, logando una óptima evolución a favor de los empleados e implementando un departamento de bienestar esto permite desarrollar nuevas relaciones laborales y sociales que permiten la evolución empresarial fortaleciendo un ambiente humano y laboral , logrando desarrollar las relaciones con compañeros, los jefes y cómo se sienten acerca de su trabajo en general.

Cuando el clima laboral es bueno, la gente suele estar contenta, se lleva bien y trabaja mejor. Pero cuando es malo, puede haber problemas, tensiones y las personas pueden sentirse insatisfechas.

Al tener en cuenta diversas teorías del clima organizacional logamos identificar de manera contundente de la importancia del clima laboral, mediante el uso y la aplicación de variables que permitan estudiar el clima laboral, y lograr fortalecer conocimientos en las principales teorías de la gestión del talento humano.

Planteamiento del Problema

Watters et al. (citado en Dessler, 1976) define el término como “las percepciones que el individuo tiene de la organización para la cual trabaja y la opinión que se ha formado de ella en términos de autonomía, estructura, recompensas, consideración, cordialidad, apoyo y apertura”. El clima organizacional es un factor determinante en el desempeño de las organizaciones, ya que influye directamente en la satisfacción y motivación de los empleados. Esta situación se vuelve aún más relevante en el sector de la panadería "PANECILLOS" ubicada en el barrio Santa Cecilia de Suba, considerando que ha experimentado un deterioro notable en su clima organizacional durante el año 2023.

Este problema surge debido a distintos factores que se han identificado en la panadería "PANECILLOS". En primer lugar, se ha observado una falta de comunicación efectiva entre los diferentes niveles jerárquicos, lo que ha generado un ambiente de desinformación y confusión en el personal. Esto ha generado un bajo nivel de satisfacción en los empleados, quienes no se sienten escuchados ni valorados en sus opiniones y propuestas.

Otro factor que influye en este problema es la falta de reconocimiento y recompensas adecuadas. Los empleados no sienten que su trabajo sea valorado ni recompensado de manera justa, lo que afecta su nivel de motivación y compromiso con la panadería. Esta falta de reconocimiento ha generado una disminución en la calidad del trabajo y un aumento en la rotación de personal, lo que repercute directamente en la productividad y el desempeño de la panadería.

La medición del clima permite medir la gestión de la organización y su efectividad, también posibilita medir la actitud de las personas cuando se proyecta desarrollar

cambios organizacionales y determinar en qué factores se debe trabajar para que el cambio sea efectivo. (Soler, 2009). En este sentido se ha identificado un ambiente laboral poco colaborativo y competitivo. Existe una falta de trabajo en equipo y un énfasis excesivo en el logro individual, lo que genera un clima de tensiones y conflictos entre los empleados. Esta situación afecta negativamente la motivación y el compromiso de los empleados, así como la eficiencia en los procesos de trabajo, y la evolución al óptimo cumplimiento de los objetivos.

Ante esta problemática, es necesario abordar el deterioro del clima organizacional en la panadería "PANECILLOS" en el barrio Santa Cecilia de Suba en el año 2023. Es fundamental implementar estrategias que fomenten una comunicación efectiva, un ambiente laboral de respeto y colaboración, y que reconozcan y recompensen adecuadamente el trabajo de los empleados. Esto contribuirá a mejorar la satisfacción y motivación del personal, aumentando así su rendimiento y garantizando el éxito de la panadería en el competitivo mercado de la industria alimentaria.

Por tanto, la pregunta de investigación sería:

¿Cuáles son los factores laborales principales que afectan el clima organizacional de la panadería Panecillos positiva y negativamente?

Justificación de la Investigación

La investigación del clima laboral en un emprendimiento es fundamental por diversas razones que impactan directamente en el rendimiento, la satisfacción y el éxito general de la empresa. La justificación de la investigación de esta propuesta de proyecto de grado radica en la necesidad de abordar un problema real y concreto que afecta directamente el funcionamiento y el éxito de la panadería "PANECILLOS". Varias razones respaldan la importancia de esta investigación.

Impacto en el Desempeño Organizacional

Un clima organizacional deficiente puede afectar negativamente la productividad, la calidad del trabajo y la retención de empleados. Al mejorar el clima, se puede esperar un impacto positivo en el rendimiento de la panadería.

Bienestar de los Empleados

Una mejora en el clima organizacional no solo beneficia a la organización, sino que también mejora la satisfacción y el bienestar de los empleados. Esto puede llevar a una mayor retención del talento y una fuerza laboral más comprometida.

Relevancia Práctica

Esta investigación aborda un problema real en un entorno laboral específico, lo que la hace relevante y aplicable a la situación actual de la panadería "PANECILLOS".

Contribución al Conocimiento

A través de esta investigación, se puede contribuir al conocimiento en el campo de la gestión de recursos humanos y el clima organizacional, al proponer estrategias concretas para mejorar la situación en la panadería "PANECILLOS."

Cohesión y Trabajo en Equipo

Entender cómo se relacionan entre sí las personas en un equipo nos ayuda a detectar problemas y encontrar maneras de hacer que todos trabajen mejor juntos. Cuando un equipo se lleva bien y se comunica de manera efectiva, puede hacer su trabajo de manera más eficiente y resolver problemas de manera más fácil.

Innovación y Creatividad

Cuando el ambiente de trabajo es bueno, la gente se comunica y trabaja juntos de forma abierta. Esto hace que sea más fácil pensar en ideas nuevas y ser creativos. Los empleados están más dispuestos a compartir sus ideas y ayudar al éxito de la empresa.

Chiavenato (2000) arguye que el clima organizacional puede ser definido como las cualidades o propiedades del ambiente laboral que son percibidas o experimentadas por los miembros de la organización y que además tienen influencia directa en los comportamientos de los empleados (García Solarte, 2009).

Se considera de suma importancia para la panadería comprender cual es el clima organizacional del emprendimiento, como perciben los empleados el ambiente en el cual laboral, y de qué manera se pueden realizar acciones de mejoran para mejorar tal percepción y por tanto la productividad de la panadería.

Esta investigación es importante no solo para la panadería "PANECILLOS" en cuestión, sino también como una contribución al campo de la gestión de recursos humanos. Al abordar el problema del clima organizacional, se busca promover un ambiente laboral más saludable, eficiente y satisfactorio, lo que beneficiará tanto a la organización como a sus empleados.

El clima es afectado por diferentes variables estructurales, como estilo de dirección, políticas y planes de gestión, sistemas de contratación y despidos, promoción y movilidad funcional, etc. Estas variables, a su vez, pueden verse afectadas por el clima.

Gan, F. (2013). Se pretende analizar desde como la panadería debe corregir, mejorar y enfocar sus esfuerzos reestructurar su dirección, políticas, remuneración, valores y demás aspectos que deban mejorarse para propender que su clima laboral motive a sus colaboradores a trabajar de manera efectiva y eficiente.

Objetivos

General

Identificar los principales factores que hacen parte del clima laboral de la panadería "PANECILLOS" ubicada en el barrio Santa Cecilia de Suba durante el año 2023, y cuáles de ellos afectan positiva y negativamente el mismo para posteriormente transmitir los resultados encontrados a sus administradores y que pueda implementar nuevas estrategias que permitan aumentar y mejorar la satisfacción y motivación de los empleados logrando promover ambientes más saludables, en última instancia, potenciar su desempeño y la competitividad de la panadería en el sector de la industria alimentaria.

Específicos

Identificar la relación que existe entre el clima laboral actual de la panadería "PANECILLOS" y los factores laborales relacionados directamente con productividad o rendimiento en el trabajo.

Reconocer la relación que existe entre los factores motivadores que se promueven hacia la satisfacción laboral y productividad o rendimiento en el trabajo entre los colaboradores de la panadería "PANECILLOS".

Aplicar una encuesta a los trabajadores de la panadería panecillos con el ánimo de reconocer aquellos factores más cruciales que están afectando negativamente y/o positivamente el clima laboral de la panadería "PANECILLOS".

Antecedentes

A continuación, se hace referencia a estudios previos que se han realizado, en base al tema de investigación, Clima Organizacional dentro de los cuales se pueden citar los siguientes:

En un estudio realizado por (Cordón España, 2015), investigó el clima organizacional en medianas empresas de la industria panificadora de la cabecera departamental de Zacapa. El objetivo principal fue entender cómo los colaboradores perciben el clima organizacional en tres empresas de esta zona. El estudio concluyó que el clima organizacional en estas empresas es favorable de acuerdo con los indicadores establecidos. Sin embargo, se recomienda trabajar en mejorar aspectos como la motivación, la satisfacción laboral y el trabajo en equipo, a través de actividades como talleres, capacitaciones constantes y reconocimientos laborales. El compromiso del personal es fundamental para lograr una mejoría en el clima organizacional.

Rivas Magaña (2018), realizó un estudio titulado “Análisis del clima organizacional del hospital San Juan Bautista del municipio de Jalpatagua, Jutiapa”. Mediante la investigación se pudo observar ciertas deficiencias en la atención al cliente y en la organización de las funciones de los colaboradores, observando una falta de identificación por parte de los colaboradores con la institución, lo cual pudo afectar el cumplimiento de metas y objetivos. Además, se notó un interés mínimo por parte de los colaboradores en ciertas actividades. El proceso de análisis de puestos y funciones en el hospital se basa en la consideración de aspectos como conocimiento, experiencia y habilidades, utilizando métodos como la entrevista y observación. Por lo tanto, se propuso establecer formatos de cuestionarios para realizar un análisis y descripción adecuada de los puestos, garantizando un correcto ordenamiento con relación al nombre del puesto, conocimientos y experiencias requeridas, habilidades y competencias necesarias, así como la

autoridad y responsabilidad dentro de la institución. Esto permitiría una asignación más adecuada de funciones y el desarrollo eficiente de las actividades por parte del personal del hospital.

Por otra parte, (Torres Torrado, 2022) pretende analizar cómo se siente el equipo del departamento de relaciones públicas de una Institución Pública en Norte de Santander. Se seleccionó a 13 trabajadores clave para participar en la evaluación a quienes se les aplicó un instrumento de evaluación de escala social laboral de Wess Moss del año 2008. Los resultados mostraron que el nivel de relaciones interpersonales fue adecuado, con una puntuación promedio de 16 puntos. En cuanto a la autorrealización, también se obtuvo un nivel promedio con 13 puntos. Por último, se pudo determinar que el equipo tiene una buena estabilidad ante los cambios, con una puntuación de 21 puntos. En conclusión, es importante prestar atención a los diferentes factores que influyen en el clima laboral de los empleados de este departamento, especialmente en lo relacionado con su sentido de autorrealización. Esto es fundamental para lograr un desempeño óptimo en sus labores y mejorar las relaciones interpersonales en general, así como adaptarse a los nuevos desafíos que puedan surgir en la organización.

En el estudio de (Crespo Ruiz & Bernal Payares, 2017), titulado “Etapas del proceso de vinculación del talento humano en las pequeñas empresas de Cartagena” se explica que la administración es una actividad aplicable en todos los campos y su objetivo es lograr los mejores resultados en las organizaciones a través del recurso humano, y que por lo tanto, es necesario adaptar la gestión del talento humano en las organizaciones, que consta de dos fases: reclutamiento y selección de personal. En Colombia, se han implementado políticas y leyes para buscar, seleccionar y capacitar a los empleados en pequeñas, medianas y grandes empresas. El

éxito de una empresa depende del talento humano, por lo que el proceso de vinculación de trabajadores ha tomado una alta importancia. El objetivo de la investigación es describir las etapas del proceso de vinculación del talento humano en pequeñas empresas en Cartagena.

Y es que el éxito de una empresa depende directamente del talento humano, por lo que el proceso de vinculación de trabajadores es crucial. En el caso de las pequeñas empresas de Cartagena, fue importante estudiar el control del talento humano y describir las etapas del proceso de vinculación en estas organizaciones permitiendo una visión más detallada y responder al objetivo planteado.

Marco Teórico

Importancia del clima organizacional

El clima organizacional es un aspecto fundamental en la productividad y bienestar de los empleados dentro de cualquier empresa. De acuerdo con Álvarez (2019), el clima organizacional "engloba la percepción colectiva que los trabajadores tienen de su entorno laboral". En ese sentido, Brunet (2020) ha destacado que un clima organizacional positivo conlleva una correlación directa con altos niveles de satisfacción laboral y compromiso organizacional. El clima organizacional es uno de los aspectos fundamentales para la productividad y el bienestar de los empleados en cada empresa. Es un concepto importante en la gestión de empresas, ya que se refiere al ambiente interno entre los miembros de una organización y el grado de motivación de sus integrantes.

El ambiente laboral influye enormemente en el comportamiento de los empleados, es decir, en la ejecución y el rendimiento de su trabajo. Por esta razón, la empresa debe conocer qué influye en este comportamiento, cuál es la percepción que tienen del ambiente laboral, de sus jefes, entre otros factores (Yamarú del Valle Chirinos Araque, Víctor Hugo Meriño Córdoba, Carmen Martínez de Meriño, 2018). Según Álvarez (2019), el clima organizacional se refiere a la percepción colectiva de los trabajadores sobre su medio laboral; "Así las cosas," afirma Brunet (2020), "un clima organizacional positivo está directamente relacionado con alta satisfacción laboral y elevado compromiso por parte de la organización".

Dimensiones del clima organizacional

Las dimensiones del clima organizacional que será analizadas en la presente investigación se basan en la clasificación propuesta por Litwin y Stringer (2018), quienes

identifican factores como la estructura organizativa, la responsabilidad, el reconocimiento y el apoyo como elementales para la comprensión integral del ambiente interno de una organización. Específicamente, en el sector panadero, el estudio de Morales y Fernández (2021) sobre panaderías en Bogotá, resalta que el componente humano es clave en la industria de la panificación, donde la motivación y el trato interpersonal tienen un impacto significativo en la eficiencia de los procesos. En Barranquilla Colombia se realizó un estudio con las PYMES acerca de la descripción del clima organizacional en el cual se indica que “ Los resultados muestran que las dimensiones del clima organizacional afectan notoriamente la estructura de las empresas, indiferentemente de su naturaleza; impactando socialmente la motivación del colaborador, identidad, liderazgo y comunicación, lo que originará en el capital humano la desarticulación con las metas corporativas y el deterioro de los recursos utilizados, asociados a la gestión estratégica. (Ricardo Romario Antequera Amaris, Reynier Israel Ramírez Molina, Mauricio Junior Santamaria Ruiz, Diego Alonso Cano Pacheco, 2022)

La mayoría de las organización buscan que sus colaborades hagan parte activa de las empresas sin embargo para lograr estos objetivo es necesario que se desarrollen actividades y articulaciones de toda la empresa que contemplen diferentes dimensión importantes a la hora de promover tal clima laboral; en un estudio desarrollado para determinar la relación entre el clima organización con el bienestar laboral se identificó que presentaron correlación estadísticamente significativa las dimensiones de confianza, apoyo, reconocimiento e innovación “ Indicando que los ambientes organizacionales, donde se reconoce el desempeño, la libertad de expresarse, se propicia la creatividad, desarrollo de habilidades, se percibe un trato justo, los trabajadores se sienten más integrados, involucrados y le dan significado y pertenencia a la organización en la

que laboran” (Rogelio Vicente Gómez Sánchez, Manuel Pando Moreno, Isabel de la Asunción Valadez Figueroa , Sandra Margarita Rubio Ávila, Carolina Aranda Beltrán, Silvia Graciela León Cortes, 2019).

En Colombia el sector de alimentos , específicamente en los restaurantes los creadores de los mismo y el consumidor en general no ve este tipo de organización como una empresa y por ende existen demasiadas falencias y ausencias de una administración efectiva, se deja de lado un área y asunto tan importante como lo es el clima laboral , Según (Miguel Ángel Torres Bermúdez , Maria Victoria Rojas Peña , Sara Díaz Restrepo, 2020) en la investigación desarrollada para el año 2020 en medio de la pandemia presentada , se evalúa la situación de los restaurantes en Medellín Colombia donde se pretende proponer un modelo de clima y cultura laboral en los restaurantes de la ciudad, esta investigación destacó que “ el trabajo en equipo, las relaciones interpersonales, el liderazgo, el ambiente, el trato digno son algunos de esos elementos que permiten a las organizaciones del sector de alimentos alcanzar las metas propuestas y además tener rentabilidad y aspectos diferenciadores de los demás restaurantes “ sin embargo en el sector es poco implementado y evaluado el clima laboral. Por lo cual se hace evidente la necesidad de obtener información en esta área de PYMES como la panadería “Panecillos” y motivar aún más a este sector a crecer y versen como empresas productivas.

Importancia del desarrollo organizacional

Como es bien sabido el desarrollo organizacional es una parte fundamental que resulta ser clave en el éxito o fracaso de cualquier tipo de organización. Y es aquí donde (Martínez Ureña & Mateus Moreno , 2020) menciona que la calidad de vida en el trabajo se encuentra directamente relacionada o conectada con el desarrollo organizacional; pues considera la productividad se

cómo una variable objetiva que mide el progreso de una organización, la cual a su vez evoluciona gracias a las realizaciones y el desempeño del factor humano.

Figura 1
Desarrollo Organizacional Ambiental



Fuente: (Martínez Ureña & Mateus Moreno , 2020, pág. 118)

Según este artículo de investigación del 2020 denominado “IMPORTANCIA DEL TALENTO HUMANO Y HERRAMIENTAS TECNOLÓGICAS EN EL DESARROLLO ORGANIZACIONAL, PARA LA MEJORA DE LA PRODUCTIVIDAD LABORAL” se requiere de cuatro principales factores para evaluar la productividad, estos son:

Capital físico, es la cantidad de equipos y estructuras que se utilizan para producir bienes y servicios.

Capital humano, son los conocimientos y calificaciones que adquieren los trabajadores por medio de la educación, la formación y la experiencia.

Recursos naturales, son los factores que intervienen en la producción de bienes y servicios y que son aportados por la naturaleza

Conocimientos tecnológicos, son la comprensión de la sociedad sobre las mejores formas de producir bienes y servicios (Martínez Ureña & Mateus Moreno , 2020, pág. 118).

El desarrollo Organizacional se enfoca en el lado humano de la empresa porque como ya se dijo anteriormente es clave para el éxito de cualquier organización y que a su vez esta mejora depende del que hacer de sus trabajadores, siendo el talento humano en el desarrollo organizacional parte clave en el desarrollo y mejora de la productividad de la organización.

En resumen, el desarrollo organizacional se enfoca los valores, las actitudes, las relaciones, el clima y la cultura organizacional de la empresa, que, de los objetivos económicos, la estructura o las técnicas que emplea la organización.

Cultura organizacional, satisfacción laboral y motivación en el puesto de trabajo

Por ende, estos factores del desarrollo organizacional enfocados a la parte humana deberían ser los factores relevantes por conocer por cualquier organización que reconozca a su talento humano como clave de su progreso empresarial.

(Levison, 2006) menciona “la importancia de gestionar la identidad productiva de las organizaciones a partir del análisis de su cultura organizacional, como elemento fundamental de competitividad en un mundo globalizado” y (Gómez H. M., 2008)

dice que cada organización debería preocuparse:

por el grado en el cual los trabajadores perciben los valores y normas de una organización como estimulantes e incentivadores para una mayor integración individuo-organización, individuo-trabajo, y para un óptimo desempeño en el trabajo; pero también cuán motivante es el puesto de trabajo para el logro de esos propósitos.

Entonces para esta investigación será de vital importancia reconocer los factores laborales como los motivadores y mejora en sus puestos de trabajo o capital físico, entre otros que impacten en la satisfacción laboral de los trabajadores de la panadería Panecillos del barrio Santa Cecilia de suba en la ciudad de Bogotá D.C.

Figura 2

Iceberg de la Cultura Organizacional



Fuente: (Gómez H. M., 2008, pág. 59)

Recordemos que la satisfacción laboral es definida por Loke (1976) citado en (Ministerio de Trabajo, Migraciones y Seguridad Social, 1999, pág. 1) como un "estado emocional positivo o placentero de la percepción subjetiva de las experiencias laborales del sujeto" y no habría que definir de manera compleja la importancia que tiene la motivación en el puesto de trabajo, pues

esto genera mayor compromiso con la organización, sus, metas, valores organizacionales, visión, misión etc., todo se siente más propio por parte del trabajador y por ende realiza sus tareas con mayor empeño.

Sin embargo, definiremos la motivación según Kreitner y Kinicki (1997), así como Robbins (1999) citado en (Levison, 2006) quienes reseñan que la motivación está representada por aquellos procesos psicológicos que causan la estimulación, dirección y persistencia de acciones voluntarias dirigidas a objetivos, a saber: sentido de importancia experimentado, sentido de responsabilidad ejercitado y conocimiento de los resultados que generan motivación interna para el trabajo, alientan la satisfacción laboral y la perseverancia porque se refuerzan a sí mismos; pero, además, la motivación puede derivar de cinco características laborales, descritas por Hackman y Oldham (citados por Sherman, Bohlander y Snell, 1999) variedad de destrezas, identidad, importancia de tareas, autonomía y feedback.

Herramientas para medir el clima organizacional

En cuanto a la metodología para medir el clima organizacional, el modelo de Likert (2022) es ampliamente utilizado, y como señala Orozco (2023), permite obtener una perspectiva cuantitativa y cualitativa de las percepciones del personal. Este estudio se apoyará en dicho modelo para realizar una encuesta de dos partes con el propósito de identificar la actualidad del clima laboral en "Panecillos". Y para clasificar factores de la satisfacción laboral, se usará el modelo planteado por la Teoría bifactorial de Herzberg citada en (Ministerio de Trabajo, Migraciones y Seguridad Social, 1999, pág. 2) el cual señala que la satisfacción laboral sólo puede venir generada por los factores intrínsecos (a los que Herzberg llamó "factores

motivadores") mientras que la insatisfacción laboral sería generada por los factores extrínsecos (a los que Herzberg dio la denominación de "factores higiénicos").

Figura 3

Teoría bifactorial de Herzberg

Tabla 1: Teoría bifactorial de Herzberg

		FACTORES MOTIVADORES		FACTORES HIGIÉNICOS	
		FACTORES QUE CUANDO VAN BIEN PRODUCEN SATISFACCIÓN	FACTORES QUE CUANDO VAN MAL NO PRODUCEN INSATISFACCIÓN	FACTORES QUE CUANDO VAN BIEN NO PRODUCEN SATISFACCIÓN	FACTORES QUE CUANDO VAN MAL PRODUCEN INSATISFACCIÓN
SATISFACTORES	• Realización exitosa del trabajo.	• Falta de responsabilidad.	INSATISFACTORES	• Status elevado.	• Malas relaciones interpersonales.
	• Reconocimiento del éxito obtenido por parte de los directivos y compañeros.	• Trabajo rutinario y aburrido, etc.		• Incremento del salario.	• Bajo salario.
	• Promociones en la empresa, etc.			• Seguridad en el trabajo, etc.	• Malas condiciones de trabajo, etc.

Fuente: (Ministerio de Trabajo, Migraciones y Seguridad Social, 1999, pág. 2)

El presente trabajo busca expandir el conocimiento sobre el clima organizacional en la panadería "Panecillos", siguiendo la línea propuesta por autores contemporáneos, y contribuir a la literatura existente sobre mejoras en el ambiente laboral de pequeñas empresas en contextos locales.

Ventajas y desventajas de la escala de Likert

Hay una repetición del mismo factor laboral denominado "Horarios laborales" en los ítems 2 y 15, esto se hizo con la idea de verificar si las personas respondiesen lo mismo que en el factor anterior, y al parecer solo una persona cambio su respuesta, toda vez que se evidencias en el ítem 2, seis personas se sienten satisfechas con el horario, mientras que en el ítem 15, cambia a cinco personas satisfechas.

No hay suficientes bases para concluir alguna teoría de insatisfacción, pudiese ser error humano, o que por el contrario la segunda vez el encuestado realmente fue más sincero y prefirió por una opción de medio insatisfecho.

Y es que como toda técnica tiene sus ventajas y desventajas y una encuesta basada en la técnica Likert como opciones de respuesta, no es la excepción. Una de las desventajas mencionadas por Morales (1981) citado en (Coraisaca, 2022, pág. 18) señala:

La puntuación de un sujeto suele tener un significado algo confuso, ya que se puede obtener el mismo puntaje de actitud con ítems que tienen contenido diverso. (...). Parece que este problema no es serio cuando el sentido de la actitud es congruente, pero da lugar a dificultades cuando se trata de determinar si la puntuación de un individuo puede tener significados diferentes.

No obstante, el lector puede encontrar también ventajas de la técnica Likert como instrumento de medición en la investigación cuantitativa, pues como estilo de escala aditiva corresponde a un nivel de medición ordinal que permite rápidamente ser tabulado, calculado y medido para su posterior análisis.

Marco Legal

El estudio "Análisis del clima organizacional en la panadería 'Panecillos': Un enfoque en la mejora del ambiente laboral en el barrio Santa Cecilia de Suba, Bogotá D.C. - Año 2023" se encuentra enmarcado dentro de la normativa aplicable a las relaciones laborales y el ambiente de trabajo en Colombia. A continuación, se presentan las principales referencias legales que respaldan la investigación:

Constitución Política de Colombia (1991): Fundamenta los derechos fundamentales de los trabajadores, como el derecho a la dignidad humana, la libertad sindical y la protección contra el trato cruel, inhumano o degradante.

Art. 194 definición de empresa.

Se entiende como una sola empresa, la unidad de explotación económica o varias unidades dependientes económicamente de una misma persona natural o jurídica en este caso persona natural, que corresponde a realizar actividades, similares o complementarias y que tengan trabajadores a su servicio.

Ley 50 de 1990, por la cual se establece el contrato de trabajo: Regula las relaciones laborales y establece los derechos y obligaciones de los trabajadores y empleadores, así como las formas y tipos de contratación, el salario mínimo y las prestaciones laborales. Se resalta la importancia de dar cumplimiento a cada uno de lo que se estipule en la ley teniendo en cuenta cada uno de los artículos que se establecen y los elementos esenciales.

En donde se debe dar cumplimiento a cada uno de los decretos mencionados, respeto hacia los colaboradores teniendo en cuenta diferentes beneficios a los que se hacen acreedores luego de estar vinculados en una empresa.

Código Sustantivo de Trabajo: Establece las normas generales del derecho laboral en Colombia, incluyendo la jornada de trabajo, el descanso remunerado, las vacaciones, la seguridad y salud en el trabajo, entre otros aspectos relevantes para el análisis del clima organizacional.

Ley 1010 de 2006, por la cual se adoptan medidas para prevenir, corregir y sancionar el acoso laboral y otros hostigamientos en el marco de las relaciones de trabajo: Establece las normas para prevenir y sancionar el acoso laboral, promoviendo un ambiente laboral sano y libre de violencia.

Art. 2, Se entenderá por acoso laboral toda conducta persistente y demostrable, ejercida sobre un empleado, trabajador por parte de un empleador, un jefe o superior jerárquico inmediato o mediato, un compañero de trabajo o un subalterno, encaminada a infundir miedo, intimidación, terror y angustia, a causar perjuicio laboral, generar desmotivación en el trabajo, o inducir la renuncia de este.

Ley 1562 de 2012, Art 1, por medio de la cual se modifica el Sistema de Riesgos Laborales y se dictan otras disposiciones en materia de salud ocupacional: Regula las condiciones de seguridad y salud en el trabajo, estableciendo la obligatoriedad de implementar medidas de prevención y protección en los lugares de trabajo.

Decreto 1072 de 2015, por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector Trabajo: Contiene las disposiciones reglamentarias relacionadas con las normas laborales, incluyendo los requisitos para la elaboración y ejecución de planes de bienestar y calidad de vida en el trabajo.

Decreto 3135 de 1968 Art1 –43. régimen prestacional, que involucra cada una de las practicas a las cuales el empleador está obligado a ejecutar y el colaborador tiene derecho bajo el régimen prestacional.

Estas son algunas de las principales referencias legales que respaldan el marco legal de la investigación sobre el clima organizacional en la panadería "Panecillos". Es importante tener en cuenta que este marco legal es solo una referencia inicial y que se deben considerar otras normas y regulaciones judiciales específicas y más detalladas que de la problemática analizada y que pueden aplicarse a la panadería "Panecillos" y al barrio Santa Cecilia de Suba en Bogotá DC.

Metodología

En la Investigación del Clima Laboral en la pyme Panadería Panecillos, se pretende conocer el clima laboral de la Mi pyme, desde la experiencia y percepción de sus propios empleados, ya que esta se puede identificar solo a través de quienes componente y enriquecen el mismo ambiente de labor. A continuación, se describe como se llevará a cabo dicha investigación:

Diseño de la Investigación

Tipo de Investigación: Descriptivo.

Enfoque: Cuantitativo y cualitativo para una comprensión del clima laboral, mediante datos estadísticos y categorías.

Población y Muestra

Población: Empleados de la Mi pyme Panadería Panecillos.

Tamaño de la Muestra: Se seleccionará una muestra representativa de 6 empleados, que en este caso es igual al de la población, es decir, el total de empleados.

Criterios de Selección: Inclusión de empleados con al menos 6 meses de antigüedad en la empresa.

Técnicas de Recopilación de Datos

Encuesta mixta: Se proporcionarán encuestas para obtener datos cuantitativos y cualitativos sobre la percepción del clima laboral.

Instrumento de Medición

La encuesta

La Parte I de la encuesta, está basada en la escala de Likert con cinco niveles como opción de respuesta, que son :1 - Muy en desacuerdo; 2 - En desacuerdo; 3 – Neutral; 4 - De acuerdo; 5 - Muy de acuerdo; y, una pregunta abierta.

La Parte II está basada en Tabla 2: ESCALA DE SATISFACCIÓN (Traduc. de "Overall Job Satisfaction" de Warr, Cook y Wall) (1979), con dieciséis (16) items

Escala de Satisfacción basada en la escala de Warr, Cook y Wall (1979): Este instrumento proporcionará una medida cuantitativa de la satisfacción laboral de los empleados. Adaptaremos y contextualizaremos las preguntas según las particularidades de la Panadería Panecillos.

Procedimiento

Selección de la Muestra: Se elegirán los seis (6) empleados que cumplan con los criterios de selección.

Aplicación de Encuestas: Se distribuirán las encuestas a los empleados seleccionados.

Análisis de Datos: Se realizará un análisis cuantitativo y cualitativo de las encuestas.

Variables de Estudio

Variables Cuantitativas: Medición de la satisfacción laboral mediante la escala de Warr, Cook y Wall.

Variables Cualitativas: Percepciones y experiencias individuales expresadas en la encuesta, en este caso por medio de una pregunta abierta.

Análisis de Datos

Cuantitativo: Se emplearán estadísticas descriptivas para analizar los resultados de las encuestas, mediante gráficos de barras y de torta.

Cualitativo: Se realizará un análisis temático de las respuestas a la pregunta abierta, realizada en la parte I.

Ética y Confidencialidad

Se garantizará la confidencialidad de las respuestas y se respetarán los principios éticos en la recopilación y análisis de datos.

Evaluación de la eficacia de las estrategias implementadas

Ajustes continuos basados en retroalimentación de empleados y resultados obtenidos.

La combinación de estos elementos teóricos, legales y metodológicos proporcionaría un marco sólido para abordar la problemática identificada y lograr los objetivos planteados en la propuesta de mejora del clima organizacional en la panadería "PANECILLOS."

Resultados

De acuerdo con la encuesta de dos partes, realizada el 12 de enero del 2024 a los seis (6) empleados que trabajan actualmente en la panadería “PANECILLOS” del barrio Santa Cecilia de Suba en Bogotá D.C. Se encontraron los siguientes resultados.

Análisis Parte I de la Encuesta

La parte I consta de 10 preguntas con base en la escala de Likert de cinco (5) niveles, y, una pregunta abierta, es decir la numero 11, esta última con el propósito de conocer que mejoraría en la panadería si esta persona fuera la dueña de la panadería Panecillos.

Tabla 1
Resultados por frecuencia Encuesta Parte I

Pregunta	Factores laborales					
		Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Neutral	De acuerdo	Muy de acuerdo
Me siento informado adecuadamente acerca de lo que ocurre en la panadería.	1. Comunicación en el Lugar de Trabajo	0	0	3	2	1
Considero que la administración de la panadería fomenta un ambiente de respeto y confianza.	2. Relaciones con Supervisores	0	0	2	2	2
Tengo una relación cordial y de apoyo con mis compañeros de trabajo.	3. Relaciones entre Colegas	0	1	1	4	0
Recibo retroalimentación constructiva sobre mi trabajo de manera regular.	4. Reconocimiento y Retroalimentación	0	0	2	3	1
Siento que hay oportunidades para mi desarrollo personal y profesional dentro de la panadería.	5. Oportunidades de Desarrollo	0	0	2	2	2
Considero que mi empleo en la panadería "Panecillos" es seguro.	6. Seguridad Laboral	0	1	1	3	1
Estoy satisfecho con las condiciones físicas y de seguridad de mi lugar de trabajo.	7. Condiciones de Trabajo	0	1	0	4	1

Puedo equilibrar adecuadamente mi vida personal con mis responsabilidades laborales.	8. Balance Trabajo/Vida Personal	0	1	1	3	1
Estoy satisfecho con mi salario y los beneficios que recibo.	9. Compensación y Beneficios	0	1	1	3	1
Me siento parte de la cultura y valores de la panadería "Panecillos".	10. Cultura Organizacional	0	0	1	3	2

Nota: Tabulación de las respuestas Encuesta Parte I – Panadería Panecillos - Santa Cecilia de Suba.

Para ver gráficos de los resultados por frecuencia Encuesta Parte I correspondientes a la información anteriormente tabulada, por favor ver Apéndice B.

Tabla 2

Encuesta parte I Frecuencia total por Niveles de Satisfacción

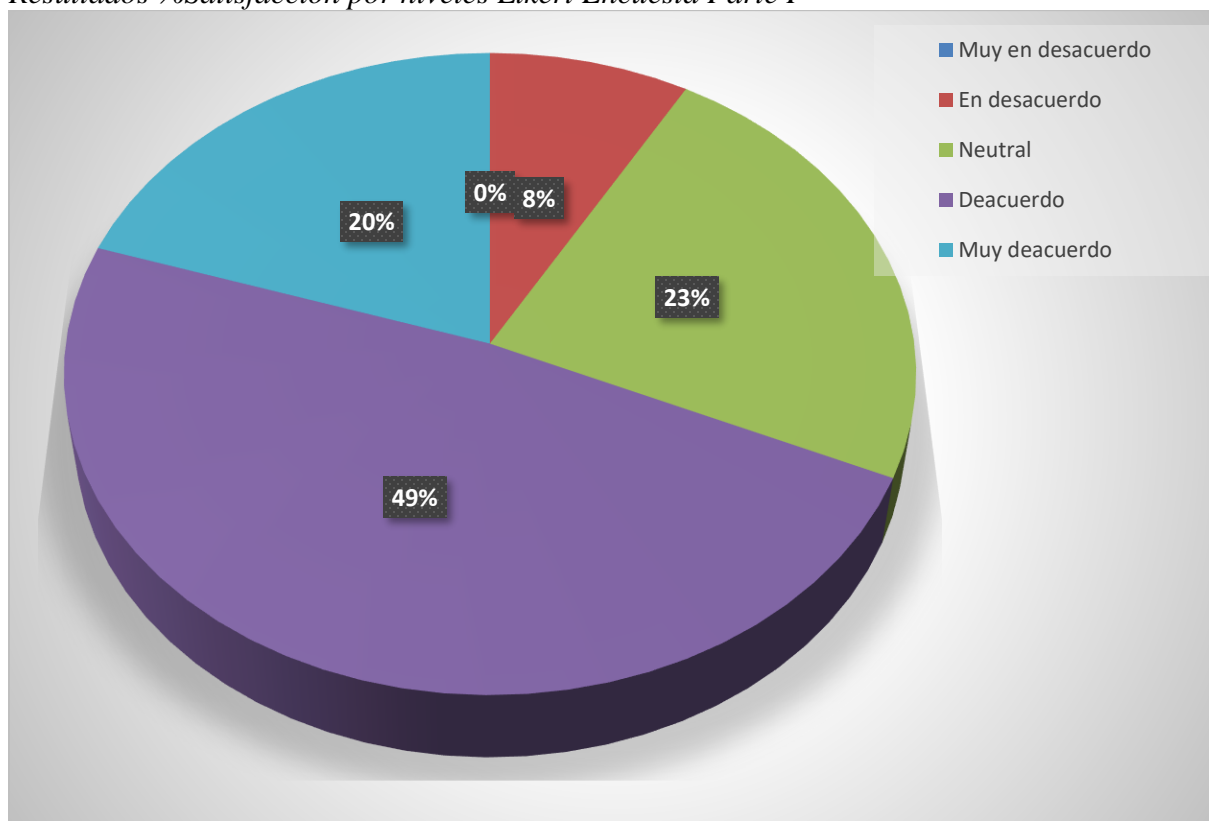
Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Neutral	De acuerdo	Muy de acuerdo
0	5	14	29	12

Nota: Frecuencia total de respuestas por cada Nivel de respuesta Parte I

El 49% de los colaboradores consideran estar de acuerdo y el 20% muy de acuerdo con las afirmaciones de la encuesta, donde se recalca la buena comunicación, relación con superiores y colegas, reconocimiento, oportunidades de desarrollo, seguridad laboral, buenas condiciones de trabajo, balance entre vida personal y trabajo, compensación y beneficios y cultura organizacional.

Figura 4

Resultados %Satisfacción por niveles Likert Encuesta Parte I



Fuente: Autoría propia

Por el contrario, el 31 % está en desacuerdo o neutral frente a las afirmaciones planteadas, lo cual indica que existen amplias oportunidades de mejora en estos factores. Específicamente en los factores de relaciones entre colegas, seguridad o continuidad en el trabajo, condiciones físicas del lugar de trabajo, equilibrio entre vida laboral y personal y salario y beneficios recibidos.

El 16,67 % de los encuestados consideran que están medio satisfechos en los factores motivadores de; ambiente laboral, reconocimientos y premios y reconocimiento al cargo, por contrario, el 66,67 % está satisfecho con los mismos, aunque el porcentaje de satisfacción es

medianamente alto, también es cierto que estos factores motivadores puedan afectar negativamente el clima organizacional.

Frente a los factores laborales que puede influir negativamente en el clima organizacional de la panadería están, las condiciones de trabajo y pagos y remuneraciones, el 16.67 % de los encuestados están medio insatisfechos con estos factores, por el contrario, el 66.67 % está satisfecho. Este porcentaje nos puede indicar que son factores a los cuales hay que prestarles atención y continuar fomentando prácticas que lleven a una mayor satisfacción de los colaboradores.

El factor motivador que se considera que más influye positivamente en el clima organizacional es el sentido de pertenencia, el 83% lo califico como satisfecho, frente a los factores laborales que más influyen positivamente en la organización están los horarios y la estabilidad laborales, con el primero; un 100% de los encuestados están satisfechos y el segundo, el 83,33%.

El nivel general de satisfacción de los empleados es de un 87,66% si bien indica que hay un alto nivel de satisfacción sin duda existen factores que requieren de mayor atención y desarrollo.

Pregunta abierta

La pregunta undécima de tipo abierta (de respuesta libre) pretende profundizar un poco más en el tipo de respuesta por parte del personal de la panadería, proporcionando más información acerca de la opinión de un grupo de personas.

La pregunta formulada fue:

11. Imagina que tu fueras el dueño o la dueña de la panadería ¿Qué mejorarías de este lugar?

Con esta pregunta se pretende ofrecer información de mayor riqueza textual, con la cual se puede extender y complejizar el análisis de sus respuestas, toda vez que, el encuestado al no limitarse a escoger una o varias de las opciones de selección múltiple o cualquier otra opción preestablecida, el encuestado es llevado a expresar sus opiniones, explicaciones y/o justificaciones acerca de lo que haría en la panadería si fuese el dueño, posibilitando un poco más de compromiso y quizás mayor sinceridad a la hora de responder su estado dentro de la organización.

No obstante analizar las respuestas de libre expresión requieren quizás de un trabajo más extenso o de técnicas más complejas que las respuestas de tipo selección múltiple, cerradas, o de alternativas, que ya están clasificadas, mientras que las palabras libres requieren de una técnica de investigación para la descripción objetiva, sistemática y cuantitativa del contenido manifiesto en la comunicación (Gómez, 2014).

A continuación, verán cada una de las respuestas por parte de los seis trabajadores que actualmente laboran en la panadería Panecillos del barrio Santa Cecilia de Suba.

1 Edwin Yanquen - Administrador

Pregunta abierta:

11. Imagina que tu fueras el dueño o la dueña de la panadería ¿Qué mejorarías de este lugar?

Me gustaría renovar mobiliario y instalaciones locativas, además de integrar otro tipo de servicios como frutería.

2 Lizeth Carmona - Cajera

Pregunta abierta:

11. Imagina que tu fueras el dueño o la dueña de la panadería ¿Qué mejorarías de este lugar?

La actualización de los códigos de la caja registradora y la actualización de los proyectos en la misma

3 Carolina Gómez - Mesera

Pregunta abierta:

11. Imagina que tu fueras el dueño o la dueña de la panadería ¿Qué mejorarías de este lugar?

Que se implemente más productos entre la panadería

4 Carmen Trujillo - Mesera

Pregunta abierta:

11. Imagina que tu fueras el dueño o la dueña de la panadería ¿Qué mejorarías de este lugar?

No me interesa, mis metas son otras.

5 Oscar López - Panadero

Pregunta abierta:

11. Imagina que tu fueras el dueño o la dueña de la panadería ¿Qué mejorarías de este lugar?

mejorar mesas, mojadora, el horno, cortadora

6 María Navarrez - Aseo

Pregunta abierta:

11. Imagina que tu fueras el dueño o la dueña de la panadería ¿Qué mejorarías de este lugar?

Mejoraría la importancia que tiene el aseo en los puestos de trabajo, cambiaría a las personas que generan conflicto en los procesos de trabajo por su mala actitud.

Compraría mejoras útiles de trabajo para el aseo y en general para toda la panadería.

Me gusta mi trabajo

Con una simple observación, se puede notar que las respuestas libres tienen algunas palabras en común y que son claves para su análisis. En el siguiente cuadro se tabularán estas respuestas:

Tabla 3
Tabulación análisis undécima pregunta abierta Parte I

Encuestado - cargo	Palabras clave
1 Edwin Yanquen - Administrador	renovar, mejorar, integrar otro tipo de servicios y postula frutería
2 Lizeth Carmona - Cajera	actualización de los códigos, actualización de los productos
3 Carolina Gómez - Mesera	implementar más productos
4 Carmen Trujillo - Mesera	No me interesa, mis metas son otras
5 Oscar López - Panadero	mejorar mesón, mojadora, horno, cortadora
6 María Navarrez - Aseo	mejorar importancia del aseo, cambiar personal de mala actitud

Nota: Esta tabla recoge las palabras claves de las respuestas libres a la undécima pregunta Parte I de la encuesta, como verbos y sustantivos, omitiendo los artículos de sus proposiciones.

Si vemos los sinónimos de reformar y de actualizar se notará que son los términos usados por cinco de los seis trabajadores de Panecillos.

Sinónimos de Reformar: variar, transformar, rectificar, cambiar, acondicionar, corregir, innovar, **mejorar**, modificar, perfeccionar, **renovar**; enmendar, enderezar, regenerar, moralizar, rehabilitar.

Sinónimos de actualizar: modernizar, **renovar**, rejuvenecer, reemplazar, restablecer, reformar, restaurar, modificar, poner al día (WordReference.com, 2005).

Así pues, esta recurrencia por mejorar su espacio de trabajo u otras áreas, productos y en general la infraestructura o elementos de trabajo, podría interpretarse con que la mayoría del

personal requiere una mejora de las condiciones de trabajo, lo cual sería el propósito de toda organización.

Análisis Parte II de la Encuesta

Por otro lado, la parte II de la encuesta está basada en la escala general de satisfacción de (Overall Job Satisfaction) que fue desarrollada por Warr, Cook y Wall en 1979 y que es utilizada en el documento de consulta por esta investigación denominado NTP 394: Satisfacción laboral: escala general de satisfacción, por el Ministerio de trabajo de España¹.

Tabla 4

Resultados por frecuencia Escala General de Satisfacción Encuesta Parte II

Factores Laborales	Muy insatisfecho	Insatisfecho	Medio insatisfecho	Ni satisfecho Ni Insatisfecho	Medio Satisfecho	Satisfecho	Muy satisfecho
	1. Ambiente laboral	0	0	1	0	1	4
2. Horarios laborales	0	0	0	0	0	6	0
3. Sentido de pertenencia	0	0	0	1	0	5	0
4. Reconocimiento de jefes y supervisores	0	0	0	1	1	4	0
5. Condiciones de trabajo	0	0	1	0	1	4	0
6. Reconocimientos y premios	0	0	1	1	0	4	0
7. Cumplimiento al cargo	0	0	0	0	1	4	1
8. Pagos y remuneraciones	0	0	1	1	0	4	0
9. Posibilidad de aplicar conocimientos	0	0	0	0	1	3	1
10. Cumplimiento de metas	0	0	0	1	1	4	0
11. Opiniones y sugerencias	0	0	0	2	0	4	0
12. Reconocimiento al cargo	0	0	1	1	0	4	0

¹ Las NTP son guías de buenas prácticas. Sus indicaciones no son obligatorias salvo que estén recogidas en una disposición normativa vigente. A efectos de valorar la pertinencia de las recomendaciones contenidas en una NTP concreta es conveniente tener en cuenta su fecha de edición

13. Respuesta a sugerencias	0	0	0	1	1	4	0
14. Remuneraciones de desempeño	0	0	1	1	1	3	0
15. Horarios laborales	0	0	0	0	1	5	0
16. Estabilidad laboral	0	0	0	0	0	5	1

Nota: Basado en Tabla 2: ESCALA DE SATISFACCIÓN (Traduc. de "Overall Job Satisfaction" de Warr, Cook y Wall) (1979) encontrado en <https://saludlaboralydiscapacidad.org/wp-content/uploads/2019/05/NTP-394-Satisfacci%C3%B3n-laboral-escala-general-de-satisfacci%C3%B3n.pdf>

Para ver gráficos de los resultados por frecuencia Encuesta Parte II correspondientes a la información anteriormente tabulada, por favor ver Apéndice C.

Según (Ministerio de Trabajo, Migraciones y Seguridad Social, 1999), este diseño de es una escala que operacionaliza el constructo de satisfacción laboral, reflejando la experiencia de los trabajadores de un empleo remunerado. Recoge la respuesta afectiva al contenido del propio trabajo.

Tabla 5

Encuesta parte II Frecuencia total por Niveles de Satisfacción

Muy insatisfecho	Insatisfecho	Medio insatisfecho	Ni satisfecho Ni Insatisfecho	Medio Satisfecho	Satisfecho	Muy satisfecho
0	0	6	10	9	67	3

Nota: Frecuencia total de respuestas por cada Nivel de respuesta Parte II

Como se puede evidenciar en tabulación y en el gráfico de tota, al sumar la totalidad de frecuencias se ve que el nivel “Satisfecho” obtuvo el 71% de votos por parte de los encuestados y el 11% le corresponde al nivel “Ni satisfecho Ni Insatisfecho”, luego el 9% se encuentra “Medio Satisfecho” en cuarto lugar con el 6% está en el nivel” Medio insatisfecho”.

Tabla 6*Tabulación representativa de dos grupos de niveles - Encuesta parte II*

Muy insatisfecho	Insatisfecho	Medio insatisfecho	Ni satisfecho Ni Insatisfecho	Medio Satisfecho	Satisfecho	Muy satisfecho	Total, marcaciones
		25				70	95
		26,32%				73,68%	100,00%

Nota: Total de marcaciones de los 16 ítems * seis personas =96 – 1(sin marcación)=95

Haciendo dos grupos de los siete niveles, el primero con los cinco primeros que va desde “Muy insatisfecho” hasta “Medio Satisfecho” da un porcentaje del 26,32% de marcaciones no satisfechas, mientras que el segundo grupo “Satisfecho” y “Muy satisfecho” da un 73,68% de marcaciones.

Pareciera entonces que en su mayoría todo anda no tan mal en la panadería Panecillos.

No obstante, si se analiza ítem por ítem, sabiendo que cada marcación corresponde a una persona de los seis trabajadores, y que por ende representa el 16,6% del personal, entonces se ve que el nivel en los ítems 1 (Ambiente laboral), 5 (Condiciones de trabajo); 8 (Pagos y remuneraciones); 12 (Reconocimiento al cargo); y 14 (Remuneraciones de desempeño).

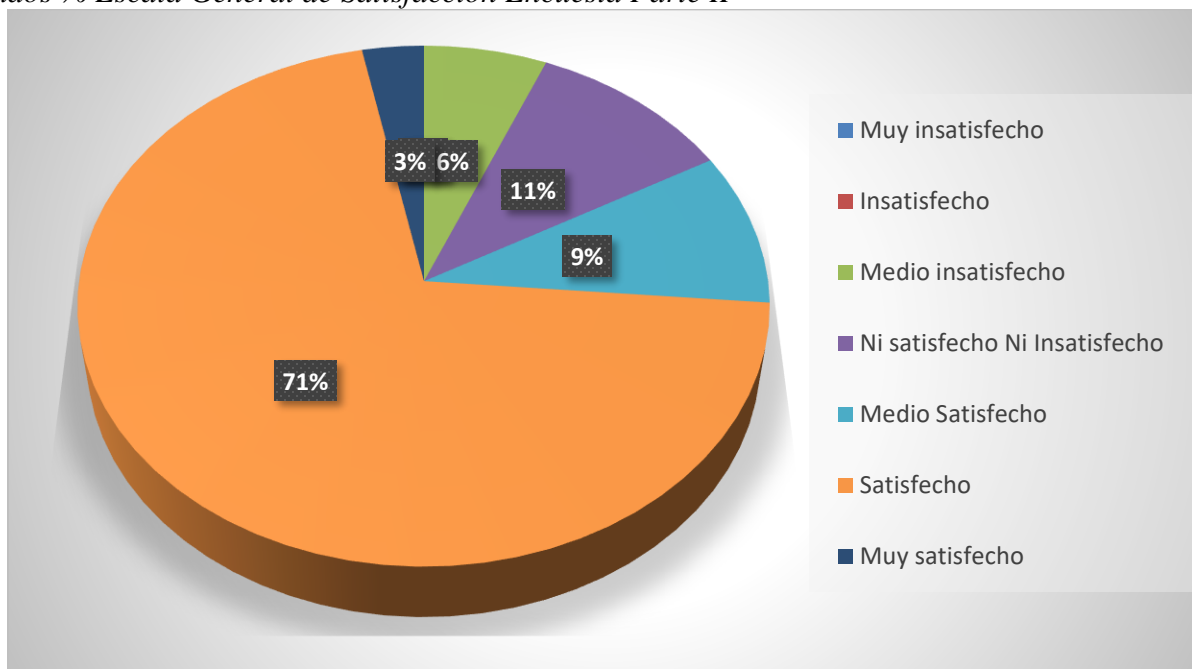
Si cada ítem marcado representa a un trabajador, ósea el 16,6% del personal, se puede ver que existen algunos ítems donde por ejemplo en el “Ambiente laboral” el 33,3% de los encuestados no están satisfechos, sino por el contrario, medio satisfecho o medio insatisfecho.

Y hay otros ítems con este mismo porcentaje de no satisfechos y que son factores motivacionales como los ítems de Reconocimiento de jefes y supervisores; Condiciones de trabajo; Reconocimientos y premios; Pagos y remuneraciones; Cumplimiento de metas;

Reconocimiento al cargo; y el ítem o factor más preocupante el 14 de Remuneraciones de desempeño donde el 50% del personal no está satisfecho.

Figura 5

Resultados % Escala General de Satisfacción Encuesta Parte II



Fuente: Autoría propia

Estos gráficos nos dejan ver que, aunque la mayoría de los factores fueron marcados como Satisfechos, existen otros factores individuales en los que como se dijo anteriormente el 33,3% es decir, la tercera parte del personal no se sienten tan satisfechos en lo que refiere a factores motivacionales.

Con esto termina el análisis de los resultados de la encuesta de dos partes realizada al personal de la panadería panecillos del barrio Santa Cecilia de suba.

Conclusiones

Con este final del análisis del clima organizacional en la panadería "Panecillos", se llega a las siguientes conclusiones:

El programa de comunicación implementado en la panadería "Panecillos" ha conseguido establecer en todos los niveles jerárquicas interacción más fluida. Los trabajadores se sienten escuchados y sus opiniones son valoradas, lo que ha creado un ambiente de confianza y colaboración.

Se debería implementar un sistema de reconocimiento y recompensas justas y equitativas ha aumentado la motivación de los empleados y mejorado su compromiso. Se ha observado que la rotación en el personal disminuye lo cual indica que los empleados son profesionales en todos los sentidos porque después del trabajo duro en esta fábrica 13 años reciben recompensas.

El fomento de un ambiente laboral colaborativo y de trabajo en equipo ha mejorado la eficiencia en los procesos de trabajo. La cooperación y la reducción de la competencia interna perjudicial han contribuido a un aumento en el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

En general, el análisis del clima organizacional en la panadería "Panecillos" ha demostrado que la implementación de programas de comunicación efectiva, reconocimiento y recompensas justas, y trabajo en equipo son estrategias efectivas para mejorar el ambiente laboral. Estas iniciativas han tenido un impacto positivo en la motivación, la retención de personal y la eficiencia en los procesos de trabajo. Se recomienda continuar con la implementación y mejora de estas estrategias a largo plazo, con el objetivo de mantener un clima organizacional positivo y favorecer el crecimiento y éxito de la panadería "Panecillos".

Recomendaciones

En la investigación realizada de tipo descriptiva en la panadería Panecillos del barrio Santa Cecilia de Suba en la ciudad de Bogotá D.C. se llegó a describir solo una parte del clima organizacional por la que en este momento atraviesa dicha empresa de alimentos que lleva funcionando desde 1999, y es evidente que el talento humano es una parte fundamental para su funcionamiento.

Se recomienda implementar un desarrollo organizacional enfocado en la implementación de factores motivacionales como el de recompensas y reconocimiento del cargo y mejora en el puesto de trabajo de cada área, para que así cada persona pueda desarrollar de mejor manera sus labores y se sienta parte clave de la panadería. Para ellos esta encuesta y sus resultados serán entregados a la señora dora del Carmen Santos dueña de la panadería y quien amablemente nos dejó realizar esta investigación en su panadería con el compromiso de ayudarle a mejorar con esta investigación el clima organizacional en pro de la productividad y ventas de esta Mipyme

Además, sería bueno mejorar el tipo de contrataciones, las cuales a la fecha son de tipo verbal y por ende se genera una alta rotación de su personal, lo que afecta de manera negativa en la estabilidad y crecimiento continuo u optimo de lo que la panadería Panecillos.

Por otro parte, es recomendable realizar estudios metodológicos con mayor profundidad en el adecuado manejo del personal con base en teorías del clima organizacional que quizás logren mejorar los aspectos no solamente de mejorar las relaciones interpersonales en la panadería, y que sus voces, es decir las del talento humano sean escuchadas.

Referencias

- Coraisaca, C. F. (03 de 2022). *Universidad Politécnica Salesiana Ecuador*. Recuperado el 25 de 10 de 2023, de Repositorio Institucional de la Universidad Politécnica Salesiana:
<https://dspace.ups.edu.ec/handle/123456789/23172>
- Cordón España, O. (2015). CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES.
https://crailandivarlibrary.primo.exlibrisgroup.com/discovery/fulldisplay?docid=alma990001927790107696&context=L&vid=502URL_INST:502URL&lang=es&search_scope=MyInst_and_CI&adaptor=Local%20Search%20Engine&tab=Everything&query=any,contains,AN%C3%81LISIS%20DEL%20CLIMA%20ORGANIZACIONAL%20EN%20MEDIANAS%20EMPRESAS%20DE%20LA%20INDUSTRIA%20PANIFICADORA%20DE%20LA%20CABECERA%20DEPARTAMENTAL%20DE%20ZACAPA&mode=Basic
- Crespo Ruiz, A. P., & Bernal Payares, O. (2017). *Etapas del proceso de vinculación del talento humano en las pequeñas empresas de Cartagena* (Vol. 2, Número 1).
<https://revistas.curn.edu.co/index.php/brujula/article/view/1226>
- García Solarte, M. (Julio de 2009). *Clima Organizacional y su Diagnóstico: Una aproximación Conceptual*. Cali.
- Gómez, H. M. (13 de 12 de 2008). CULTURA ORGANIZACIONAL E IDENTIDAD PRODUCTIVA PROPUESTA PARA EL ANÁLISIS DE LAS ORGANIZACIONES COLOMBIANAS. *Umbral Científico*(13), 56-64. Recuperado el 05 de 11 de 2023

Gómez, W. A. (12 de 2014). Preguntas abiertas en encuestas ¿cómo realizar su análisis?

https://revistas.usantotomas.edu.co/, 7(2), 139-156. doi:<https://doi.org/10.15332/s2027-3355.2014.0002.02>

Levison, Y. O. (06 de 2006). Cultura Organizacional y propiedades motivantes del puesto de trabajo en una Institución de Educación Superior. *Investigación y Postgrado*, 21(1), 125-151. doi:ISSN 1316-0087

Martínez Ureña, A., & Mateus Moreno, M. (20 de 06 de 2020). IMPORTANCIA DEL TALENTO HUMANO Y HERRAMIENTAS TECNOLÓGICAS EN EL DESARROLLO ORGANIZACIONAL, PARA LA MEJORA DE LA PRODUCTIVIDAD LABORAL. *Ingeniería, Matemáticas y Ciencias de la Información*, 7(14), 117-126. doi:<http://dx.doi.org/10.21017/rimci.2020.v7.n14.a88>

Miguel Ángel Torres Bermúdez, María Victoria Rojas Peña, Sara Díaz Restrepo. (11 de 30 de 2020). *MODELO DE CULTURA Y CLIMA ORGANIZACIONAL EN RESTAURANTES DE LA CIUDAD DE MEDELLÍN EN TIEMPOS DE INCERTIDUMBRE*. Obtenido de Universidad CES: <https://repository.ces.edu.co>

Ministerio de Trabajo, Migraciones y Seguridad Social. (1999). Recuperado el 05 de 01 de 2024, de <https://saludlaboralydiscapacidad.org/>: <https://saludlaboralydiscapacidad.org/wp-content/uploads/2019/05/NTP-394-Satisfacci%C3%B3n-laboral-escala-general-de-satisfacci%C3%B3n.pdf>

Navarro, S. M. (03 de 2012). <http://biblio3.url.edu.gt/>. Recuperado el 20 de 12 de 2023, de <http://biblio3.url.edu.gt/Tesis/2012/05/43/Fuentes-Silvia.pdf>

Ricardo Romario Antequera Amaris , Reynier Israel Ramírez Molina, Mauricio Junior

Santamaria Ruiz, Diego Alonso Cano Pacheco. (2022). Descripción de las dimensiones del clima organizacional: caso de estudio en lasPYMES de la ciudad de Barranquilla, Colombia. *Revista Latinoamericana de Difusión Científica*.

Rivas Magaña, L. F. (2018). *CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES*.

https://crailandivarlibrary.primo.exlibrisgroup.com/discovery/fulldisplay?docid=alma990002199780107696&context=L&vid=502URL_INST:502URL&lang=es&search_scope=MyInstitution&adaptor=Local%20Search%20Engine&tab=LibraryCatalog&query=any,contains,AN%C3%81LISIS%20DEL%20CLIMA%20ORGANIZACIONAL%20DEL%20HOSPITAL%20SAN%20JUAN%20BAUTISTA%20DEL%20MUNICIPIO%20DE%20JALPATAGUA,%20JUTIAPA&offset=0

Rogelio Vicente Gómez Sánchez, Manuel Pando Moreno, Isabel de la Asunción Valadez

Figueroa , Sandra Margarita Rubio Ávila, Carolina Aranda Beltrán, Silvia Graciela León Cortes. (2019). CLIMA ORGANIZACIONAL, BIENESTAR LABORAL Y WORK ENGAGEMENT EN UNA EMPRESA DE PAQUETERIA. *Retos de la Ciencia*.

Soler, M. G. (Diciembre de 2009). Clima Organizacional y su Diagnóstico: Una aproximación Conceptual. Cali, Colombia.

Torres Torrado, C. G. (2022). Análisis del clima laboral en una Institución Pública de Norte de Santander. *Revista de Ingenierías Interfaces*, ISSN-e 2619-4465, ISSN 2619-4473, Vol. 5, N°. 1, 2022, págs. 1-11, 5(1), 1-11.

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8661439&info=resumen&idioma=ENG>

WordReference.com. (2005). Obtenido de <https://www.wordreference.com/>:

<https://www.wordreference.com/sinonimos/reformar>

Yamarú del Valle Chirinos Araque , Víctor Hugo Meriño Córdoba, Carmen Martínez de Meriño

. (2018). El clima organizacional en el emprendimiento sostenible . *Revista Escuela de*

Administración de Negocios.

Apéndices

Apéndice A

Formato del Instrumento Encuesta

Encuesta Panadería Panecillos Barrio Santa Cecilia de Suba

Fecha de realización: _____ Puesto de trabajo: _____

Nombres: _____

Instrucciones: Por favor, lee cada una de las siguientes afirmaciones y marca con una x la opción que mejor represente tu grado de acuerdo con esa afirmación.

Parte I: Encuesta basada en la Escala de Likert

1. Comunicación en el Lugar de Trabajo

Me siento informado adecuadamente acerca de lo que ocurre en la panadería.

- 1 - Muy en desacuerdo
- 2 - En desacuerdo
- 3 - Neutral
- 4 - De acuerdo
- 5 - Muy de acuerdo

2. Relaciones con Supervisores

Considero que la administración de la panadería fomenta un ambiente de respeto y confianza.

- 1 - Muy en desacuerdo
- 2 - En desacuerdo
- 3 - Neutral
- 4 - De acuerdo
- 5 - Muy de acuerdo

3. Relaciones entre Colegas

Tengo una relación cordial y de apoyo con mis compañeros de trabajo.

- 1 - Muy en desacuerdo
- 2 - En desacuerdo
- 3 - Neutral
- 4 - De acuerdo
- 5 - Muy de acuerdo

4. Reconocimiento y Retroalimentación

Recibo retroalimentación constructiva sobre mi trabajo de manera regular.

- 1 - Muy en desacuerdo
- 2 - En desacuerdo
- 3 - Neutral
- 4 - De acuerdo
- 5 - Muy de acuerdo

5. Oportunidades de Desarrollo

Siento que hay oportunidades para mi desarrollo personal y profesional dentro de la panadería.

- 1 - Muy en desacuerdo
- 2 - En desacuerdo
- 3 - Neutral
- 4 - De acuerdo
- 5 - Muy de acuerdo

6. Seguridad Laboral

Considero que mi empleo en la panadería "Panecillos" es seguro.

- 1 - Muy en desacuerdo
- 2 - En desacuerdo
- 3 - Neutral
- 4 - De acuerdo
- 5 - Muy de acuerdo

7. Condiciones de Trabajo

Estoy satisfecho con las condiciones físicas y de seguridad de mi lugar de trabajo.

- 1 - Muy en desacuerdo
- 2 - En desacuerdo
- 3 - Neutral
- 4 - De acuerdo
- 5 - Muy de acuerdo

8. Balance Trabajo/Vida Personal

Puedo equilibrar adecuadamente mi vida personal con mis responsabilidades laborales.

- 1 - Muy en desacuerdo
- 2 - En desacuerdo
- 3 - Neutral
- 4 - De acuerdo
- 5 - Muy de acuerdo

9. Compensación y Beneficios

Estoy satisfecho con mi salario y los beneficios que recibo.

- 1 - Muy en desacuerdo
- 2 - En desacuerdo
- 3 - Neutral
- 4 - De acuerdo

5 - Muy de acuerdo

10. Cultura Organizacional

Me siento parte de la cultura y valores de la panadería "Panecillos".

1 - Muy en desacuerdo

2 - En desacuerdo

3 - Neutral

4 - De acuerdo

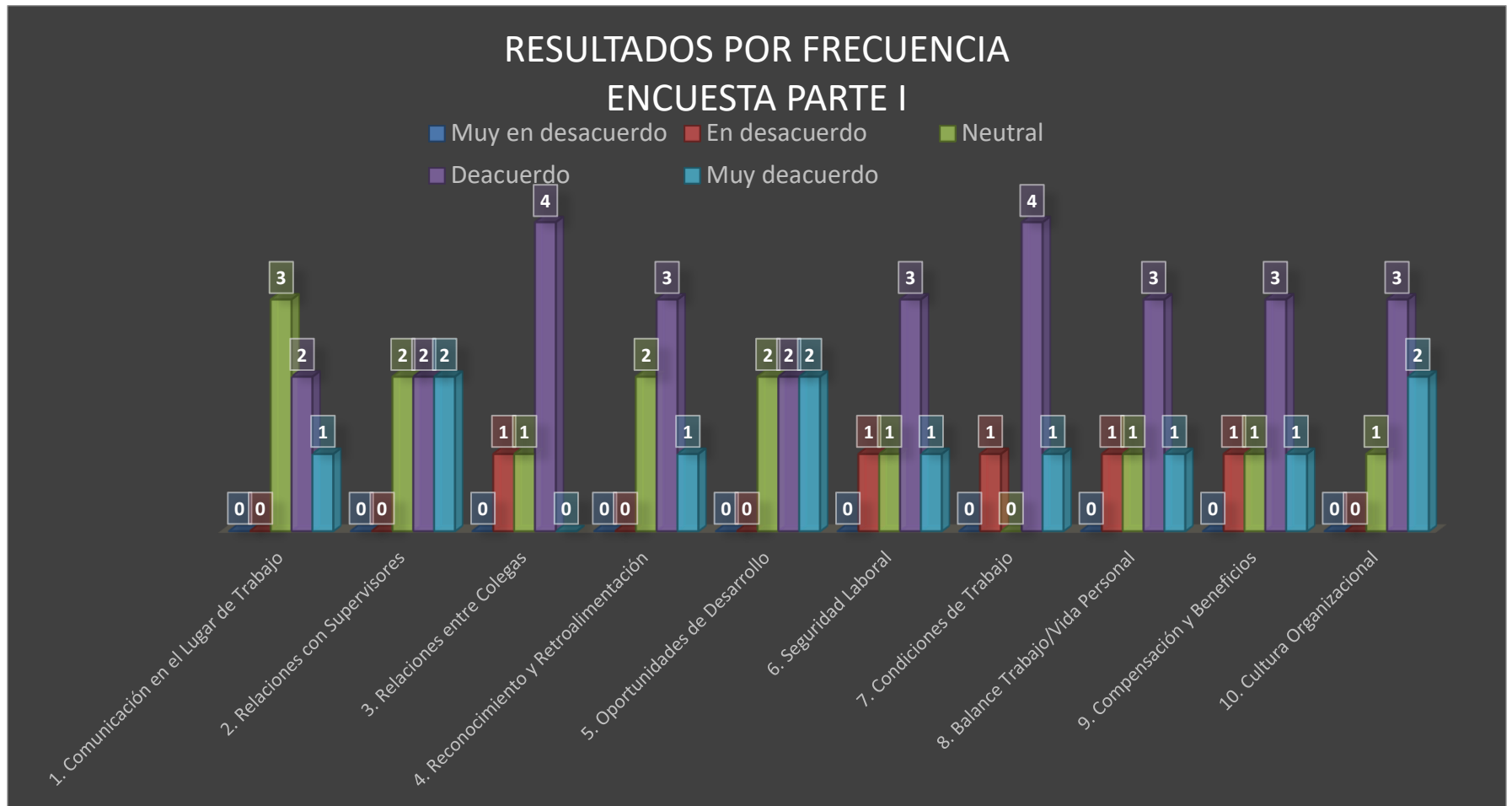
5 - Muy de acuerdo

Pregunta abierta:

11. Imagina que tu fueras el dueño o la dueña de la panadería ¿Qué mejorarías de este lugar?

Apéndice B

Frecuencia de respuestas Encuesta Parte I



Nota: Este grafico de barras muestra las repeticiones, o mejor dicho las frecuencias de respuesta de cada encuestado por pregunta de la encuesta Parte II, excepto la numero 11 que es una pregunta abierta

Apéndice C

Formato del Instrumento Encuesta Parte II: Escala de satisfacción

	Muy satisfecho	Insatisfecho	Medio Insatisfecho	Ni satisfecho Ni Insatisfecho	Medio satisfecho	Satisfecho	Muy satisfecho
1. Ambiente laboral							
2. Horarios laborales							
3. Sentido de pertenencia							
4. Reconocimiento de jefes y supervisores							
5. Condiciones de trabajo							
6. Reconocimientos y premios							
7. Cumplimiento al cargo							
8. Pagos y remuneraciones							
9. Posibilidad de aplicar conocimientos							
10. Cumplimiento de metas							
11. Opiniones y sugerencias							
12. Reconocimiento al cargo							
13. Respuesta a sugerencias							
14. Remuneraciones de desempeño							
15. Horarios laborales							

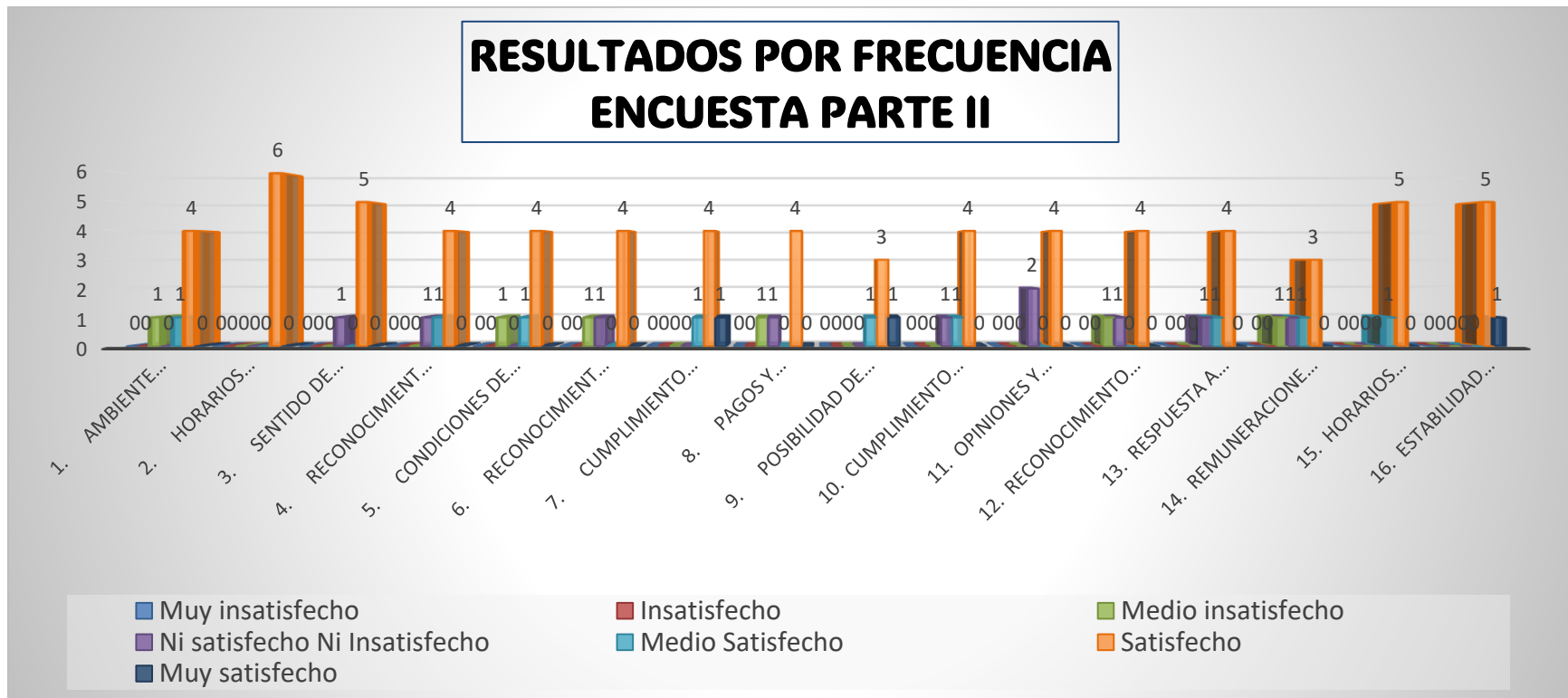
16. Estabilidad laboral							
-------------------------	--	--	--	--	--	--	--

Basado en: Tabla 2: ESCALA DE SATISFACCIÓN (Traduc. de "Overall Job Satisfaction" de Warr, Cook y Wall) (1979)

Fuente: <https://saludlaboralydiscapacidad.org/wp-content/uploads/2019/05/NTP-394-Satisfacci%C3%B3n-laboral-escala-general-de-satisfacci%C3%B3n.pdf>

Apéndice D

Frecuencia de respuestas Encuesta Parte I



Nota: Este grafico de barras muestra las repeticiones, o mejor dicho las frecuencias de respuesta de cada encuestado por item de la encuesta Parte II

Apéndice E

Enlace Encuesta Aplicada

[Encuesta Aplicada Panaderia Panecillos.pdf](#)

[https://unadvirtualedu-](https://unadvirtualedu-my.sharepoint.com/:b:/g/personal/afamayab_unadvirtual_edu_co/EQYVmSIJ2RRDkEFwGp52L-LIB7A4EhkusmRYH1lywX6kjQA?e=a2eaFD)
[my.sharepoint.com/:b:/g/personal/afamayab_unadvirtual_edu_co/EQYVmSIJ2RRDkEFwGp52L-](https://unadvirtualedu-my.sharepoint.com/:b:/g/personal/afamayab_unadvirtual_edu_co/EQYVmSIJ2RRDkEFwGp52L-LIB7A4EhkusmRYH1lywX6kjQA?e=a2eaFD)
[LIB7A4EhkusmRYH1lywX6kjQA?e=a2eaFD](https://unadvirtualedu-my.sharepoint.com/:b:/g/personal/afamayab_unadvirtual_edu_co/EQYVmSIJ2RRDkEFwGp52L-LIB7A4EhkusmRYH1lywX6kjQA?e=a2eaFD)

Apéndice F

Fotos y ubicación panadería “Panecillos”



