

|

**“PLAN ESTRATÉGICO PARA MEJORAR EL CLIMA ORGANIZACIONAL EN
EL ÁREA DE GESTIÓN HUMANA DE LA EMPRESA DE ENERGÍA ELÉCTRICA
“ELECTRONUQUÍ E.S.P S. A” DEL MUNICIPIO DE NUQUI-CHOCO, DURANTE LA
VIGENCIA DEL 2020”**

Autores

Karen Lisbeth Martínez Gómez

Mayerly Patricia Benítez

Leidy Yineth Florián García

Inés Copete Caicedo

Carlos Fernando Vargas

Grupo: 101007_64

Tutor

Yesid Alexander Garcés

Universidad Nacional Abierta y a Distancia – UNAD

Escuela de Ciencias Administrativas Contables, Económicas y de Negocios

ECACEN

Noviembre de 2020

Contenido

Resumen	
Introducción	
Justificación	
Planteamiento Del Problema.....	1
Formulación del problema	3
Antecedentes del problema	3
Objetivos.....	10
Objetivo General.....	10
Objetivo Especifico	10
Marco Teórico.....	11
Marco Legal	23
Metodología	28
Análisis De Resultados	33
Propuesta Del Plan Estratégico	39
Plan Estratégico	40
Recomendaciones.	42
Conclusiones.....	42
Bibliografía	45
Anexos	46

Lista de Tablas

Tabla 1 Matriz DOFA	37
Tabla 2. Plan Estratégico.....	40
Tabla 3 Instrumento de la Metodología Cuestionario.....	46

Resumen

El presente proyecto de intervención obedece a un ejercicio investigativo, que se realizó en la empresa de Energía Eléctrica “ELECTRONUQUÍ E.S.P S. A” del municipio de Nuqui-Choco, en el que se propuso un plan estratégico para mejorar el clima organizacional en el área de gestión humana, mediante el establecimiento de estrategias de desempeño laboral, en relación al sistema de incentivos. Para esta investigación se utilizó la estrategia metodológica cualitativa-descriptiva, que permitió recopilar y analizar la información sobre el clima organizacional que se percibe en la empresa, para lo cual, se utilizó la entrevista, como instrumento de recolección de datos y posteriormente se realizó el análisis de la información a través de la matriz DOFA.

Teniendo en cuenta los resultados obtenidos, se formuló un plan estratégico, que permita mejorar el clima organizacional, mediante la implementación de incentivos monetarios y no monetarios, que abarcan lo siguientes programas: educación para el trabajo, recreación y deporte, bono emocional al trabajador trimestral, y por último un programa de mejoramiento organizacional; elementos que generan motivación y bienestar en los colaboradores, buscando un desempeño laboral óptimo y exitoso. Por lo tanto, la investigación determinó que es importante establecer los factores que afectan el clima organizacional dentro de la empresa, para lo cual es recomendable estar prestos a dar solución, fomentando un ambiente laboral en donde se promueva y se respalde el bienestar de los trabajadores y sobre todo creando conciencia, que un ambiente de trabajo armónico es de vital importancia para lograr un buen desempeño en la organización.

Palabras clave: Clima Organizacional, Estrategias, Incentivos, Motivación, Desempeño Laboral, Gestión Humana.

Abstract

This intervention project is due to an investigative exercise, which was carried out in the Electric Power Company “ELECTRONUQUÍ E.S.P. S.A.” of the municipality of Nuqui- Choco, in which a strategic plan was proposed to improve the organizational climate in the area of human management, by establishing job performance strategies, in relation to the incentive system.

For this research, the qualitative-descriptive methodological strategy was used, which results to collect and analyze the information about the organizational climate that is perceived in the company, for which, the interview was used as a data collection instrument and the analysis was performed of the information through the SWOT matrix.

Taking into account the results obtained, a strategic plan was formulated to improve the organizational climate through the implementation of monetary and non-monetary incentives, which include the following programs: education for work, recreation and sports, quarterly emotional bonus, and lastly, an organizational improvement program; elements that generate motivation and well-being in employees, seeking optimal and successful job performance.

Therefore, the research determined that it is important to establish the factors that affect the organizational climate within the company, for which it is advisable to be ready to provide a solution, fostering a work environment where the well-being of workers is promoted and supported. And above all creating awareness that a harmonious work environment is of vital importance to achieve good performance in the organization.

Keywords: organizational climate, strategies, incentives, motivation, job performance, human management.

Introducción

En los últimos años, las empresas colombianas han incursionado en un ambiente cambiante, debido a las nuevas estructuras organizacionales, que han obligado a todas las compañías a innovar e implantar nuevas estrategias, con el objetivo de ser más competitivos y lograr la productividad con éxito, es por ello que el clima organizacional es importante para el desarrollo de la misma, pues este contribuye en el mejor desempeño del ser humano y en la imagen que se desea proyectar al mundo exterior.

Por lo cual, para estar a la vanguardia de dichos cambios dinámicos y teniendo en cuenta que el recurso humano es un complemento de capacidades y cualidades que permite la gestión humana como generadora de ventajas competitivas, en la actualidad las empresas han visto la necesidad de desarrollar políticas organizacionales que potencialicen las capacidades propias de la gestión de recursos humanos, ya que se ven reflejadas en la productividad de la empresa, generando ventajas competitivas reales para mantenerse en el mercado, por lo cual es importante reconocer que un clima laboral basado en comunicación, liderazgo, motivación y ambiente laborales sanos, es uno de los centros que fortalecen la eficiencia de la empresa; permitiendo la explotación de las oportunidades que la misma encuentra en su entorno.

Para profundizar en estos temas y aplicarlos en una organización, es necesario tener claro el concepto de clima organizacional, considerando los múltiples enfoques que se han dado sobre este tema, según Poole, define el clima como un “conglomerado de actitudes y conductas que caracterizan la vida en la organización. Se origina y desarrolla en las interacciones entre los individuos y el entorno de la organización”. Según Poole, cada persona en la organización percibe y describe el clima según sus propias percepciones. (Poole, 1985).

En esta concepción el clima organizacional se mediría a partir de las siguientes dimensiones: estructura, responsabilidad, ambiente, apoyo o soporte, recompensa o remuneración, conflictividad, normas, identidad y riesgo. En busca de un diagnóstico que permita identificar las posibles causas que generan insatisfacción laboral y finalmente diseñar un plan de acción que contribuya a optimizar el clima organizacional.

Teniendo en cuenta la definición de clima organizacional y sus dimensiones, toda empresa se ha visto avocada a implementar estrategias que contribuya a la optimización del clima laboral, para lograr los objetivos propuestos a nivel interno y externo, es por ello que se trabajara en una propuesta para el mejoramiento del clima organizacional en la empresa de energía eléctrica del municipio de Nuqui- Choco “ELECTRONUQUI SA E.S.P.”, empresa de servicios públicos del orden municipal, de carácter mixto; que tiene por objeto la prestación del servicio de energía eléctrica, creada en el año 1996, tiene a su cargo un total de número de 12 empleados, en la parte administrativa 4 y en la parte operativa 8 (3 celadores y 3 operadores, 1 auxiliar contable y 1 coordinador liniero), por lo que se hace necesario a través de un diagnóstico situacional de la empresa identificar las causas que afectan su clima laboral.

La propuesta de mejora del clima organizacional de la empresa “ELECTRONUQUÍ E.S.P S.A.”, es fundamental teniendo en cuenta que el recurso humano es el motor de toda empresa. Por lo tanto, es importante que toda organización se comprometa a desarrollar métodos que fomenten la motivación de sus empleados en el logro de sus objetivos personales, en las buenas relacionales interpersonales con el fin de involucrarlos en las actividades estratégicas para cumplir las metas. Para el buen desarrollo organizacional, la empresa debe mantener un

excelente clima organizacional, lo cual le permite tener éxito de la prestación de servicios con calidad y eficiencia.

De acuerdo con el enfoque de investigación planteado; se ejecutará siguiendo las cuantificaciones de tipo de investigación descriptiva. “Muchas investigaciones tienen un objetivo descriptivo. Cuando no existe información específica sobre algún tema, la investigación descriptiva es útil. El primer paso consiste en presentar la información tan cual es en la actualidad. El objetivo de este tipo de investigación es exclusivamente describir e indagar; en otras palabras: indicar cuál es la situación en el momento de la investigación.

La técnica de investigación que se utilizara será el cuestionario que permite realizar un análisis del clima laboral, y así, determinar la problemática presentada y diseñar el plan de acción para la mejora del clima organizacional en la empresa “ELECTRONUQUÍ E.S.P S.A.”., y mediante la metodología descriptiva podemos diagnosticar, conocer el fase actual del clima organizacional de la empresa, cuales son los factores negativos que influye en el clima organizacional y cuál es el plan de acción adecuado para mejorar el clima organizacional para la empresa. En la primera parte de la investigación, se realizará un diagnóstico situacional de la empresa “ELECTRONUQUÍ E.S.P S.A.”., respecto del clima organizacional, identificando las diferentes causas de insatisfacción laboral. En la segunda parte se expondrá el marco teórico, referente a las diferentes teorías y estudios de clima organizacional, así como el método e instrumento que se utilizó para realizar el proceso de estudio de la problemática a mejorar, y por último se presenta el plan estratégico de mejoramiento, con el fin de que se tomen las decisiones pertinentes para implementarlo y mejorar el ambiente laboral en la población objeto de este estudio.

Justificación

El proyecto busca formular estrategias que permiten mejorar el clima organizacional de la empresa ELECTRONUQUÍ E.S.P S.A., con el objetivo de proponer alternativas, programadas y planes que al ser implementados contribuyan en el mejoramiento del clima organizacional y de igual manera en el desempeño óptimo laboral de los colaboradores de la entidad de servicios públicos.

Es de vital importancia determinar los indicadores de gestión técnica y de talento humano como lo es la coordinación, dirección, motivación y satisfacción del personal, lo cuales ayudaran y aportara potencialmente en las capacidades propias de la gestión de recursos humanos, ya que se ven reflejadas en la productividad y eficiencia de los procesos internos de la empresa y en la satisfacción de los usuarios del servicio de la empresa de Energía Eléctrica “ELECTRONUQUÍ E.S.P S.A del municipio de Nuqui-Choco.

Teniendo en cuenta que el esfuerzo humano resulta vital para el funcionamiento de cualquier organización, por lo que se debe prestar primordial atención a su personal con un sistema de incentivos que fomente el compromiso y el sentido de pertinencia de los trabajadores, ya que será una ventaja competitiva para la organización. La productividad es el principal problema al que se enfrenta una organización; el talento humano es una parte decisiva de la solución. El clima laboral influye en forma determinante en diferentes aspectos como: productividad, motivación, satisfacción, adaptación, comunicación etc.

De la misma manera, es importante identificar las necesidades e intereses de los trabajadores, así como reconocer su desempeño y recompensarlos a través de incentivos ya que

pueden mejorar la motivación existente de los trabajadores, y la percepción de estos hacia la organización. Teniendo en cuenta que, a la fecha, en la empresa no ha generado planes y estrategias para mejorar el clima organizacional.

Con la elaboración e implementación del plan estratégico para fortalecer y mejorar el clima organizacional, ELECTRONUQUÍ E.S.P S.A.”, podrá contar con diferentes herramientas como planes, programas y acciones de mejora, que reducirán y advertirán los posibles conflictos, riesgos, inseguridades y deficiencias en el desarrollo y bienestar del recurso humano, circunstancias que amenazan un buen clima organización dentro de una compañía, lo que se pretende es reforzar los factores positivos y sustituir los negativos, tanto en la parte administrativa como operativa.

Mediante el establecimiento de estrategias de desempeño laboral en relación al comportamiento en el trabajo y el sistema de incentivo, Litwin y Stringer, mencionan nueve dimensiones las cuales se relacionan con el clima organizacional, entre ellas se encuentra la recompensa, que se refiere a la apreciación de los individuos sobre el premio recibido por la labor bien hecha. Si la organización hace más uso del premio que de las sanciones o castigos, la recompensa generará un ambiente adecuado en la compañía, lo ideal sería que no se castigue, sino por el contrario se motive y estimule al colaborador a realizar bien su trabajo y si no es posible, se promuevan estrategias de incentivos para que mejore a mediano o corto plazo, esto permitirá organizar y beneficiar a todos los miembros y objetivos de la empresa.

Por lo tanto, con la realización de esta propuesta, se está beneficiando a todo el cuerpo laboral de la empresa, eje primordial para el desarrollo y eficiencia de la misma, pues son ellos los directamente implicados y quienes hacen que la compañía preste los mejores

servicios a la comunidad, contando con personal satisfecho y comprometido en realizar bien su trabajo. Además, esta propuesta no solo podrá implementarse en esta empresa, sino también en otras, que necesiten fortalecer su clima organizacional, dependiendo de sus necesidades.

Como podemos observar el clima organizacional es de suma importancia dentro de una organización pues es una fortaleza que ayuda a mejorar los procesos logrando la excelencia y el éxito de la prestación del servicio de la empresa de energía, en virtud de lo anterior se debe realizar la implementación del plan estratégico para fortalecer y mejorar el clima organizacional, ELECTRONUQUÍ E.S.P S.A, sensibilizando a los jefes y Gerente de la empresa que el factor humano es primordial y que se requiere lograr un clima organizacional que favorezca al empleado y a la empresa y que por lo cual es necesario las directivas debe investigar los factores que no permiten tener un clima laboral y que esté afectando su desempeño y su productividad laboral.

Planteamiento Del Problema

En la actualidad las empresas se están preocupando en los diferentes factores, que evitan que la empresa sea más eficiente uno de ellos es el clima organizacional, el cual es muy importante, debido a que tiene influencia en el comportamiento de trabajadores, permitiendo tener un excelente desempeño laboral en las diferentes áreas de la empresa.

Las empresas colombianas actualmente se encuentran inmersas en un ambiente cambiante y complejo cada vez más competitivo debido al imperio que hoy en día ejerce la globalización en las organizaciones, por ello es que las empresas se han dado cuenta que las formas tradicionales de manejar sus recursos humanos no son las más efectivas para lidiar con este medio.

Las empresas enfrentan la necesidad de implementar estrategias laborales para alcanzar la eficiencia y rentabilidad para esto, es fundamental la calidad del talento humano, ya que es quien maneja los demás recursos, “por tanto, la coordinación, dirección motivación y satisfacción, del personal son aspectos cada vez más importantes en el proceso administrativo” (Vásquez, 2015).

El clima laboral es un factor esencial de la productividad y de la competitividad de las empresas y de la calidad de vida laboral que en ellas se hacen realidad.

En los últimos años la empresa de energía Eléctrica ELECTRONUQUISA E.S.P., del municipio de Nuqui-Choco, conformada por 12 empleados, en la parte administrativa 4 y en la parte operativa (3 celadores y 3 operadores, 1 auxiliar contable y 1 coordinador liniero) ha implementado cambios significativos en cada uno de los procesos de producción en todas las áreas funcionales de la empresa, generando procesos más eficientes y una mejor toma de

decisiones gerenciales, esto con el fin de adaptarse a los ambientes cambiantes y competitivos globales de su entorno; sin embargo la implementación de dichos cambios han generado una reestructuración en la empresa provocando un clima laboral inadecuado; donde se observa claramente la ausencia de incentivos para los trabajadores de la empresa, no se les reconoce el esfuerzo y el valor agregado que los trabajadores de la empresa, no se les reconoce el esfuerzo y el valor agregado que los trabajadores aportan de sus áreas de trabajo para lograr los objetivos de la empresa.

Teniendo en cuenta que los incentivos son beneficios o auxilios que complementan el salario, los cuales motivan a las personas a alcanzar por propia voluntad determinados objetivos y los estimula a ejercer una mayor actividad y a obtener mejores resultados, por lo tanto, es conveniente que la empresa cuente con incentivos los cuales repercuten en la motivación de los trabajadores al igual que el entorno o ambiente donde se desarrollan.

Por consiguiente, se ha detectado que existe insatisfacción laboral en los empleados de la empresa, la misma que se refleja en el descontento con que se ejecutan sus labores diarias, por lo cual el clima organizacional se ha visto afectado y como consecuencia no se observa la verdadera cultura organizacional de la empresa.

Por esta razón este proyecto, pretende presentar un plan estratégico de mejoramiento del clima organizacional para la empresa de energía Eléctrica “ELECTRONUQUI SA E.S.P.” identificando de qué manera se relaciona el clima organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa de Energía Eléctrica “ELECTRONUQUÍ E.S.P S. A”.

Con la finalidad de promover, motivar, incentivar al personal a que realice sus funciones a cabalidad y con responsabilidad, formando trabajadores competitivos, que logren trabajar en equipo, generando un buen clima organizacional con el objetivo de brindar un servicio integral con eficiencia y eficacia a los usuarios de la empresa.

Formulación Del Problema

¿Cuál sería el plan estratégico pertinente que permita mejorar el clima organizacional de la empresa de Energía Eléctrica “ELECTRONUQUÍ E.S.P. S.A.” del municipio de Nuquí-Choco para la vigencia año 2020, mediante el establecimiento de estrategias de desempeño laboral en relación al sistema de incentivos?

Antecedentes Del Problema

El nacimiento del clima organizacional se da en la escuela conductista, donde se analiza a cada individuo que forma parte de la organización estudiando en ellos su comportamiento y enfocándose principalmente en sus emociones, atenciones, estímulos, entre otros. Chiavenato (2014); menciona que la teoría conductista parte de la conducta individual de las personas para explicar la de las organizaciones. Los autores conductistas observaron que los administradores deben saber cuáles son las necesidades de las personas para así comprender mejor la conducta humana y deben de utilizar la motivación como arma para mejorar la calidad de vida dentro de la organización.

De acuerdo con Brunet (2007), el concepto de clima organizacional fue introducido por primera vez en la psicología industrial/organizacional por Gellerman en el año 1960. El concepto de clima organizacional comienza a surgir a partir de la revolución industrial donde las condiciones de los trabajadores mejoran gracias a las conquistas sociales, y a una mayor preocupación de los poderes por la situación de los obreros, temerosos de la fuerza del movimiento obrero en Europa, que poco a poco se fue extendiendo por varios países. Para la década de los años ochenta, se observa el primer cambio en pro de los trabajadores, el cual consistió en una reducción de las horas laborales, sin embargo los salarios continuaban siendo muy bajo para satisfacer las necesidades de los trabajadores; no fue hasta los años cincuenta que los salarios comenzaron a subir ligeramente pero el nivel de vida de los trabajadores continuaba siendo bajo, posteriormente surgieron los barrios obreros, los cuales se encontraban en pésimas condiciones, esto da paso a la creación de las colonias industriales.

Se observa claramente que intentaban tener contentos a los trabajadores, empezando por suplir las necesidades más básicas para que se vieran reflejados en el ambiente laboral y de igual manera en la producción de la empresa.

En 1935 Hoppoch, (Martínez de Velasco y Nosnik, 1998) publicó un trabajo sobre clima laboral y su impacto en la satisfacción del trabajo, los resultados que obtuvo se centraban en la diversidad de factores que puedan afectar la satisfacción en el trabajo, dentro de los estos los aspectos fisiológicos (condiciones) y psicológicos (oportunidades de desarrollo, estatus y reconocimiento).

En 1950 Cornell, define el clima laboral como el conjunto de percepciones que tienen las personas que forman parte de la organización. Aunque este constructo, como tal no se elaboró hasta la década de los 60's. (Fernández y Sánchez, 1996).

Likert (1961) y Katz Kahn (1996). Llevaron a cabo estudios en los cuales enfatizaban el contexto humano de las organizaciones en los que no solo analizaban los resultados y la eficiencia de la organización, sino las consecuencias que había en el personal, ellos consideraron que las condiciones (atmosfera, clima) que se formaban en el área donde laboraban, tienen consecuencias importantes en los empleados.

Elton Mayo (1980-1949), logro determinar cuáles eran los elementos que explicaban las necesidades internas del ser humano, donde la organización se ubica como el espacio en el cual los individuos pasan una gran parte de su tiempo y con esto una de las actividades de interacción social relevante, en base a esto, distinguí una novedosa relación entre directivos y trabajadores. Rubio (2003).

Mazariegos (2005), en la tesis guía para elaborar un plan de incentivos laborales que contemple estrategias de desarrollo de recurso humano para la importancia buena fe, se propuso como objetivo crear estrategias de desarrollo del personal y aplicarlas en un plan de incentivos laborales, utilizo como diseño de investigación el descriptivo y empleo la entrevista como instrumento para recopilar información.

Concluyo que el problema más importante se encuentra en los planes de remuneración, pues no se ajustan a las necesidades de los trabajadores, así también existe cierta rivalidad entre el personal operativo y no se le reconoce sus habilidades. Por lo que recomienda la elaboración y

ejecución de un plan que permita aumentar el desempeño de los empleados, y crear, un plan de identificación e integración personal.

Galindo (2009), en su tesis incentivos no monetarios que motivan a los trabajadores de la empresa planificadora ubicada en el departamento de Quetzaltenango, realizado con 42 empleados distribuidos en distintas áreas de la empresa, se propuso como objetivo establecer cuáles son los incentivos no monetarios que motivan al personal. Utilizo como diseño de investigación el descriptivo; empleando la encuesta para recopilar información.

Comprobó que los trabajadores buscan que se les reconozcan por medio de reconocimientos escritos o verbales durante la jornada y que las recompensas monetarias tienen un gran valor entre los trabajadores. Concluyendo que es de vital importancia que los jefes se involucren en conocer las necesidades e intereses de los trabajadores, así como reconocer su desempeño y recompensarlos a través de los incentivos no monetarios ya que pueden mejorar la motivación existente de los trabajadores.

En los últimos años, los trabajadores en general se han mostrado insatisfechos con el clima organizacional imperante en las empresas, lo que se ha convertido en un factor de preocupación para muchos gerentes. Brunet (2007), señala que el estudio de los componentes y las variaciones del medio interno de la firma es esencial para que los gerentes puedan diagnosticar y comprender como ven las personas el clima de la organización y con ellos tomar medidas pertinentes en beneficio de la institución y de los propios empleados.

La empresa de Energía Eléctrica “ELECTRONUQUÍ E.S.P S.A.”. del municipio de Nuqui, es una empresa de servicios públicos del orden municipal, de carácter mixto; con

autonomía administrativa, financiera y presupuestal, que tiene por objeto la prestación del servicio de energía eléctrica de acuerdo con la ley 142 de 1994, ley 143 de 1994, contribuye a mejorar el nivel de vida del municipio de Nuqui, esta empresa, en los últimos años ha mejorado el servicio de energía, ya que inicio con cuatro (4) horas diarias, luego con ocho (8), luego con 12 y desde el año 2015 prestar el servicio las 24 horas del día, a pesar de que es una zona no interconectada del país y el consumo de energía es abastecido a base de combustibles. Gracias a las gestiones de los gerentes, la empresa ha logrado que IPCEL le subsidie más del 80% del valor para los usuarios.

Es una empresa que fue conformada en el año 1996 y que actualmente lleva años al servicio de la comunidad del municipio de Nuqui, inicio con tan solo 4 empleados y con el pasar de los años al servicio actualmente está conformada por 12 empleados, en la parte administrativa 4 y en la parte operativa 8 (tres celadores y 3 operadores, 1 auxiliar contable y 1 coordinador liniero). En sus primeros años al servicio y ejecución era más fácil la comunicación entre los miembros de la empresa porque era menos empleados y los procedimientos eran más flexibles.

Desde hace unos años los procedimientos, protocolos, reglamentos, licencias, etc., que exigen las entidades que regulan y vigilan a las empresas de servicios públicos son más rigurosos y extenuantes y la empresa ELECTRONUQUÍ E.S.P S.A., no es la excepción por ende requirió de más personal y más carga laboral para cumplir con todos los requerimientos y seguir al servicio. Sumándose a esto, también se enfrentó al tema de la competitiva y los estándares de calidad, por lo cual debió impartir decisiones en cambios significados en cada uno de los procesos de producción en todas las áreas funcionales, generando resultados más productivos y eficientes al servicio de los usuarios de la empresa.

Sin embargo, la empresa “ELECTRONUQUI E.S.P S.A.”, por atender los requerimientos generales de las entidades reguladoras y por actuar a los ambientes cambiantes de la globalización, descuido en parte su recurso más importante como es el capital humano y debido a los innumerables procedimientos que deben ejecutar los empleados en funcionamiento de la empresa, se ha creado un clima laboral negativo. Pues se observa claramente la ausencia de incentivos que motive y estimulen a los trabajadores a desempeñar sus actividades.

Se han presentado descontentos por parte de los empleados cuando ejecutan sus labores diarias, al punto que se ha reflejado falta de motivación, egoísmo y falta de comunicación entre las áreas de trabajo. Se disminuyeron las actividades de esparcimiento e integración de los integrantes de la empresa y se opacó la convivencia e interés de los empleados; ya que no hay un sistema de incentivos que fomente el compromiso y el sentido de pertenencia de los trabajadores.

Actualmente el clima organizacional de la empresa “ELECTRONUQUÍ E.S.P S. A”., y las formas de manejar sus recursos humanos no son las más efectivas para lidiar con este medio. Se evidencia la necesidad de implementar estrategias laborales y de la gestión del talento humano como lo es la coordinación, dirección, motivación y satisfacción del personal.

La importancia del clima organizacional recae sobre la empresa” ELECTRONUQUÍ E.S.P. S.A.”, para lograr alcanzar los objetivos y metas propuestas, por lo cual es un tema de gran interés y se ha convertido en una propuesta principal en la búsqueda de estrategias para mejorar el ambiente laboral sin que esto interfiera en la prestación de servicio y la atención al usuario.

Por lo anterior es fundamental concretar un diagnóstico real y verídico del estado actual de la empresa e identificar cuáles son los factores de influencia en el desempeño laboral y ambiente de trabajo de la empresa de Energía Eléctrica” ELECTRONUQUÍ E.S.P S.A.”., con la finalidad de establecer las estrategias para mejorar el clima organizacional de acuerdo a los resultados que arroje nuestro trabajo de intervención, obteniendo efectos favorables en la productividad, en la satisfacción laboral y en el mejoramiento del rendimiento de la empresa.

Objetivos

Objetivo General

- Elaborar un plan estratégico para fortalecer el clima organizacional del personal en la empresa de energía Eléctrica “ELECTRONUQUÍ E.S.P S.A.” del municipio de Nuqui-Choco.

Objetivos Específicos

- Realizar un diagnóstico del estado actual de la empresa respecto a los factores motivacionales que intervienen en el clima organizacional de su personal.
- Identificar las posibles causas del desempeño laboral y que inciden en el clima organizacional del personal que labora en la empresa de energía eléctrica ELECTRONUQUÍ E.S.P S.A., en relación al comportamiento en el trabajo y el sistema de incentivo.
- Determinar indicadores de gestión como técnica, económica y financiera que permitan mejorar el clima organizacional en la empresa.
- Diseñar un plan de acción que contribuya a optimizar el clima organizacional y sugerir estrategias que ayuden a mejorar el desempeño laboral de la empresa estudiada en relación al comportamiento en el trabajo, respecto del sistema de incentivos.

Marco Teórico

El proyecto requiere una revisión de antecedentes especializada; de acuerdo a esto la literatura en este sentido nos dice que el estilo de liderazgo de un gerente afecta las percepciones del clima organizacional y estas percepciones el desempeño laboral de los trabajadores (Bloch & Whiteley 2003); (Goleman, 2000).

Dentro de ese marco que vamos a abordar, se desarrollaran dos ejes temáticos y esos ejes temáticos se van a determinar finalizando la propuesta con el objetivo de establecer un marco de diagnóstico estratégico que posibilitara la interpretación y la acción específica de nuestro proyecto de intervención

Goncalves afirma “El ambiente donde una persona desempeña su trabajo diariamente, el trato que un jefe puede tener con sus subordinados, la relación entre el personal de la empresa e incluso la relación con proveedores y clientes, todos estos elementos van conformando lo que denominamos Clima Organizacional, este puede ser un vínculo o un obstáculo para el buen desempeño de la organización en su conjunto o de determinadas personas que se encuentran dentro o fuera de ella”.

El clima organizacional busca lograr eficiencia en la organización, lo cual actualmente es indispensable, ya que su participación permite el rendimiento de los trabajadores dentro del ambiente laboral.

Aproximación al concepto de clima organizacional: El clima organizacional tiene una vinculación directa con un constructo teórico que lo soporta. Podemos afirmar que el clima organizacional es la expresión personal de la “percepción” que los trabajadores y directivos se forman de la organización a la que pertenecen y que incide directamente en el desempeño de la organización.

“En el clima organizacional, el elemento fundamental son las percepciones que el trabajador tiene de las estructuras y procesos que ocurren en un medio laboral. Este enfoque reside en el hecho de que el comportamiento de un trabajador no es una resultante de los factores organizacionales existentes, si no que depende de las percepciones que tenga el trabajador de estos factores. Sin embargo, estas percepciones dependen de buena medida de las actividades, interacciones y otras series de experiencias que cada miembro tenga con la empresa. De ahí que el clima organizacional refleje la interacción entre características personales y organizacionales” (Goncalves, 1997).

Clima organizacional y su relación con la gestión humana contemporánea: El clima organizacional representa el ambiente que existe entre los colaboradores de la organización. Está claramente sujeto al nivel de motivación de los trabajadores y señala de una manera concreta los patrones de motivación del ambiente organizacional.

De acuerdo con Goncalves (2000), el conocimiento del clima organizacional proporciona retroinformación acerca de los procesos que determinan los comportamientos organizacionales; permitiendo incorporar cambios planificados, tanto en las actitudes y conductas de los miembros, como en la estructura organizacional.

Según Chiavenato (1999), la gestión de los recursos humanos prioriza la manera como las organizaciones tratan a las personas que trabajan en conjunto en esta era de la información.

De la Garza, Ruiz, y Hernández (2013), en su investigación encontraron que hay una evidente correspondencia entre el líder que motiva y el clima organizacional favorable, indicando que cuando un líder promueve los incentivos para mejorar la eficacia en el desarrollo de las actividades, beneficia significativamente a los empleados, logrando así que ellos sientan que su trabajo aporta y contribuye al progreso de la organización. Un buen clima organizacional es importante en el proceso de mejora en una organización, en trascendencia y adaptabilidad al mundo exterior. Un clima excesivamente riguroso, una distribución organizacional mal establecida y no progresiva ocasionarán que la empresa no sea competitiva y entrará en una fase de decadencia empresarial difícil de controlar.

Para el buen funcionamiento de una empresa, todos están de acuerdo que es fundamental el recurso humano. Pero poco aporta un empleado frustrado, o que tenga resentimiento contra su jefe o empresa.

Tipologías de clima organizacional: En los marcos doctrinarios alrededor de la gestión humana específicamente con el abordamiento del clima organizacional, Likert (1987) determina dos grandes tipos de clima organizacional.

Clima de tipo autoritario: sistema I Autoritarismo explotador: En este tipo de clima los jefes no tienen confianza en sus colaboradores, originando una atmósfera de miedo, castigos, amenazas, ocasionalmente recompensas, se puede observar un ambiente estable y la comunicación se basa en instrucciones específicas.

Clima de tipo autoritario: sistema II autoritarismo paternalista: Existe una confianza condescendiente de los jefes con sus trabajadores, las decisiones se toman en los puestos de nivel jefatura, sin embargo, en ocasiones las decisiones pueden ser tomadas en los puestos menores, la forma de incentivar a sus colaboradores son la recompensa o el castigo.

Clima de tipo participativo: Sistema III Consultivo: Los jefes tienen confianza en sus trabajadores dándoles participación. La política y las decisiones se toman en los puestos superiores, este tipo de clima tiene un ambiente dinámico, donde la administración se ejecuta bajo la forma de los objetivos a alcanzar.

Clima de tipo participativo: Sistema IV Participación en Grupo: Se caracteriza porque los jefes confían plenamente en sus colaboradores, las tomas de decisiones se reparten en cada uno de los niveles jerárquicos de la empresa, se destaca la motivación en la participación por el establecimiento de objetivos de rendimiento, en este tipo de clima existe una relación más estrecha de amistad y confianza entre los jefes y empleados.

Clima organizacional y las teorías organizacionales: El ambiente que existe entre los individuos de una compañía, está netamente ligado al nivel de motivación de los mismos, de igual manera indica claramente los patrones motivacionales en el ambiente organizacional, a esto se refiere particularmente el clima organizacional.

Teorías de recursos y capacidades. Se considera que la teoría de recursos y capacidades es una de las mejores explicaciones del éxito de la empresa. Barney, (1991), argumenta que “la heterogeneidad de los recursos entre las organizaciones y la capacidad de la

empresa para ser uso eficiente de ellos, es lo que determina la existencia de ventaja competitiva y el potencial de la obtención de beneficios extraordinarios aun en el largo plazo”.

Esta teoría en esencia asume que hay heterogeneidad en los recursos y esa heterogeneidad de los recursos humanos exime dentro de la organización la responsabilidad simplemente de la dirección; si no que dice que la responsabilidad es compartida en la medida en que esos recursos son inmovibles dentro de la empresa o tienen unos grados muy cortos de movilidad en la empresa y que la estrategia empresarial debe establecer que esos recursos y las capacidades de la empresa deben estar orientadas al aprovechamiento de la oportunidades organizacionales del mundo totalmente cambiante (Barney, 1991). De igual manera, Barney y Wright (1998), afirman que contar con una estructura de soporte organizacional permite emplear el potencial de dichos recursos.

El proyecto va a recoger ciertas categorías de la teoría de recursos y capacidades cuando los recursos son inimitables, insustituibles, escasos, además inmovibles.

Teorías de costos de transacción y teorías de agencia. Esta es una teoría del comportamiento económico donde asume que el hombre es un sujeto racional susceptible a la elaboración del modelo de eficiencia y eficacia dentro de los escenarios organizacionales a partir del manejo de información efectiva dentro de la organización con una base documental fuerte y unos flujos de información alto el tema de clima organizacional se fortalece cada vez más y tiene que ver con los sistemas de incentivos.

Warwick y McMahan (1992), afirman que el enfoque de poder y política demuestra el potencial de la función de recursos humanos para incrementar su rol como socio estratégico de la firma y

la posible escasez del capital humano puede incrementar su rol como socio estratégico de la firma y la posible escasez del capital humano puede incrementar el poder de la función si demuestra su capacidad para obtener, mantener y mejorar los recursos escasos.

Teoría de dependencia de recurso. Esta teoría casi que complementa la teoría de recursos y capacidades en la medida en que las circunstancias para la generación de incentivos no están exclusivamente en los marcos organizativos internos; si no que tiene unos niveles de pertinencia con los stakeholders.

Pfeffer (1987), plantea que el comportamiento interno es influido por las exigencias de quienes les suministran recursos imprescindibles e importantes para su supervivencia.

Teoría Institucional. Cabe resaltar que la formalización es el producto de la interacción y la adaptación dándole valor a los procesos organizativos. Pfeffer (1987), argumenta que la teoría institucional parte del valor propio de las organizaciones y trata de explicar que determina la institucionalización de una acción o estructura y cuáles son las consecuencias de esa institucionalización sobre el comportamiento organizacional.

El tema de clima y el sistema de incentivos están enmarcados en procesos de regulación organizativo, es decir en el des perfilamiento de la organización tradicional por esquemas organizaciones unidades jerárquicas y estos sistemas de incentivos están más ubicados en un marco de articulación horizontal y este marco estaría siendo analizado dentro del marco de procesos

Aproximación conceptual de los sistemas de incentivos Son muchos los autores que han aportado diferentes definiciones sobre el sistema de incentivos, entre los cuales se encuentran los siguientes:

El incentivo es la promesa de una compensación por realizar cierta acción que desea quien ofrece el incentivo” (Gorbaneff, Torres, y Cardona, 2009, p.73). Es decir, es el estímulo para ejecutar una labor explícita, el cual será concedido de acuerdo a los criterios de quien ofrece el incentivo. Marulanda, Montoya & Vélez (2014) mencionan que “los incentivos se convierten en una atracción motivacional, la conquista de una meta por obtener un beneficio”.

De este modo, para la obtención de mejores resultados personales y organizacionales, Domínguez (2008) señala que “la implementación de incentivos representa un papel fundamental en las organizaciones, como principales herramientas para conseguir la motivación del personal, facilitar la consecución de objetivos estratégicos y apoyar el aprendizaje individual y colectivo, para lograr ventajas competitivas sostenibles”

Por otro lado “los sistemas de incentivos como método para recompensar los cataloga como procesos efectivos para mejorar los vínculos estructurales en las organizaciones, ya que pueden moldear el comportamiento para el cumplimiento de un fin determinado” (zapata y Hernández, 2010). Lo cual demuestra que por medio de un apropiado sistema de incentivos se puede lograr la evaluación del desempeño, se establecerán los objetivos organizacionales con el personal, y se convertirá en una herramienta de gestión, que la gerencia puede usar como medida para obtener un equilibrio entre productividad, esfuerzo y resultados.

Entonces, las labores empezadas por el trabajador con el objetivo de obtener buenos resultados en la organización deben tenerse en cuenta al momento de prometer un incentivo, de lo contrario si se entrega sin motivo o esfuerzo alguno, ocasionará efectos negativos que perjudicarán notablemente el cumplimiento de los objetivos organizacionales, lo cual se verá reflejado en el desinterés, bajo desempeño laboral y demás. Pero sí se instituyen incentivos específicos que recompensen el trabajo constante, el trabajador se motivará cada vez más, realizando su trabajo y pondrá todo su empeño y esfuerzo, para mejorar sus condiciones actuales.

Sistemas de incentivos y la organización: Tiene una relación circunscrita con una realidad organizacional particular cuando surge eso, las empresas se han visto avocadas en la necesidad de implementar sistemas de incentivos para premiar a sus colaboradores, los cuales deben estar plasmados dentro de las políticas salariales de la organización. “El conjunto de principios y directrices que reflejan la orientación y fisiología de la organización en lo que respecta a la remuneración de sus empleados” (Chiavenato, 2000).

Tipologías de sistemas de incentivos: Incentivos no monetarios: “están apoyados en la autoestima, la participación, la satisfacción, el enriquecimiento del trabajo y en la percepción de justicia y equidad” (Zapata & Hernández 2010, P. 67). En esta categorización se enfatizan en parámetros como: la continuación en el empleo, modo de vida, formación y metas profesionales, desarrollo, aprendizaje y reconocimiento, entre otros, estos aspectos son de vital importancia, los cuales el empleado identifica como ejes centrales para su trabajo.

Incentivos Monetarios. Son observados de diferentes maneras, para este asunto pueden ser bonificaciones o pagos directos. Rosanas (2012) menciona que “el dinero es el medio de compensación e intercambio más conocido y utilizado en el mundo”. Es decir, se identifica

como incentivo o estímulo real, pues cumple con la función específica para lo cual fue elegido. Por lo tanto, es primordial la apropiada implementación de políticas para conceder incentivos, para aclarar la forma de pago y en la proporcionalidad del trabajo efectuado, que permitirá acceder al beneficio del incentivo.

Incentivos Fijos y variables. Estos dependen en mayoría de los resultados deseados y la forma para supervisarlos, por lo cual se les denomina incentivos fijos o variables. Zapata & Hernández (2010), establece que debe existir una relación entre el incentivo y el esfuerzo, es decir, si las tareas asignadas son complejas, el incentivo debería ser variable, pero por el contrario una tarea menos complicada, dará lugar a un incentivo fijo”.

Incentivos Individuales y por Equipo: Incentivos Individuales. En la búsqueda constante del mejoramiento continuo, estos incentivos premian tanto el desempeño como el aporte individual. Al inicio solo tenían en cuenta el trabajo, posteriormente el ahorro de tiempo y finalmente la disminución de costos o la mezcla de diferentes factores que permitan calcular el rendimiento individual, sin embargo, pueden aparecer efectos negativos, como niveles bajos de cooperación entre compañeros o disminución de calidad, entre otros.

Incentivos por Equipo. A raíz de las dificultades en las líneas de producción aparece el trabajo en equipo facilitando la participación y la cohesión que favorecen los resultados globales a la obtención de un resultado en conjunto. Para manejar su trabajo las organizaciones confían más en los equipos, puesto que facilita el perfeccionamiento en la realización de las labores determinadas, con el objetivo de lograr los mejores resultados y de igual manera conseguir la retribución de un incentivo conforme al desempeño del equipo de trabajo.

Relación clima organizacional y sistemas de incentivos: El clima organizacional siendo un cuerpo teórico extenso tiene una derivación específica en la medida en que el establecimiento de responsabilidades sociales internas a través de los sistemas de incentivos internos genera fidelización de clientes interno.

La relación que nos va a permitir identificar el vector de importancia y de sentido del proyecto claramente pueden estar enmarcados dentro de los activos tienen una pertinencia directa con el clima organizacional.

Meyers (2004) indica que “si la paga a los trabajadores está vinculado a su desempeño, se eleva la motivación para trabajar y la productividad, y es más probable que los empleados estén satisfechos de su trabajo; lo cual se verá reflejado en el clima organizacional”.

Krajewski y Ritzman (2003), explican que” los incentivos laborales son un estímulo que establece u otorga el empleador, con la finalidad de que sus trabajadores eleven su nivel de productividad en la organización o mejoren los estándares de desempeño laboral”.

En el ámbito organizacional, Robbins (2004) afirma que “trabajar por una meta se convierte en un motivador importante y definir unas metas específicas aumenta el desempeño laboral’. Por lo tanto, una meta grande y difícil supondrá un esfuerzo mayor que se traduce en una mayor satisfacción. Klaric, (2014) proponía “un modelo ganancial para beneficiarios de los incentivos, que consistía en otorgarles una rentabilidad alta sobre los resultados que obtuvieran y así ellos lograrían vender más”.

Rosanas (2012) afirma que “hoy en día, las organizaciones modernas encuentran en los incentivos económicos la clave para el desarrollo de la organización”, generando un nivel alto

rendimiento. Sin embargo, es necesario tener sumo cuidado en el otorgamiento de incentivos, pues de debe tener y manejar un equilibrio, puesto que uso de incentivos de manera descomunal, genera el síndrome de pahom, citado por Rosanas (2006), en donde un hombre nunca estará satisfecho, siempre deseará algo y cuando satisface la necesidad deja de ser una necesidad y por tal motivo el individuo estará en búsqueda de otra nueva necesidad por cubrir. Por lo tanto, Meyers (2004) señala que “las jerarquías de necesidades de Maslow explican mucho respecto a lo que un individuo necesita y quiere en la vida. Es necesario primero satisfacer las necesidades fisiológicas para ocuparse de las necesidades de seguridad”.

“En la búsqueda de mejores resultados personales y organizacionales, las implementaciones de incentivos desempeñan un papel fundamental en las organizaciones, como principales herramientas para conseguir la motivación del personal, facilitar la consecución de objetivos estratégicos y apoyar el aprendizaje individual y colectivo, para lograr ventajas competitivas sostenibles (Domínguez, 2008). Por otro lado, Zapata & Hernández, (2010), menciona “los sistemas de incentivos como método para recompensar y los cataloga como procesos efectivos para mejorar los vínculos estructurales en las organizaciones, ya que pueden moldear el comportamiento para el cumplimiento de un fin determinado”. Es decir, implementar un sistema de incentivos apropiado, permitirá evaluar el desempeño laboral y de esta manera lograr el equilibrio entre productividad, trabajo y resultados.

Sistemas de Incentivos y el Rol del Área de Gestión Humana (Recursos Humanos): Es importante mencionar que los sistemas de incentivos mantienen gran importancia en el área de la administración de recursos humanos, tomando en cuenta que el capital humano forma parte importante en el funcionamiento de cualquier organización.

Es indudable que se pueden lograr muchas maneras de incentivar a sus trabajadores, pero lo más primordial es que el equipo directivo encuentre numerosas y diferentes maneras de suplir sus necesidades y anhelos de ser, pues estos pueden diversificar una gran cantidad de herramientas cotidianas para aplicarlas al colectivo de trabajadores cuando se piense satisfacer las necesidades de ánimo.

Kotler (2010), indica que “es diseñar y mantener al personal en sus puestos de trabajo idóneos e incentivados o motivados periódicamente”. Dicho en otras palabras, es la prima que se ofrece a una persona o trabajador para mejorar su rendimiento, los incentivos presentan un valor importante para el logro de los objetivos de la empresa pues por medio de ellos los empleados generan una mayor productividad.

Por lo cual las organizaciones están en la búsqueda constantemente de instrumentos que permita mejorar la productividad y rentabilidad, mediante la implementación de sistemas de incentivos que recompensan el trabajo y el esfuerzo, y al mismo tiempo funcionan como motivador para la conquista constante de metas tanto individuales como grupales. Por lo tanto, la implementación de sistemas de incentivos en una organización debe ser clara, donde se encuentren consignadas las bases fundamentales que permitan medir, controlar, retroalimentar los resultados que busca la organización y que premien la búsqueda del mejoramiento continuo de las diferentes áreas que se involucran en los procesos.

En la teoría de Likert (Likert, 1967), menciona que “el comportamiento de los subordinados es causado por el comportamiento administrativo y por las condiciones organizacionales que los miembros perciben”. Por lo tanto, afirma que la relación estará determinada por percepciones.

Marco Legal

Las empresas deben tener políticas claras, dirigidas al bienestar de sus colaboradores, para lo cual es importante conocer que, en los últimos años, se ha venido desarrollando una serie de normas en Colombia, donde se establece la obligación legal para las empresas de propender por ambientes sanos y saludables, que promuevan la seguridad, el bienestar y el autocuidado en el trabajo, dentro de ellas se relacionan las más relevantes:

Constitución política de Colombia [const]. Art 25. 7 de julio de 1991 (Colombia): “el trabajo es un derecho y una obligación social y goza, en todas sus modalidades, de la especial protección del estado. Toda persona tiene derecho a un trabajo en condiciones dignas y justas”.

Código sustantivo del trabajo. (C.S.T) Título XI. Higiene y seguridad en el trabajo. Ministerio de trabajo, 5 de agosto de 1950.

Congreso de la república de Colombia. (enero 24 de 1979). (Título III). Ley 9 de 1979. Por medio de la cual se dictan medidas sanitarias. En esta ley se determinan los deberes de los empleados de salvaguardar, guardar y optimizar la salud de los individuos en su ambiente laboral. Dentro de algunos de sus objetivos tiene, advertir todo perjuicio para la salud de los trabajadores, procedente de las situaciones del trabajo.

Resolución 2400 de 1979. (Ministerio de Trabajo y Seguridad Social). Por el cual se establecen algunas disposiciones sobre vivienda, higiene y seguridad en los establecimientos de trabajo. 22 de mayo de 1979. Esta resolución instituye como objetivo resguardar y conservar la salud física y mental de los empleados, evitar y prevenir accidentes de trabajo y enfermedades

profesionales, para alcanzar mejores escenarios de higiene y bienestar de los trabajadores, en las distintas actividades.

Decreto 614 de 1984. (Presidencia de la Republica de Colombia). Por el cual se determinan las bases para la organización y administración de salud ocupacional en el país. D.O. No.36.561, del 14 de marzo de 1984. En este decreto se ordena la constitución de los comités paritarios de Higiene y Seguridad Industrial, para que se le de participación a los empleados y de esa manera aporten posibles soluciones y acciones de mejora, con el objetivo de mantener ambientes sanos y seguros.

Resolución 2013 de 1986. (Ministerio de Trabajo y Seguridad Social y de Salud). Por cual se reglamenta la organización y funcionamiento de los comités de Medicina, Higiene y Seguridad Industrial en los lugares de trabajo. Junio 6 de 1986.

Congreso de la Republica Colombia (diciembre 28 de 1990). Ley 50 de 1990. Por la cual se introducen reformas al Código Sustantivo del Trabajo y se dictan otras disposiciones. D.O. No 39618, del 1 de enero de 1991.

Congreso de la Republica Colombia (diciembre 23 de 1993). Ley 100 de 1993. Por la cual se crea el sistema de seguridad social integral y se dictan disposiciones. D.O. No. 41.148 de 23 de diciembre de 1993. Es el estatuto de seguridad social, se determinan las prestaciones y beneficios de protección a los empleados, en los sistemas de salud, pensiones y riesgos profesionales.

Decreto 1295 de 1994 (Ministerio de Trabajo y Seguridad Social). Por el cual se termina la organización y administración del Sistema General de Riesgos Profesionales. D.O. No.

41.405, del 24 de junio de 1994. En esta norma se precisan los fines del sistema de riesgos profesionales, es decir, interviene en los riesgos psicosociales en los ambientes de trabajo.

Decreto 1832 de 1994. (Presidencia de la Republica de Colombia). Por el cual se adopta la tabla de Enfermedades Profesionales. Agosto 3 de 1994. En este decreto las patologías ocasionadas por el estrés en el trabajo se relacionan como enfermedad profesional.

Decreto 1567 1998. (Presidencia de la Republica de Colombia). Por el cual se crean el sistema nacional de capacitación y el sistema de estímulos para los empleados del estado. Agosto 5 de 1998. Se destacan las siguientes definiciones:

Área de Protección y Servicios Sociales: en esta área se deben estructurar programas mediante los cuales se atiendan las necesidades de protección, ocio, identidad y aprendizaje del empleado y su familia, para mejorar sus niveles de salud, vivienda, recreación, cultura y educación. “Artículo 24”.

Área de Calidad de Vida Laboral: el área de la calidad de vida laboral será atendida a través de programas que se preocupen de problemas y condiciones de la vida laboral de los empleados, de manera que permitan la satisfacción de sus necesidades para el desarrollo personal, profesional y organizacional. “Artículo 29”.

Planes de incentivos: Los planes de incentivos para los empleados se orientarían a reconocer los desempeños individuales del mejor empleado de la entidad y de cada uno de los niveles jerárquicos que la conforman, así como el de los equipos de trabajo que alcancen niveles de excelencia.”

Bienestar Social: es un proceso permanente orientada a crear, mantener y mejorar las condiciones que favorezcan el desarrollo integral del empleado, el mejoramiento de su nivel de vida y el de su familia; así mismo deben permitir elevar los niveles de satisfacción, eficacia, eficiencia, efectividad e identificación del empleado con el servicio de la entidad en la cual labora.

Decreto 1227 de 2005. (Presidencia de la Republica de Colombia). Por el cual se reglamenta parcialmente la Ley 909 de 2004 y el Decreto-ley 1567 de 1998, abril 21 de 2005.

Congreso de la Republica Colombia. (enero 23 de 2006). Ley 1010 de 2006. Por medio de la cual se adoptan medidas para prevenir, corregir y sancionar el acoso laboral y otros hostigamientos en el marco de las relaciones de trabajo D.O No. 46.160, de 23 de enero de 2006. “Ley de Acoso Laboral”, esta Ley establece las respectivas sanciones para quienes con sus acciones afectan la salud mental y física en los ambientes de trabajo.

Resolución 1401 de 2007. (Ministerio de Protección Social). Por la cual se reglamenta la investigación de incidentes y accidentes de trabajo. Ministerio de la Protección Social, 14 de mayo de 2007. D.O 46.638 del 24 de mayo de 2007.

Resolución 2346 de 2007. (Ministerio de Protección Social). Por la cual se regula la práctica de evaluaciones médicas ocupacionales y el manejo y contenido de las historias clínicas ocupacionales. D.O No 46.691 de 16 de julio de 2007.

Resolución 2646 de 2008. (Ministerio de Protección Social). Por la cual se establecen disposiciones y se definen responsabilidades para la identificación, evaluación, prevención, intervención y monitoreo permanente de la exposición a factores de riesgo psicosocial en el

trabajo y para la determinación del origen de las patologías causadas por el estrés ocupacional D.O No 47.059 de 23 de julio de 2008.

Resolución 0652 de 2012. (Ministerio de Trabajo). Por la cual se establece la conformación y funcionamiento del comité de Convivencia Laboral en entidades públicas y empresas privadas y se dictan otras disposiciones. D.O. 48.427 de 11 de mayo de 2012. Establece la responsabilidad que tienen los empleadores y a las administradoras de riesgos laborales, sobre el desarrollo de medidas provisionarias y correctivas del acoso laboral.

Rción 1356 de 2012. (Ministerio de Trabajo). Por la cual modifica parcialmente la resolución 652 de 2012. D.O No. 48.501 de 24 de julio de 2012.

Decreto 1083 de 2015. (Presidencia de la Republica de Colombia). Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamento del Sector de Función Pública. Mayo 26 de 2015.

Resolución 0312 de 2019. (Presidencia de la Republica de Colombia). Por la cual se definen los Estándares Mínimos del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo SG-SST. Febrero 13 de 2019.

Metodología

Tipo De Estudio

La presente investigación tiene un enfoque de carácter metodológico cualitativo-descriptivo teniendo en cuenta que se trabajará desde una perspectiva en la que se pretende validar información directamente de las opiniones de los trabajadores con el fin de organizar los datos de tal forma que permita realizar un análisis y establecer conclusiones acertadas en el plan de mejoramiento.

Según Strauss y Corbin (1990: 17) enfatizan el carácter cualitativo del tipo de información recogida, así como su análisis: “por investigación cualitativa entendemos cualquier tipo de investigación que produce resultados a los que no ha llegado por procedimientos estadísticos u otro tipo de cuantificación”

“la investigación cualitativa se considera como un proceso activo, sistemático y riguroso de indagación dirigida, en el cual se toman decisiones sobre lo investigable en tanto se está en el campo de estudio”. (Pérez, 2007, p. 245).

Tipo de investigación es descriptivo teniendo en cuenta que es importante en el área de gestión humano ya que este aporta elementos desde la observación y descripción de los diferentes factores que están interviniendo en el clima organizacional y en el sistema de incentivos de la empresa.

Y es cualitativo porque a la empresa le interesa saber que piensa, siente o hace su grupo de trabajo.

Por lo anterior expuesto, se efectuará una interpretación de la realidad actual de la empresa de Energía Eléctrica “ELECTRONUQUÍ E.S.P S.A.” del municipio de Nuquí - Chocó.

Se indagará como es la percepción sobre el Clima Organizacional, el sistema de incentivos, el liderazgo, satisfacción laboral, motivación, las relaciones interpersonales dentro de la empresa de energía ELECTRONUQUÍ E.S.P S.A.

Se analizarán circunstancias internas de clima organizacional, para lo cual se valora factores que afectan el desempeño de los trabajadores de la empresa y su sistema de incentivos.

En esta investigación sobre el mal ambiente que se percibe en la empresa, se analizaran las siguientes etapas:

Descripción del problema: se identificará los inconvenientes y las diferentes variables que faciliten sistematizar características grupales que permitan definir y diseñar un plan de acción que contribuya a optimizar el clima organizacional.

Cuya finalidad sea de establecer las variables que influyen un ambiente no apropiado para el bienestar de los empleados y que afecta la productividad de la empresa cuyos factores provocan que el clima organizacional no sea es más adecuado para el que el personal se sienta satisfecho con las actividades a realizar en la empresa.

Así mismo, se establecerá y analizarán la percepción que tiene los trabajadores de la empresa sobre un ámbito laboral, con el propósito conocer sus necesidades y saber su opinión respecto a temas de satisfacción en el ambiente laboral con sus compañeros, en su salario, en los factores de motivación que aplica la empresa en cuanto a incentivos.

Se deberá realizar un análisis interno en cuanto al área de recursos humanos en donde podemos establecer como es la atención al cliente interno.

- a) Selección de técnicas de recolección de datos: se diseñará una plantilla para las encuestas que permita establecer cuáles son los problemas que interfieren en el ambiente laboral de la empresa.
- b) Describir, analizar e interpretar: a cada uno de los empleados en sus diferentes áreas de trabajo se les realizara encuestas.
- c) Datos: se clasificarán, será sistemáticamente y se hará un análisis de los resultados y conclusiones de los datos recopilados. Lo anterior facilitara el reconocimiento de un proceso investigativo descriptivo-cualitativo que genera en primera instancia una perspectiva general del problema a intervenir y así dar solución con el fin de lograr optimizar el clima organizacional de la empresa.

Encuesta: Córdoba Padilla, (2006): se usa frecuentemente para describir un método de obtener información de una muestra de individuos.

Aplicación de Instrumento: Se efectuará de manera personalizada de forma escrita y entregados a cada uno de los trabajadores con el fin de poder brindar soporte en caso de ser requerido. Se va realizar con el acompañamiento de un instrumento cuestionario cerrado y estructurado ya que se requiere para el análisis y sistematización de la información a través de un DOFA o un Cuadro de Mando Integral CMI.

La aplicación de estas encuestas permitirá también que se observan las fortalezas y debilidades que tiene la empresa en el clima organizacional y así conocer el grado de motivación

de sus empleados, con el fin de llevar a cabo un plan de mejoramiento que permita tener un ambiente de satisfacción laboral que permitan aumentar la rendimiento y rentabilidad.

Al realizar las encuestas lo fundamental es hacer que la empresa se comprometa y tome conciencia de los aspectos que debe mejorar a través del análisis que se puede percibir del clima laboral. Con el fin de lograr el objetivo de la investigación se planteará estrategias de mejoramiento utilizando la matriz DOFA por lo cual una vez conocido los resultados que fueron sujetos a discusión mediante este análisis de debilidades, oportunidades, amenazas y fortalezas serán lineamientos a seguir por parte de la empresa lo cuales podrían trabajar y desarrollar planes de acción que fortalezcan el ambiente laboral de la empresa.

El análisis DOFA según Zambrano (2007) es una herramienta de carácter gerencial válida para las organizaciones privadas y públicas, está facilita la evaluación situacional de la organización conociendo cual es realmente el desarrollo de la misión, visión y las metas que tiene la empresa.

Con esta matriz lo que se pretende es entregar lineamientos a los directivos y administrativos de la empresa sobre las estrategias exitosas que podrán identificar los puntos más críticos de la problemática sobre el clima organizacional y los sistemas de incentivos.

Al realizar la matriz DOFA se debe tener en cuenta los factores internos y externos.

Descripción área: Empresa de Energía Eléctrica Del Municipio de Nuqui S.A. E.S.P

Área geográfica: municipio Nuqui (choco)

Centro de atención: Barrio Roma Frente Casa De La Cultura

Población: 12 empleados, en la parte administrativa 4 y en la parte operativa 8 (tres celadores y 3 Operadores, 1 Auxiliar contable y 1 Coordinador Liniero

Modelo. Para la recolección de información se utilizará una encuesta estructurada validada

la cual será aplicada a todos los empleados de la empresa ELECTRONUQUÍ E.S.P S.A.” del municipio de Nuquí - Chocó.

En este caso, utilizamos un instrumento de medición que consiste un cuestionario de 12 preguntas de las cuales se tendrán en cuenta temas sobre:

- el grado de motivación
- sistemas de incentivos utilizados por la empresa
- condiciones laborales
- factores que influyen en el ambiente laboral de la empresa.
- Comportamiento grupal.

El diseño de la investigación está comprendido por las siguientes fases con el fin de alcanzar los objetivos planteados en la investigación, se formula una metodología de trabajo en la cual se vincula el personal ejecutivo, administrativo y operativo del área de Recursos Humanos de la empresa con el fin de lograr un ambiente laboral favorable para los trabajadores y para las directivas de la empresa. Para este propósito las fases son las siguientes logrando los objetivos específicos de este proyecto.

Fase 1: Diagnóstico del estado actual de la empresa respecto a los factores motivacionales que intervienen en el clima organizacional de su personal.

Fase 2: Establecer las causas del desempeño laboral y que incurren en el ambiente laboral del personal que trabaja en la empresa de energía eléctrica “ELECTRONUQUÍ E.S.P S. A en relación con el comportamiento en el trabajo y el sistema de incentivo.

Fase 3: Indicadores de gestión como técnica, económica y financiera que permitan mejorar el clima organizacional en la empresa.

Fase 4: Plan de acción que contribuya a optimizar el clima organizacional y las estrategias que ayuden a mejorar el desempeño laboral de la empresa estudiada en relación al comportamiento en el trabajo, respecto del sistema de incentivos.

Análisis De Resultados

Una vez realizada la entrevista semiestructurada enfocada al área de recursos humanos donde se entrevista al gerente de la empresa ELECTRONUQUÍ E.S.P S. A, al jefe de gestión humana y al operario el análisis de información es el siguiente:

Los resultados indican claramente que los entrevistados, (gerente, jefe de gestión humana y operario) tienen conocimiento pleno del concepto de clima organizacional y coinciden con la definición realizada por Poole, que afirma "cada persona en la organización percibe y describe el clima según sus propias percepciones". Sin embargo, en la entrevista es notable que el clima organizacional es percibido de manera distinta por parte del operario ya que este manifiesta su inconformidad frente al manejo que el gerente le da al recurso humano dentro de la empresa. La alta demanda de servicio ha generado sobrecargo de labores para poder cumplir con la productividad y eficiencia de la empresa generando un clima laboral negativo.

Se evidencia que el clima laboral en la empresa ELECTRONUQUÍ E.S.P S. A, actualmente enfrenta una crisis generada por diversos factores que afectan al recurso humano de la empresa.

Existe un descontento al ejecutar las labores diarias, la empresa por cumplir con sus compromisos productivos provoca sobrecargo de labores para los trabajadores, esto ha ocasionado malestar entre ellos. La comunicación se ha deteriorado debido a que no se transmite la información adecuadamente para no perder tiempo en los protocolos de producción y esto ha terminado por afectar la integración de sus empleados. Además, la empresa ELECTRONUQUÍ E.S.P S. A, carece de actividades sociales y deportivas que permitan la interacción entre sus empleados.

Se observó falta de motivación ya que los empleados se sienten presionados y consideran que las tareas que realizan son muchos que lo que realmente se les paga, además el gerente no implementa ningún tipo de incentivo que motive a los empleados al logro de los objetivos de la empresa; y el jefe de talento humano no posee las habilidades necesarias que motiven a los empleados.

En la empresa ELECTRONUQUÍ E.S.P S. A, para sus colaboradores el desempeño laboral tiene una relación significativa con el clima organizacional debido a que un equipo de trabajo motivado realiza sus labores de manera comprometida, que, aunque en la empresa no se reconoce adecuadamente y valora el desempeño de los colaboradores, desarrollan su trabajo de manera responsable.

Lo anterior quiere decir, que la empresa ELECTRONUQUÍ E.S.P S.A. debe buscar métodos, e implementar un plan de incentivos que le permitan crear un ambiente de motivación dentro de su grupo de trabajo, esto con el fin de cumplir con los objetivos de la empresa, mejorar la productividad, satisfacer las necesidades de los empleados y de la empresa.

De igual manera y de acuerdo a las respuestas dadas por los entrevistados, un buen clima laboral favorece positivamente a la empresa, no solo a nivel de productividad, sino también del trabajo en equipo, pues un ambiente laboral agradable motiva a sus colaboradores a dar más de su 100% en el logro de los objetivos organizacionales. En la empresa ELECTRONUQUÍ E.S.P S.A, el clima laboral que se evidencia es deficiente, puesto que la comunicación y motivación es baja.

Teniendo en cuenta lo anterior, es imperioso facilitar las herramientas y métodos necesarios, para mejorar el ambiente laboral, apoyados en implementar estrategias, que para este caso, puede ser un plan de incentivos, que incluya capacitación individual y grupal que contribuyan al desarrollo personal y grupal, pues un clima laboral negativo arroja como resultados incomodidad, que repercute en la toma de decisiones, en la atención al cliente, en la calidad del servicio y, en definitiva, en un menor rendimiento.

La motivación juega un papel fundamental en las empresas, por lo que las compensaciones organizacionales son una fuente motivadora para los colaboradores, en la empresa ELECTRONUQUÍ E.S.P S. A, hace uso de la compensación financiera directa e indirecta, la directa aplicada a un salario directo y la indirecta basada en pago de vacaciones y primas, establecidas por la ley.

Se, evidencia que no existe un sistema que satisfaga no solo las necesidades económicas del cliente interno, sino las necesidades secundarias de autorrealización, sociales y de estima, es decir, no aplican sistemas de incentivos no financieros, que motiven a los empleados en los niveles profesionales y personales.

La carencia de reconocimientos no monetarios es evidente, los empleados manifiestan que la empresa no reconoce el esfuerzo, sacrificio y dedicación que ellos aportan para el éxito de la organización, no existe ningún tipo de distinción por sus contribuciones al valor agregado de la empresa. Para los empleados es inexplicable que la empresa no valore el recurso humano, pues la empresa cuenta con empleados de gran experiencia y lo más importante de estos empleados es la calidad humana la cual es innegable.

La entrevista semiestructurada se enfocó en el área de recursos humanos donde se entrevistaron un directivo de la parte administrativa, dos personas de mando medio de la parte operativa, por lo que el análisis de los resultados arrojados, permitieron el desarrollo de la matriz DOFA, identificando fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, respecto del clima organizacional y el sistema de incentivos.

Tabla 1. Matriz DOFA

MATRIZ DOFA	
FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • conocimiento de clima organizacional. • Calidad del recurso humano • Empleados con experiencia. • Mejora continua del servicio ofrecido. • Actitudes laborales positivas • Conductas constructivas 	<ul style="list-style-type: none"> • Potencial de crecimiento • Aumento de ingresos para la empresa • Mejorar la imagen del clima organizacional • Mejorar las condiciones laborales • Integración de nuevo recurso humano
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Carencia de incentivos y reconocimientos para los empleados. • Percepción de clima organizacional • Presión y sobrecarga laboral. • Falta de comunicación • Mal manejo del recurso humano por parte de la gerencia • Falta de compromiso de los empleados • Falta de motivación • Ausencia de actividades de integración. 	<ul style="list-style-type: none"> • Otras empresas ofrecen salarios más competitivos a los empleados. • Poco interés de personas para unirse a la empresa • relaciones interpersonales • Desinterés de la empresa en el manejo de incentivos • Carga laboral.

Fuente: elaborado por los autores.

A partir de la DOFA se propondrá un plan estratégico que va a estar acompañado de un instrumento de recolección de información primaria que se llama entrevista semiestructurada; además de documentación histórica de la empresa donde se indagaran documentos, donde posteriormente se obtendrá el análisis de resultados y las líneas estratégicas que resulten del análisis DOFA, de tal forma que a partir de esos elementos estratégicos se va a consolidar una propuesta piloto de plan estratégico con destinatarios con objetivos con metas con responsables con presupuesto.

Propuesta Del Plan Estratégico

El plan estratégico será elaborado según la detención, recolección y análisis del diagnóstico de necesidades que arrojó la entrevista dirigida al gerente, jefe de gestión humana y al operario de la empresa Electronuqui S.A. ESP, de tal manera que la propuesta piloto permitirá solucionar los problemas encontrados en el área de recursos humanos de la empresa ELECTRONUQUÍ E.S.P S.A., específicamente en las dificultades que se presentan en el clima organizacional.

Objetivo General

Proponer un plan estratégico para mejorar el clima organizacional en el área de gestión humana de la empresa de Energía Eléctrica “ELECTRONUQUÍ E.S.P S. A”

Objetivos Específicos

- a) Ejecutar un programa de educación para el trabajo que facilite la formación y mejora del recurso humano de la empresa
- b) Establecer estrategias que contribuyan al mejoramiento del clima organizacional dentro de la empresa de energía ELECTRONUQUÍ E.S.P S.A.
- c) Implementar Sistemas de incentivos mediante el bono emocional que motiven a los empleados a desarrollar sus labores
- d) Mejorar la interacción personal mediante el desarrollo de un programa de recreación y deporte

Tabla 2. Plan Estratégico

ESTRATEGIA	OBJETIVO DE LA ESTRATEGIA	ACCIÓN	RESPONSABLE	COSTO
PROGRAMA DE EDUCACIÓN PARA EL TRABAJO	Elevar el nivel de formación personal, técnico y profesional de cada uno de los integrantes de la empresa.	Realizar convenios entre la empresa y entidades educativas pública y privadas como el SENA u otras instituciones.	GERENTE ADMINISTRATIVO Y JEFE DE GESTION HUMANA	\$15.000.000
	Mejorar los procedimientos, actuaciones y decisiones internos en pro de la calidad y competitividad del recurso humano y del servicio.	Crear e Implementar instructivos, protocolos, guías, etc, para la aplicación de las TIC, los métodos de Gestión de calidad, los avances tecnológicos.	GERENTE ADMINISTRATIVO Y JEFE DE GESTION HUMANA	\$3.000.000
	Apoyar en la formación académica de los integrantes de la empresa como misión institucional.	Adecuar horarios o jornadas flexibles para los trabajadores que requieran asistir a sus clases o practicas académicas.	JEFE GESTION HUMANA	\$0
PROGRAMA DE RECREACIÓN Y DEPORTE	Desarrollar el aprendizaje social, comunicación, el trabajo en equipo y la interacción de todos los trabajadores.	Realizar campeonatos deportivos entre trabajadores y sus familiares de: futbol, baloncesto, rana y ping-pong.	JEFE GESTION HUMANA	\$8.000.000
	Reafirmar los Valores institucionales y personales.	Crear y aplicar políticas que fortalezca las conductas, valores y misión organizacional en pro de la responsabilidad social individual y colectiva.	GERENTE ADMINISTRATIVO Y JEFE DE GESTION HUMANA	\$0
	Mejorar las relaciones de cada uno de los trabajadores en su entorno familiar, laboral y social.	Realizar y celebrar fechas como amor y amistad, novena navideña, festejo del día del padre, de la madre, del hombre, de la mujer, de la secretaria, el cumpleaños de cada trabajador, esto en compañía de las familias.	JEFE GESTION HUMANA	\$15.000.000
	Generar ambientes de convivencia humana e institucional.	Participar en actividades culturales, deportivas, sociales y humanitarias con entidades como alcaldía municipal, hogares infantiles, defensa civil, bomberos, etc.	GERENTE ADMINISTRATIVO Y JEFE DE GESTION HUMANA	\$5.000.000
PROGRAMA BONO EMOCIONAL	Velar y premiar por el bienestar de los trabajadores y mejorar los resultados de la empresa.	Premiar trimestralmente (\$1.500.000) al trabajador que haya desempeñado mejor rendimiento laboral,	GERENTE ADMINISTRATIVO Y	\$6.000.000

AL TRABAJADOR TRIMESTRAL		participación en las actividades de recreación y deporte y cumplimiento de las políticas y valores de la organización.	JEFE DE GESTION HUMANA	
	Fortalecer el vínculo en la relación empleado-empleador, el sentido de pertenencia y compromiso institucional.	Establecer las metas de producción, los valores a difundir y las actividades lúdicas a realizar en el trimestre.	JEFE GESTION HUMANA	\$0
	Reconocer el desempeño del trabajador dentro de la organización y Satisfacer las necesidades personales y financieras.	Evaluar mensualmente y reconocer trimestralmente el desempeño de cada uno de los trabajadores en las relaciones armoniosas con sus compañeros, los resultados y la participación activa.	JEFE GESTION HUMANA	\$0
PROGRAMA MEJORAMIENTO CLIMA ORGANIZACIONAL	Priorizar el bienestar del talento humano dentro y fuera de la organización.	Realizar talleres de mejoramiento clima organizacional a los Directivos y demás personal de la empresa	JEFE GESTION HUMANA	\$3.000.000
	Atender oportuna e idóneamente las necesidades y opiniones del recurso humano.	Realizar reuniones o comités de convivencia cada 4 meses para escuchar las opiniones, quejas o satisfacción de los trabajadores frente a los procedimientos laborales y de los diferentes programas de clima organizacional.	GERENTE ADMINISTRATIVO Y JEFE DE GESTION HUMANA	\$0
	Aplicar con éxito el ciclo PHVA: Planear, Hacer, verificar y Actuar.	Revisar y evaluar los resultados de los incentivos de la vigencia actual y si es necesario proponer mejoras para los incentivos de la próxima vigencia.	GERENTE ADMINISTRATIVO Y JEFE DE GESTION HUMANA	\$2.000.000

Recomendaciones.

Las recomendaciones para el área gerencial de la Empresa ELECTRONUQUÍ E.S.P S. A, que le permitan tener un alto rendimiento y mejorar el clima organizacional son:

Definir estrategias de motivación, laboral, las cuales pueden ser monetarias y no monetarias, con el fin de obtener resultados óptimos que promuevan el desarrollo de la organización.

Diseñar un plan de trabajo donde se tenga claridad de las tareas a ejecutar en el mes para así evitar contratiempo y malestar laboral, así como también organizar equipos de trabajo para las diferentes actividades.

Desarrollar actividades en equipo que permitan expresar las capacidades y habilidades de cada integrante, y de acuerdo a ello, potencializar las mismas, de igual manera capacitar al personal administrativo para implementar un buen clima organizacional y buen trato a los funcionarios en general

Realizar capacitaciones trimestrales al personal en lo que concierne sobre la importancia de la cultura de trabajo en equipo, puesto que la unión laboral conlleva a la satisfacción.

Conclusiones

El clima organizacional juega un papel de vital importancia para el logro de los objetivos de la organización es necesario que las empresas se preocupen por el área de gestión humana y evitar que exista un ambiente de insatisfacción laboral ya que las consecuencias son negativas para el éxito de la organización.

Teniendo en cuenta la problemática que viene presentando la empresa, la cual afecta el ambiente laboral, se debe implementar un plan de incentivos con el fin de motivar por medio de bonos, actividades y reconocimientos personales que ayudan al trabajador a sentirse importante dentro de la empresa, lo cual es gratificante, porque se les reconoce el esfuerzo, sus logros y buen desempeño laboral desde cada una de sus áreas de trabajo, esto con la finalidad de lograr el clima organizacional adecuado.

Para el análisis de la información recolectada, se verificó que el uso de una herramienta adecuada para la obtención de datos, para este caso la entrevista semiestructurada, fue clave al momento de desarrollar las actividades de la investigación, obteniendo información concreta respecto del clima organización en la empresa.

En conclusión, podemos decir que el recurso humano es fundamental para el éxito de una organización, por lo cual es importante desarrollar estrategias y acciones que permitan a las empresas fortalecer su clima organizacional, orientado al bienestar de los colaboradores y el mejoramiento del desempeño laboral, lo cual se verá reflejado en la prestación de servicios de la empresa ELECTRONUQUÍ E.S.P S.A.

Por lo antes expuesto se puede afirmar que es importante establecer los factores que afectan el clima organizacional dentro de la empresa, con el fin de estar prestos a dar solución, fomentando un ambiente laboral en donde se promueva y se respalde el bienestar de los trabajadores y sobre todo creando conciencia, que un ambiente de trabajo armónico es de vital importancia para el buen desempeño de la empresa.

Bibliografía

Gan, F. (2013). Manual de Recursos Humanos: 10 programas para la gestión y el desarrollo del factor humano en las organizaciones actuales. Editorial UOC. (pp.169-198). <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/56651?page=11>

Gan, F. y Triginé, J. (2012). Clima laboral. Ediciones Díaz de Santos. (pp.276-307). <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/62707?page=3>

Gerencie.com (2019). Contrato de Trabajo. Sus tipos, clases y formas. <https://www.gerencie.com/contrato-de-trabajo.html>

González Ariza, A.L. (2017). Métodos de compensación basados en competencias (3a. ed.) Universidad del Norte. (Cap. 8. P 345) <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/70028?page=345>

Murillo Vargas, G. García Solarte, M. y González, C.H. (2010). Los macroprocesos: un nuevo enfoque al estudio de la gestión humana. Programa Editorial Universidad del Valle. (pp.56-65). <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/128993?page=174>

Oltra Comorera, V. (2013). (pp.106-140). Desarrollo del factor humano. Editorial UOC. <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/56325?page=9>

Anexos

Tabla 3 Instrumento de la Metodología Cuestionario.

Dimensiones	Nombre de la categoría	Ítems	Agenda no visible
Conocimiento de clima organizacional	<ul style="list-style-type: none"> ¿Qué entiende usted por clima organizacional? 	Concepto de clima organizacional	Teorías de clima organizacional de acuerdo con algunos autores
	<ul style="list-style-type: none"> ¿Como es el clima laboral actualmente en la empresa? 	<ul style="list-style-type: none"> Descontento al ejecutar labores diarias Ausencia de estrategias laborales Falta de motivación Manejo deficiente de procesos productivos No relacionado con incentivos. 	Identificar las necesidades e intereses de los empleados y reconocer su desempeño laboral

	<ul style="list-style-type: none"> • ¿Porque el desempeño laboral tiene relación con el clima organizacional? 	<ul style="list-style-type: none"> • Como influye la motivación en el desempeño laboral • Cuales considera son los métodos adecuados para motivar • Que se busca al motivar 	<p>Cumplir con los objetivos de la empresa, mejorar la productividad, satisfacer las necesidades de los empleados y de la empresa</p>
<p>Consecuencias de un buen clima laboral</p>	<ul style="list-style-type: none"> • ¿Las consecuencias de un buen clima laboral son positivas o negativas? 	<p>Para la empresa y para los empleados</p>	<p>Interacciones entre los miembros de la organización.</p> <p>Mejora en la comunicación</p> <p>Aumento en el desempeño laboral</p>
<p>Relación con los sistemas de incentivos</p>	<ul style="list-style-type: none"> • ¿Se ha implementado en la empresa planes de incentivos monetarios, no monetarios, individuales y/o grupales? 	<p>Relación clima organizacional y sistemas de incentivos</p> <p>Papel que juegan los incentivos en el área de gestión humana</p>	<p>Como el implementar sistemas de incentivos influyen en el clima organizacional</p>

Entrevista

1. Que entiende por clima organizacional ¿cuáles considera usted son las causas que generan insatisfacción laboral en la organización para la que labora?
2. Que entiende por incentivos ¿Cómo considera el manejo de incentivos para los empleados por parte de los directivos de la empresa?

3. ¿Cuál es su opinión en cuanto al manejo de incentivos para los empleados por parte de la empresa?
4. Que entiende por motivación ¿cuáles considera usted serían los métodos adecuados de motivar a los empleados a cumplir con sus objetivos personales y las metas de la organización?
5. Que entiende por desempleo laboral ¿Considera que los incentivos ofrecidos por la empresa son compatibles en el desempeño laboral exigido a sus empleados?
6. ¿cree que la implementación de incentivos económicos sería compatible con los objetivos de la empresa?
7. ¿Cuál es su percepción del clima organizacional que se vive actualmente en su entorno laboral?
8. ¿Cuáles serían en su opinión unas buenas estrategias que motiven a los empleados a lograr un clima organizacional exitoso?
9. ¿el clima laboral influye en su motivación para cumplir con los objetivos de la empresa?
Que entiende de remuneración ¿considera que la cantidad de trabajo que realiza es justa con el pago que recibe?