

**Proponer un plan estratégico que contribuya a mejorar la motivación laboral en el Centro Logístico Innova, sede Florida, Valle, para segundo semestre del año 2020.**

**Presentado por:**

**Angelly Lizeth Villanueva González**

**Mabel Lorena Pineda Rodríguez**

**Martha Isabel Penagos**

**Yeison Fabián Alarcón Velasco**

**Diego Fernando Pineda**

**Presentado a:**

**Clara Viviane Villalobos**

**Tutora**

**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.**

**CEAD Palmira, noviembre 2020**

## Resumen

En el presente trabajo de grado se analiza el nivel de satisfacción de los empleados de la empresa Centro Logístico Innova ya que existe una gran problemática que está afectando el clima organizacional generando desmotivación en el personal. Por lo anterior, el objetivo principal es proponer un plan estratégico de mejora que contribuya a mejorar la relación de los empleados con el entorno laboral para el segundo semestre del año 2020.

Para la realización del trabajo se utilizó un tipo de investigación descriptiva con enfoque cuantitativo que permitió recopilar datos desde la vivencia de cada empleado; como fuente primaria para la recolección de dicha información, se utilizó una encuesta tipo Likert la cual fue aplicada a una muestra de quince (15) empleados. La aplicación se realizó de manera física, se tabuló la información en un formulario de Google para obtener las gráficas estadísticas y posteriormente realizar el análisis de los resultados.

Estos resultados arrojaron que la gran mayoría de la población trabajadora se siente insatisfecha con la empresa donde ejercen su labor, la misma no tiene diseñado un plan de bienestar y compensación que permita incentivarlos; no cuenta con líderes que cumplan a cabalidad con rol y que generan confianza en su equipo de trabajo, tampoco tiene un plan de capacitación y entrenamiento continuo, entre otras falencias. Por tanto, se recomienda que la empresa diseñe un plan de capacitación para los líderes y el personal a cargo que fortalezca el trabajo en equipo y la sinergia, la comunicación asertiva y las relaciones interpersonales; diseñar un plan de bienestar y compensación que permita incentivar y valorar su trabajo haciéndolos sentir orgullosos de hacer parte de esta organización. Ante esto, se concluye que la propuesta de

un plan estratégico de mejora para esta empresa Centro Logístico Innova impactará de forma positiva en el clima organizacional.

Palabras claves: Clima organizacional, motivación laboral, plan estratégico, satisfacción, capacitación, compensación, plan de bienestar.

## Abstract

In this degree work, the level of satisfaction of the employees of the Centro Logístico Innova company is analyzed since there is a great problem that is affecting the organizational climate, generating demotivation in the staff. Therefore, the main objective is to propose a strategic improvement plan that contributes to improving the relationship of employees in the work environment for the second half of 2020.

To carry out the work, a type of descriptive research with a quantitative approach was used that allowed collecting data from the experience of each employee; As a primary source for the collection of said information, a Likert-type survey was used which was applied to a sample of fifteen (15) employees. The application was carried out physically, the information was tabulated in a Google form to obtain the statistical graphs and subsequently perform the analysis of the results.

These results showed that the vast majority of the working population feels dissatisfied with the company where they work, it does not have a welfare and compensation plan designed to encourage them; It does not have leaders who fully comply with the role and who generate confidence in its work team, nor does it have a training plan and continuous training, among other shortcomings. Therefore, it is recommended that the company designs a training plan for leaders and staff in charge that strengthens teamwork and synergy, assertive communication and interpersonal relationships; design a wellness and compensation plan that encourages and values their work, making them feel proud to be part of this organization. Given this, it is concluded that the proposal of a strategic improvement plan for this company Centro Logístico Innova will have a positive impact on the organizational climate.

Keywords: Organizational climate, work motivation, strategic plan, satisfaction, training, compensation, wellness plan.

## Contenido

Resumen .....	ii
Abstract .....	iv
Introducción.....	viii
Objetivos.....	x
<b>Objetivo General</b> .....	x
<b>Objetivos Específicos</b> .....	x
Planteamiento del Problema .....	10
Antecedentes del problema.....	11
Justificación de la investigación .....	16
Marco Teórico.....	18
Marco Legal.....	24
Metodología.....	27
Resultados.....	29
Recomendaciones .....	31
Conclusiones.....	34
Referencias .....	36
Anexos.....	39

## Lista de figuras

<b>Figura 1.</b> Apoyo y la confianza necesaria en líderes.....	39
<b>Figura 2.</b> Otorgan estímulos y recompensas laborales.....	39
<b>Figura 3.</b> Información suficiente sobre puesto de trabajo .....	40
<b>Figura 4.</b> Capacitaciones en función al puesto de trabajo .....	40
<b>Figura 5.</b> Relación entre los empleados .....	41
<b>Figura 6.</b> Realimentación basada en la evaluación de desempeño .....	41
<b>Figura 7.</b> Sentimiento de orgullo de pertenecer a la empresa.....	42

## Introducción

La presente investigación se refiere a la propuesta de un plan estratégico que contribuya a mejorar la motivación laboral en el Centro Logístico Innova, sede Florida, Valle con el fin de lograr identificar aquellas posibles soluciones que puedan impactar positivamente frente a esta problemática y poder contribuir en la mejora continua, promoviendo la estabilidad, la seguridad y la salud de los empleados proporcionando los recursos y herramientas necesarias para el cumplimiento de sus actividades y de este modo, se logre un clima organizacional armonioso.

La motivación laboral de los trabajadores depende de muchos factores como la cultura, la edad, el nivel social, la empresa debe tener la capacidad de mantener su equipo de trabajo positivo e implementar estrategias que conlleven a identificar cual es la mejor motivación que se puede proporcionar a los trabajadores para que cumplan con sus objetivos de la mejor manera.

El Centro Logístico Innova fue creada en el año 2015, pertenece al sector terciario, ofrece mensajería personalizada a nivel local y municipal; ofreciendo diversos servicios como pagos postales, corresponsales y tramites, la microempresa está en una etapa de crecimiento constante.

Para analizar esta problemática es necesario nombrar los diferentes conflictos que se han venido presentando, uno de ellos se refiere a la insatisfacción por parte de los empleados respecto a falta de herramientas para ejercer su labor, lo cual genera conflictos y desmotivación en los trabajadores.

Hoy en día las organizaciones han ido avanzando sobre estrategias de un buen clima organizacional, teniendo en cuenta que no sólo las máquinas, los insumos es lo único que hace a una organización competitiva, el talento humano es una de las partes importantes para el progreso de una organización.

Por lo tanto, el clima organizacional, debe estar sujeto a la motivación y al funcionamiento de las conductas del talento humano de la empresa, donde se implementen objetivos que generen un ambiente organizacional y que estén relacionados con las condiciones laborales y las interacciones que puedan afectar de manera diligente el funcionamiento de cada una de las áreas

Cuando una empresa realmente conoce la importancia de la motivación en los empleados y cuál es la manera correcta de ejecutarla, se da paso a un crecimiento organizacional, por tal razón en la actualidad el ámbito laboral ha manejado un compromiso de motivación con relación a la productividad y a los beneficios que esto puede traer al desarrollo de cada una de las actividades de una organización; en este punto nos podemos cuestionar que tan comprometidos puede estar un empleado si puede mejorar sus competencias y habilidades, y a su vez como pueden ser utilizadas para la transformación y el cumplimiento de las metas y objetivos propuestos.

Dado lo anterior y conociendo el enfoque de este proyecto que nos lleva a realización de un plan estratégico para la mejora de la motivación en la empresa Centro logístico Innova, lo vamos a manejar en las siguientes fases:

La fase número dos, se debe establecer la propuesta del título, introducción y objetivos que se van a implementar para dar a afrontar la problemática de motivación en la empresa.

La fase número tres, presentar el planteamiento del problema, antecedentes del problema y justificación de la investigación.

La fase número cuatro, marco teórico, marco legal y la metodología de la investigación.

Para terminar con el proyecto se presentan los resultados, las recomendaciones, las conclusiones, la bibliografía y los anexos de la propuesta.

## **Objetivos**

### **Objetivo General**

Elaborar un plan estratégico para mejorar la motivación laboral en los trabajadores del Centro Logístico Innova, con el fin de facilitar la relación del empleado con el entorno laboral, en el Centro Logístico Innova sede Florida, Valle, para segundo semestre del año 2020.

### **Objetivos Específicos**

- Realizar un estudio de referentes teóricos relacionados con la motivación laboral
- Realizar un diagnóstico previo que permita conocer la situación actual de la empresa
- Establecer el nivel de satisfacción de los trabajadores respecto a la motivación dada en el Centro Logístico Innova, sede Florida Valle
- Proponer un Plan Estratégico para mejorar la motivación laboral en el Centro Logístico Innova sede Florida, Valle

## **Planteamiento del Problema**

La microempresa Centro Logístico Innova sede Florida, Valle, dio inicio a su actividad comercial desde el año 2015, se dedica al servicio de mensajería personalizada. Actualmente se exponen inconformidades por parte de los empleados afectando la relación laboral debido a la insuficiencia motivacional interna entre los trabajadores, generando falencias en el equipo de trabajo lo cual conlleva a la baja productividad y deserción por parte de los empleados.

Toda organización debe tener la capacidad de mantener estímulos que conlleven a la motivación constante de sus empleados y por ende al cumplimiento de sus objetivos, debido al alto grado de impacto negativo que surge esta problemática se hace necesario identificar las causas para establecer alternativas de mejora cuyo objetivo es transformar la motivación laboral en los trabajadores facilitando la relación con su entorno. Siendo la motivación un factor fundamental en todos los aspectos del ser humano, y por ende un instrumento clave a nivel organizacional para el desarrollo de los procesos de manera integrada y eficiente, De acuerdo a lo anterior surge la siguiente pregunta de investigación, ¿Cuáles acciones de mejora se implementarán para contribuir a optimizar la relación del empleado con el entorno laboral de la empresa Centro Logístico Innova para el segundo semestre del año 2020?

## **Antecedentes del problema**

Rodríguez (2020). Se denomina “Acciones necesarias para mejorar la relación causa-efecto entre la inversión en prácticas de gestión de recursos humanos y la motivación en la empresa”. En esta investigación se propone un modelo para gestionar la motivación de recursos humanos en el cual integran aportes de autores especialistas en el tema. Se llevó a cabo una investigación cualitativa, la incorporación en la empresa multinacional por cinco años, la recolección de evidencias se realizó por medio de reuniones y entrevistas.

Este trabajo se relaciona con la investigación planteada ya que abarca información relevante sobre los factores determinantes para la motivación, además de la importancia del clima organizacional.

(Yagual & Lisbeth, 2020) Plan estratégico de talento humano para mejorar el desempeño laboral en la Unidad Educativa Ancón, provincia de Santa Elena, año 2018.

El presente trabajo de titulación comprende a un estudio enfocado al plan Ancón”. La problemática radica en función a las falencias percibidas en la planificación estratégica que posee el personal de la entidad educativa. El objetivo se basó en diseñar un Plan Estratégico de Talento Humano, mediante un diagnóstico situacional y la aplicación de los instrumentos de investigación más idóneos para la obtención de información relevante, que permita el mejoramiento del desempeño laboral de los colaboradores. La metodología utilizada fue de tipo de investigación exploratoria y descriptiva, con un enfoque cuali-cuantitativo, empleando los métodos deductivo e inductivo y las técnicas de encuestas y entrevistas para la respectiva recolección de datos. Los resultados obtenidos denotaron que existe una escasa planificación interna en lo que respecta al capital humano de la entidad, por ende se planteó varias estrategias

tomando en cuenta las necesidades primordiales de la institución y de sus colaboradores. Plan Estratégico de talento humano y el desempeño laboral de la Unidad Educativa.

(Cabada Silva, 2019) Propuesta de un programa de motivación laboral para mejorar el clima organizacional de la Empresa de Fabricaciones Metálicas “Fametal Sac”. Chiclayo, 2019.

La presente investigación “Propuesta de un programa de Motivación Laboral que contribuya con la mejora del Clima Organizacional de la Empresa de Fabricaciones Metálicas FAMETAL SAC. Chiclayo, 2019”, es respuesta a la problemática que surge de la necesidad por parte de las jefaturas por mejorar su Clima Organizacional, sin afectar sus proyecciones de costos y tiempos. La investigación se orientó con el objetivo general de Proponer un Programa de Motivación Laboral que contribuya con la mejora del Clima Organizacional de la Empresa de Fabricaciones Metálicas “FAMETAL SAC”. Chiclayo, 2019., siendo la hipótesis: Si se propone un Programa de Motivación Laboral, entonces se contribuirá con la mejora del Clima Organizacional de la empresa de fabricaciones metálicas “Fametal SAC”. Chiclayo, 2019. La metodología utilizada corresponde al diseño de investigación no experimental, de tipo descriptivo - propositivo. Se aplicó a una población censal de 27 trabajadores, quienes conforman el total de colaboradores en Fametal SAC. Se recogió la dicha información usando como técnica a la encuesta, y el instrumento de medición fue la “ESCALA DE CLIMA ORGANIZACIONAL CO - SPC” de la experta en Psicología Organizacional: Mg. Sonia Palma Carrillo. La respectiva Ficha Técnica del Instrumento confirma la validez de la prueba. Los resultados de la aplicación del instrumento permitieron concluir que la variable Clima Organizacional de la empresa Fametal SAC se encontraba en nivel desfavorable, por lo cual se propone un Programa de Motivación Laboral que mejore la misma, debido a que dicho programa

se enfocará en dimensiones como la Autorrealización, la Supervisión, y la Comunicación; las cuales guardan relación con la variable Clima Organizacional.

(Murillo & Leonela, 2019) Modelo de planeación estratégica para mejorar el desempeño laboral en el hotel Salinas, ubicado en el cantón Salinas, provincia de Santa Elena año 2017.

El presente trabajo de investigación tiene como objetivo principal elaborar un modelo de planeación estratégica mediante un análisis situacional que contribuya a mejorar el desempeño laboral del hotel Salinas donde se detalla un análisis de los aspectos considerados en la planeación estratégica, con la finalidad de proponer alternativas que permitan el mejoramiento de los procesos llevados a cabo por la dirección hacia el personal que labora dentro del hotel, fomentando la gestión eficiente para los trabajadores lo que implica que con su esfuerzo e ímpetu se obtenga un alto grado de desempeño y a su vez que la empresa obtenga el máximo beneficio. La metodología aplicada fue de tipo descriptivo y exploratorio, partiendo de un enfoque cualitativo, que permitió obtener un análisis claro a las realidades atenuadas en el trabajo, el cual se utilizó instrumentos de levantamiento de información de manera oportuna a las diferentes partes involucradas para el estudio, con las percepciones fundamentadas para recabar información. Lo que conlleva a los resultados de la problemática existente en el hotel Salinas. Según los resultados obtenidos, puedo afirmar que el hotel aplica una planeación estratégica del talento humano de manera empírica, donde existe un desconocimiento, por ello no se cumplen con todos los procesos y aspectos a considerar dentro de la planeación del talento humano, la motivación es primordial pero aplican procesos repetibles que influyen en el desempeño de los trabajadores, con respecto a la selección del personal no poseen un procedimiento adecuado para la selección y asignación del cargo por lo que si bien es cierto hay una baja contratación.

(Mejía & Gabriela, 2020) Motivación laboral y clima organizacional en una empresa del sector de la construcción del Urabá Antioqueño

El presente estudio, de corte cuantitativo con diseño descriptivo transversal, exploratorio y, relacional tuvo como propósito principal, analizar si el clima organizacional está relacionado con la motivación de los miembros de la organización e indagar, además, si la conducta tiene que ver con el ambiente y como consecuencia, el clima se asocia a las percepciones compartidas de los colaboradores. Para alcanzar los objetivos propuestos en este estudio, se contó con el total (40 trabajadores) de la población de una empresa dedicada a la construcción de Apartadó Antioquia en el 2020. Después de aplicar los cuestionarios CMT y EMCO, y analizar los datos recolectados, se pudo encontrar que la satisfacción laboral es determinante en lo que respecta al clima organizacional. Asimismo, que se trata de una organización en la que los trabajadores son responsables con los que se les asigna, tienen grado alto de dedicación a la tarea, no se encuentra un nivel importante de cooperación entre ellos, y, la satisfacción laboral de estos trabajadores se encuentra relacionada con una situación motivacional externa como el salario.

(Franco Gómez & Oquendo Molina, 2020) Estrategias de reclutamiento, selección y motivación en el personal de producción y logística de la empresa Ice Man Service S.A.S

El presente proyecto desarrollado en ICE MAN SERVICE S.A.S, tiene como propósito diseñar estrategias de reclutamiento, selección y motivación en el personal de producción y de logística, fundamentándose en teorías que permiten el diagnóstico actual del proceso desde la planificación hasta el seguimiento de la incorporación del talento humano; así mismo, es importante fomentar constantemente la motivación en el personal vigente para mejorar el desempeño laboral, reflejándose en el margen de producción y ventas mensuales de la organización. La motivación se evaluó con la pirámide de Maslow con el fin de conocer las

necesidades y estímulos de la muestra estudiada en la organización. La metodología tiene un enfoque cualitativo, de tipo descriptivo, centrándose en el contexto actual de la empresa, soportándose con la aplicación de instrumentos de recolección de información como han sido la encuesta estructurada compuesta por tres sesiones: reclutamiento, selección y motivación empleada al área de producción conformada por los ocho (8) empacadores y el área de logística constituida por cuatro (4) repartidores para un total de doce (12) colaboradores de la muestra definida. La encuesta pretende conocer cómo se desarrolla el proceso de reclutamiento y selección de personal, así mismo valorar la motivación laboral del personal operativo y de logística. Conforme a los análisis de los resultados se determinó que el proceso de reclutamiento y selección juega un papel fundamental en la contratación idónea del talento humano que impacta significativamente en el desempeño, efectividad y competitividad de la empresa. Del mismo modo, la motivación representa un aspecto esencial para el logro de los objetivos y éxito de la institución. Finalmente, la propuesta presenta una serie de estrategias enfocadas al proceso de reclutamiento y selección de personal, así mismo en el tema de motivación teniendo en cuenta la valoración de la jerarquía de las necesidades humanas planteada por Abraham Maslow, donde se establece objetivos y la exposición de las estrategias para su puesta en marcha con el fin de proporcionar una herramienta al gerente para contratar personal con las competencias acordes para el cargo a ocupar y mantener la motivación en él, consiguiendo que el colaborador se sienta comprometido en sus funciones para que la empresa tenga un buen desempeño y competitividad a nivel local y nacional.

## **Justificación de la investigación**

Cuando hablamos de motivación laboral hacemos referencia a un recurso importante dentro de una organización, cuya función es contribuir en la mejora del clima organizacional; dicho esto podemos confirmar que el talento humano es la parte fundamental para el cumplimiento de los objetivos y metas de una empresa, dicho esto debe existir incentivos que les permitan desarrollar sus habilidades y competencias de tal manera que pueda mejorar su desempeño laboral.

Los motivos que nos llevaron a elaborar un plan estratégico para mejorar la motivación laboral en los trabajadores del Centro Logístico Innova, se centran en la importancia y estabilidad de los empleados y el buen desarrollo como empresa; permitiendo distinguir con claridad el potencial de cada uno de los trabajadores aumentando la eficiencia dentro de su área y como la motivación influye en su desempeño.

Con la investigación de este proyecto se busca implementar un plan estratégico que permita determinar cuáles son los factores internos que influyen en el desempeño de los empleados de la empresa Centro Logístico Innova, por lo tanto esta organización deben tener el conocimiento de las variables que pueden tener el comportamiento de un individuo y que lo motiva, y más si lo queremos ejecutar en una compañía, dado esta apreciación podemos retomar lo que dice Robbins (1999), motivación es “la voluntad de ejercer altos niveles de esfuerzo hacia las metas organizacionales, condicionados por la capacidad del esfuerzo de satisfacer alguna necesidad individual” (p,168).

Es fundamental que se obtenga la información necesaria de los niveles de motivación y que los empleados lo manejen de manera global, más que como sus propios logros personales, en

este caso el personal encargado del recurso humano de la empresa debe invertir en recursos que estén sujetos a la motivación global de sus empleados y de esta manera lograr su eficiencia y productiva, es muy importante que como empresa se reconozca los logros que se pueden obtener llevando a cabo estrategias de motivación.

Una de las grandes interrogantes que nos llevaron a desarrollar esta investigación es la frecuencia que las empresas fracasan cuando se habla de motivación y en Centro logístico Innova los empleados están en un proceso de deserción, problemas en la prestación del servicio por las inconformidades que están presentando, dando paso a la carencia de iniciativa y creatividad que se maneja internamente.

Bajo estos criterios se justifica la necesidad de proponer un plan estratégico de mejora que incentive y motive a cada una de los empleados de la organización en donde se pueda lograr un clima organizacional adecuado y perdurable, que la organización pueda mejorar sus operaciones internas y prevalecer la importancia del talento humano a lo largo de los años.

## Marco Teórico

Revisando la historia del surgimiento del clima organizacional se dice que inició en la escuela conductista y es aquí donde se empieza a analizar el individuo formando parte de una organización, se estudian sus comportamientos, emociones, estímulos, etc. En esta escuela el autor Abraham H. Maslow fue uno de los grandes aportantes teóricos destacándose por su teoría de las jerarquías de necesidades, otro aportante fue Frederick Herzberg con la teoría de los dos factores para explicar la conducta de las personas en situaciones de trabajo. Adicional también hubo más aportes teóricos como la teoría X y Y, entre otras, sin duda en esta escuela es donde surge el concepto del clima organizacional.

Al conocer cuál es origen de este tema tan importante hoy en día en el mundo organizacional, debemos conocer en profundidad el concepto del mismo. Para Tagiuri (1968) en definición al clima laboral hace referencia a la experiencia que tienen las personas dentro del ambiente total de la organización, donde influye la conducta y descrita en términos de valores. Mencionando otro autor Manuel silva (1996) citado por Gan, F. (2013) plantea el clima como atributo del individuo, estructura perceptual y cognitiva de la situación organizacional que los individuos viven de modo común, es decir, que los empleados según la percepción del entorno en el que se rodean estructuran sus actitudes y conductas. El clima organizacional de Likert (1968) establece que el comportamiento asumido por los subordinados depende directamente del comportamiento administrativo y las condiciones organizacionales que los mismos perciben, por lo tanto, se afirma que la relación estará determinada por la percepción del clima laboral. Esta teoría es muy importante ya que, dependiendo de la calidad del clima organizacional, se definirá si éste beneficia o perjudica la productividad de los empleados, ya que los afecta de forma

directa o indirecta en su comportamiento y rendimiento. Por lo tanto, si el clima es agradable, la integración y el desempeño de los empleados serán positiva y si es desfavorable, será insatisfactoria.

Al conocer cuando surgió la motivación laboral y la importancia que tiene en las organizaciones podemos retomar lo que nos dice por su parte Chiavenato (2000) considera que el clima organizacional está íntimamente relacionado con la motivación, al tener una motivación elevada el clima organizacional tiende a ser más alto proporcionando de este modo satisfacción y mayor participación entre las personas. De forma inversa, un clima bajo proporciona estados de desinterés entre el personal, apatía, insatisfacción y hasta depresión en algunos casos. Por tanto, puede decirse que las propiedades motivacionales van a estar supeditadas por las formas en que los directivos manejen y controlen el ambiente interno de la empresa hacia los empleados”.

Dentro de una organización se pueden presentar diferentes climas ya que este depende de la percepción que tiene el trabajador según su puesto de trabajo, sus capacidades dentro del mismo y su relación con los demás compañeros.

Dentro del clima organizacional cabe resaltar que existen unas dimensiones que según Stringer (2001) basado en su experiencia a través de los estudios realizados ha llegado a la conclusión de que existen factores importantes que determinan el clima organizacional y que pueden estar bajo el control de la organización. Entre estos están las practicas del Liderazgo: estas pueden establecer un buen clima organizacional dependiendo de la manera como los gerentes dirigen a los subordinados, los convenios Organizacionales: comprende los sistemas formales de la organización, estos establecen la forma en que la información fluye dentro de esta y la percepción de oportunidades de avance, afectando el clima organizacional, las estrategias:

influyen en la manera en como los trabajadores se sienten acerca de las oportunidades de logro, las fuentes de satisfacción, los obstáculos al éxito y sus recompensas.

Una de las prácticas mencionadas anteriormente es el liderazgo el cual juega un papel importante en el indicador del clima organizacional, el mundo en general es de constantes cambios, así como las empresas deben enfrentar y adaptarse a los diferentes factores externos como la economía, la competencia e incluso el clima. Es necesario que sus trabajadores también asuman retos; pero es necesario contar personal con experiencia técnica, capacidad administrativa, conocimientos de gestión tradicional y un buen liderazgo quien se apropie de su personal, que cuente con las habilidades necesarias para ejecutar esta importante labor dentro de la organización y conlleve al cumplimiento de los objetivos incrementando el desempeño y la productividad, además de velar por el bienestar y motivación de su equipo de trabajo. Según Uribe (2005), define que un liderazgo eficaz se caracteriza porque el líder muestra cada día su capacidad para canalizar los esfuerzos de las personas hacia el logro de metas específicas, incentivándolos a trabajar con buena disposición y entusiasmo.

Adicional, uno de los subtemas que influyen en el clima organizacional es la motivación. La Organización Internacional del Trabajo(OIT), desde 1920 ha luchado por el bienestar del trabajador, de esta manera fue que surgió la motivación laboral como una alternativa frente a los conflictos que se estipulan por falta de entendimiento, desmotivación, baja productividad y el desinterés por el trabajo, estos son algunos mencionados, logrando así la mediación entre los intereses de las empresas y las necesidades o expectativas de su talento humano, donde se define el problema no como el trabajo que desempeña, si aquel que tiene relación a las actitudes personales que influyen directamente en el ambiente laboral. Definimos motivación laboral como un elemento en el cual los empleados se mantienen satisfechos en un ambiente adecuado por

tanto se refleja en su mejor rendimiento, para Maier (1949) nos explica que la motivación es una manera que establece la expresión de la conducta y este afecta las expresiones futuras. Por otro lado, Atkinson (1958) manifiesta que de acuerdo al escenario si es positivo o negativo la motivación se ve afectada.

Según lo que nos indica Khan (1993) se pueden utilizar diversas teorías de la motivación para mejorar la productividad de los individuos en una organización, el estudio concluyó que como primer paso para motivar a las personas en una organización, la dirección debería mostrar confianza en las capacidades de su gente, debe proporcionar la formación necesaria y el apoyo organizativo, tratarlos de manera justa y equitativa en términos de salario inicial y recompensas posteriores, y, finalmente, prestar más atención a la utilización de los incentivos monetarios y hacer énfasis para motivar a la gente.

Para finalizar, basándonos en el concepto anterior, para colocar en marcha nuestro plan estratégico en la empresa Centro Logístico Innova, consideramos ejecutar una serie de teorías que pueden intervenir de manera satisfactoria en esta problemática, para dar inicio empezamos con la teoría de Jerarquía de las necesidades de Maslow, esta se basa en que la motivación parte del mismo individuo y que los diversos comportamientos son ejecutados por el individuo consciente o inconscientemente. También Maslow en su teoría nos expresa que las necesidades que no son satisfechas afectan la motivación, mientras las necesidades satisfechas no afectan la motivación; el factor dual de Herzberg, esta teoría el autor refiere que los individuos presentan una serie de necesidades básicas las cuales son, la higiene y la motivación, la primera aludiendo a la insatisfacción y la segunda a la satisfacción; las necesidades de McClelland que nos determina el resultado del poder que se puede manifestar por acciones y que se ve interferido el comportamiento del individuo lo que conlleva a que definir que el poder y el logro contribuye

significativamente a la conducta y por ende a la productividad laboral y clima organizacional; teoría X y teoría Y de McGregor, el autor McGregor describió una teoría sobre los comportamientos de los directivos estas son: Teoría X, basada en un estilo tradicional y rígido, los directores consideran que los trabajadores solo tienen una motivación económica. Los directivos dejan claro quién es el “líder” y deben guardarle respeto. Caso contrario en la teoría Y la cual supone un modelo actualizado basado en un liderazgo más enfático en proporcionar al individuo impulsar su aprendizaje y desarrollo profesional y personal, por su parte, el modelo situacional de motivación de Vroom expresa que la motivación se establece en tres factores fundamentales: Los objetivos individuales que son las ganas que tiene el individuo para lograr los objetivos, otro factor es la relación que existe entre este y la productividad y el último factor es como el individuo afecta su propio nivel de productividad; la ERC de Alderfer, esta teoría planteada por Clayton Alderfer se basa en la teoría de Maslow y la ajusta con los resultados de la investigación empírica, esta teoría se basa en tres grupos de necesidades primarias: Existencia, satisfacción de las necesidades básicas. Relación, establecer relaciones interpersonales importantes. Crecimiento, desarrollo personal; la fijación de metas de Edwin Locke, en la teoría de Locke la motivación del individuo para alcanzar las metas que se propongan estarán determinadas por las propias metas o por el simple hecho de habérselas propuesto. Las metas pueden tener varias funciones (Locke y Latham, 1985) [23]: Centran la atención y la acción estando más atentos a la tarea, movilizan la energía y el esfuerzo, aumentan la persistencia y ayuda a la elaboración de estrategias; la equidad de Stacey Adams, esta teoría describe que la motivación de un empleado va a depender del equilibrio entre las aportaciones que el colaborador realiza a la organización y las aportaciones que la organización hace al colaborador, es decir, hace referencia a un aspecto recíproco. En esta teoría se desarrolló una fórmula para

calcular el equilibrio que se menciona anteriormente:  $\text{Ratio de satisfacción de un empleado} = \frac{\text{Aportaciones de la empresa}}{\text{Aportaciones individuales}}$ . También nos encontramos con la teoría de las expectativas Lawler III expresa que el dinero es un factor en la cual puede lograr una motivación en el desempeño, compañerismo y dedicación a la organización, define dos estructuras: Que el dinero es deseado por las personas para satisfacer sus necesidades fisiológicas, seguridad, sociales, estima, autorrealización y las personas con el propósito de obtener más dinero, fortalece su desempeño y se vuelve más eficiente.

## Marco Legal

A continuación, se presentan los aspectos normativos que se consideran pertinentes para abarcar dentro del proyecto de investigación para la empresa Centro logístico Innova. Inicialmente se toma la Constitución política de Colombia la cual se define el trabajo en el artículo 25 como un derecho y una obligación social la cual el estado protege y se debe garantizar unas condiciones dignas y justas. De acuerdo al artículo 39 la justicia social es un derecho y se refiere a establecer sindicatos con el fin de que las condiciones laborales sean justas por medio de un contrato colectivo donde se determinan las condiciones, en la constitución también encontramos los derechos fundamentales de los trabajadores para que estos no sean vulnerados teniendo en cuenta que todos somos iguales, es decir tenemos las mismas oportunidades y por último en el artículo 55 se garantiza el derecho de negociación colectiva para regular las relaciones laborales, basados en el tema de investigación sobre clima organizacional el estado promueve la solución pacífica de los conflictos colectivos de trabajo que se lleguen a presentar.

La empresa Centro Logístico Innova por ofrecer servicios postales es regulada por el estado con la ley 1369 de 2009, ya que esta ley aporta a que los usuarios de este sector obtengan un servicio adecuado, eficiente y con los precios asequibles.

Centro Logístico Innova por ser una empresa legalmente constituida está obligada por la ley 100 de 1993 a reconocerles a sus trabajadores seguridad social, es importante el bienestar de los trabajadores, no solo económico, sino que también, en la salud y los riesgos en su labor, de igual manera garantizar su vejez en un sistema de pensión, todos los trabajadores deben estar protegidos con esta ley.

Basándonos en el tema seleccionado debemos entender que es responsabilidad de la organización proporcionar condiciones que contribuyan a evitar un riesgo psicosocial, teniendo en cuenta esto, la resolución 2646 de 2008 establece las responsabilidades para la identificación, evaluación, prevención y monitoreo constante de la exposición a los factores de riesgos psicosocial también para determinar la causa de enfermedades que se pueden generar por el estrés laboral, lo cierto es que si el riesgo psicosocial se ve afectado podría traer consecuencias para la empresa que puede provocar un alto ausentismo. Así mismo, en el decreto 1567 de 1998, se creó el sistema de estímulos, los programas de bienestar e incentivos, en su artículo 7, nos indica que se deben implementar programas de inducción y re inducción de cada entidad donde se deben incluir programas de inducción y re inducción , los cuales se definen como procesos de formación y capacitación dirigidos a facilitar o fortalecer la integración del empleado a la cultura organizacional y cuya función es desarrolla esas habilidades , estimulando su aprendizaje y el desarrollo individual y organizacional en un contexto metodológico flexible, integral, y participativo.

Continuando, es importante que todas las organizaciones incorporen en sus procesos de seguridad y salud en el trabajo la conformación de un comité de convivencia laboral, esto basados en la ley 1010 de 2006 la cual adopta medidas para prevenir, corregir y sancionar el acoso laboral en el trabajo, y es que si estas conductas no se tratan oportunamente puede afectar de manera drástica el clima organizacional. Por otro lado, la ley 1616 de 2013 en su artículo 9 establece la promoción de la salud mental y prevención del trastorno mental en el ámbito laboral, estas medidas deben ser adoptadas dentro del programa de seguridad y salud en el trabajo para promocionar la salud mental de sus colaboradores.

Por otro lado, la ley 1616 de 2013 en su artículo 9 establece la promoción de la salud mental y prevención del trastorno mental en el ámbito laboral, estas medidas deben ser adoptadas dentro del programa de seguridad y salud en el trabajo para promocionar la salud mental de sus colaboradores.

## Metodología

La metodología de investigación para el presente proyecto de grado para la empresa Centro Logístico Innova se desarrolla dentro de un enfoque cuantitativo con un tipo de estudio descriptivo, dado que se pueden recoger gran cantidad de datos y se facilita para el encuestado dar sus opiniones desde su vivencia para identificar el grado de motivación – satisfacción en la empresa. Para ello, la fuente primaria para la recolección de información que se utilizará, es por medio de una encuesta tipo Likert ya que nos permite obtener resultados de manera más rápida y se utiliza para medir el comportamiento, reacciones y actitudes de las personas, esta encuesta consta de siete (7) preguntas orientadas a conocer el nivel de motivación de los colaboradores con una escala de acuerdo o desacuerdo y por último se realizará análisis de la información obtenida.

La población trabajadora total de la empresa es de 15 personas incluyendo el personal gerencial. Por tanto, la muestra será no probabilística, para establecer la muestra en los colaboradores de las empresas Centro logístico Innova, se calcula margen de confianza del 90% y margen de error 3% otro aspecto es la probabilidad que el evento estudiado ocurra o no será del 50% por lo tanto calculando todos estos parámetros nos refleja que todos deben participar en la investigación, por lo cual, participaran por criterio de inclusión y exclusión.

**Criterio de Inclusión:** Colaboradores que accederán a integrar parte de la investigación y colaboradores que diligenciarán correctamente la encuesta.

**Criterios de exclusión:** Colaboradores que no accederán a integrar parte de la investigación y colaboradores que no diligenciarán correctamente la encuesta.

Cálculo del muestreo: Según la formula población finita

Los parámetros que se consideran para el cálculo de la muestra y su respectivo valor son:

N: 15, Z: 90%, p: 50%, q: 50%, e: 3%, n: 15 (resultado).

Con la implementación de esta metodología de investigación y con cada uno de los puntos a desarrollar se pretende definir con la población planteada cuales son las causantes de la falta de motivación en la microempresa Centro Logístico Innova, y de esta manera lograr una relación laboral entre la gerencia y los empleados, cuya finalidad es cumplir con los objetivos y metas de la organización.

## Resultados

Al aplicar la encuesta al personal del Centro Logístico Innova se obtuvieron los siguientes resultados, desde el análisis del liderazgo que se ejerce dentro de la empresa solo 2 de los 15 empleados encuestados encuentran el apoyo y la confianza necesaria en sus líderes para el desarrollo de sus actividades, esto equivale solo al 13,3% por otra parte el 33.3% de los encuestados manifestaron estar de acuerdo y más del 50% de los empleados responden estar en desacuerdo y total desacuerdo por este concepto. Lo cual refleja una falta de acompañamiento los cual puede afectar en gran medida el adecuado rumbo de la empresa hacia el cumplimiento de sus objetivos también podemos determinar que los trabajadores de esta empresa están buscando que su lideres encuentren la manera de fortalecer esta debilidad que se está presentando en la organización y que con lleva a que no exista la confianza y el apoyo suficiente para que puedan desarrollar sus habilidades y conocimientos en post de las funciones por las que fueron contratados.

Dentro del cuestionario se preguntó si la empresa otorga estímulos y recompensas para los empleados o sus familias y al analizar los resultados se obtuvo que solo un 6.7% es decir solo un empleado manifiesta estar totalmente de acuerdo, mientras que el 93.3% respondieron estar en desacuerdo con que la empresa otorgue este tipo de compensaciones; es evidente que cuando un individuo se siente remunerado por su labor, se siente seguro de que con este trabajo puede cumplir con sus necesidades propias o familiares, dicho esto la empresa debe fomentar incentivos no solo monetarios, si no aquellos que estén enfocados en las competencias o reconocimientos personal o profesional que cada uno pueda brindar para el cumplimiento de la metas y objetivos. Referente información sobre su puesto de trabajo y sus funciones 14 de 15

empleados encuestados respondieron al ingresar a la empresa fue suministrada la información suficiente para poder ejecutar su labor, relacionado a las capacitaciones un 20% respondieron estar totalmente de acuerdo en que si reciben una capacitación constante en función a su puesto de trabajo. Ante un 13.3% quienes están en total desacuerdo, una de las mejores estrategias de motivación que puede implementar una empresa, es proporcionar a sus empleados competencias y habilidades que les permita hacer más aptos para el cargo que están desempeñando y puedan cumplir con sus actividades y funciones de forma correcta y segura.

Al analizar los resultados de la pregunta sobre la relación de los empleados se evidencian altas inconformidades que están afectando su entorno laboral ya que el porcentaje más alto es negativo en donde 9 de los 15 encuestados responden estar en desacuerdo y total desacuerdo ya que para ellos no se fomenta la relación positiva entre los empleados, para una organización crear un relación positiva o este caso una clima organizacional positivo debe ser un factor importante y fundamental para mejorar su desempeño y motivación entre sus individuos, cuando una persona tiene una percepción positiva de su lugar de trabajo, ve esa actividad a desarrollar como el lugar donde va ir a cumplir con sus expectativas laborales y personales, y no como una obligación. Un resultado muy relevante que se obtuvo en la encuesta donde el 86.6% de los encuestados respondieron de manera negativa en la realimentación necesaria según resultados de evaluación de desempeño y un 13.3% si están de acuerdo, por ultimo evidenciamos según los resultados que solo el 40% de los encuestados se siente orgulloso de pertenecer a esta empresa, es decir que el 60% no lo está. Este es un porcentaje muy alto de insatisfacción en el cual se debe investigar la raíz de la inconformidad para lograr que estos empleados se sientan orgullosos de su lugar de trabajo.

## Recomendaciones

Teniendo en cuenta que uno de los objetivos de la investigación es elaborar un plan estratégico para mejorar la motivación laboral en los trabajadores del Centro Logístico Innova, para facilitar la relación del empleado con el entorno laboral, basados en los resultados obtenidos por medio de la encuesta aplicada a los empleados con el fin de identificar factores que estén afectando el entorno laboral dentro de la organización, basados en las diferentes situaciones que se puedan presentar dentro de una empresa es de vital importancia que se ejerza un buen liderazgo por ello se recomienda contar con el personal calificado quien pueda asumir el rol y poder dirigir, acompañar y apoyar al personal en el desarrollo de sus actividades, quien cumpla con las competencias para liderar y guiar a su equipo de trabajo al cumplimiento de sus objetivos, que tenga también la capacidad de escuchar y resolver conflictos; Basados en los resultados no es óptimo que solo dos de las personas encuestadas manifiesten tener apoyo y confianza en sus líderes.

Otro de los factores que podemos recomendar para que este plan estratégico se ponga en funcionamiento y este consecuente a los resultados de la encuesta realizada es capacitar u orientar en un mínimo plazo a cada uno de los miembros de la organización la importancia y las pautas que se pueden tener en cuenta para crear una comunicación asertiva, y entre los jefes directos desarrollar capacitaciones de liderazgo, manejos de conflicto, crecimiento y desempeño que permita crear un buen clima laboral y por ende una relación positiva entre los empleados

Se deben implementar estrategias de compensación que conlleven a la motivación de los empleados teniendo en cuenta que no cuentan con ningún estímulo o recompensas laborales, teniendo en cuenta que el mercado laboral cada día se hace más competitivo la empresa debe

velar por una estabilidad duradera en el tiempo, un crecimiento, posicionamiento en el mercado, además de establecer un equipo de trabajo sólido; en el cual sus empleados siempre estén a gusto y motivados en ejercer su rol y que esto le aporte tanto a su economía y el disfrute con su entorno social y familiar. Se recomienda diseñar un plan de bienestar presupuestado donde se establezcan incentivos para el personal, actividades recreativas para el mejoramiento de las relaciones interpersonales, promover cada año jornadas en las cuales los padres y/o los hijos pueden acompañar a los trabajadores a la oficina, cumpleaños, reconocimientos, transmitir agradecimiento y buenos deseos a los empleados cuando se consiguen nuevos logros profesionales. No se trata de un premio monetario si no algo intangible con lo que el empleado se sienta valorado y reconocido, etc. Adicional, dar cumplimiento a la ley 1857 de 2017 concediendo un día de descanso para estar con su familia o una actividad de integración, con esto se logrará tener al personal motivado ya que se toma en cuenta los integrantes de su familia.

Respecto al proceso en la vinculación de los empleados, se recomienda que todos reciban la información global sobre su puesto de trabajo y sus funciones ya que se presentó que en este aspecto se obtuvo un porcentaje alto en donde los encuestados están de acuerdo, pero no totalmente. Y es deber de la empresa brindar toda la información y capacitación necesaria sobre la empresa y puesto de trabajo, desarrollando una inducción en la cual el trabajador pueda aplicar sus competencias y habilidades en las actividades a realizar según su cargo y no solamente al iniciar en la empresa sino también se debe implementar una capacitación constante y actualizaciones si se presentan dentro de los procesos de la empresa, se recomienda realizar mensualmente y llevar un control e indicador para entregar informe a la gerencia del cumplimiento de las mismas; dentro de este plan de capacitaciones se pueden añadir charlas dictadas por las cajas de compensación, sobre temas de interés general.

Como empleados se pasa un tiempo considerable interactuando con compañeros y jefes dentro de un entorno determinado, es por ello que se recomienda fomentar el respeto y las buenas relaciones entre los empleados con el fin de trabajar dentro de un espacio armonioso, además de recibir las respectivas retroalimentaciones por parte de los superiores dentro del proceso de la evaluación del desempeño y también por parte de nuestros compañeros dado el caso, en donde se establezcan acciones de mejora las cuales permitan fortalecer las relaciones laborales y que los empleados se sientan cada vez más orgullosos de trabajar en este lugar.

## Conclusiones

En la siguiente investigación se logró establecer el nivel de satisfacción de los trabajadores respecto a la motivación dada en el Centro Logístico Innova, sede Florida Valle, con el propósito de elaborar un plan estratégico para mejorar la motivación laboral en los trabajadores del Centro Logístico Innova, con el fin de facilitar la relación del empleado con el entorno laboral ya que se apreció, que la motivación laboral es un factor importante para lograr la satisfacción del capital humano y evitar ciertos malestar e incomodidades que afecte el rendimiento de los empleados y a su vez afecta la eficiencia de los servicios de la empresa Centro Logístico Innova.

La motivación es un aspecto que se ve afectado, manifestando en los empleados del Centro Logístico Innova un desinterés sobre su labor, de igual manera condicionando la comunicación entre ellos y que perjudica el liderazgo dentro de la empresa, también la falta de capacitación es una herramienta que la empresa no ha sido capaz de desarrollarla de una manera eficiente para que todos los involucrados fortalezcan sus habilidades de una manera que puedan desempeñar su labor adecuadamente y productivamente.

Es evidente que es de vital importancia que los trabajadores realicen sus labores dentro de la organización de forma cómoda y con alto grado de satisfacción. Esto permitirá que las personas que trabajan para las organizaciones tengan alto grado de sentido de pertenencia, lo cual, para la empresa es benéfico, pues de alguna manera tendrá menos rotación de empleados, labores realizadas eficaz y eficientemente; cuando un trabajador realiza sus labores con entusiasmo reduce la cantidad de reprocesos y pérdidas para la empresa. La empresa presenta problemas en cuanto al clima organizacional nos indica que existen diversos aspectos que

requieren ser mejorados como los procesos de planeación, evaluación de resultados, programas motivacionales y sistemas de comunicación interna.

El Centro Logístico Innova es una empresa que va en expansión paulatinamente con su valiosa oferta en el servicio, en donde hay una problemática internamente lo cual se puede ver reflejado al exterior. Y es que basados en los resultados obtenidos hay mucho para trabajar teniendo en cuenta el clima organizacional, en conclusión, podemos decir desde la investigación realizada que existe un nivel bajo de satisfacción y motivación en los empleados lo cual causa una reducción en la eficiencia e influye negativamente en el clima organizacional.

Basados en el diagnóstico actual de la empresa esta deberá garantizar todas las herramientas necesarias para el adecuado desarrollo de las actividades y que cumplan con los estándares de seguridad y salud en el trabajo lo cual ha sido un factor de desmotivación para los empleados. Como se pudo evidenciar en los resultados hace falta en gran medida un acompañamiento efectivo por parte de los superiores, reconocimientos e incentivos por sus metas que conlleven a la motivación laboral y por ende facilitar la relación del empleado con su entorno.

El recurso humano dentro de una organización juega un papel muy importante y este a medida que gana experiencia y crecimiento profesional se va valorizando por ello es necesario que se establezcan entornos favorables para los empleados en donde la gerencia debe velar por tener empleados satisfechos, motivados y eficientes.

## Referencias

- Anón. s. f. «Resumen de las principales teorías sobre la motivación, LosRecursosHumanos.com». Recuperado 26 de octubre de 2020 <https://www.losrecursoshumanos.com/resumen-de-las-principales-teorias-sobre-la-motivacion/>.
- Anón. s. f. «¿Qué es la teoría X e Y de McGregor? - Mi empresa es saludable». Recuperado 27 de octubre de 2020 <https://miempresaessaludable.com/bienestar-emocional-articulo-que-es-la-teoria-x-y-mcgregor/>.
- Anón. 2019. «La teoría de fijación de metas de Edwin Locke». Recuperado 27 de octubre de 2020 (<https://psicologiaymente.com/psicologia/teoria-fijacion-metas-locke>).
- Anón. 2015. «Teoría de la equidad laboral». *Daniel Grifol*. Recuperado 27 de octubre de 2020 (<https://danielgrifol.es/teoria-de-la-equidad-laboral/>).
- Anón. s. f. «Metodología De La Investigación: TIPOS DE INVESTIGACION Y DISEÑO DE INVESTIGACION». *Metodología De La Investigacion*. Recuperado 1 de noviembre de 2020 (<http://metodologia02.blogspot.com/p/operacionalizacion-de-variables.html>).
- Anón. s. f. CIPAS DIPLOMADO DE PROFUNDIZACIÓN EN GERENCIA DEL TALENTO HUMANO.mp4. Recuperado 1 de noviembre de 2020 <https://drive.google.com/file/d/1sVycxiDdEDb8uGRugGGwf9O0uvZ-zLqT/view>
- Anón. s. f. «articles-621\_doc\_norma.pdf». Recuperado 28 de octubre de 2020 [https://colombiatic.mintic.gov.co/679/articles-621\\_doc\\_norma.pdf](https://colombiatic.mintic.gov.co/679/articles-621_doc_norma.pdf).
- Anón. s. f. «PLAN SG SST 2019.pdf». Recuperado 28 de octubre de 2020 <https://www.mincultura.gov.co/prensa/noticias/Documents/atencion-al-ciudadano/PLAN%20SG%20SST%202019.pdf>.

Anón. s. f. «ley-1616-del-21-de-enero-2013.pdf». Recuperado 28 de octubre de 2020

<https://www.minsalud.gov.co/sites/rid/Lists/BibliotecaDigital/RIDE/DE/DIJ/ley-1616-del-21-de-enero-2013.pdf>.

BJS Orellana, CA Portalanza. (2014). Suma de negocios, Elsevier. Influencia del liderazgo sobre el clima

organizacional. <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2215910X14700266>

Constitución política de Colombia [Const.] (1991). Art. 25, 39, 53,

55. [http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/constitucion\\_politica\\_1991\\_pr001.html](http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/constitucion_politica_1991_pr001.html)

Código Sustantivo del Trabajo

(1950). [http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/codigo\\_sustantivo\\_trabajo.html](http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/codigo_sustantivo_trabajo.html)

Chiavenato, GA Villamizar. (2003). Administración de recursos humanos. PARTE 1 –

INTERACCIÓN ENTRE PERSONAS Y

ORGANIZACIONES. <http://www.hopelchen.tecnm.mx/principal/sylabus/fpdb/recursos/r91760.PDF>

Gan, F. (2013). Manual de Recursos Humanos: 10 programas para la gestión y el desarrollo del

factor humano en las organizaciones actuales. Editorial UOC. <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/56651?page=177>

Hernández Sampieri, R, Fernández Collado, C. y Baptista Lucio, P. (2004) Metodología de la Investigación. México. Mc. Craw Hill. Recuperado 16 de octubre de 2020, de

[https://www.esup.edu.pe/descargas/dep\\_investigacion/Metodologia%20de%20la%20investigaci%C3%B3n%205ta%20Edici%C3%B3n.pdf](https://www.esup.edu.pe/descargas/dep_investigacion/Metodologia%20de%20la%20investigaci%C3%B3n%205ta%20Edici%C3%B3n.pdf)

LEY N° 1010. Diario Oficial 46160 de enero 23 de

2006. [https://bogota.unal.edu.co/fileadmin/noticias/LEY\\_1010\\_DE\\_2006.pdf](https://bogota.unal.edu.co/fileadmin/noticias/LEY_1010_DE_2006.pdf)

Resolución 2404. Ministerio del trabajo. Bogota, 22 de julio de

2019 <https://www.mintrabajo.gov.co/documents/20147/59995826/Resolucion+2404+de+2019-+Adopcion+bateria+riesgo+psicosocial%2C+guia+y+protocolos.pdf>

Chaparro Espitia, L. (July/Dec de 2006). *scielo*. Obtenido de scielo:

[http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0121-50512006000200001](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0121-50512006000200001)

Pérez Martínez, A. (Junio de 2009). *scielo*. Obtenido de scielo:

[http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1315-99842009000200003](http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1315-99842009000200003)

Pujol-Cols, L. J. (s.f.). Obtenido de

[http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1315-95182010000300010](http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1315-95182010000300010)

Ramos Moreno, D. C. (Agosto de 2012). *scielo*. Obtenido de scielo:

<https://repository.unad.edu.co/bitstream/handle/10596/2111/Monografia%20Clima%20Organizacional.pdf;jsessionid=8D168030637C606849C7967D209B4841.jvm1?sequence=1>

*studocu*. (2019-2020). Obtenido de studocu: [https://www.studocu.com/co/document/universidad-](https://www.studocu.com/co/document/universidad-la-gran-colombia/analisis-y-bienestar-economico/ejercicios-obligatorios/normatividad-vigente-bienestar-laboral/5281067/view)

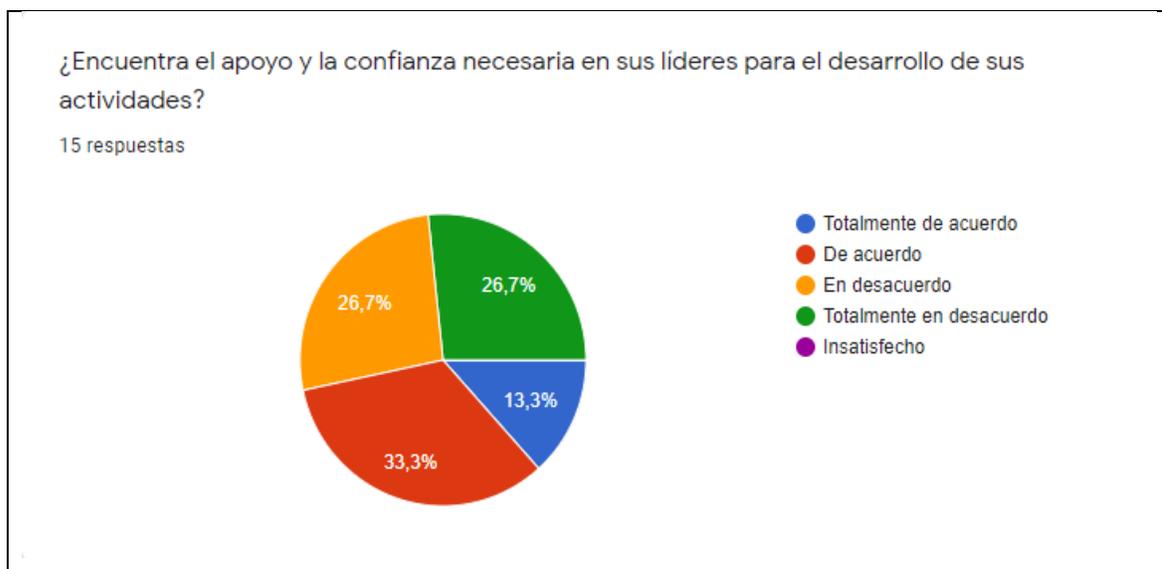
[la-gran-colombia/analisis-y-bienestar-economico/ejercicios-obligatorios/normatividad-vigente-bienestar-laboral/5281067/view](https://www.studocu.com/co/document/universidad-la-gran-colombia/analisis-y-bienestar-economico/ejercicios-obligatorios/normatividad-vigente-bienestar-laboral/5281067/view)

Urdaneta Q, O. R. (2009). Clima organizacional en Institutos de Investigaciones del Sector Salud

Caso: Universidad del Zulia. *Revista Venezolana de Gerencia*, 14(47). Obtenido de

[http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1315-99842009000300008](http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1315-99842009000300008)

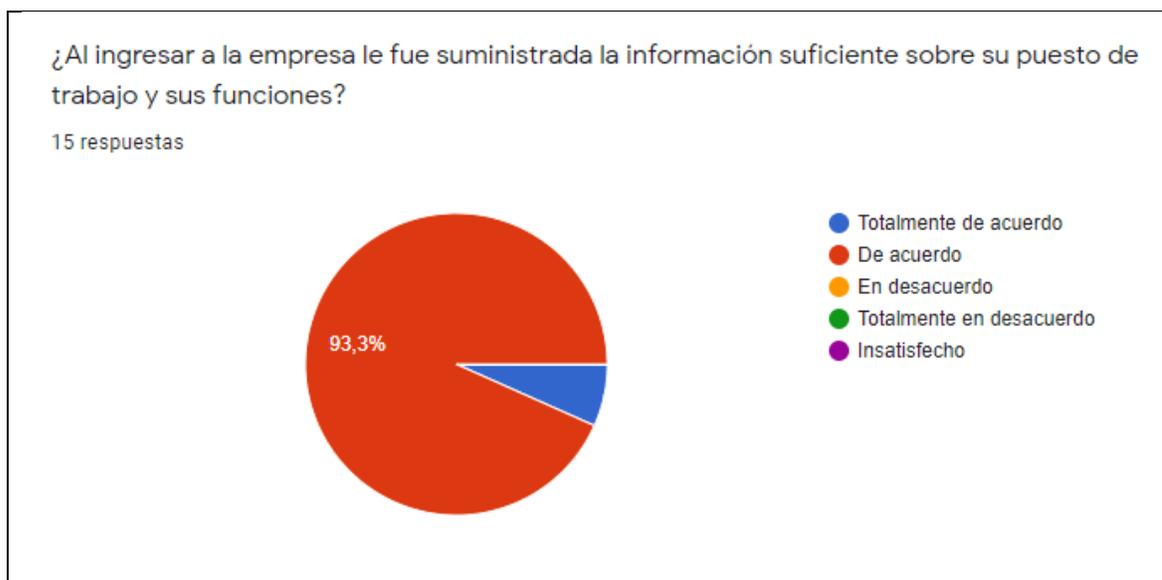
## Anexos

**Figura 1.** *Apoyo y la confianza necesaria en líderes*

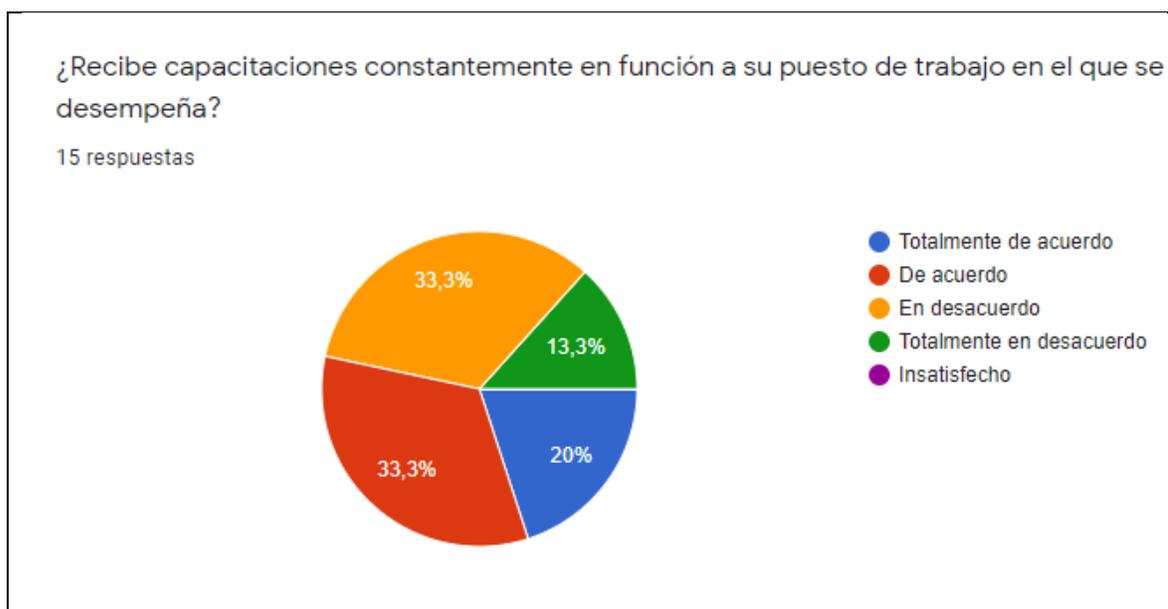
Autoría propia

**Figura 2.** *Otorgan estímulos y recompensas laborales*

Autoría propia

**Figura 3.** Información suficiente sobre puesto de trabajo

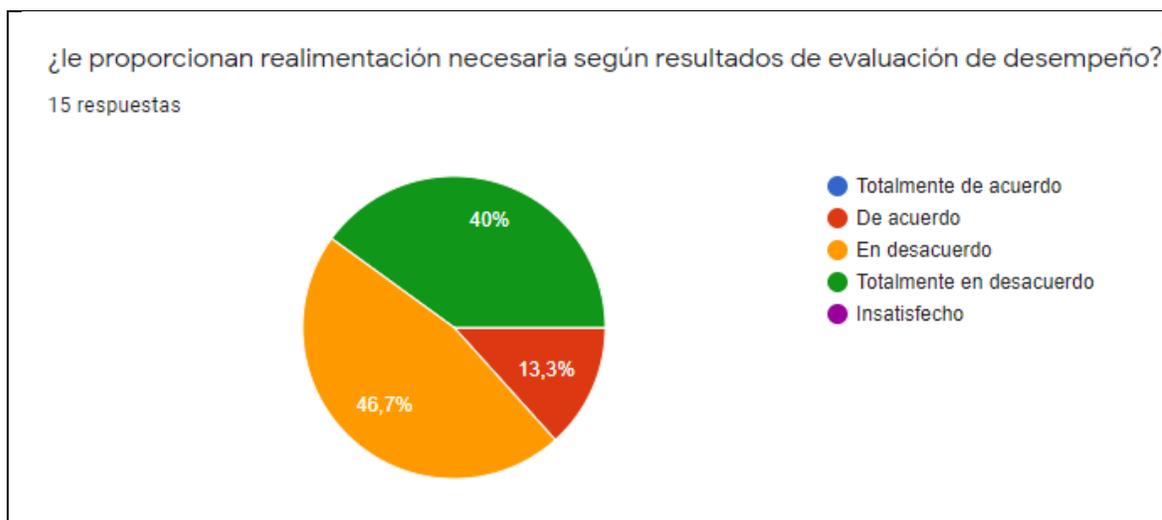
Autoría propia

**Figura 4.** Capacitaciones en función al puesto de trabajo

Autoría propia

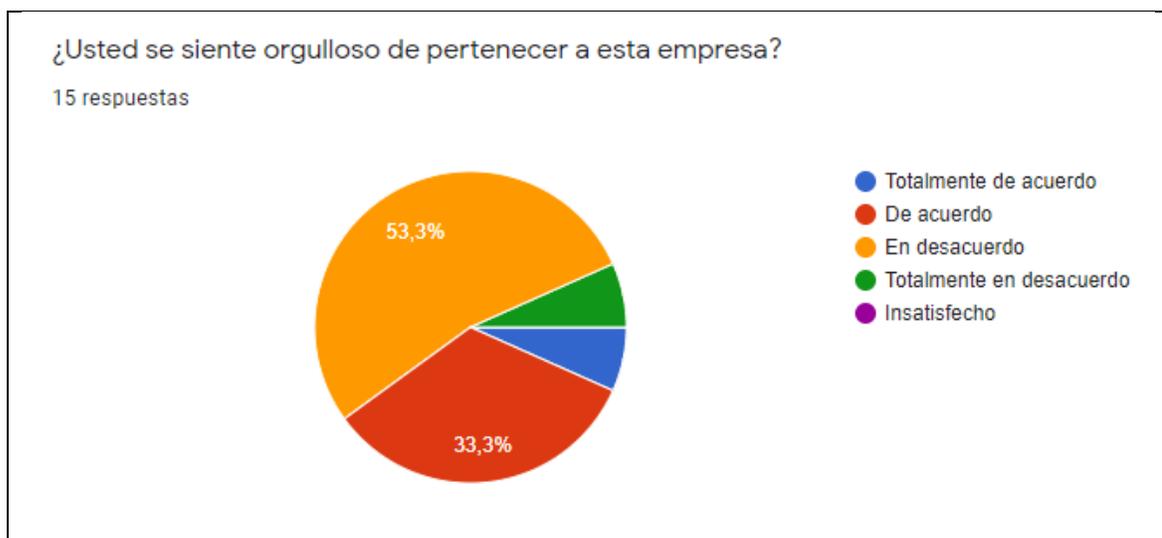
**Figura 5.** *Relación entre los empleados*

Autoría propia

**Figura 6.** *Realimentación basada en la evaluación de desempeño*

Autoría propia

**Figura 7.** Sentimiento de orgullo de pertenecer a la empresa



Autoría propia