

Propuesta de un plan de mejoramiento para el área de bienestar laboral de la empresa
COINGARCO

Estudiante:

Néstor Iván Medina Garavito

Facultad de Ciencias y Tecnologías – Universidad Santo Tomas

Administración de Empresas

Director - Gabriel Francisco Rodríguez López

2021

Contenido	
Introducción	4
Justificación	5
METODOLOGÍA	6
Objetivos	7
Objetivo General	7
Objetivos Específicos	7
2. Caracterización de la Empresa	8
Cultura Organizacional	8
Funcionamiento del Proceso Administrativo	11
Análisis de Entornos	14
4. Contexto del Objeto de Estudio	16
5. Diagnostico	17
Encuesta:	21
Análisis de los resultados de la encuesta	26
Propuesta de solución	27
Identificación de la problemática en el proceso administrativo	29
Planteamiento del Problema Por Solucionar	30
Árbol de Problemas	31
Marco Referencial	34

Plan de Acción Propuesta	38
Lecciones Aprendidas	42
Conclusiones y Recomendaciones	43
Referencias	44
Anexos	46

Introducción

Para la gerencia del talento humano en la organización COINGARCO, es importante mantener procesos controlados y alineados con las estrategias corporativa, de tal manera que se convierta en un área aliada para la obtención de los objetivos corporativos, manteniendo un clima organizacional óptimo, que permita contar colaboradores altamente motivados comprometidos y con competencias laborales desarrolladas, que se reflejen en el cumplimiento de los indicadores de desempeño individuales y organizacionales. Se resalta de lo anterior el proceso de clima organizacional como un factor determinante para el desempeño laboral de los empleados de cualquier organización, y es por ello que surge la presente investigación, que tiene como objetivo diseñar un plan de mejoramiento dirigido a la intervención de las variables de clima organizacional que están afectando negativamente al desempeño laboral de una empresa del sector público. Se describen teóricamente los dos conceptos y se muestran investigaciones relacionadas que permiten confirmar correlaciones entre clima laboral y desempeño organizacional.

Para finalizar, se diseña un plan de mejoramiento basado en análisis de los resultados obtenidos en la evaluación del clima organizacional y el desempeño laboral en el año 2020, al tiempo que se muestran los resultados de una entrevista aplicada a los directivos de la entidad para conocer su percepción sobre la influencia del clima organizacional en los bajos resultados de las evaluaciones de desempeño laboral obtenidos y así poder comprobar la relación existente entre los dos factores. Se espera que con el plan de mejoramiento propuesto se logren mejores resultados en las evaluaciones de desempeño y promedios superiores en la próxima evaluación del clima organizacional, con lo cual se contribuye a la consecución de los logros de la entidad desde el área de talento humano

Justificación

Los trabajadores es la representación del capital humano dentro del contexto contable de la organización, ya que son proveedores de conocimientos, con habilidades y capacidades que, siendo enfocados dentro de la gestión del talento humano, permiten tomar decisiones racionales con mira a los objetivos generales de la organización. El bienestar laboral ayuda al desarrollo de las personas dentro de la empresa COINGARCO y en su círculo social y familiar, donde brindan un conjunto de programas y beneficios que se estructuran como solución a las necesidades de cada individuo y que influye a la productividad dentro de la organización. Dando una mejor calidad de vida y un fortalecimiento del individuo en la parte emocional.

Para el clima organizacional dentro de la empresa COINGARCO, surge la motivación principal el cual radica la necesidad del mejoramiento de los procesos internos dentro de la empresa, donde COINGARCO presenta programas de bienestar laboral con el fin de incrementar la satisfacción de los colaboradores a la hora de desarrollar sus funciones.

La propuesta del plan de mejoramiento se realiza a raíz de las problemáticas encontradas en el diagnóstico realizado a la organización, donde la empresa presenta un déficit comunicación organizacional. Además, se encuentra situaciones perjudiciales en función como; los aspectos negativos y la productividad que retrasan los procesos de desarrollo organizacional.

Los fines y logros a alcanzar con el desarrollo de la investigación y propuesta de mejoramiento están encaminados en brindar una solución a la problemática del clima laboral y la comunicación de la empresa para que esto permita el desarrollo adecuado del cumplimiento de la productividad, la comunicación de jefes a subordinados y el ambiente laboral de la organización.

METODOLOGÍA

La metodología implementada para la investigación dada es de enfoque cualitativo, donde los estudios cualitativos pueden desarrollar preguntas e hipótesis antes, durante o después de la recolección y el análisis de los datos. Con frecuencia, estas actividades sirven, para descubrir cuáles son las preguntas de investigación más importantes, para perfeccionarlas y responderlas. La acción indagatoria se mueve de manera dinámica en ambos sentidos: entre los hechos y su interpretación, donde resulta un proceso más bien “circular” en el que la secuencia no siempre es la misma, pues varía con cada estudio. (Sampieri, 2013), los procedimientos y técnicas empleados en el desarrollo de la investigación fueron; encuestas y entrevistas tales, como herramientas lo cual permitieron la identificación de las problemáticas que se mencionan anteriormente, y el desarrollo de la estrategia plantea que brinda la solución a dicha problemática.

Objetivos

Objetivo General

Realizar una propuesta de un plan de mejoramiento para el área de bienestar laboral de la empresa COINGARCO que contribuya al progreso del clima organizacional

Objetivos Específicos.

- Realizar un diagnóstico mediante la herramienta encuesta a los líderes de cada área de la empresa COINGARCO enfocado en la percepción del manejo administrativo
- Identificar la problemática central
- Proponer una alternativa de solución para la problemática encontrada
- Formular un plan de acción que responda a la solución de la problemática encontrada.

2. Caracterización de la Empresa.

COINGARCO SAS, es una empresa que presta servicios en construcción, mejoramiento, adecuación, mantenimiento y pavimentación de vías, obras de protección y mitigación de desastres, obras de ingeniería civil y suministro y alquiler de maquinaria, equipos y vehículos.

La empresa se encuentra ubicada en el departamento del Casanare, municipio de Yopal, y es una de las organizaciones de construcción más representativas de la región por sus procesos de construcción y obras de calidad, la organización se constituyó como una sociedad por acciones simplificadas. (Coingarco, 2020)

Cultura Organizacional.

Misión: Somos una empresa con el propósito de ser altamente competitiva por medio de nuestra capacidad de gestión en el desarrollo de proyectos para lograr la rentabilidad presupuestada y a través de la puntualidad, seguridad y calidad, se trabaja con el compromiso de satisfacer las necesidades de nuestros clientes generando bienestar y calidad en el desarrollo de los proyectos. Contamos con personal comprometido con sentido de pertenencia, orientados al logro de los objetivos institucionales y personales. (Coingarco, 2020)

Visión:

Ser la empresa en construcción de Obras de Ingeniería Civil más posicionada y conocida a nivel regional, proyectándonos al crecimiento en el ámbito Nacional, orientados a la prestación de servicios de forma eficiente, con altos estándares de calidad; encaminados al cumplimiento

de los requisitos legales y del cliente, trabajando con un personal capacitado, motivado, con sentido de pertenencia con la compañía, facilitando oportunidad de crecimiento y desarrollo profesional y personal a sus colaboradores. (Coingarco,2020)

Política del Sistema del Sistema de Gestión Integral

COINGARCO SAS es una empresa dedicada a la construcción, mejoramiento, adecuación, mantenimiento y pavimentación de vías, obras de protección y mitigación de desastres, obras de ingeniería civil y suministro y alquiler de maquinaria, equipos y vehículos.

Nuestro compromiso se enmarca en prestar servicios de manera oportuna, eficaz y confiable para satisfacer a nuestros clientes y partes interesadas; Proporcionamos un ambiente de trabajo seguro a nuestros colaboradores para la prevención de accidentes de trabajo, deterioro en la salud y enfermedades laborales, por medio de la identificación, valoración y control de los riesgos continuamente durante el desarrollo de nuestros proyectos. Para ello es importante que nuestros colaboradores y sus representantes participen activamente en todas las actividades relacionadas de la empresa, consultas y demás. Nos esmeramos por proteger el entorno natural en donde se desarrollan nuestros proyectos, por medio de la ejecución controlada de todas las actividades operativas, mitigando los aspectos e impactos ambientales de nuestras operaciones para prevenir la contaminación y el deterioro ambiental. (Coingarco, 2020)

Para nuestra compañía es muy importante cumplir con la Normatividad legal vigente en materia de Seguridad y salud en el trabajo, ambiente y cumplimiento de otras Normas relacionadas con la calidad de nuestros servicios y el Sistema de Gestión integral de la empresa; es por ello que trabajamos para que nuestros procesos internos este controlados y de esta manera se contribuya a la mejora continua del Sistema de Gestión Integral de la compañía. (Coingarco, 2020)

Política de Seguridad Vial

En **COINGARCO SAS**, el riesgo vial es una condición que está presente en desarrollo de las actividades operativas y administrativas; es por ello que la empresa ha establecido la presente política, con el objetivo de implementar medidas preventivas y acciones encaminadas a la mitigación del factor de riesgo que está presente en la empresa.

Para lograr este objetivo la empresa establece los siguientes lineamientos para todo el personal de la compañía que maneje algún tipo de vehículo o maquinaria para el desarrollo de sus actividades:

- El personal que tenga a cargo vehículos, maquinaria y equipos propios o en alquiler de la empresa debe cumplir con la reglamentación establecida en el Código Nacional de Tránsito Terrestre según la ley 769 de 2000, implementando los principios de seguridad, calidad, la preservación de un ambiente sano y la protección del espacio público.
- . No exceder los límites de velocidad exigidos por la Ley Colombiana y los establecidos por el cliente en sus instalaciones.
- No conducir en ninguna circunstancia, bajo los efectos de alcohol, drogas Ilegales o psicoactivas.
- Hacer uso del cinturón de seguridad en todo momento que se esté maniobrando el vehículo o la maquinaria, verificando siempre su estado y uso obligatoriamente.
- No se debe hacer uso del celular cuando se conduce un vehículo o se está realizando maniobras con Maquinaria y equipos.

- Cuidar, proteger y salvaguardar, lo vehículos, maquinarias de la empresa, realizando las inspecciones pre operacionales, mantener el vehículo en buenas condiciones de higiene y seguridad e informar oportunamente las anomalías e inconsistencias de los mismos.

La gerencia de COINGARCO SAS, facilita los recursos para la implementación de la Política y su incumplimiento acarreará sanciones contempladas en el código sustantivo de trabajo y el reglamento interno de la empresa. (Coingarco, 2020)

Principios:

- Amabilidad
- Compromiso
- Respeto
- Integridad
- Confianza

Funcionamiento del Proceso Administrativo

Planeación: La planeación de la empresa está a cargo del área de dirección ya que esta es la que toma las decisiones administrativas en la misma, para ello su apoyo es el área de la gerencia y la junta de socios que son los encargados de la toma de decisiones, el establecimiento y creación de los objetivos a implementar.

Organización: La organización esta delegada hacia los asesores externos; en este caso la empresa es asesorada por asesores jurídicos, contables y de salud ocupacional que van en torno al objeto social de la empresa y que son los encargados de organizar las decisiones tomadas y asesorar dichas decisiones, estas acciones se realizan de manera mensual donde se exponen las metas a

cumplir y los objetivos estratégicos de la empresa relacionados con las áreas de asesoría y se realiza un plan de acción que es medible mensualmente junto con la junta de socios.

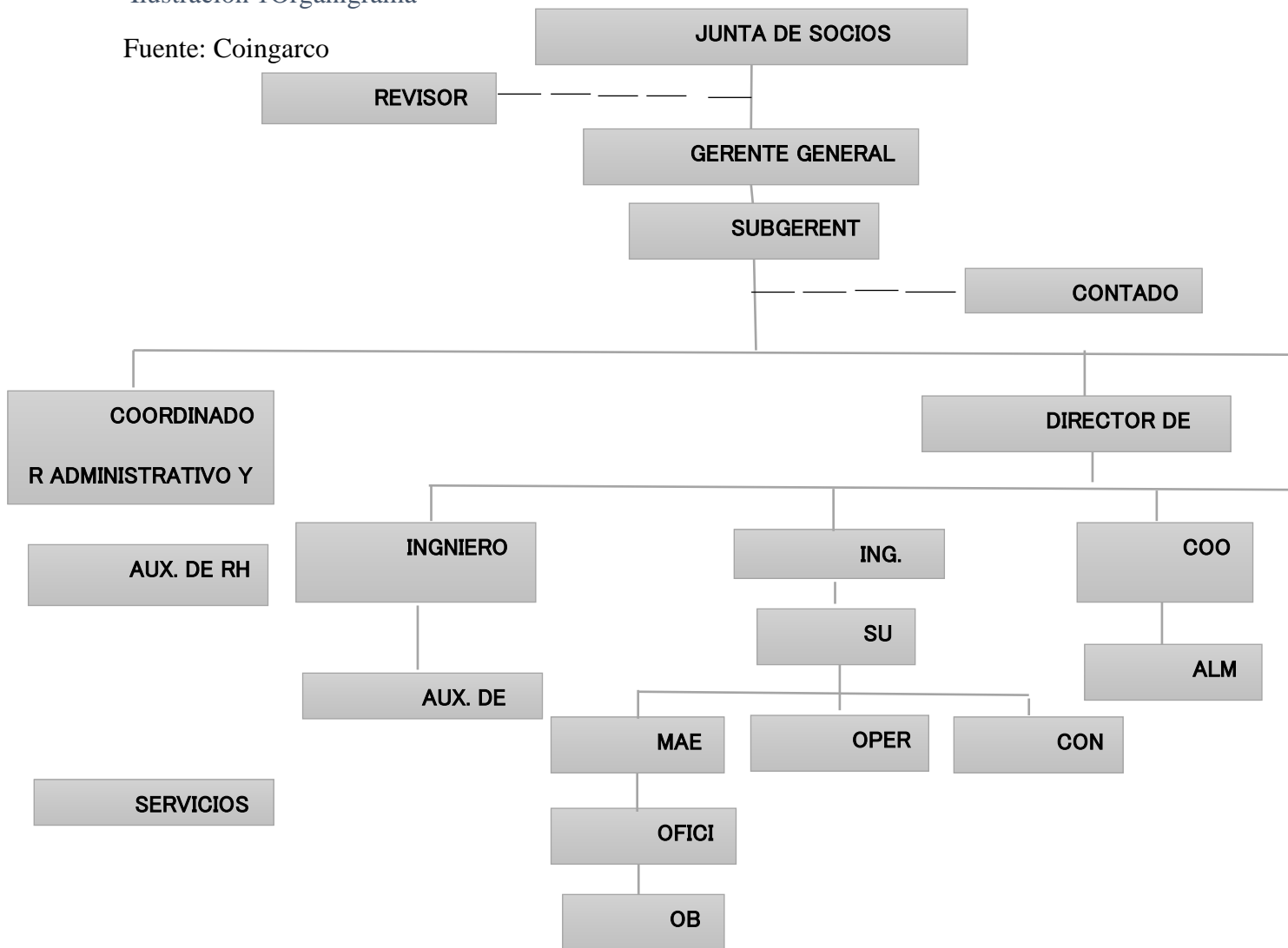
Dirección: La dirección está a cargo del dueño de la empresa y este es el encargado de la toma de decisiones administrativas y organizacionales de todas las áreas para la empresa, dichas decisiones son comunicadas en juntas de socios o solo comunicadas en ocasiones directamente a los jefes de departamento de cada área, a lo que se lleva la problemática de la mala comunicación organizacional ya que la información no es clara, es distorsionada o nunca se da por enterada.

Control: Para el área de control el área delegada es la gerencia quien está encargada de medir los resultados de cada área de la empresa y evaluar los procesos de la misma, en este caso la gerente Karen Medina es la encargada de mensualmente estar midiendo y evaluando tanto los procesos administrativos como los procesos operativos con el fin de que los objetivos propuestos se estén llevando a cabo. (Coingarco, 2020)

Organigrama

Ilustración 1 Organigrama

Fuente: Coingarco



Análisis de Entornos

Aspectos Políticos: El entorno político del sector de la construcción se puede ver afectado por las nuevas políticas cambiantes de los gobiernos actuales y siguientes, las políticas, impuestos que se pongan sobre el sector, decisiones que son tomadas en el entorno de las entidades gubernamentales, actualmente hay programas políticos como Mi Casa Ya que permite la financiación de compra de vivienda, lo que genera un crecimiento económico en el sector.

Variables: Programas de vivienda de interés social de fácil acceso, otorgamiento de créditos financieros para compra de vivienda,

Aspectos Económicos: El sector de la construcción en Colombia es un sector que se ha caracterizado por la generación de empleos en el país, y la representación de productividad que el sector tiene dentro del entorno económico, además de ello los proyectos de construcción tienen participación de inversionistas internacionales por lo cual es de representación internacional.

Variables: Para el año 2020 en Colombia en PIB presento un decrecimiento del -9% y dentro de los sectores que presentan mayor contracción se encuentra el sector de la construcción.

Aspectos Sociales: En la parte social y a lo largo de los años el sector de la construcción se ha visto afectado por los problemas de corrupción que se han generado en obras a lo largo del país, además de ello los contratos de obras públicas muchos de ellos se logran por el conjunto político e inversión económica del contratante con las entidades públicas, hacia la parte socio cultural los colombianos han venido adaptándose a nuevas experiencias de vivienda como lo son los edificios ya que estos han venido protagonizando en los últimos años la gran construcción que se está llevando en el país.

Variables: Aumento de un 43% de compra de vivienda VIS y no VIS, Ahorra monetario de las familias, mayor nivel de endeudamiento.

Aspectos Tecnológicos: En la parte tecnología el sector ha venido creciendo ya que dentro de los proyectos se han tenido mecanismos tecnológicos que facilitan el desarrollo del trabajo de la construcción, lo que hace más rápido el trabajo y con mejor calidad de producción.

Variables: Desarrollo tecnológico del sector; compra de drones, impresiones en 3D, Scanners láser.

Aspectos Ambientales: El sector ha venido implementado en diferentes proyectos aspectos ambientales positivos como construcciones que implementan en sus estructuras sistemas de recolección de lluvias, además de ello el sector ha implementado materiales amigables con el medio ambiente y minimizando los que afectan de manera negativa al medio ambiente.

Variables: Factores medioambientales; vertido de desechos y escombros de materiales de construcción genera contaminación y pérdida de recursos naturales.

Aire: el uso combustibles y minerales, y excavaciones, polvo, generan contaminación del aire.

Ruido: el ruido que genera la construcción de edificaciones afecta negativamente la fauna silvestre del entorno donde se esté realizando la labor.

Aspectos Legales

Los aspectos legales que giran en torno al sector de la construcción se rigen en el cumplimiento de normas sismo resistentes, el cumplimiento de calidad en materiales de construcción, dentro de los aspectos legales se encuentran el otorgamiento de las pólizas de

construcción, donde se tienen ciertos seguimientos a cumplir y requisitos que la empresa deben cumplir para la ejecución de las obras.

Variables: Decreto 1077 de 2015 Único y reglamentario del sector de vivienda

Incorporación de gestión del riesgo, contar con un revisor estructural, estudios detallados de amenaza y riesgos para la obtención de las licencias de construcción

4. Contexto del Objeto de Estudio.

¿Cómo afecta el mal clima organizacional la productividad y comunicación organizacional a la empresa Coingarco?

El clima organizacional en relación con la productividad y comunicación organizacional en la empresa Coingarco se determina como objeto de estudio principal, para ello se busca describir una propuesta de mejoramiento para el área de bienestar laboral de la empresa, el propósito del estudio se enfoca en conocer los aspectos que se están presentando en la empresa con respecto al clima organizacional y la comunicación dentro de la misma, se pretende comprender la percepción de los colaboradores en relación con la satisfacción del desarrollo de sus funciones, por ello se realiza un diagnóstico que permita conocer el estado interno de la empresa, inicialmente una entrevista dirigida a la gerente de la compañía con el fin de conocer cómo se lleva a cabo la comunicación dentro de la organización, adicional a ello por medio de encuestas a los encargados de área de la empresa se busca conocer la percepción de los mismos en base a los aspectos internos de la empresa en cuanto a comunicación, bienestar laboral y gestión humana.

Teniendo en cuenta la información recolectada se busca construir una propuesta de mejoramiento para el área de bienestar laboral que genere estrategias positivas para la realización de planes de bienestar laboral que permitan establecer un buen clima organizacional dentro de la empresa, se conoce que los aspectos negativos que dejan como consecuencia un mal clima laboral dentro de una organización afectan áreas como la productividad, la satisfacción, la motivación y demás índices laborales que se dan en el comportamiento laboral.

5. Diagnostico

A continuación, se relaciona el diagnóstico realizado con las matrices MEFE y MEFI, dicho diagnóstico fue realizado en el mes de agosto del año 2020 en compañía de la gerente de la empresa Karen Medina, las matrices realizadas permitieron la medición de los factores internos y externos para la identificación de problemáticas dentro de la organización, las matrices MEFI y MEFE fueron escogidas como herramientas de diagnóstico ya que permiten tener una información relevante de componentes internos y externos enlazados en el objeto social de la empresa, además de ello se permite la evaluación de cada componente para la determinación de toma de decisiones con base en las problemáticas encontradas.

Estas matrices se elaboraron teniendo en cuenta información bibliográfica donde se toma como referencia dicha matriz. Para el análisis interno y externo de la compañía, los factores de evaluación se eligieron en compañía de la gerente mediante auditoria, para ellos también se tuvo en cuenta la entrevista realizada y las encuestas, para los factores externos se tuvo en cuenta el análisis del entorno que permite concretar dichas variables y para el análisis interno se tuvo en cuenta las recomendaciones bibliográficas del autor González José G. (2017), Manual Práctico de Planeación Estratégica, Ediciones Díaz Santos, donde el origen de la calificación está sustentado en los conocimientos teóricos y bibliográficos de José González, los factores críticos representan

situaciones de la empresa que no se están llevando a cabo o que no están constituidos, por ello se relacionan con la calificación que ya está dada por la matriz de 0 (sin importancia) a 1 (muy importante).

Los factores internos y las variables escogidas para la calificación de dichos aspectos se tomaron en cuenta entorno a la experiencia y percepción de la gerente de la empresa quien fue quien propuso los factores que en la matriz MEFI se pueden observar.

La calificación de las matrices esta designada de la siguiente manera; para el valor asignado a cada factor va desde 0,0 que es el menos relevante hasta 1.0 el más relevante, teniendo en cuenta que cada factor representa una fortaleza o debilidad y la suma de estos valores debe ser 1.

Seguido de la calificación se asigna entre y 1 y 4 donde 1 representa una debilidad mayor, 2 una debilidad menor, 3 una fuerza mayor y 4 una fuerza mayor, luego de la asignación el valor asignado se multiplica por la calificación dada para así obtener la calificación ponderada.

Matriz MEFI

FORTALEZAS	VA LOR	CALIFICA CION	CALIFIA CION PONDERADA
Experiencia y reconocimiento	0,25	3	0,75
Apalancamiento financiero	0,2	3	0,6
Gran número de clientes	0,2	3	0,6
Innovación en sus servicios	0,15	4	0,6
Activos de maquinaria	0,1	4	0,4
Personal especializado	0,1	3	0,3
TOTAL	1		3,25
DEBILIDADES			

Falta de estrategias de mercadeo	0,2	2	0,4
Falta de objetivos organizacionales	0,1	2	0,2
Comunicación interna	0,2	1	0,2
Falta de planeación estratégica	0,1	2	0,2
Falta de planes de bienestar laboral	0,2	1	0,2
Mal clima organizacional	0,2	1	0,2
TOTAL	1		1,4

Tabla 1. Matriz Mefi

Dentro del análisis interno donde se evidencian las fortalezas y amenazas encontradas después de la auditoría interna, se observó que las fortalezas superan en calificación las debilidades, pero se debe aclarar que las debilidades encontradas son mayores, lo que determina que la empresa debe generar estrategias que le permitan mitigar las debilidades encontradas y solucionar por medio de estrategias lo anterior, las debilidades mayor encontradas están relacionadas en la parte administrativa y organizacional enfocadas en las decisiones, cabe resaltar que estas debilidades se tomaron en cuenta de la percepción de líderes de áreas de trabajo y colaboradores, además de ello se le otorga un valor significativo de pesos a las variables de clima organizacional ya que estas fueron mencionadas con gran preocupación por parte de la gerente de la compañía.

En cuanto a las fortalezas internas la empresa cuenta con gran experiencia y reconocimiento en el sector lo que ha traído nuevos clientes, además de ellos es una de las empresas de la región que ha implementado procesos en pro del medio ambiente como materiales con menos carbón, lo que la hace una empresa innovadora y con gran trayectoria en el sector de la construcción.

Matriz MEFE

MATRIZ MEFE Y MEFI			
AMENAZAS	VALOR	CALIFICACIÓN N	CALIFICACIÓN PONDERADA
Deficit proyectos de construccion	0,3	1	0,3
Aumento de precios de materias primas	0,25	1	0,25
Aumento de competencia en el Dpto	0,25	2	0,5
Riesgo fisico por actividad de construccion	0,2	2	0,4
TOTAL	1		1,45
OPORTUNIDADES			
Aumento poblacional	0,25	4	1
Inversion del gobierno en obras publicas	0,25	3	0,75
Nuevas tecnologias para construccion	0,25	4	1
Ampliacion de la participacion en obras publicas	0,3	4	1
TOTAL	1		3,75

Tabla 1.2 Matriz Mefe

Para el análisis externo se tuvo en cuenta los factores analizados en el análisis del entorno, donde las oportunidades están por encima de las amenazas, se asignó mayor calificación de importancia a las oportunidades teniendo en cuenta el crecimiento que ha tenido la empresa en número de contratos y apertura de mercados.

Así mismo se observó que dentro del departamento ha crecido la inversión del gobierno en obras públicas, esto cabe resaltarlo ya que los clientes más grandes de la empresa son las entidades públicas, por otro lado a raíz de la pandemia mundial y los factores de resultado económico que se vivieron por causa de ella los precios de las materias primas incrementaron generando aumento en los precios de los servicios que presta la empresa

Encuesta:

Se realizó una encuesta a 60 personas que son las encargadas de las áreas de: gestión humana, coordinador administrativo, gerencia, director de obra, y asesor contable, mantenimiento, seguridad, alimentos y bebidas y recepción, con el fin de conocer la perspectiva hacia la toma de decisiones y comunicación dentro de la empresa, además de esto dentro del desarrollo de la práctica se abordaron temas para el realizar las acciones estipuladas, teniendo en cuenta la encuesta y lo aportado por la gerente se dio seguimiento al diagnóstico, el instrumento es realizado a 32 personas ya que son los únicos a los que se les comunica directamente las decisiones tomadas por gerencia, por ende son los únicos involucrados en el proceso de toma de decisiones.

Justificación: La realización y aplicación del instrumento se da con el fin de conocer la percepción que tienen los encargados de todas las áreas de la empresa en cuanto a la toma de decisiones dentro de la misma y los procesos administrativos que se llevan en la empresa, dicha aplicación del instrumento permite encontrar e identificar variables y factores tanto negativos como positivos en las áreas mencionadas de la empresa COINGARCO.

Población y muestra:

En septiembre de 2020, la población de la empresa COINGARCO se dividió en 10 áreas (60 empleados) Para obtener una muestra significativa se tomó un nivel de confianza del 95% y un margen de error del 5%, arrojando una muestra de 32 encuestas, esto equivale al 54% de la población COINGARCO. La aplicación del instrumento se dirigió primordialmente a los empleados de las áreas operativas, por ser estas las de mayor número de trabajadores dentro de la organización.

Personal que participa en el estudio:

Área	Tipo	N° personas
Gestión humana	Administrativo	2
Coordinación administrativa	Administrativo	5
Gerencia	Administrativo	2
Dirección de obra	Administrativo	1
Contabilidad	Administrativo	4
Gerencia de la empresa	Administrativo	2
Mantenimiento	Operativo	4
Seguridad	Operativo	2
Recepción	Operativo	2
Alimentos y bebidas	Operativo	8
Total	N/A	32

Fuente: Elaboración Propia

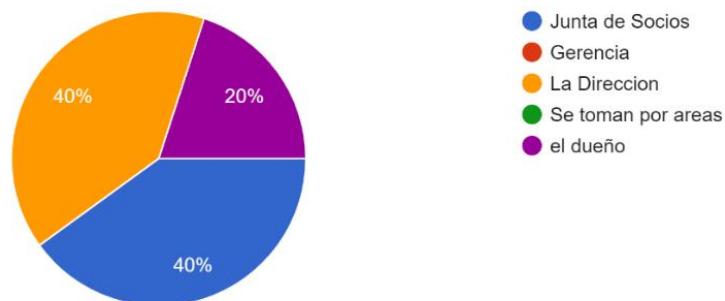
Ficha técnica Encuesta

Universo	Encargados áreas: gestión humana, coordinación administrativa, gerencia, dirección de obra, contabilidad, mantenimiento, seguridad, recepción, alimentos y bebidas y Gerencia de la empresa COINGARCO. Sesenta (60) personas
Objeto de Estudio	Perspectiva de la toma de decisiones y comunicación dentro de la empresa.

Tiempo de realización	10 días
técnica de Recolección	Encuesta digital creada por Google formularios.
Encuesta Realizada Por:	Néstor Medina
Fecha Realización	Septiembre 2020
Tamaño de la Muestra	32 personas
Nivel de Confianza	95%
Margen de Error	5%

Fuente: Elaboración Propia

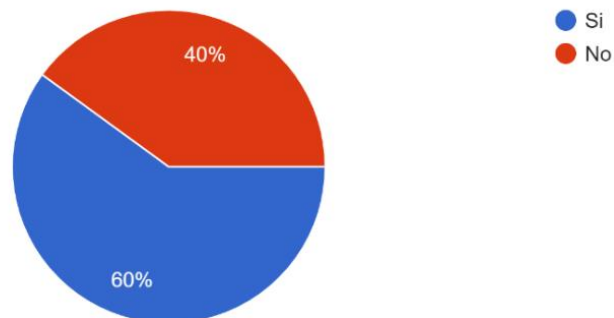
Quien o quienes son los encargados de la toma de decisiones organizacionales en la empresa?
5 respuestas



El 40% de las personas encuestadas respondió que la dirección es la encargada de la toma de decisiones organizacionales, el otro 40% la gerencia y un 20% el dueño, cabe aclarar que la dirección está en mando del dueño de la empresa, teniendo en cuenta esto se observa la problemática antes mencionada en cuanto a la posición de toma de decisiones dentro de la organización frente a la deliberación que se les puede dar a los encargados de área.

Las estrategias implementadas son comunicadas a los grupos de interes?

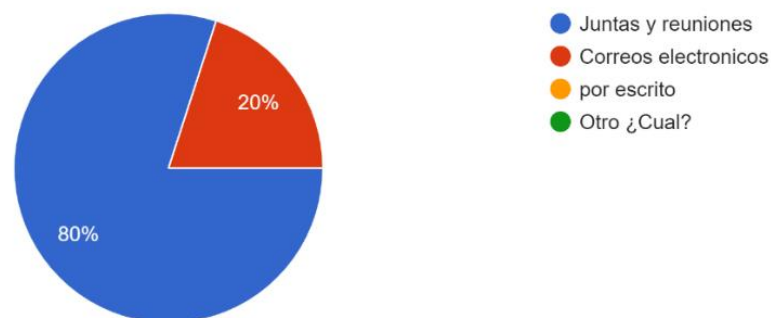
5 respuestas



El 60% de los encuestados respondió que las estrategias implementadas no son comunicadas a los grupos de interés (Encargados de las áreas de la empresa) gestión humana, contabilidad, compras, producción, y administrativa, el 40% restante respondió que sí, esto se debe a que las estrategias que toma la empresa son únicamente comunicadas a los líderes de cada área, o en muchas ocasiones son solo comunicadas entre gerente y director teniendo en cuenta que es una empresa familiar, y los procesos se ven afectados ya que al no comunicar dichas decisiones suelen haber inconvenientes.

De que manera se comunican?

5 respuestas

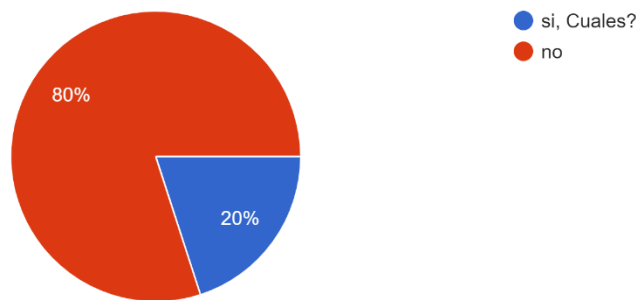


El 80% de los encuestados manifiesta que las estrategias son comunicadas por juntas y reuniones, los integrantes de la junta de socios son la gerente y el dueño de la empresa, el 20% manifiesta que son comunicadas por correo electrónico, estas decisiones se comparten de manera

informal no se les da el debido proceso de gestión como indican los manuales de sistemas integrados de gestión para la toma y cumplimiento de las medidas nueva que se tomar y deciden.

Se realizan actividades de motivacion por parte de la direccion, para el cumplimiento de las estrategias organizacionales?

5 respuestas



A la respuesta de si se realizan actividades de motivación por parte de la dirección para el cumplimiento de las estrategias organizacionales el 80% respondió que no y tan solo el 20% respondió que sí, esto es importante ya que en muchas ocasiones el clima laboral interfiere dentro de las actividades laboral disminuyendo la productividad, dentro de la entrevista realizada a la gerente de la empresa de igual forma se manifestó la problemática que ella observa en cuanto al clima laboral dentro de la empresa.

Existe la medicion y control de los objetivos propuestos?

5 respuestas

en informes y en las reuniones
se realizan y se dan a conocer a traves de las reuniones y juntas en la empresa
es muy breve el control, pero se hace a traves de informes
por reuniones
por medio escrito

Estas son las respuestas de los encuestados a la pregunta de la manera en que son medidos y controlados los objetivos organizacionales dentro de la empresa, las formas de comunicar las decisiones dentro de la empresa no tienen un lineamiento fijo, sino que se realizan

de manera informal y siempre de diferente manera, esto puede ocasionar un desconocimiento muchas veces de las directrices que se estén dando ya que no se maneja un canal de comunicación fijo.

Análisis de los resultados de la encuesta

La toma de decisiones de la empresa COINGARCO S.A.S a nivel general son tomadas por la dirección, en este caso la dirección está en cabeza del dueño de la empresa quien es quien establece estrategias y objetivos y a su vez toma las decisiones operativas de la empresa, las personas encuestadas que son los líderes de los procesos de la empresa manifiestan que al no comunicarse las estrategias y objetivos organizacionales generan una falta de comunicación y organización entre los colaboradores y el área superior, lo que implica que la empresa no camine hacia la visión establecida por la misma.

Como se observa en los resultados de la encuesta la comunicación tiende a ser autoritaria en todas áreas, esto también genera un mal ambiente laboral ya que las opiniones de los encargados de las áreas no son tenidas en cuenta por la gerencia de la compañía, son pocas las actividades que se realizan donde se exponen las decisiones importantes a tomar y los espacios de interacción por parte de los líderes y la gerencia así como también espacios de interacción de mejora y observación de oportunidades por parte del empleador y sus colaboradores con el fin de mejorar el clima organizacional, esto es de suma importancia ya que en muchas ocasiones la productividad dependen de que tan motivados se encuentren los colaboradores de la empresa, de igual forma cuando una empresa no tiene clara la comunicación gerencial y la toma de decisiones esto puede conllevar a distorsionar muchos de los procesos que maneje la empresa en cuanto a decisiones teniendo en cuenta que se depende de una sola persona para la aprobación de los procesos.

Así mismo no existe una motivación por parte de los superiores hacia los colaboradores lo que genera aún más un conflicto de clima organizacional y una desinformación hacia la visión de la empresa y el cumplimiento de los objetivos y metas que se deben formular.

Es necesario aclarar que las problemáticas en cuanto a la deficiencia de información y comunicación dentro de la empresa se dan por la entrevista realizada a la gerente y la encuesta realizada a los jefes de cada área de la empresa.

Propuesta de solución.

A través de este componente, se deben estructurar programas mediante los cuales se atienden las necesidades de protección, ocio, identidad y aprendizaje del trabajador, por ello es importante brindar soluciones la falta de comunicación, ya que muchas veces, mantener una buena comunicación en una empresa, suele ser difícil, sobre todo si estas cuentan con mucho personal. No obstante, siempre debe considerarse que no manifestar los asuntos con claridad puede significar consecuencias serias para la compañía, tales como sentimientos de malestar entre el personal, no cumplimiento en los plazos de entregas, además de pérdida de dinero y tiempo.

1. Debido a esto es importante crear un buen clima en la empresa, para que la información sea fluida, y por tanto la comunicación, es importante limar las barreras que puedan existir entre el personal, como, por ejemplo: las murmuraciones, los prejuicios y la falta de confianza; reforzando para ello la confianza, el reconocimiento del trabajo individual y fomentando el respeto entre el personal, con el propósito de incentivar el diálogo entre todos.

2. Brinda un entrenamiento: la comunicación, como el resto de las habilidades, también debe ser aprendida. Por ello, es importante que tu personal reciba capacitación sobre cómo comunicarse entre ellos y también con los agentes externos de la empresa con quienes tienen que interactuar.

Factores relevantes encontrados en La encuesta realizada.

Aspectos Positivos

- Disposición al cambio
- Interés por el mejoramiento de los procesos administrativos de la empresa.
-

Aspectos Negativos

- Falta de comunicación
- Déficit del clima laboral
- No se conoce la visión y objetivos de la empresa
- Insatisfacción de las funciones realizadas por parte de los colaboradores

Para la identificación de la problemática en el proceso administrativo se concluyeron los aspectos que se mencionan a continuación , dichos aspectos se relacionan teniendo en cuenta el instrumento aplicado de la encuesta y la entrevista realizada a la gerente de la empresa donde se investiga si la empresa cumple con la formalización del ciclo del proceso administrativo y el enfoque hacia el área de comunicación de la empresa, la respuestas de la gerente de Coingarco son las que se toman para la identificación de la problemática planteada.

Identificación de la problemática en el proceso administrativo.

1. PLANIFICACIÓN: No se lleva una planificación formal de las estrategias y procesos administrativos por parte de la gerencia, la consecución y establecimiento de dichas estrategias se hace de manera informal y empírica, no se utilizan programas o métodos administrativos adecuados.

2. ORGANIZACIÓN: Existe una estructura organizacional definida, pero existe exceso de carga laboral para los participantes en las áreas que componen la empresa.

3. DIRECCION: Falta de comunicación en la transmisión de las estrategias y objetivos organizacionales que lleven a la empresa al logro de los objetivos

Desconocimiento de varios de los procesos administrativos de la empresa y la ejecución de los mismos.

Falta de conocimiento y comunicación de la estrategia organizacional

3. CONTROL: No existe un método formal para el seguimiento y control del cumplimiento de los objetivos organizacionales, no se miden estratégicamente.

Planteamiento del Problema Por Solucionar

Los aspectos con base en la satisfacción que manifiestan los colaboradores de la organización encuestados y jefe directivo son negativos en cuanto al clima organizacional que se presenta dentro de la empresa, para ello es importante recalcar que cuando se presenta un déficit clima organizacional hay factores que se pueden ver afectados como;

- Fricción entre compañeros, debido a la falta de sentimiento de pertenencia a un equipo.
- Trabajadores poco valorados, producto de la falta de comunicación.
- Mala remuneración, que tiene que ver más bien con el desequilibrio entre los salarios económico y emocional.
- Estrés laboral, que puede desencadenar enfermedades en los trabajadores como depresión, ansiedad, males estomacales e incluso neurosis. (Ebconsulting,2020)

Esta problemática se viene dando desde la creación formal de la empresa teniendo en cuenta que muchos de sus procesos administrativos se han realizado de manera informal, por ello los efectos en la comunicación y el mal clima laboral que se ha venido presentando en la organización. Teniendo en cuenta lo anterior la empresa debe tomar medidas que puedan mitigar la problemática anteriormente mencionada, cuando se presenta una mala percepción del ambiente laboral dentro de una empresa es importante tomar acciones que permitan generar estrategias que puedan aportar positivamente la construcción de un buen ambiente laboral dentro de la organización.

Las empresas enfrentan un gran reto en cuanto a su productividad y cumplimiento de objetivos ya que la mayor parte de ello depende de qué nivel de satisfacción perciben sus colaboradores con respecto al clima organizacional de donde se encuentran laborando, teniendo en cuenta la problemática en mención la principal afectación ocurre en los resultados de productividad laboral y cumplimiento de los objetivos estratégicos, por lo tanto si esta problemática no es solucionada la empresa puede entrar en pérdida económica, rotación constante de personal, aumento de índices de ausentismo, y mala comunicación organizacional, este proyecto tiene como objetivo la formulación de un plan de mejoramiento para el área de bienestar laboral que permita la creación de estrategias dirigidas a mejorar el clima laboral.

Árbol de Problemas

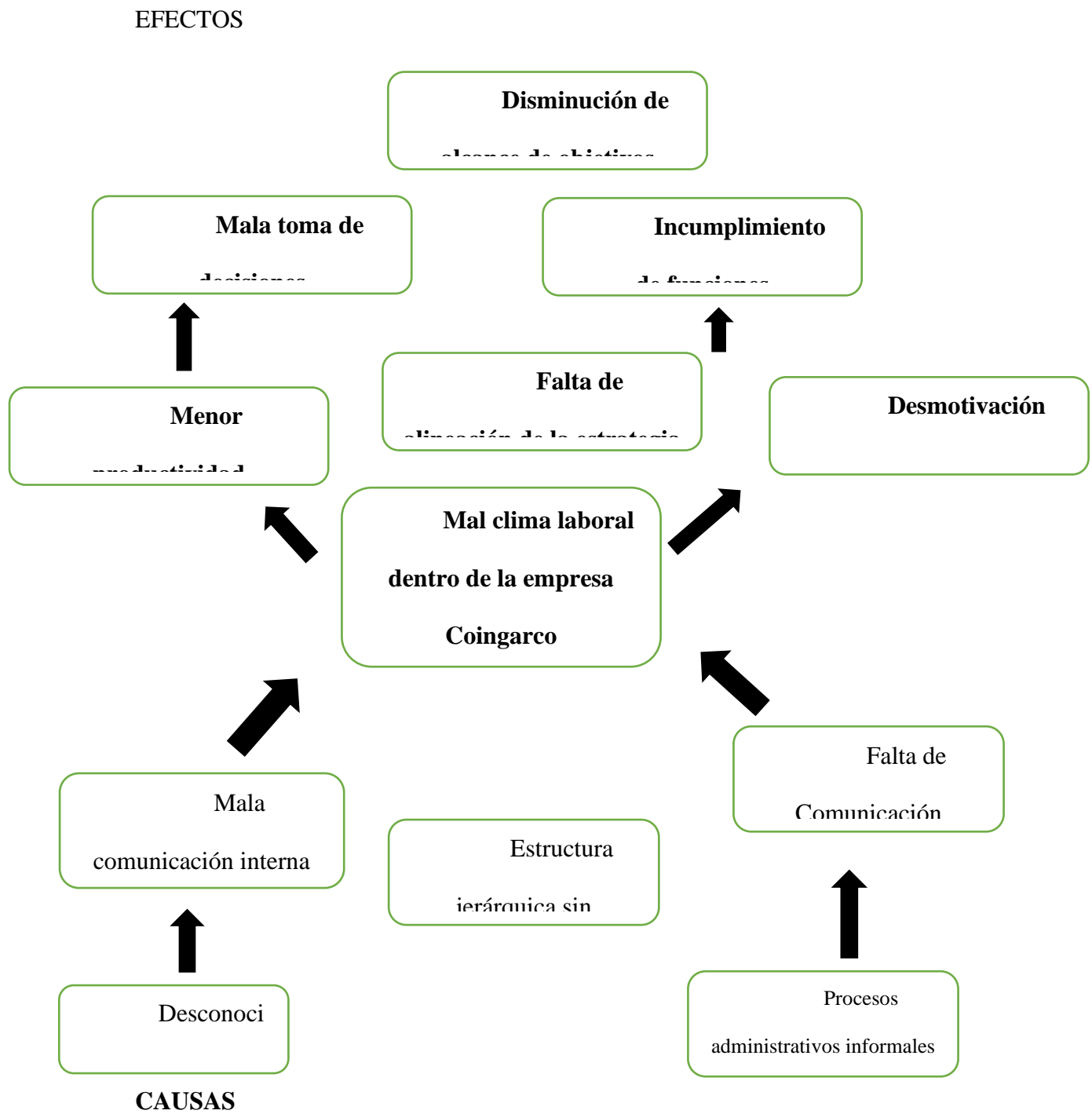


Ilustración 2. Árbol de Problemas

Dentro de las causas mencionadas en el anterior árbol de problemas se mencionan causas que fueron obtenidas en la entrevista con la gerente de la empresa y la aplicación de la encuesta a los líderes de área, en dichos instrumentos de recolección de la información se observan procesos administrativos que se realizan de manera informal lo que tiene como efecto el incumplimiento de funciones y la mala toma de decisiones laborales, por otro lado la estructura jerárquica sin establecer que representa una causalidad mayor surge efecto en la falta de alineación de la estrategia corporativa, menor productividad y la desmotivación.

Planteamiento del Problema: Mal clima laboral dentro de la empresa Coingarco

El área a intervenir es el área de bienestar laboral y de gestión humana, teniendo en cuenta que de ahí radica la problemática, la desmotivación y mal clima organizacional que se viene presentando dentro de la empresa ha causado la mala percepción que tienen los colaboradores hacia la empresa y la autoridad de la misma, es de suma importancia crear estrategias que contrarresten la problemática de clima organizacional en la empresa teniendo en cuenta que la mala comunicación y el mal clima laboral generan retrasos e incumplimientos en los objetivos de la empresa lo que afecta en gran manera la productividad de la empresa.

Justificación: El mal clima laboral genera disminución de la productividad, ausentismo de labores, desmotivación del personal, incumplimiento de los objetivos organizacionales de la empresa que generan, retrasando los procesos administrativos que se llevan dentro de la organización

Pregunta Problema:

¿Un plan de bienestar laboral puede contribuir al mejoramiento del clima organizacional de la empresa Coingarco?

Para ello se plantean unas alternativas de solución que contribuyan a la correcta solución de las problemáticas encontradas con el fin de mejorar los procesos comunicativos direccionales, de gestión humana y desarrollo laboral.

Alternativas de Solución.

Programa de Bienestar Laboral:

Una buena gerencia necesariamente se relaciona con el bienestar de los empleados en cada entidad, pues son estos el activo más importante que posee una organización y su gerencia efectiva será la clave para el éxito; pero tal éxito dependerá de la manera como se implementen las políticas y los procedimientos en el manejo de personal, de tal modo que puedan contribuir al logro de los objetivos y planes corporativos; además de que propiciará una adecuada cultura, se podrán reafirmar valores y se creará un buen clima organizacional.(Mineducacion, s,f)

La creación de un plan de bienestar laboral dentro de la empresa Coingarco contribuye positivamente en la productividad, la motivación y la creación de espacios que aporten al desarrollo integral de los colaboradores de la empresa.

Objetivos Estratégicos

- Mejorar la comunicación organizacional interna dentro de la empresa Coingarco.
- Desarrollar estrategias de gestión humana que impulsen el desarrollo laboral de los colaboradores.

Desarrollar habilidades de liderazgo y trabajo en equipo.

Marco Referencial

Las necesidades y motivaciones del ser humano se han enlazado con las acciones para lograr realizar una meta o alcanzar un logro, es por ello la importancia de la motivación que deben tener las empresas con sus colaboradores y el grado de motivación que se puede establecer para que un colaborador se sienta a gusto en una organización y alcance sus logros, por ello la propuesta de un plan de bienestar para la empresa Coingarco.

Según la Teoría de las Necesidades de Maslow, el ser humano tiene cinco grandes necesidades jerarquizadas en una pirámide, en la investigación se busca que estas necesidades se cumplan con la propuesta de bienestar laboral, el autor plantea las siguientes Necesidades fisiológicas, como el hambre, sed, vivienda y demás necesidades corporales. Necesidades de Seguridad, condiciones de protección física y emocional, como la estabilidad en el empleo y ausencia de riesgos de accidente, Necesidades Sociales, pertenencia a grupos afecto y amor. Necesidades psicológicas, describe factores como estimación, reconocimiento, autonomía, prestigio y respeto de sí mismo. Necesidades de realización plena: cuando el individuo puede llegar a ser capaz de ser, 24 comprende todo el potencial de la persona para lograr su máximo desarrollo como ser humano (Bonilla, María, 2020).

Otra teoría que hace referencia hacia la satisfacción laboral es la de Frederick Herzberg, la «Teoría de los Dos Factores», que ha estimulado gran expectativa, por ello muchos autores han intentado comprobar, como rebatir su validez (Desalar, 1987). Supone que la satisfacción o insatisfacción del individuo en el trabajo es producto de la relación con su empleo y sus actitudes frente al mismo. Herzberg desarrolló su teoría con base en una investigación realizada en 200 ingenieros y contadores quienes «relataron una experiencia de trabajo excepcionalmente buena, y otra, excepcionalmente mala» («incidentes críticos»). (Atalaya María, 1999).

El autor segundo armazón, describe la teoría de proceso, donde asume que la satisfacción laboral puede ser explicada investigando la interacción de variables tales como las expectativas, los valores y las necesidades. (Bonillo. Domingo, 2002), es decir que debe haber una investigación donde se analicen las necesidades del entorno donde se medirá la satisfacción laboral.

Dentro de las teorías se encuentra la teoría de Maslow, que da a entender que en el ser humano existe una jerarquía de cinco necesidades: 1) Fisiológicas: incluye el hambre, sed, refugio, sexo y otras necesidades físicas. 2) Seguridad: incluye la seguridad y protección del daño físico y emocional. 3) Social: incluye el afecto, pertenencia, aceptación y amistad. 4) Estima: incluye los factores de estima interna como el respeto a uno mismo, la autonomía y el logro, así como también los factores externos de estima como son el estatus, el reconocimiento y la atención. 5) Autorrealización: el impulso de convertirse en lo que uno es capaz de volverse; incluye el crecimiento, el lograr el potencial individual, el hacer eficaz la satisfacción plena con uno mismo. (Andrea Barrios, 2020)

A su vez, Chiavenato I (2004) afirma que el bienestar laboral es la protección de los derechos e intereses sociales de los empleados de la organización, ellos prestan su servicio, su función es apoyar y complementar a la organización sobre el bienestar laboral de los trabajadores y las condiciones del trabajo a la que ellos están expuesto día a día, busca satisfacer necesidades económicas, sociales y personales, que le permita mejorar sus condiciones de vida. También busca la realización personal mediante el ejercicio del derecho al trabajo en condiciones de seguridad económica y personal y el adecuado funcionamiento del trabajador dentro del medio laboral. Por otro lado, la función del bienestar laboral trata de la creación y manejo de un conjunto de servicios que la organización coloca a disposición del trabajador y su familia, en forma gratuita o semigratuita con el fin de satisfacer algunas de sus necesidades, siendo estos beneficios no constitutivos de salario, para que sea más clara la remuneración directa en dinero va de acuerdo al cargo ocupado, mientras que la remuneración indirecta que se denomina bienestar laboral es generalmente para todos los empleados independientemente de su cargo. (Bonilla. María, 2020)

De igual manera se relaciona la teoría de la discrepancia, Esta teoría fue elaborada por Locke (1976), quien parte del planteamiento de que la Satisfacción Laboral está en función de los valores laborales más importantes para la persona que pueden ser obtenidos a través del propio trabajo desempeñando alguna función. En este sentido Locke argumenta que los valores de una persona están ordenados en función de su importancia, de modo que cada persona mantiene una jerarquía de valores. Locke presenta tres elementos primordiales que contribuyen a la clarificación de la discrepancia que son los siguientes:

- La satisfacción con las dimensiones del trabajo Este punto aborda la problemática de la evaluación afectiva de las múltiples dimensiones del carácter individual inherentes al trabajo. Universidad del Bío-Bío. Red de Bibliotecas - Chile Satisfacción Laboral 2009 27
- Descripción de las dimensiones Se refiere a las percepciones que no se relacionan con los afectos y que se encuentran en experiencias relacionadas con las especificaciones del trabajo.
- Relevancia de las dimensiones Este atiende a la importancia que las dimensiones del trabajo tienen para el individuo. (Ruiz. Carol, 2009)

Las teorías anteriormente descritas revelan estudios y ciertas formas de analizar variables que miden la percepción y satisfacción laboral de los colaboradores de una empresa, otra de las teorías de este modelo es la Teoría del ajuste en el trabajo, Dawis y Lofquist, Esta teoría postula que para determinar el aprendizaje óptimo y el medio de trabajo adecuado para el individuo se deben considerar; habilidades específicas del individuo y preferencias personales las que pueden ser contrapuestas a las del medio educativo/profesional. Según los autores las personas intentan desarrollar y conservar una cierta correspondencia con el ambiente de trabajo, de acuerdo con un proceso continuo y dinámico al cual le designan “adaptación al trabajo” De acuerdo a esta teoría los autores precisan que:

- Los resultados satisfactorios dependen de la relación entre las competencias y capacidades individuales y, las competencias y capacidades necesarias para el desempeño de la función, implicando una relación entre el sistema de recompensas y las necesidades individuales.
- La satisfacción en el trabajo depende de la relación entre las necesidades individuales y el sistema de recompensas, implicando la relación entre las competencias individuales y las competencias requeridas.
- Las relaciones entre los resultados satisfactorios y las competencias requeridas por la función son medidas por la satisfacción en el trabajo.
- Las relaciones entre la satisfacción en el trabajo y las necesidades aumentadas son mediadas por los resultados satisfactorios. (Ruiz. Carol, 2009).

Como se plasma las teorías anteriores permiten tener una visión clara de los recursos a implementar para la medición de la satisfacción laboral y también dejan clara la información acerca de los beneficios que esto trae dentro de una organización, la creación de una cultura de mejoramiento de ambiente laboral conlleva a que el clima de la misma mejore y mejoren sus procesos, esto lo explica la teoría Z, esta teoría fue desarrollada por Ouchi¹⁸ y tiene como objetivo principal la “creación de una nueva cultura en la cual la gente encuentre un ambiente laboral integral que les permita auto-superarse para su propio bien y el de la empresa”. También se conoce esta teoría como el “Método Japonés” ya que fue popularizada durante el boom económico. Esta teoría tiene su fundamentación en tres principios básicos que son la confianza, sutileza e intimidad. Con ellas pretende dar atención a las relaciones humanas y sociales. De esta forma, analiza a los trabajadores no solo por su forma de trabajar y de actuar en un ámbito laboral sino también, teniendo en cuenta su vida personal para así poder obtener un mayor rendimiento y productividad. Crea la visión de “Filosofía Empresarial Humanista”. (Coba. Antia, 2018).

Los principios de la satisfacción laboral están orientados en aspectos claves para su medición, entre las variables, que aunque con una frecuencia menor han sido incluidas como aspectos que inciden en la satisfacción laboral, están la claridad de objetivos, el respeto al medio ambiente, la mejora a la comunidad y la sociedad, los valores y las estrategias de la empresa y la gestión del cambio. (Ana Gargallo, 2018).

Plan de Acción Propuesta

ÁREA	ACTIVIDAD	ACCIONES	RESPONSABLE	TIEMPO	COSTO	INDICADORES
Bienestar	Celebración de fechas especiales	Celebración de cumpleaños de colaboradores, navidad y años nuevos, dando un detalle en mención de la fecha	Recursos humanos	12 meses del año	\$25.000 por persona	Números de cumpleaños celebrados en el año
	Eventos deportivos	Integración de colaboradores en eventos deportivos donde se involucren funcionarios y familias con el fin de crear confianza entre el equipo de trabajo	Recursos humanos	3 eventos al año	\$150.000 destinado a cada evento	Número de asistentes al evento deportivo
	Reconocimientos laborales	Reconocer los logros de cada trabajador hacia la empresa, este reconocimiento debe hacerse por medio de plataformas de intranet (si la empresa maneja o en mural)	Gerencia	semestral	\$ 0	Numero de reconocimientos publicados en la plataforma o mural

Comunicación	Espacios de participación	Una vez al mes crear un espacio de participación para los líderes de la línea de dirección, y líderes de cada área, donde se expongan los principales hallazgos de problemáticas encontradas en sus equipos de trabajo, este espacio permite mejorar la comunicación entre compañeros y líderes de la compañía	Recursos humanos	Semestral	\$40.000 gastos destinados a los refrigerios	Números de problemáticas encontrados en el espacio de participación
	Crecimiento	Establecer un plan a largo plazo que permita la creación de ítems para establecer un plan carrera dentro la	Recursos humanos	Por definirse	Por definirse	Planes de carreras aprobadas

	Capitación	Establecer un programa de capacitación donde todos los colaboradores puedan participar y capacitarse en el área de trabajo	Recursos humanos	Semestral	Por definirse	Numero de capacitación realizadas
	Desarrollo personal	Rotaciones por diferentes cargos, capacitaciones continuas y planes carrera.	Recursos humanos	Anual	\$ 0	Numero de rotaciones anual por cada colaborador

ÁRE A	ACTIVIDAD	ACCIONES	RESPONSABLE	TIEMPO	COSTO	INDICADORES
Bienestar	Celebración de fechas especiales	Celebración de cumpleaños de colaboradores, navidad y años nuevos, dando un detalle en mención de la fecha	Recursos humanos	12 meses del año	\$25.000 por persona	Números de cumpleaños celebrados en el año
	Eventos deportivos	Integración de colaboradores en eventos deportivos donde se involucren funcionarios y familias con el fin de crear confianza entre el equipo de trabajo	Recursos humanos	3 eventos al año	\$150.000 destinado a cada evento	Número de asistentes al evento deportivo
	Reconocimientos laborales	Reconocer los logros de cada trabajador hacia la empresa, este reconocimiento debe hacerse por medio de plataformas de intranet (si la empresa maneja o en mural)	Gerencia	semestral	\$ 0	Numero de reconocimientos publicados en la plataforma o mural

Comunicación	Espacios de participación	Una vez al mes crear un espacio de participación para los líderes de la línea de dirección, y líderes de cada área, donde se expongan los principales hallazgos de problemáticas encontradas en sus equipos de trabajo, este espacio permite mejorar la comunicación entre compañeros y líderes de la compañía	Recursos humanos	Semestral	\$40.000 gastos destinados a los refrigerios	Números de problemáticas encontrados en el espacio de participación
	Crecimiento	Establecer un plan a largo plazo que permita la creación de ítems para establecer un plan carrera dentro la empresa	Recursos humanos	Por definirse	Por definirse	Planes de carreras aprobadas
	Capitación	Establecer un programa de capacitación donde todos los colaboradores puedan participar y capacitarse en el área de trabajo	Recursos humanos	Semestral	Por definirse	Numero de capacitación realizadas

	Desarrollo personal	Rotaciones por diferentes cargos, capacitaciones continuas y planes carrera.	Recursos humanos	Anual	\$ 0	Numero de rotaciones anual por cada colaborador

Tabla 2 Plan de Acción

Lecciones Aprendidas

Los hallazgos encontrados en el procesos y desarrollo de la investigación fueron principalmente las debilidades que presenta el clima laboral en la empresa, esto se observó en la entrevista realizada a la gerente de la compañía y en las encuestas aplicadas a los líderes de área, donde se expresan las inconformidades hacia la parte de la toma de decisiones de la empresa, de igual manera se determinó que la empresa carece de procesos administrativos pertinentes para el desarrollo efectivo de sus objetivos organizacionales y el logro de las metas establecidas.

Así mismo se hayo que la empresa no invierte en el bienestar laboral de sus empleados, ya que no cuenta con programas de bienestar ni objetivos que lleven a prácticas en esta área, uno de los puntos fuertes de la investigación fue la disposición por parte del equipo de líderes de área de la organización en cuanto a la sinceridad y tiempo empleado en los diagnósticos que se realizaron lo que logro que se pudiera llevar a cabo la aplicación de encuestas y entrevistas para conocer la problemática que se observa en la empresa, es por ello que dados los diagnósticos se encontraron problemáticas de clima laboral lo que como proyecto se materializo en la propuesta de un plan de mejoramiento para el área de bienestar laboral donde se dejaron evidenciadas estrategias que permitirán el mejoramiento de la satisfacción laboral de los empleados de Coingarco.

La aplicación de estas herramientas de diagnóstico permitió afianzar el conocimiento en cuanto a la construcción de una problemática sustentada y sólida desde la raíz del problema y la generación de estrategias basadas en teorías sobre satisfacción laboral.

Conclusiones y Recomendaciones

Después de realizados los diagnósticos empresariales a la empresa Coingarco se obtuvo como resultado las falencias presentadas en el área de comunicación, lo que deja como resultado un mal clima organizacional dentro de la empresa, con los diagnósticos aplicados se observó las principales problemáticas que se están presentando en la empresa con base en la comunicación, esta información se establece teniendo en cuenta la manera y conducta con la que se manejan la toma de decisiones dentro de la empresa.

Teniendo en cuenta la problemática mencionada se realizó una propuesta de plan de bienestar para ser incorporado por el área de gestión humana en cuanto a estrategias que puedan mejorar los procesos de bienestar laboral y a su vez el clima y la comunicación organizacional mejoren, donde se estableció un plan de acción que evidencia las estrategias formuladas, el área responsable y el objetivo de cada actividad, dichas estrategias están formuladas en base a los resultados encontrados dentro de las encuestas y entrevistas realizadas a la gerente de la compañía y a los líderes principales encargados de las áreas de la empresa, dando como conclusión el establecimiento de la propuesta que en este documento se menciona con el objetivo estratégico de

mejorar el clima laboral para obtener una mejor productividad, motivación, y visión clara de los objetivos de la empresa.

Luego del planteamiento de la propuesta se formuló un plan de acción donde se incorpora las acciones a realizar, los tiempos para cada actividad, el área responsable, los recursos asignados y los indicadores que midan las propuestas establecidas, esto con el fin de llevar un control acerca de los resultados en cada área intervenida

Referencias

Castillo, J. (2020). Gestión humana integral. Ecoe Ediciones. <http://ebooks7-24.com.crai-ustadigital.usantotomas.edu.co/?il=9923>

Baraybar, F. A. (2011). El Cuadro de Mando Integral “Balanced Scorecard.” In Google Books. ESIC Editorial. <https://books.google.com.co/books?id=y0unHnt0KYoC&printsec=frontcover&dq=balance+score+card&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwjHmuzhkuzpAhUDVN8KHYYh2BisQ6AEIODAB#v=onepage&q=balance%20score%20card&f=false>

Judith Poloche, (2016), Diseñar e Implementar Un Plan De Bienestar Empresarial Para Parking International S.A.S, <http://polux.unipiloto.edu.co:8080/00003240.pdf>

Angeline Gómez, (2012), Diseño Programa de Bienestar Laboral, <https://expeditiorepositorio.utadeo.edu.co/bitstream/handle/20.500.12010/1628/T199.pdf>

Ministerio de Educación, (2018); Guía Para Diseño de Programa de Bienestar Laboral, https://www.mineducacion.gov.co/1621/articles-190204_archivo_pdf_guia_programa.pdf

Satisfacción laboral y productividad. (n.d.). Sisbib.unmsm.edu.pe.
https://sisbib.unmsm.edu.pe/bvrevistas/psicologia/1999_n5/satisfaccion.htm

Gargallo, Ana. (2018), La satisfacción laboral y sus determinantes en las cooperativas.
file:///C:/Users/Pao%20&%20Stefa/Downloads/Dialnet-
LaSatisfaccionLaboralYSusDeterminantesEnLasCoopera-2774951.pdf

Bonilla, María. (2020), Propuesta de programa de bienestar laboral para el centro comercial el gran san Victorino.
http://repository.unipiloto.edu.co/bitstream/handle/20.500.12277/6978/Propuesta_Plan_de_Bienestar_Gran_San%20%281%29.pdf?sequence=2&isAllowed=y
<http://repobib.ubiobio.cl/jspui/bitstream/123456789/775/1/Ruiz%20Segura%2C%20Carol%20Marlenne.pdf>

Bonillo, Domingo. (2002), La satisfacción laboral como elemento motivador del empleado. <http://rabida.uhu.es/dspace/bitstream/handle/10272/2421/b13772089.pdf>

Anexos

Entrevista Karen Medina

N- ¿Quién toma las decisiones dentro de la empresa?

K -Las decisiones generales son tomadas por el dueño de la empresa que a su vez es el gerente general, él toma cada decisión y establece metas y planes que son comunicados a las demás áreas, el problema de esto es que muchas veces toma decisiones sin concretar argumentos teniendo en cuenta los líderes de cada proceso y muchas veces no ha tocado hablar con el respecto a cosas que no se deberían hacer.

N- ¿Los encargados de cada área son informados por la gerencia de los planes y acciones que se deben implementar dentro de la empresa?

K- Sí, pero es una comunicación informal muchas veces se da por la voz a voz, otras por correo otras en reunión etc. la empresa es familiar, hay tres familiares y los tres toman decisiones y dan ordenes, esto hace que muchas veces se distorsione la información porque cada persona toma decisiones diferentes.

N- ¿Esto que usted me comenta ha afectado la productividad?

K -La verdad si, por que muchos procesos son retrasados esperando respuesta y aprobación de los dueños, no se hace de manera ordenada y formal la toma de decisiones, nos toca andar

buscándolos para preguntar, para aprobación, cuando muchas cosas se deberían tomar en torno a las normas y políticas ya establecidas.

N- ¿Se ha intentado mejorar la comunicación de dirección hacia la empresa?

K -Como líder del proceso administrativo he intentado organizar el proceso, pero ha sido complicado ya que el dueño de la empresa es una persona de edad y a él le gusta tomar las decisiones el, muchas veces no escucha los argumentos de los líderes de las áreas en cuanto al no hacer algo en un proyecto o inversión, como te decía son 3 personas con metas y pensamientos diferentes que no permiten llegar a un fin exacto.

N -Muchas gracias, me gustaría hacer una breve encuesta a los encargados de cada área para conocer sus opiniones respecto a este tema.

K -Claro que sí.