

**Factores que inciden negativamente en el clima organizacional de la empresa Comité de  
Ganaderos del Huila**

Diana Catalina Cuenca Cabrera

María Paula Fiesco Trujillo

María Cristina Peña Torrejano

Yessica Paola Vargas Camacho

James Edilson Perafan Hoyos

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

2022

**Factores que inciden negativamente en el clima organizacional de la empresa Comité de  
Ganaderos del Huila**

Diana Catalina Cuenca Cabrera

María Paula Fiesco Trujillo

María Cristina Peña Torrejano

Yessica Paola Vargas Camacho

James Edilson Perafan Hoyos

Trabajo para optar al título de administrador de empresas

Tutora:

Silvana Victoria Tamayo.

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

2022

## Página de Aceptación

---

Silvana Victoria Tamayo.  
Directora Trabajo de Grado

---

Jurado

---

Jurado

### **Dedicatoria**

Fueron más de 5 años de dedicación, esfuerzos, y horas extensas trabajando arduamente para alcanzar este objetivo, esta meta que la dedico primeramente a DIOS a mi madre que siempre fue el apoyo incondicional en cada momento, a mis docentes que dieron todo de ellos para compartir sus conocimientos y mis compañeros que gracias a ellos siempre conformamos un equipo de trabajo eficaz y eficiente para alcanzar todos esos logros que cada semestre, hacían de mí una persona más íntegra, preparada y siempre lista para afrontar una nueva experiencia de mi vida.

(María Cristina Peña)

Este trabajo de investigación es dedicado primordialmente a Dios, por ser mi guía en este proceso, por darme fuerza en cada una de las dificultades presentadas y permitirme obtener cada uno de mis más deseados anhelos. De igual manera a mis papás, por el apoyo incondicional, por su amor, y por su ayuda en este proceso, y demás familiares por estar ahí para ayudarme, y por su apoyo que me brindaron a lo largo de esta etapa de mi vida. A los tutores por compartirme durante este proceso sus conocimientos y su apoyo.

(María Paula Fiesco Trujillo)

A Dios y María santísima por permitirme escribir estas cortas palabras, a mi madre Lourdes Camacho, a mi amiga Rosalía Gómez, quien sentó en mí los deseos de superación, a mis hermanos, esposo e hijo que me han ayudado y motivado en esta difícil pero gratificante etapa. A todas aquellas personas que de algún modo me han apoyado durante este proceso, gracias, mil gracias, Dios los bendiga.

(Yessica Paola Vargas Camacho)

Este logro se lo dedico primeramente a Dios, quien ha sido mi ayuda, mi sustento y proveedor durante toda mi vida y en estos años de estudio. Así mismo, a mi bella esposa por su ayuda incondicional, por motivarme a continuar; a mis hijos por la comprensión y paciencia; a mis padres por estar pendientes de mí y apoyarme siempre. De igual manera a los tutores y asesores que tuve durante mi formación académica.

(James E. Perafan Hoyos)

Es principalmente para Dios quien nos ha dado la oportunidad de estar presente y con las capacidades físicas y mentales para poder llevar a cabo el desarrollo de esta actividad, seguido a mi familia quienes con su apoyo y comprensión me han impulsado en el transcurso de todo este tiempo de estudio; y por ultimo y no menos importante a todos y cada uno de los tutores que han estado involucrados en este importante proceso educativo.

(Diana Catalina Cuenca Cabrera)

### **Agradecimientos**

Al culminar este trabajo de conceptualización sobre dirección, planificación y organización del talento humano, de la empresa Comité de Ganaderos del Huila en el ámbito de clima organizacional; para este equipo de trabajo es un verdadero placer, utilizar este espacio para expresar nuestros agradecimientos que son principalmente para todas aquellas personas quienes nos brindaron la información suficiente para el desarrollo de esta actividad, seguido agradecemos a nuestra tutora y directora de grupo que nos guían y nos apoyan ante cualquier duda e inquietud; de igual manera reconocemos a nuestras familias que nos han dado la oportunidad de llegar a esta etapa del pregrado y lo que nos impulsara la culminación del mismo. Gracias a todo lo antes mencionado que ha sido enmarcando por la disciplina y trabajo en equipo que ha sido la clave para la obtener buenos resultados y un trabajo bien realizado, lo cual no sería posible sin su acertada y apropiada participación.

De igual manera a la Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD por ayudarnos con la disposición y compromiso en el transcurso de nuestra carrera profesional.

## Resumen

El presente trabajo se realiza una investigación a la empresa “Comité de Ganaderos del Huila” ubicada en la ciudad de Neiva, está se encuentra constituida como entidad sin ánimo de lucro, cuenta con una totalidad de 18 empleados, es una entidad corporativa que representa a los ganaderos del departamento, además hay una gran variedad de productos para la ganadería y el campo.

Se realiza un análisis inicial para establecer cómo se encuentra la compañía en el ámbito del clima organizacional, observando las relaciones interpersonales, el ambiente físico, el puesto que desempeña el trabajador, la retribución, la comunicación y la percepción sobre la empresa, seguido procedemos a realizar una descripción del problema, identificando la deficiencia en la comunicación asertiva entre empleados y líderes los cuales han afectado negativamente el clima laboral de la empresa, debemos de investigar afondo cuales son las causas de la deficiente comunicación entre los empleados y líderes para así poder evaluar el clima organizacional, se llevara a cabo una investigación cualitativa, se procede a formular una encuesta para todos los empleados ya que esto nos ayudara a la recolección de información con el fin de analizar, evaluar las variables, verificar la información y los resultados.

Al finalizar se tabulan las encuestas con sus respectivos resultados estadísticos, el cual nos ayudara a que la investigación sea más avanzada, donde se podrá plantear estrategias que nos permitan mejorar la comunicación, el trabajo en equipo y el clima organizacional, ya que esto nos favorece a todos para tener un mejor ambiente laboral y lograr cumplir los objetivos de la empresa y así poder brindar solución a esta investigación.

**Palabras claves:** Organización, propuesta, análisis, comunicación, empleados.

### **Abstract**

The present work is an investigation of the company "Comité de Ganaderos del Huila" located in the city of Neiva, it is constituted as a non-profit entity, it has a total of 18 employees, it is a corporate entity that represents ranchers in the department, there is also a wide variety of products for livestock and the countryside.

An initial analysis is carried out to establish how the company is in the field of organizational climate, observing interpersonal relationships, the physical environment, the position held by the worker, remuneration, communication and the perception of the company, followed by make a description of the problem, identifying the deficiency in assertive communication between employees and leaders which have negatively affected the work environment of the company, we must thoroughly investigate what are the causes of poor communication between employees and leaders in order to evaluate the organizational climate, a qualitative research will be carried out, a survey will be formulated for all employees since this will help us to collect information in order to analyze, evaluate the variables, verify the information and the results.

At the end, the surveys are tabulated with their respective statistical results, which will help us to make the research more advanced, where strategies can be proposed that allow us to improve communication, teamwork, and the organizational climate, since this favors us. to all to have a better work environment and to be able to achieve the objectives of the company and thus be able to provide a solution to this investigation.

**Keywords:** Organization, proposal, analysis, communication, employees.

## Tabla de contenido

Introducción.....	14
Problema para investigar .....	16
Empresa seleccionada.....	16
Descripción del problema .....	16
Planteamiento del problema .....	16
Pregunta de investigación.....	17
Antecedentes del problema.....	18
Justificación .....	20
Objetivos.....	22
Objetivo general.....	22
Objetivos específicos.....	22
Marco teórico.....	23
Marco legal .....	26
Metodología de la investigación.....	29
Tipo de investigación .....	29
Diseño.....	29
Materiales.....	29
Métodos .....	29
Procedimientos.....	29

Encuesta para empleados del Comité de Ganaderos del Huila .....	31
Enlace de la encuesta.....	31
Resultados.....	33
Población: .....	37
Muestra: .....	37
Análisis estadísticos .....	38
Conclusiones.....	39
Recomendaciones .....	40
Bibliografía.....	41

**Lista de anexos**

Anexo A .....	44
---------------	----

**Tabla de figuras**

Figura 1.....	33
Figura 2.....	34
Figura 3.....	34
Figura 4.....	35
Figura 5.....	36
Figura 6.....	36

**Título**

Factores que inciden negativamente en el clima organizacional de la empresa Comité de  
Ganaderos del Huila

## **Introducción**

El clima organizacional se entiende como la expresión personal que los empleados y directivos establecen dentro de la organización y que incurre inmediatamente en el desarrollo de esta, en otras palabras, es la relación entre empleados, proveedores y clientes.

El clima laboral puede ser vínculo u obstáculo para el buen desempeño de las actividades de la empresa y también un factor de distinción e influencia en el comportamiento de quienes la integran, por lo tanto, su conocimiento proporciona retroalimentación acerca de los procesos que determinan los comportamientos organizacionales, permitiendo así, introducir cambios planificados, tanto en las conductas de los miembros y su satisfacción como en la estructura organizacional.

En el presente trabajo, se van a detallar y analizar procesos, características, actitudes y comportamiento de los empleados en la organización Comité de Ganaderos del Huila con el fin de analizar el clima organizacional, conocer la problemática identificada, de igual manera, sus oportunidades, alcance y crecimiento. La intención principal de un análisis dentro de la organización es proveer al interesado un enfoque general de la empresa en búsqueda de generar eficiencia a través de cambios fundamentales.

Para tal fin se intenta conocer las percepciones y motivaciones del individuo frente a su trabajo, para determinar luego, el grado de satisfacción de estos y su deficiencia en la comunicación asertiva.

Una organización con un buen clima laboral tiene una alta probabilidad de aumentar su productividad y mejorar la comunicación con el fin de alcanzar sus objetivos y conseguir un nivel significativo en cada una de sus áreas, es por lo que una de las características principales

del clima organizacional es la productividad, puesto que esta implica la mejora significativa en cada una de las áreas de la organización.

Para analizar esta problemática es necesario mencionar sus causas, una de ellas es la deficiencia en la comunicación, se entiende por deficiencia en la comunicación, los malentendidos que se dan dentro de la organización; La deficiencia de comunicación asertiva en la organización trae consecuencias para la empresa como rotación, falta de motivación, aumento de costos de producción y baja productividad.

## **Problema para investigar**

### **Empresa seleccionada**

Comité de Ganaderos del Huila

### **Descripción del problema**

El Comité de Ganaderos del Huila, en el último periodo, ha identificado una deficiencia en el clima laboral ya que la comunicación interna entre empleados y líderes no ha sido de la mejor manera, la información que les brindan no ha sido clara y concreta, lo cual esto ha hecho que se refleje un mal ambiente laboral, desmotivación y disminución de la productividad; la empresa en aras de mitigar esta situación pretende identificar los factores que inciden negativamente en la comunicación de la empresa Comité de Ganaderos del Huila para aplicar las estrategias y correctivos que les ayudarán a superar esta problemática.

### **Planteamiento del problema**

El Comité de Ganaderos del Huila es la entidad gremial que representa a los ganaderos del Departamento, ante los diferentes estamentos públicos y privados del orden local, regional y nacional.

Dentro de la misión del Comité de Ganaderos del Huila, la organización busca prestar los servicios de asesoría gremial para fomentar la asociatividad, el emprendimiento y las habilidades gerenciales de sus afiliados, mediante el programa de extensión agropecuaria con el fin de transferir tecnología, contribuyendo al crecimiento y desarrollo productivo de las empresas ganaderas.

“Para El Comité De Ganaderos Del Huila su principal compromiso es promover el fortalecimiento del sector ganadero atendiendo y respondiendo a las expectativas y necesidades de los productores a través de su portafolio de servicios que van dirigidos a: Asesoría Gremial,

comercialización de productos agropecuarios, extensión agropecuaria y gestión de proyectos; promoviendo la productividad, competitividad y sostenibilidad del empresario ganadero”.

Tomado de (Comite de ganaderos del huila )

Para ello se realiza la evaluación del personal (18) empleados del área administrativa y comercial de la empresa Comité Ganadero del Huila S.A. con el fin de conocer los factores que están afectando la deficiencia en la comunicación asertiva dentro de la empresa e identificar el desempeño actual, las falencias que se están presentando y las cuales no permiten conseguir los objetivos deseados por la organización y de igual manera lograr un mejor desarrollo en cuanto a competencias, atención y capacitación hacia los clientes.

Como resultado de esta evaluación se procura presentar a la gerencia una valoración de los factores que afectan la deficiencia en la comunicación asertiva en la empresa ya que algunos de sus empleados se sienten inconformes en cuanto a la distribución de sus labores, pues sienten mucha carga laboral lo que ocasiona inconformismo o discusión entre los mismos empleados ya que todos mandan a todos.

Una vez analizados dichos factores se podrán tomar decisiones o cambios los cuales determinará la gerencia, con un trabajo de direccionamiento estratégico, fijando un enfoque claro e imparcial sobre pensamiento, actitudes y conducta de los funcionarios en la empresa y puesto de trabajo.

### **Pregunta de investigación**

*¿Cuáles son los factores que está afectando negativamente la comunicación entre empleados y líderes de la empresa de Comité de Ganaderos del Huila?*

### **Antecedentes del problema**

Teniendo en cuenta el último informe financiero se puede evidenciar que los niveles de productividad han bajado significativamente, esto a que muchos de los clientes han optado por buscar la asesoría de otros entes. Unos de los antecedentes del problema se describen a continuación:

Dentro de la monografía titulada “Análisis de factores de clima organizacional en sede José Celestino Mutis” cuyo autor(a) es Neidy Jhoana Trompetero, quien investigo para adquirir el grado de Magíster en Administración de Organizaciones en el año 2020 de cuyo trabajo se puede concluir de que con dicho estudio se pretende iniciar una mejora continua en la organización, con la finalidad de crear constante y permanentemente condiciones laborales óptimas para el personal de trabajo, partiendo del hecho de que el buen clima laboral es un factor preciso en la eficiencia de la gestión.

Según (Estrada, 2009) “en su concepto de clima laboral hace énfasis en que trabajando en equipo es cuando realmente se consiguen grandes triunfos, se generan grandes ideas y soluciones creativas a las situaciones de conflicto presentadas en la organización, recalca también que el poder compartir diferentes opiniones, ayuda a que la comunicación sea mucho más directa y fluida y por ende deriva en que se mejore el clima laboral”.

Es decir, que de acuerdo a lo dicho por el autor a, “Se establece que en la UNAD lo que ocurre es que hace falta realizar actividades lúdicas o de integración periódicamente con el fin disminuir y/o eliminar roces existentes entre los mismos compañeros de trabajo, y así mismo se puedan identificar cuáles son las fortalezas y debilidades de cada empleado, para que cada uno desempeñe un rol en función de sus conocimientos y así evitar posibles conflictos, estas

herramientas fortalecerán las relaciones entre los miembros, logrando que todos se sientan parte fundamental del grupo y remen todos hacia una misma dirección”. (Trompetero, 2020)

De igual forma se evidencia un artículo redactado por la Facultad de Medicina Veterinaria y de Zootecnia, Universidad Nacional de Colombia, sede Bogotá donde tiene como título “Estudio de percepción del clima organizacional de las empresas tecnificadas de ganadería de leche de la provincia del Tundama, Boyacá (Colombia) de cuya investigación se puede concluir los siguiente:

“El presente estudio se considera una investigación tecnológica psicométrica con análisis de datos descriptivos, ya que permitió determinar las características del clima organizacional en la individualidad de las fincas e identificar conductas y actitudes de los individuos para establecer comportamientos concretos y su impacto sobre su desempeño personal dentro de las organizaciones.”. (Beltrán & Tellez).

De acuerdo con lo anterior se logró concluir que la “Estructura organizacional de la empresa”, en el 31,2% de las fincas se percibieron problemas que afectan el clima organizacional, relacionados con políticas, planes de gestión, reglas institucionales, sistemas de contratación y despidos, ausentismo y rotación de personal. (Beltrán & Tellez).

“Demandas del trabajo”, en el 24,43% de las fincas se evidenciaron problemas respecto a demandas de carga mental, ambientales y de esfuerzo físico, de la jornada de trabajo y consistencia del rol y de responsabilidad del cargo (Beltrán & Tellez).

Por otra parte, la variable de previsión de periodos de descanso, vacaciones y compensatorios tiene un efecto determinante en el grado de satisfacción laboral. (Beltrán & Tellez)

## **Justificación**

La economía ha traído en Colombia consecuencias representativas. Ellas buscan lograr altos índices de productividad y calidad para aumentar la competitividad, mejorar y acoger más clientes logrando la satisfacción a través de sus necesidades.

La mayoría de las empresas buscan que el personal se encuentre satisfecho con las condiciones laborales, por ello se ve necesario que en el “El Comité de Ganaderos del Huila” exista un clima organizacional apropiado para sus empleados ya que es de mayor importancia que el empleado desempeñe un excelente trabajo, una buena comunicación asertiva y así se sientan motivados para hacer un buen trabajo en equipo, donde nos favorece porque así podremos llegar a cumplir de la mejor manera la visión y los objetivos de la empresa”. (Aya Cutiva , Ortiz Ortiz, & Villarreal Torres, 2020).

Uno de los descuidos que suele darse en las empresas es el no cuidar a los clientes internos (los empleados), ignorando que ellos manifiestan los atributos, la calidad y el servicio que ofrece la empresa hacia los consumidores o clientes externos de la organización; por ello, el clima laboral tiende a ser desconocido por algunas organizaciones, ya que dan por sentado que, al suministrar los materiales básicos a sus empleados para desarrollar su trabajo, será suficiente para que se desempeñen adecuadamente.

La intención del desarrollo de esta investigación va dirigida al desarrollo de un análisis detallado y amplio, donde se evalúen cada uno de los problemas internos que se están presentando con los empleados del Comité de Ganaderos del Huila, en el área administrativa y comercial de la organización, identificar cual es el uso que se le está realizando al proceso de comunicación y conocer por qué está presentando fallas.

Teniendo en cuenta lo anterior, al analizar y conocer más sobre esta investigación será de gran importancia para el Comité de Ganaderos del Huila, puesto que a partir de los resultados que nos arrojen se podrá estar desarrollando estrategias de mejora continua, además de recomendaciones que nos pueden ayudar a mitigar estas falencias y que serán de gran impacto no solo en el clima organizacional sino mejorando la comunicación en los diferentes ambientes de la empresa.

## **Objetivos**

### **Objetivo general**

Identificar las falencias en la comunicación asertiva del área administrativa-comercial del Comité De Ganaderos del Huila

### **Objetivos específicos**

Conocer los factores que inciden en la comunicación asertiva en el Comité De Ganaderos del Huila

Identificar la importancia de la comunicación asertiva en el Comité De Ganaderos del Huila.

Buscar técnicas y/o estrategias para la solución de la deficiencia en la comunicación asertiva.

### Marco teórico

Para empezar, se citaran teorías acerca del clima organizacional por parte de (Likert, 1967) y (Litwin & Stinger, 1978) posterior a ello se citarán lo relacionado con comunicación por parte de Robbins & Judge , 2009 y algunos significados de asertividad con autores como (Rees & Graham, 1991), (Elizondo, 2000) y otros con el fin de tener una idea general sobre todo lo que abarca la comunicación asertiva para concluir su relación e importancia en las organizaciones.

(Likert, 1967, pág. 12) “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 reacción estará determinada por la percepción. Likert establece tres tipos de variables que definen las características propias de una organización y que influyen en la percepción individual del clima.”

Para (Litwin & Stinger, 1978) “el clima organizacional es un filtro por el cual pasan los fenómenos objetivos de la empresa, de ahí que estudiando el clima pueda accederse a la comprensión de lo que está ocurriendo en la organización y de las repercusiones que estos fenómenos están generando sobre las motivaciones de sus miembros y sobre su correspondiente comportamiento y reacciones”.

Según (Robbins & Judge , 2009, pág. 352) la comunicación cuenta con cuatro principales funciones dentro de la organización o empresa: control, motivación, expresión emocional e información.

“La comunicación actúa de varias maneras para controlar el comportamiento de los miembros, así mismo la comunicación impulsa a la motivación porque aclara a los empleados lo que se hace, que también se hace y lo que puede hacerse para mejorar el desempeño, si este fuera insatisfactorio. La comunicación es un mecanismo fundamental por medio del cual los

miembros expresan sus frustraciones y sentimientos de satisfacción. Por tanto, la comunicación brinda un medio para la expresión emocional de los sentimientos y para satisfacer las necesidades sociales”.

(Rees & Graham, 1991) consideran que el ser asertivo es esencialmente respetarse a sí mismo y a los otros al tener la creencia básica de que las propias opiniones, creencias, pensamientos y sentimientos son tan importantes como los de cualquier persona.

Asimismo, en otras definiciones se habla del asertividad como la habilidad para expresar los pensamientos, sentimientos y percepciones, y elegir cómo reaccionar y sostener los propios derechos cuando es apropiado (Elizondo, 2000)

Para concluir la importancia de la comunicación asertiva dentro de la organización Comité de Ganaderos del Huila se logra evidenciar que esta es un elemento clave para el mejoramiento continuo de la organización, ya que la comunicación influye en la productividad, competitividad y sostenibilidad de las organizaciones.

Según. (Ortiz, 2014, pág. 11) “la comunicación asertiva en la organización permite a la alta gerencia a tomar decisiones más acertadas para su empresa y pueden desarrollar estrategias de crecimiento continuo y sostenible. La gestión de la comunicación asertiva permite la creatividad e innovación, los empleados tienen libertad, autonomía y autocontrol, se sienten parte de la organización y siente que su trabajo es importante y esto se refleja en el desempeño de la empresa haciéndola más productiva, sólida y competitiva. De ahí, se consolida una organización con óptimos planes estratégicos empresariales y con una misión, visión y valores corporativos compartidos y asumidos por quienes hacen parte de ella y esto se refleja en sus productos”

(Eugenia, 2015) expresa que: “es necesario resaltar que la vida laboral es compleja porque no sabemos el tipo de personas con las que vamos a interactuar, por esta razón, la

comunicación asertiva es el puente a la interacción social que permite la construcción de ambientes laborales sanos desde el respeto a los derechos nuestros y de los demás”.

También recalca que “El asertividad ligado a la innovación, permiten que un trabajador pueda resolver adecuadamente las dificultades que se presentan en su quehacer diario a manera de “imprevistos”, toda vez que reconoce y sabe que no existen tareas estáticas en un entorno de cambios constantes”.

Para (Ortiz H. K., 2014) “La comunicación asertiva se determina por los aspectos directamente relacionados por los rasgos de personalidad que caracterizan a cada individuo, pues cada persona de la organización cuenta con un estilo propio de comunicación que se evidencia en el momento de interactuar con los demás. El mensaje debe reflejar la intención de lo que se desea transmitir, este debe ser claro y conciso evitando las tergiversaciones”.

“La falta de comunicación no solo afecta a los clientes internos de la organización, también se ve reflejada en las relaciones con los clientes externos desde el recibir mal un pedido hasta recibir un producto incorrecto. Cuando falla la comunicación organizacional, esto se ve reflejado en los niveles de productividad, así como en la calidad de los productos o servicios”.

(Ortiz H. K., 2014).

### Marco legal

Para construir una comunicación asertiva en una empresa es necesario tener en cuenta las distintas leyes y normas que permiten establecer pautas internas en la empresa, por ello nuestra investigación se fundamenta en los siguientes artículos y leyes vigentes de la constitución política de Colombia.

Artículo 20 la constitución política de 1991: “Se garantiza a toda persona la libertad de expresar y difundir su pensamiento y opiniones, la de informar y recibir información veraz e imparcial, y la de fundar medios de comunicación masiva”. (publica)

Artículo 25: “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”. (publica)

Artículo 2.2.10.7 *Programas de bienestar de calidad de vida laboral*.: “ De conformidad con el artículo 24 del Decreto-ley 1567 de 1998 y con el fin de mantener niveles adecuados de calidad de vida laboral, las entidades deberán efectuar los siguientes programas:

Medir el clima laboral, por lo menos cada dos años y definir, ejecutar y evaluar estrategias de intervención.

Evaluar la adaptación al cambio organizacional y adelantar acciones de preparación frente al cambio y de desvinculación laboral asistida o readaptación laboral cuando se den procesos de reforma organizacional.

Preparar a los pre pensionados para el retiro del servicio.

Identificar la cultura organizacional y definir los procesos para la consolidación de la cultura deseada.

Fortalecer el trabajo en equipo.

Adelantar programas de incentivos. (Funcion publica, 2019)

Ley 872 de 2003, decreta artículo 2°. “el sistema de gestión de la calidad se desarrollará y se pondrá en funcionamiento en forma obligatoria en los organismos y entidades del sector central y del sector descentralizado por el orden nacional” (Publica, 2003)

Ley 872 de 2003, decreta artículo 5° el sistema debe permitir: Detectar y corregir oportunamente y en su totalidad las desviaciones de los procesos que puedan afectar negativamente el cumplimiento de sus requisitos y el nivel de satisfacción de los usuarios, destinatarios o beneficiarios.

Controlar los procesos para disminuir la duplicidad de funciones, las peticiones por incumplimiento, las quejas, reclamos, denuncias y demandas.

Registrar de forma ordenada y precisa las estadísticas de las desviaciones detectadas y de las acciones correctivas adoptadas.

Facilitar control político y ciudadano a la calidad de la gestión de las entidades, garantizando el fácil acceso a la información relativa a los resultados del sistema.

Ajustar los procedimientos, metodologías y requisitos a los exigidos por normas técnicas internacionales sobre gestión de la calidad. (Publica, 2003)

Sentencia T-040 de 2013 Corte Constitucional del 2013: “La libertad de expresión se encuentra reconocida en la Constitución Política en el artículo 20, el cual reza; Se garantiza a toda persona la libertad de expresar y difundir su pensamiento y opiniones, la de informar y recibir información veraz e imparcial, y la de fundar medios de comunicación masiva”. (Corte constitucional )

Decreto 112 de 1955, artículo 8: “el Comité Nacional de Ganaderos tendrá las siguientes atribuciones:

Crear los cargos que estime convenientes, y fijar las asignaciones de estos y la del Gerente.

Hacer los nombramientos del personal para proveer los diferentes cargos.

Dictar las normas y organizar los servicios para el correcto funcionamiento de la corporación

Delegar en el Gerente las atribuciones que crea del caso

En general, dictar toda clase de providencias que tiendan a cumplir la finalidad para que haya sido establecida la Federación Nacional de Ganaderos. (Juriscol)

## **Metodología de la investigación**

El diseño metodológico más apropiado a este proyecto de investigación de la empresa Comité de Ganaderos del Huila es el siguiente:

### **Tipo de investigación**

Como ya sabemos el tema principal es la comunicación asertiva entre empleados y líderes de la empresa Comité de Ganaderos del Huila. Se decide manejar el tipo de investigación cualitativa ya que nos puede dar unos resultados positivos o negativos, por medio de una encuesta que se realizara a los empleados de la empresa.

### **Diseño**

#### ***Materiales***

Computador con internet

Correo electrónico

Programa de Google drive

Cuaderno

Lapicero

#### ***Métodos***

Se realizará una encuesta a los empleados de la empresa Comité de Ganaderos del Huila, del municipio de Neiva, costará de 6 preguntas, mediante un programa web, para así mismo poder ser enviada a los correos de cada empleado de la empresa.

#### ***Procedimientos***

Información de la empresa Comité de Ganaderos del Huila.

Clasificar la información recolectada.

Analizar la problemática.

Construir las preguntas abiertas y cerradas.

Realizar las preguntas concretas, claras y cortas.

Construir la encuesta en Google drive, nos arrojará los resultados.

Enviar las encuestas a los empleados por medio de sus correos.

Verificar, organizar y graficar los resultados de las encuestas.

Realizar un informe final de los resultados.

Entregar el informe.

## Encuesta para empleados del Comité de Ganaderos del Huila

### Enlace de la encuesta

<https://docs.google.com/forms/d/1S7plw3MZeZldVIcrDk2mdL2idxYXr4gWWSLLz-TcFAU/edit>

1. ¿Hay algún intermediario para resolver las situaciones inusuales que se presentan en su empresa?
  - Si
  - No
  - No lo sé
2. ¿Siente que usted y su cargo son importantes en su empresa?
  - De acuerdo
  - En desacuerdo
  - Neutral
3. ¿Considera que hay comunicación asertiva en su equipo de trabajo?
  - De acuerdo
  - En desacuerdo
  - Neutral
4. ¿Cuenta con el apoyo de sus compañeros cuando se requiere alguna situación extraordinaria que implique mayor esfuerzo por parte de todo el equipo de trabajo?
  - Si
  - No
  - Algunas veces

5. ¿Cree que los problemas que se presenta constantemente entorno laboral se pueden solucionar?
- De acuerdo
  - En desacuerdo
  - Neutral
6. ¿Cuál es la mejor solución a los problemas que se presentan en la empresa?
- Tiempo libre remunerado
  - Integraciones y capacitaciones
  - Restructuración de cargos
  - Reubicación de personal

## Resultados

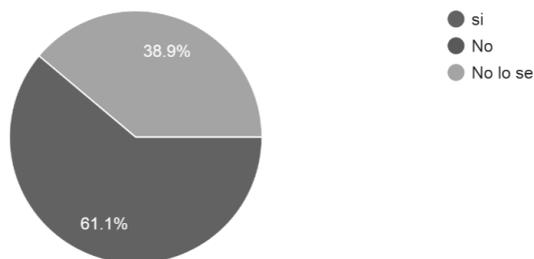
A continuación, se presentan los resultados obtenidos de 18 empleados por medio de la encuesta, con la formulación de las preguntas buscamos conocer el nivel de satisfacción de los empleados de la empresa Comité de Ganaderos del Huila en cuanto al ambiente laboral, identificando el nivel de comunicación que tienen los empleados a los directivos de la organización en concordancia con la búsqueda de resolución de problemas. De la misma forma se procura detallar el compromiso con las políticas de la empresa en cuanto a las relaciones laborales, resaltando el respeto y la empatía que manejan todos sus empleados

A través de la encuesta se logró analizar y conocer los factores que inciden en la comunicación a través del objeto de estudio.

### Figura 1.

*Grafica pregunta # 1.*

¿Hay algún intermediario para resolver las situaciones inusuales que se presentan en su empresa?



Fuente: Autoría propia

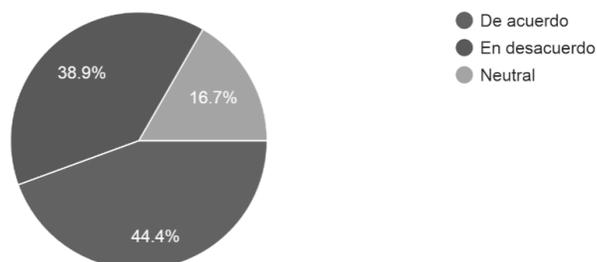
Se determina que el 61.1 % de los empleados identifican a quien puede servir de intermediario para la solución de problemas, se evidencia un 38.9% de empleados que no tienen

conocimiento de la existencia del intermediario, cabe resaltar que es importante que todos conozcan esta oportunidad para solucionar dichos inconvenientes.

### Figura 2.

*Grafica pregunta # 2.*

¿Siente que usted y su cargo son importantes en su empresa?



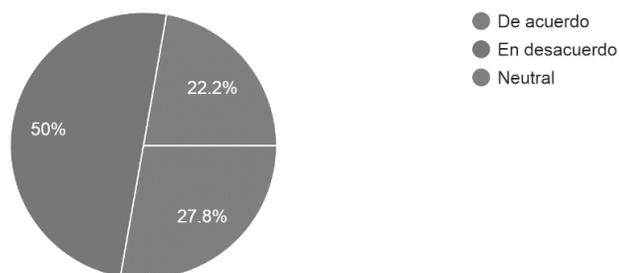
Fuente: Autoría propia

De acuerdo a la gráfica se evidencia que un 44.4% de los empleados se sienten parte de la empresa, en su defecto se evidencia que el 38,9 % no se sienten parte de la organización, en cuanto al 16.7% de empleados no saben si son importantes, por ello estos deben de ser motivados con el fin de tener más apropiación y que se sientan identificados como parte importante de la organización.

### Figura 3.

*Grafica pregunta # 3.*

¿Considera que hay comunicación asertiva en su equipo de trabajo?



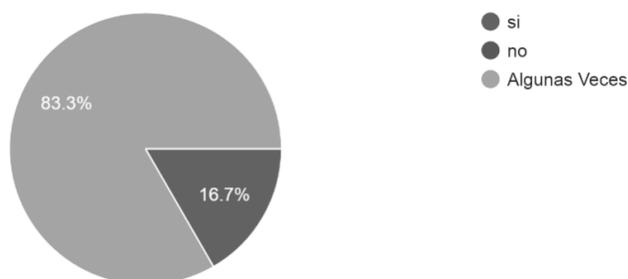
Fuente: Autoría propia

Los empleados de la empresa Comité de Ganaderos del Huila, manifiestan la necesidad de un direccionamiento y capacitación en cuanto a clima organizacional con el propósito de mejorar el desarrollo de las labores, teniendo en cuenta que la mitad de los empleados 50% expresan que no existe una comunicación asertiva en los grupos de trabajo, un 27.8% consideran que, si existe la comunicación asertiva, y el 22.2% no saben o no tienen conocimiento de la importancia de la comunicación.

#### **Figura 4.**

*Grafica pregunta # 4.*

¿Cuenta con el apoyo de sus compañeros cuando se requiere alguna situación extraordinaria que implique mayor esfuerzo por parte de todo el equipo de trabajo?

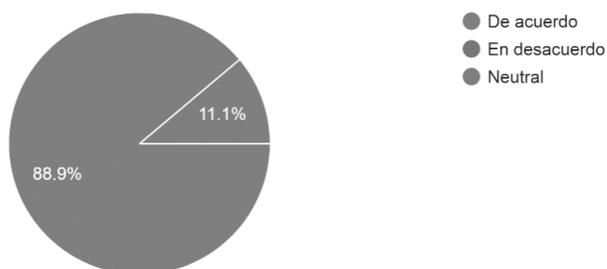


Fuente: Autoría propia

El 83.3 % de los empleados determina que no todas las veces se presenta el apoyo entre colaboradores de la empresa Comité de Ganaderos del Huila y el 16,7% restante dice que si existe el apoyo entre compañeros.

**Figura 5.***Grafica pregunta # 5.*

¿Cree que los problemas que se presenta constantemente entorno laboral se pueden solucionar?

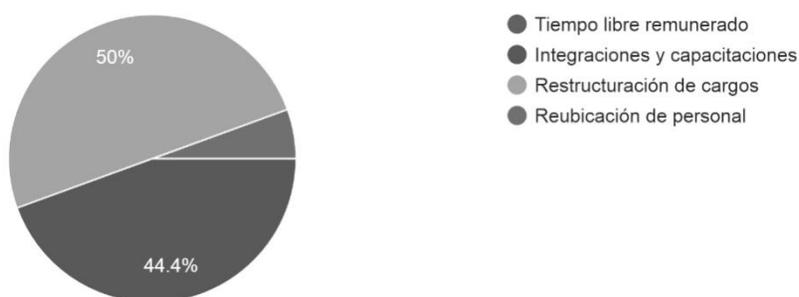


Fuente: Autoría propia

Un 88.9% dicen que, si se pueden solucionar los problemas dentro de la organización, ya que los empleados tienen la voluntad y el compromiso para realizar dicho cambio, en cuanto al 11.1% que es neutral podrían comprometerse a solucionar los problemas presentes.

**Figura 6.***Grafica pregunta # 6.*

¿Cuál es la mejor solución a los problemas que se presentan en la empresa?



Fuente: Autoría propia

Las opiniones divididas según el resultado de esta pregunta, arroja que es muy probable que se requiera una reestructuración o redistribución de labores (50%), tal vez más equitativas las

que pudiesen generar más rendimiento y productividad; sin desmeritar que precisan más capacitación e integración (44.4%)

**Población:**

Los empleados de la empresa Comité de Ganaderos del Huila

**Muestra:**

Los 18 empleados del área administrativa y comercial.

### **Análisis estadísticos**

Se realiza una encuesta a los empleados, el cual nos arroja la recolección de datos con el objetivo de analizar y evaluar las variables donde se maneja el tipo de análisis de manera promedio con un nivel alto para que la evaluación sea efectiva, se realiza la encuesta por medio del programa Google Drive donde se consolida en una tabla que arroja los gráficos correspondientes, se procede a realizar un análisis descriptivo que nos ayuda a una investigación más alta y así poder organizar la información y presentar los resultados que nos arrojó la encuesta sobre la problemática que se está presentando con los empleados y líderes de la empresa Comité de Ganaderos del Huila.

Luego de tabular y sistematizar la información que se obtuvo gracias a la encuesta realizada a los empleados del Comité de Ganaderos del Huila, se puede decir que la comunicación que predomina en la actualidad es deficiente, pero existe el compromiso y la voluntad de los mismos empleados para mejorar la problemática y lo que conlleva a mejorar índices de productividad.

## Conclusiones

Gracias a los indicadores de calidad ejecutados dentro de la organización se logró evidenciar la problemática existente, es por lo que cabe destacar la importancia de estos dentro de las organizaciones.

Se evidencia que gracias a la identificación de Los factores que inciden negativamente en la comunicación asertiva, los empleados muestran interés en la solución de la problemática, por lo que están dispuestos a cambios que determinen la gerencia a través del trabajo de direccionamiento estratégico.

Una vez descubierta la deficiencia en la comunicación asertiva entre empleados y líderes se pudo dar solución a dicha problemática, permitiendo optimizar los procesos administrativos y comerciales a través del mejoramiento en el desempeño laboral, gracias a la identificación y solución de la problemática los empleados sienten autonomía, se sienten parte de la organización y sienten que su trabajo es importante, para la empresa esto refleja productividad y competitividad.

## Recomendaciones

Dentro del proyecto se evidencia el interés por parte del Comité de Ganaderos del Huila de identificar problemáticas existentes dentro de la organización, esta maneja los indicadores de calidad, a través de estos se logró identificar la problemática, es por ello por lo que se recomienda o se sugiere seguir realizando seguimiento a dichos indicadores.

Para mantener una buena comunicación asertiva dentro de la organización se recomienda a los jefes y líderes unas bases, las cuales son; demostrar los intereses por los empleos, tener prioridades y objetivos, saber escuchar, ser directo al comunicarse y poner límites.

Diseñar un programa de capacitación y actividades es otra recomendación, es importante que los empleados tengan conocimientos de cada cargo, al implementar la capacitación se está actualizando información de acuerdo con el propósito fundamental de la organización; lo que permite identificar las fortalezas de los colaboradores y los aspectos a mejorar, ofreciendo también actividades que promuevan un adecuado clima laboral. Para dar seguimiento a esta recomendación es importante mostrar, evaluar y medir los resultados de dicho programa, dando así solución a los problemas presentados en el ámbito laboral, identificando cuales son las falencias presentadas y fortaleciendo las estrategias más favorables.

Como ultima recomendación esta la modificación del programa de compensación e incentivos actual de la empresa, puesto que hay nuevas metas y por lo tanto expectativas que de acuerdo con los efectos obtenidos de las recomendaciones anteriores es significativo gratificar la labor de los empleados de la empresa, teniendo en cuenta los resultados cualitativos y cuantitativos de cada uno, identificando la consecución de las metas propuestas y el compromiso ofrecido por cada uno de ellos.

## Bibliografía

Arocas, L. (2018). *Gestión del talento*. Difusora Larousse - Ediciones Pirámide. (pp. 16-52).

<https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/123076?page=1>

Aya Cutiva , A. S., Ortiz Ortiz, B. F., & Villarreal Torres, N. E. (2020). Aplicar instrumentos de medición del clima organizacional fundamentado en los criterios de liderazgo y coaching

en la empresa Distrimangueras del sur del municipio de Neiva: [https://eds-s-ebsohost-](https://eds-s-ebsohost-com.bibliotecavirtual.unad.edu.co/eds/detail/detail?vid=3&sid=bd614c87-435e-4740-a098-ad808f0071f1%40redis&bdata=Jmxhbmc9ZXMmc2l0ZT1lZHMtbG12ZSZzY29wZT1zaXRl#db=edsbas&AN=edsbas.B7243B7E)

[com.bibliotecavirtual.unad.edu.co/eds/detail/detail?vid=3&sid=bd614c87-435e-4740-](https://eds-s-ebsohost-com.bibliotecavirtual.unad.edu.co/eds/detail/detail?vid=3&sid=bd614c87-435e-4740-a098-ad808f0071f1%40redis&bdata=Jmxhbmc9ZXMmc2l0ZT1lZHMtbG12ZSZzY29wZT1zaXRl#db=edsbas&AN=edsbas.B7243B7E)

[a098-](https://eds-s-ebsohost-com.bibliotecavirtual.unad.edu.co/eds/detail/detail?vid=3&sid=bd614c87-435e-4740-a098-ad808f0071f1%40redis&bdata=Jmxhbmc9ZXMmc2l0ZT1lZHMtbG12ZSZzY29wZT1zaXRl#db=edsbas&AN=edsbas.B7243B7E)

[ad808f0071f1%40redis&bdata=Jmxhbmc9ZXMmc2l0ZT1lZHMtbG12ZSZzY29wZT1za](https://eds-s-ebsohost-com.bibliotecavirtual.unad.edu.co/eds/detail/detail?vid=3&sid=bd614c87-435e-4740-a098-ad808f0071f1%40redis&bdata=Jmxhbmc9ZXMmc2l0ZT1lZHMtbG12ZSZzY29wZT1zaXRl#db=edsbas&AN=edsbas.B7243B7E)

[XRl#db=edsbas&AN=edsbas.B7243B7E](https://eds-s-ebsohost-com.bibliotecavirtual.unad.edu.co/eds/detail/detail?vid=3&sid=bd614c87-435e-4740-a098-ad808f0071f1%40redis&bdata=Jmxhbmc9ZXMmc2l0ZT1lZHMtbG12ZSZzY29wZT1zaXRl#db=edsbas&AN=edsbas.B7243B7E)

Beltrán , & Tellez. (s.f.). *Estudio de percepción del clima organizacional de las empresas*

*tecnificadas de ganadería de leche de la provincia del Tundama, Boyacá (Colombia)*.

[http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0120-](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0120-29522018000100048&lng=es&nrm=iso&tlng=es)

[29522018000100048&lng=es&nrm=iso&tlng=es.](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0120-29522018000100048&lng=es&nrm=iso&tlng=es)

Comite de ganaderos del huila . (s.f.). *Politica de gestion integral* . NEIVA HUILA:

<https://comitedeganaderosdelhuila.org/nosotros/>.

Corte constitucional . (s.f.). *DERECHOS DE LIBERTAD DE EXPRESION Y DE*

*INFORMACION*. [https://www.corteconstitucional.gov.co/relatoria/2013/t-040-](https://www.corteconstitucional.gov.co/relatoria/2013/t-040-13.htm#:~:text=%E2%80%9CSe%20garantiza%20a%20toda%20persona,rectificaci%C3%B3n%20en%20condiciones%20de%20equidad)

[13.htm#:~:text=%E2%80%9CSe%20garantiza%20a%20toda%20persona,rectificaci%C3](https://www.corteconstitucional.gov.co/relatoria/2013/t-040-13.htm#:~:text=%E2%80%9CSe%20garantiza%20a%20toda%20persona,rectificaci%C3%B3n%20en%20condiciones%20de%20equidad)

[%B3n%20en%20condiciones%20de%20equidad](https://www.corteconstitucional.gov.co/relatoria/2013/t-040-13.htm#:~:text=%E2%80%9CSe%20garantiza%20a%20toda%20persona,rectificaci%C3%B3n%20en%20condiciones%20de%20equidad).

Elizondo, M. .. (2000). *Asertividad y escucha activa en el ámbito académico*. . Mexico: Trillas.

- Estrada. (2009). *Clima y cultura organizacional: dos componentes esenciales en la productividad*. [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1024-94352009001000004](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1024-94352009001000004).
- Funcion publica. (2019). *Concepto 71951 de 2019 Departamento Administrativo de la Función Pública*. <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=94960>.
- Juriscol. (s.f.). *DECRETO 112 DE 1955*. [https://www.suin-juriscol.gov.co/viewDocument.asp?id=1025108#:~:text=Establ%C3%A9cese%20para%20los%20fondos%20ganaderos,%25\)%20de%20sus%20utilidades%20%C3%ADquidas](https://www.suin-juriscol.gov.co/viewDocument.asp?id=1025108#:~:text=Establ%C3%A9cese%20para%20los%20fondos%20ganaderos,%25)%20de%20sus%20utilidades%20%C3%ADquidas).
- Leyes desde 1992—Vigencia expresa y control de constitucionalidad [LEY\_1429\_2010]*. (s. f.). Recuperado 14 de abril de 2022, de [http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley\\_1429\\_2010.html](http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_1429_2010.html)
- Likert. (1967). <https://www.uaeh.edu.mx/scige/boletin/icea/n3/e1.html>.
- Litwin, & Stinger. (1978). <https://sites.google.com/site/nuevadmon/desarrollo-organizacional-do/clima-organizacional/modelo-de-litwin-y-stinger-sobre-clima-organizacional>.
- Murillo Vargas, G. G. (2010). *Los macro-procesos: un nuevo enfoque al estudio de la gestión humana*. Programa Editorial Universidad del Valle. (pp.18-51). <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/128993?page=174>
- Ortiz, H. K. (2014). *LA COMUNICACIÓN ASERTIVA COMO VENTAJA COMPETITIVA*. Bogota: <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/11994/La%20Comu?sequence=1#:~:text=La%20gesti%C3%B3n%20de%20la%20comunicaci%C3%B3n,m%C3%A1s%20productiva%2C%20solida%20y%20competitiva>.

Publica, F. (2003). *Ley 872 de 2003*.

<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=11232>.

publica, F. (s.f.). *Constitución Política 1 de 1991 Asamblea Nacional Constituyente*.

<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=4125>.

Ramos Ramos. (2015). *Planificación y gestión de recursos humanos (2a. ed.)*. Editorial ICB.

(pp. 42-55). <https://elibro->

[net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/113344?page=5](https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/113344?page=5)

Rees, & Graham. (1991). *Assertion training How to be who you really are*. London.

Robbins , & Judge . (2009).

[https://frq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/15550/mod\\_resource/content/0/ROBBINS%20c](https://frq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/15550/mod_resource/content/0/ROBBINS%20c)

[omportamiento-organizacional-13a-ed-\\_nodrm.pdf](https://frq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/15550/mod_resource/content/0/ROBBINS%20c).

Torres Laborde, J. L. (2014). *Diseño y análisis del puesto de trabajo: herramienta para la*

*gestión del talento humano*. Universidad del Norte. (pp.61-123). <https://elibro->

[net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/69929?page=10](https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/69929?page=10)

Trompetero. (2020). *Análisis de factores de clima organizacional en Sede Nacional José*

*Celestino Mutis (UNAD), mediante indicadores del Great Place to Work*.

[https://repository.unad.edu.co/bitstream/handle/10596/36248/Hjtrompeterob.pdf?sequenc](https://repository.unad.edu.co/bitstream/handle/10596/36248/Hjtrompeterob.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

[e=1&isAllowed=y](https://repository.unad.edu.co/bitstream/handle/10596/36248/Hjtrompeterob.pdf?sequence=1&isAllowed=y).

## Anexos

### Anexo A

Encuesta realizada a empleados del Comité de Ganaderos Del Huila

### encuesta colaboradores comité de ganaderos

Apreciado colaborador, por este medio buscamos conocer el nivel de satisfacción de los empleados de la empresa comité de ganaderos del Huila en cuanto al ambiente laboral.

 mariapaulafiescotrujillo@gmail.com (no se comparten)   
Cambiar cuenta

\*Obligatorio

1. Hay algún intermediario para resolver las situaciones inusuales que se presentan en su empresa \*

si

No

No lo se

2. Siente que Ud. y su cargo son importantes en su empresa? \*

De acuerdo

En desacuerdo

Neutral

3. Considera que hay comunicación asertiva en su equipo de trabajo? \*

De acuerdo

En desacuerdo

Neutral

4. Cuenta con el apoyo de sus compañeros cuando se requiere alguna situación extraordinaria que implique mayor esfuerzo por parte de todo el equipo de trabajo? \*

- si
- no
- Algunas Veces

5. Cree que los problemas que se presenta constantemente entorno laboral se pueden solucionar? \*

- De acuerdo
- En desacuerdo
- Neutral

6. según su criterio, cuál es la mejor solución a los problemas que se presentan en la empresa \*

- Tiempo libre remunerado
- Integraciones y capacitaciones
- Restructuración de cargos
- Reubicación de personal