

**Estrategias de gestión de talento humano que permitan el mejoramiento del clima laboral
en la panadería ciudad Luz**

Angie Romero Caballero

Claudia Andrea Aristizábal

Laura Stefanya Rivera

Oscar Mauricio Bermudez Ramos

Pedro Antonio Galicia Vera

Asesor

Adriana Maribel Romero

Universidad Nacional Abierta y a Distancia – UNAD

Escuela de Ciencias Administrativas Contable, Económicas y de Negocios ECACEN

Diplomado de profundización en gerencia de Talento Humano

Ibagué Tolima

2022

Dedicatoria

El presente Diplomado de profundización lo dedicamos a Dios, por ser el inspirador, la fuerza y esperanza para continuar y culminar este proceso de obtener uno de los anhelos más deseados. A nuestros padres, por su amor, trabajo y sacrificio en todos estos años, gracias a ustedes hemos logrado llegar hasta aquí y convertirnos en lo que somos. Ha sido el orgullo y el privilegio de ser sus hijos, son los mejores padres.

A nuestros familiares y amigos por estar siempre presentes, acompañándonos y brindarnos una mano amiga a lo largo de esta etapa de nuestras vidas. A todas las personas que nos han apoyado y han hecho que el trabajo se realice con éxito en especial a aquellos que nos abrieron las puertas y compartieron sus conocimientos.

Agradecimientos

En este espacio nos permitimos agradecer a Dios por todas sus bendiciones. De manera especial a los directivos de la Panadería Ciudad Luz quienes nos dieron la oportunidad y la confianza de poder realizar nuestro proyecto basado de su funcionamiento.

También agradecemos profundamente a la tutora Adriana Maribel Romero quien con su amplio conocimiento nos guio en la elaboración de nuestro proyecto de grado, alcanzando los resultados esperados. A su vez a la universidad UNAD por el esfuerzo, dedicación, paciencia, por su confianza y por todo lo que nos han brindado a lo largo de nuestra carrera.

Por último, agradecemos a nuestras familias, profesores y amigos los cuales nos brindaron su apoyo incondicional en el largo camino que emprendimos y hoy estamos a punto de culminar.

Resumen

El presente trabajo de investigación se realizó en la empresa panadería ciudad Luz, donde buscamos orientar en base a un diagnóstico del clima organizacional la empresa para una mejora continua. El principal objetivo es mediante técnicas de recolección de datos en las que puedan participar los empleados de todas las áreas, identificar los factores negativos que tenga la empresa en relación al clima organizacional. Las variables que se tuvieron en cuenta fueron las dimensiones de Likert, así mismo, reevaluar si en cada área de la empresa se cumplen con los recursos necesarios para la realización de labores que faciliten el trabajo de cada uno de los colaboradores de la panadería, con un personal capacitado y motivado a cumplir diariamente con cada una de sus funciones de una manera adecuada, permitiendo el cumplimiento de los objetivos propuestos por la organización.

Palabras claves: Ambiente laboral, funcionamiento, motivado, Áreas.

Abstract

The present research work was carried out in the bakery company Ciudad Luz, where we seek to guide the company based on a diagnosis of the organizational climate for continuous improvement. The main objective is through data collection techniques in which employees from all areas can participate, to identify the negative factors that the company has in relation to the organizational climate. The variables that were taken into account were the Likert dimensions, as well as to reevaluate if in each area of the company the necessary resources for the realization of tasks that facilitate the work of each of the employees of the bakery, with a trained and motivated staff to fulfill each of their daily functions in an appropriate manner, allowing the fulfillment of the objectives proposed by the organization.

Keywords: work environment, performance, motivated, Areas.

Tabla de contenido

Lista de Tablas	8
Lista de Figuras.....	9
Introducción	10
Justificación	12
Objetivos.....	14
Objetivo General.....	14
Objetivos Específicos.....	14
Problema	15
Descripción del Problema.....	15
Planteamiento del Problema	15
Sistematización del Problema.....	16
Antecedentes.....	17
Marco Teórico.....	20
Clima laboral.....	20
Dimensiones del clima laboral.....	20
Desempeño laboral.....	22
Cultura Organizacional	22
Estrategias	22
Estrés Ocupacional.....	23

Cultura.....	23
Marco legal	24
Metodología	27
Tipo de Investigación.....	28
Selección de la Muestra	28
Técnicas e Instrumentos Para Recolección de la Información	28
Motivación	30
La comunicación	33
Procesos de influencia	35
Autoridad	37
Conclusión	40
Recomendaciones	41
Bibliografía	42

Lista de Tablas

Tabla 1. <i>Proceso metodológico según docentes mexicanos</i>	27
--	----

Lista de Figuras

Figura 1 Resultados obtenidos de la pregunta 1.....	31
Figura 2 Resultados obtenidos de la pregunta 2_.....	31
Figura 3 Resultados obtenidos de la pregunta 3.....	32
Figura 4 Resultados obtenidos de la pregunta 4.....	32
Figura 5 Resultados obtenidos de la pregunta 5.....	33
Figura 6 Resultados obtenidos de la pregunta 6.....	34
Figura 7 Resultados obtenidos de la pregunta 7.....	34
Figura 8 Resultados obtenidos de la pregunta 8.....	35
Figura 9 Resultados obtenidos de la pregunta 9.....	36
Figura 10 Resultados obtenidos de la pregunta 10.....	36
Figura 11 Resultados obtenidos de la pregunta 11.....	37
Figura 12 Resultados obtenidos de la pregunta 12.....	38
Figura 13 Resultados obtenidos de la pregunta 13.....	38
Figura 14 Resultados obtenidos de la pregunta 14.....	39
Figura 15 Resultados obtenidos de la pregunta 15.....	39

Introducción

El clima laboral es visto ahora como un elemento clave en las empresas. Ayuda a los directivos a lograr una mayor productividad, rendimiento y satisfacción en el lugar de trabajo. Sin embargo, no siempre se establece un buen ambiente de trabajo debido a la mala comunicación entre los empleados y sus superiores. Las malas habilidades de comunicación y la toma de decisiones arbitrarias, es la principal causa de la insatisfacción de los empleados e impiden que alcancen su máximo potencial y una productividad satisfactoria; por lo anterior el presente trabajo de grado tiene como finalidad mediante una investigación de tipo cuantitativa y cualitativa diagnosticar el clima organizacional de la Panadería Ciudad Luz; según la teoría de Adalberto Chiavenato esta temática “es definida por cualidades o propiedades del ambiente laboral que son percibidas o experimentadas por los miembros de la organización y que además tienen influencia directa en los comportamientos de los empleados.” (Chiavenato, 2022) Mediante métodos y técnicas se espera identificar los aspectos que provocan un mal clima laboral dentro de la Panadería Ciudad Luz, que nos permita conocer la viabilidad y aceptación de la implementación de una propuesta de mejoramiento integral del clima laboral dentro y fuera del área de trabajo.

Es de tener en cuentas que la salud no solo física sino mental y emocional de la población trabajadora es uno de los componentes fundamentales del desarrollo de un país y a su vez refleja el estado de progreso de una sociedad; visto así, un individuo sano se constituye en el factor más importante de los procesos productivos. El trabajo tiene una función constructora de la individualidad y se relaciona estrechamente con la percepción de un buen clima laboral, dado que las condiciones laborales predominantes en un lugar de trabajo afectarán, modificando el estado de salud del individuo; de tal manera que trabajando se puede perder la salud,

circunstancia que conlleva a la pérdida de la capacidad de trabajar y por tanto repercute también en el desarrollo socioeconómico de un país.

Justificación

El clima laboral es visto ahora como un elemento clave en las empresas; ayuda a los directivos a lograr una mayor productividad, rendimiento y satisfacción en el lugar de trabajo. Sin embargo, no siempre se establece un buen ambiente de trabajo debido a la mala comunicación entre los empleados y sus superiores. Las malas habilidades de comunicación y la toma de decisiones arbitrarias, es la principal causa de la insatisfacción de los empleados e impiden que alcancen su máximo potencial y una productividad satisfactoria. Es donde nace un problema para la empresa, porque al mantener un clima organizacional favorable se asegura la estabilidad de los empleados y, por ende, el cumplimiento de los objetivos de la organización; al no ser así se obtendrá todo lo contrario.

Por lo tanto y de acuerdo a lo anterior el presente diagnóstico sobre el clima laboral pretende contribuir, en primera instancia a la Panadería Ciudad Luz la identificación de sus falencias en los factores de bienestar psicológico-físico-material y que aportan a su posicionamiento y crecimiento funcional. Sabiendo que esta empresa constituye una fuente de empleo para 4 empleados, el sostenimiento de igual número de familias, y siendo un sitio representativo de la ciudad de Ibagué, consideramos que es un valioso aporte procurar en lo posible, que la empresa tenga conocimiento acerca de los errores que está cometiendo actualmente como equipo de trabajo.

En Segunda instancia al surgir un problema se espera que la causa tenga una solución o una mejora, es allí donde surge la implementación de un programa que permita la mejora continua y aumenta la satisfacción de los empleados para que este se vea reflejado en la atención de los clientes externos a quienes se dirigen los esfuerzos del equipo; es que es indispensable

estudiar el ambiente laboral en el que se desenvuelven los empleados internos, pues de ello depende su desempeño y productividad laboral.

La investigación que se está realizando ayudará a la empresa a mejorar su funcionamiento, implementaremos acciones de mejoramiento continuo del ambiente de laboral dependiendo de las necesidades de los empleados. Una vez identificados todos estos factores, se consideran la implementación del programa para que todos los empleados tengan un buen ambiente y satisfacción laboral tanto a nivel individual como colectivo.

Finalmente entendemos que hay empresas que realizan sus diagnósticos, pero son para uso interno y por ende estas no se encuentran a disposición del público. Por eso con este trabajo, también se contribuye al inicio de la construcción de base de datos bibliográficos respecto al tema, para que universitarios y profesionales relacionados con esta área encuentren ideas e información aplicables a empresas similares e incluso para que empresarios locales en crecimiento se sirvan con este trabajo, que puede ser una guía de cuantiosa ayuda. Por último, un gran aporte que se quiere con este trabajo es colaborar con la erradicación de la idea que conservan muchas empresas de restar relevancia a la función de los canales de comunicación dentro de sus organizaciones.

Objetivos

Objetivo General

Realizar un diagnóstico del Clima Organizacional de la Panadería Ciudad Luz, mediante el uso de métodos de medición que nos permitan identificar aspectos negativos para proponer un plan de mejora continua.

Objetivos Específicos

Efectuar un diagnóstico de la situación actual en cuanto al clima organizacional de la Panadería Ciudad Luz.

Analizar la información obtenidas por medio de las técnicas de recolección de datos.

Presentar una propuesta o plan de mejoramiento acorde con las necesidades encontradas en el diagnóstico que estén dirigidas a mejorar el clima organizacional de Panadería Ciudad Luz.

Problema

Actualmente el clima laboral juega un importante papel en las organizaciones debido a que al crear un sólido clima se da alcance y cumplimiento a los objetivos, metas y proyectos de la misma; porque contribuye al desarrollo profesional tanto individual y grupal de los colaboradores, ayudando a potencializar las habilidades de innovación y creatividad. En base a lo expuesto anteriormente la presente investigación se enfoca en medir el nivel de satisfacción de los colaboradores teniendo en cuenta una serie de criterios a valorar de La panadería Ciudad Luz.

Descripción del Problema

Uno de los objetivos de la Panadería Ciudad Luz es brindar a los colaboradores un lugar cómodo, donde cada uno de ellos se pueda desenvolver de la mejor manera ya sea como persona y también destacarse en su área de trabajo, para nadie es un secreto que para todos no es fácil encajar en un grupo de personas, normalmente se encuentran varias personalidades en un ambiente laboral. Para dar un manejo a estas situaciones es importante realizar la medición del clima laboral y conocer los factores que afecten el rendimiento, la eficacia y la productividad de los colaboradores y por lo tanto la empresa, estableciendo un plan de trabajo con la oportunidad de mejora organizacional.

Planteamiento del Problema

En un inicio son varias las preguntas a las que se les quiere dar respuesta para poder medir el clima organizacional, por ejemplo ¿Cómo se sienten?, ¿Manejan una buena comunicación? Y ¿Cómo trabajan en equipo? pero sabemos que despejaremos más dudas y saldrán más preguntas. Por ende, es importante que finalmente se logre determinar los criterios a favor y los no para proponer una mejor continua de la organización en relación a los criterios a valorar.

¿Cuáles son los criterios que generan falencias problemas o conflictos causando un mal clima laboral dentro la organización Panadería Ciudad Luz?

Sistematización del Problema

La información requerida para el cumplimiento de los objetivos propuestos en el proyecto de investigación, debe ser clara y contundente para identificar las principales causas que estén afectando o no la empresa para brindar la propuesta de una la mejora continua, por ende, la entrevista, encuestas, conceptos y trabajos publicados en internet serán utilizados para recolectar la información e interpretar la según su tipo.

Antecedentes

Rodríguez (2022) Desarrollo la investigación “Satisfacción laboral del servicio doméstico en la empresa Josefa Soluciones de Ibagué, Tolima.” El objetivo fue reconocer el nivel de satisfacción del servicio doméstico de la empresa Josefa soluciones de la ciudad de Ibagué por parte de sus trabajadores. Realizo una investigación con un diseño cuantitativo no experimental y trasversal del tipo descriptivo. El estudio estuvo conformado por tres fases, en la primera, la adaptación y evaluación requerida del cuestionario de la Escala de Satisfacción General adaptada por Warr, Cook y Wall (1979) y su aplicación a un total de 25 empleadas de servicio doméstico; en segundo lugar, la realización de dos tipos de análisis, un análisis estadístico descriptivo por categorías y un análisis correlacional, y, en tercer lugar, el diseño del plan de mejora propuesto. En conclusión, los niveles de satisfacción extrínseca, intrínseca y general tienen una respuesta que representa un nivel alto, internamente presentan una correlación fuerte y positiva, mientras que con la variable edad existen diferencias internas significativas debido a los cambios que se producen a medida que aumenta la experiencia de los trabajadores, entre otros aspectos a los que se debe prestar especial atención, se encontró el reconocimiento, el salario y las posibilidades de promoción dentro de la empresa.

Hermosa (2006) Desarrollo la investigación “satisfacción laboral y síndrome de “Burnout” en profesores de educación primaria y secundaria.” El objetivo fue reconocer la satisfacción de los profesores de educación primaria y secundaria de un colegio ubicado en la ciudad de Ibagué. Se realizó un estudio cuantitativo correlacional la cual estuvo compuesta de una fase, donde se obtuvieron resultados de correlaciones de tipo negativo entre la satisfacción laboral y el burnout, que evidenciaron alta satisfacción laboral y bajos niveles de burnout en la

muestra estudiada, en conclusión, la investigación fue acertada cumpliendo con los objetivos establecidos dando a conocer resultados verídicos.

Fundación los ocobos (2006) “evaluar las necesidades del personal de manera periódica para que se puedan ejercer a satisfacción los programas y procesos que se lleven a cabo en la institución de manera constante y se cumpla con los objetivos proyectados a corto y mediano plazo”. los resultados pueden estar evidenciando que este proceso se hace en muy corto tiempo y teniendo en cuenta la naturaleza de los cargos y la institución se requiere que se lleven a cabo no solo al ingreso de personal nuevo o reestructuración de un área sino también cuando hay un nuevo proyecto por ejecuta

Seguido a esto, es necesario resaltar que, el clima laboral es un tema muy importante en las empresas, debido a que a según como se desarrolle, los procesos y las actividades realizadas tendrán un cierto resultado dependiente de este, es por ello que en las empresas o negocios deben existir estrategias para la mejora del clima, con el propósito de que el trabajador se pueda sentir bien al realizar su tarea y que por ende existan buenas relaciones entre todos, logrando así que el producto o servicio final también sea excelente. De la misma manera, a través de la investigación documental realizada, se encontró que existen muchas empresas investigando las causas por las que sus trabajadores no realizan bien las actividades y las causas por las cuales el rendimiento productivo es bajo, una de estas es la empresa Hardepex Cía. Ltda., una empresa dedicada a la producción de harina de pescado para su venta y exportación, la cual ha realizado una investigación minuciosa llamada “El clima laboral como factor clave en el rendimiento productivo de las empresas. estudio caso: Hardepex Cía. Ltda.” En la cual resaltan la importancia que tiene la creación de un clima laboral agradable y sano para que la productividad de la

empresa sea alta y demuestran a través de la metodología utilizada su veracidad, mencionando lo siguiente:

La comunicación, es un componente vital en cualquier organización para promover un clima laboral saludable, mediante el establecimiento de normativas y estrategias acompañadas con las tecnologías de la información y la comunicación TIC, de forma oportuna y pertinente. Según la encuesta realizada y el análisis de datos, se presenta la tabla 6, donde se ilustra una calificación del 58% en el factor de comunicación en la empresa, situándose dentro de la categoría por mejorar. Asimismo, se deducen otros resultados como: que un 69% de encuestados afirman desconocer el código de ética y de dirección en la organización; el 57% manifiesta desconocimiento sobre la gama de productos y servicios que ofrece la empresa; siendo elementos atenuantes, de que existe una gran debilidad por parte de la dirección de la empresa. (Pilligua, 2019)

Ahora bien, el factor de Colaboración promueve el clima laboral mediante el compañerismo, la solidaridad y el sentido de colaboración en sí mismo. En este factor se evidencia en una de las tablas del proyecto, un porcentaje ponderado del 61% por mejorar. Lo cual quiere decir que es necesario aplicar estrategias para que los trabajadores aprendan a ser compañeros solidarios y con sentido de colaboración.

Marco Teórico

Clima laboral

Según Goncalves (2010) define el clima laboral como “el conjunto de cualidades, atributos o propiedades relativamente permanentes de un ambiente de trabajo concreto que son percibidas, sentidas o experimentadas por las personas que componen la organización empresarial y que influyen sobre su conducta”.

Según Martínez (2014) señala que “El clima laboral está determinado por el conjunto de factores vinculados a la calidad de vida dentro de una organización. Constituye una percepción, y como tal adquiere valor de realidad en las organizaciones”.

Tuban (2002) “Un fenómeno interviniente que media entre los factores del sistema organizacional y las tendencias Motivacionales que se traducen en un comportamiento que tiene consecuencias sobre la organización (productividad, satisfacción, rotación, etc.)”.

Dimensiones del clima laboral

Según Alcalá (2011) son ocho las dimensiones que permiten diagnosticar el clima organizacional:

1. Estructura

Alcalá (2011), Está vinculada con las reglas organizacionales, los formalismos, las obligaciones, las políticas, las jerarquías y las regulaciones. Representando la percepción que tienen los miembros de la organización acerca de la cantidad de reglas, procedimientos, trámites y otras limitaciones que se ven enfrentados en el desarrollo de su trabajo.

2. Responsabilidad

Alcalá (2011), Es la dimensión que enfatiza la percepción que tiene el individuo sobre el ser su propio jefe, el tener un compromiso elevado con el trabajo, el tomar decisiones por sí solo, el crearse sus propias exigencias y obligaciones

3. Recompensas

Alcalá (2011), Corresponde al sentimiento que tienen los miembros de la organización acerca de los desafíos que impone el trabajo. Es la medida en que la organización promueve la aceptación de peligro calculado a fin de lograr los objetivos propuestos.

4. Relaciones

Alcalá (2011), Es la percepción por parte de los miembros de la empresa acerca de la existencia de un ambiente de trabajo grato y de buenas relaciones sociales tanto entre pares como entre jefes y subordinados.

5. Cooperación

Alcalá (2011), Es el sentimiento de los miembros de la empresa sobre la existencia de un espíritu de ayuda de parte de los directivos, y de otros empleados del grupo. El énfasis está puesto en el apoyo mutuo, tanto de niveles superiores como inferiores.

6. Estándares de desempeño

Alcalá (2011), Es la percepción de los miembros acerca del énfasis que ponen las organizaciones sobre las normas de rendimiento. Se refiere a la importancia de percibir metas implícitas y explícitas, así como normas de trabajo.

7. Conflictos

Alcalá (2011), Es el sentimiento del grado en que los miembros de la organización, tanto pares como superiores, aceptan las opiniones discrepantes y no temen enfrentar y solucionar los

problemas tan pronto surjan. La dimensión conflicto se basa en las opiniones encontradas que son toleradas en un ambiente de trabajo.

8. Identidad

Alcalá (2011), Es el sentimiento de pertenencia a la organización, el cual es un elemento importante y valioso dentro del grupo de trabajo. En general, es la sensación de compartir los objetivos personales con los de la organización.

Desempeño laboral

Según (Chavenato 2000) Es el comportamiento del trabajador en la búsqueda de los objetivos fijados, este constituye la estrategia individual para lograr los objetivos.

Según Robbins (2004) complementa al determinar, como uno de los principios fundamentales de la psicología del desempeño, es la fijación de metas, la cual activa el comportamiento y mejora el desempeño, porque ayuda a la persona a enfocar sus esfuerzos sobre metas difíciles, que cuando las metas son fáciles.

Según Palacio (2005) El desempeño laboral es el valor que se espera aportar a la organización de los diferentes episodios conductuales que un individuo lleva a cabo en un período de tiempo. Estas conductas, de un mismo o varios individuos en diferentes momentos temporales a la vez, contribuirán a la eficiencia organizacional.

Cultura Organizacional

La cultura organizacional es la personalidad de la organización, la que caracteriza su forma de ser y hacer las cosas y que tiene como base: sus valores, misión y visión.

Estrategias

La estrategia es un procedimiento dispuesto para la toma de decisiones y/o para accionar frente a un determinado escenario. Esto, buscando alcanzar uno o varios objetivos previamente definidos.

Estrés Ocupacional

El estrés laboral es una situación que se produce cuando las exigencias del ambiente laboral son superiores a las capacidades de los trabajadores para poder responder y cumplir de manera eficiente

Cultura

La cultura es el conjunto de conocimientos y rasgos característicos que distinguen a una sociedad, una determinada época o un grupo social.

Marco legal

La empresa Panadería Ciudad Luz está constituida mediante escritura pública No 001- 1181425 de Ibagué Tolima, Registrada en Cámara de Comercio, tiene como base legal. La resolución 604 de 1993 Ministerio de Salud y Salubridad por la cual se reglamenta parcialmente el título V de la Ley 9ª de 1979, en cuanto a las condiciones sanitarias de las ventas de alimentos en la vía pública”.

Resolución 2674 de 2013, establece los requisitos sanitarios que se deben cumplir para las actividades de fabricación, procesamiento, preparación, envase, almacenamiento, transporte, distribución y comercialización de alimentos y materias primas de alimentos y los requisitos para la notificación, permiso o registro sanitario.

Norma técnica sectorial colombiana NTS-USNA 007 en su capítulo

7. Requisitos sanitarios para los manipuladores de alimentos

7.1. Todo manipulador de alimentos para desarrollar sus funciones debe recibir capacitación básica en materia de higiene de los alimentos y cursar otras capacitaciones de acuerdo con la periodicidad establecida por las autoridades sanitarias en las normas legales vigentes.

7.2 Todo manipulador de alimentos se debe practicar exámenes médicos especiales: Frotis de garganta con cultivo, KOH de uñas (para detectar hongos), coprocultivo y examen de piel antes de su ingreso al establecimiento de la industria gastronómica y de acuerdo con las normas legales vigentes.

De acuerdo con lo estipulado para la implantación del programa de mejoramiento del clima organizacional de la PANADERIA CIUDAD LUZ, corresponde la aplicación de la resolución 2646 del 17 de julio de 2008 del 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 .

En la resolución 2646 de 2008 se definen las características de la organización del trabajo como aquellas que contemplan las formas de comunicación, la tecnología, la modalidad de organización del trabajo y las demandas cualitativas y cuantitativas de la labor, define igualmente las características del grupo social de trabajo que comprende el clima de relaciones, la cohesión y la calidad de las interacciones, así mismo como el trabajo en equipo. La presente resolución aplica para esta empresa toda vez que en su artículo 2, al establecer el ámbito de la aplicación, indica que incluye a los empleadores públicos y privados. Adicionalmente, al ser una norma de orden público, deberá adoptarla, aplicarla y cumplirla, realizando todas las gestiones necesarias para prevenir y determinar los factores de riesgo psicosocial a los que están o pudieran estar expuestos sus trabajadores.

COLOMBIA. Ministerio de la Protección Social. Resolución 2646 de 2008, 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. Bogotá D.C

Es claro que estos factores de riesgo implican de manera directa todo aquello que hace parte del ambiente laboral y el clima organizacional, toda vez que estas enfermedades psicosociales laborales surgen de las indebidas e inadecuadas presiones entre empleadores y trabajadores.

Decreto 1083 de 2015 en su artículo 2.2.10.7 establece 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.

Sistema de Gestión Integral desarrollado en la Organización, tomando como referencia la Norma Técnica Colombiana NTC-ISO 9001:2015, ISO14000, OSHAS 18001, BASC, ISO26000, RSE e Indicadores de Gestión; con el fin de comprender mejor como operan sus procesos de calidad, seguridad e higiene industrial, ambiental y medición de indicadores para la mejora continua.

Metodología

La metodología de la investigación que se tuvo en cuenta en la presente investigación que tiene como principal objetivo realizar un diagnóstico del *Clima Organizacional* de la Panadería Ciudad Luz, mediante el uso de métodos de medición que nos permitan identificar aspectos negativos para proponer un plan de mejora continua. Está basada principalmente en los siguientes pasos según los docentes mexicanos Roberto Hernández, Carlos Fernández y Pilar Baptista. (Roberto Hernández, 2010).

Tabla 1

Proceso metodológico según docentes mexicanos

Metodología de la Investigación	
Tipo de investigación	Recolección de datos
Hipótesis de la investigación	Análisis de datos
Selección de la muestra	Presentación de resultados

Nota: Esta tabla muestra la estructura metodológica de la investigación.

Fuente: Propia

Comprendió un enfoque cuantitativo y cualitativo que aborda un estudio sobre el clima laboral de la empresa la cual es caracterizada por su buena atención al cliente y un oportuno servicio, el ambiente que hay entre los trabajadores hace que el trabajo en equipo se fortalezca cada día más según quienes hacen parte de ella. Es necesario utilizar instrumentos como: La observación, la encuesta, la entrevista grupal. Gracias a estos métodos se espera recolectar la información útil y relevante de las variables evaluadas. Tengamos en cuenta que por el tipo de investigación no aplica realizar la hipótesis debido a que se espera con la investigación estudiar y

analizar el clima organizacional de la empresa, no explicar un fenómeno o probar algo. Ahora cada uno de los puntos anteriormente mencionados son explicados a continuación:

Tipo de Investigación

Con el propósito de responder a la pregunta de investigación planteada y cumplir con los objetivos, el tipo de investigación es cuantitativa y cualitativa ya que con esta se desea obtener de manera rápida y confiable lo que sería en campo aplicado al proceso real y determinar la mejor respuesta. Este diseño experimental es muy importante ya que da validez a la investigación, y permite controlar el error aleatorio, es decir la variación no considerada de nuestros objetos de estudio, además de que facilita el análisis de datos.

Selección de la Muestra

Población: En el caso propuesto la población son todas las organizaciones de la ciudad de Ibagué a las cuales podamos tener acceso a la información interna.

Muestra: Los empleadores y empleados de la organización Panadería Ciudad Luz ubicada en la ciudad de Ibagué.

Variables: Se optó por utilizar las dimensiones de LIKERT las cuales son: Mando, motivación, comunicación, influencia, toma de decisiones, planeación, control y perfeccionamiento ya que son las más específicas para obtener los resultados deseados.

Técnicas e Instrumentos Para Recolección de la Información

Observación: El instrumento a utilizar es un “rompe hielo” en forma de dinámica con el fin de observar factores de comportamientos grupales e individuales, cabe resaltar que, tras toda la investigación a realizar, se va a realizar la función de observar estos factores comportamentales con el fin de poder complementar la medición del clima organizacional.

Cuestionario: El instrumento a utilizar es un cuestionario estructuralmente planteado y elaborado por los investigadores, que está conformada por 15 preguntas y a su vez está dividida en las dimensiones consideradas por el grupo más importantes de la escala de LIKERT.

Estilo de Autoridad: Forma en que se aplica el poder en el ambiente de trabajo.

Esquemas Motivacionales: Métodos de motivación utilizados en el ambiente laboral.

Comunicaciones: Formas de comunicación y la comunicación del grupo.

Procesos de Influencia: Métodos para obtener la adhesión de metas y objetivos propuestos.

Proceso de Toma de Decisiones: Forma de la toma de decisiones en el ambiente de trabajo.

Proceso de Planificación: Modos para lograr los objetivos grupales.

Procesos de Control: Formas en distribuir el control.

Objetivos de Rendimiento y Perfeccionamiento: Métodos utilizados para definir objetivos y ser deseados por los integrantes del ambiente de trabajo.

Entrevista: El instrumento a utilizar más conveniente y eficiente es una entrevista grupal, el número de colaboradores 4, con el fin de que los integrantes escogidos en esta entrevista den su punto de vista y puedan expresarse libremente de las percepciones que ellos tienen acerca de su entorno laboral.

Análisis de Datos

De acuerdo a las técnicas a utilizar de recolección de datos se va analizar datos probabilísticos que nos darán cifras y porcentajes de la población y muestra, estos datos nos ayudarán a determinar las respuestas que estamos buscando en nuestra investigación y las

posibles soluciones a proponer para la misma. Para analizar e interpretar los resultados arrojado por la técnica de la encuesta se utilizó la tabulación; herramienta que nos permitirá analizar e interpretar los resultados arrojados identificando en valores numéricos las variables elegidas por los encuestados.

Y para la entrevista, se argumentará y diagnosticará las variables arrojadas por la población objeto, determinando cuáles son los motivos considerados que hacen que se presenten la problemática

Resultados obtenidos por la investigación

Teniendo en cuenta el objetivo principal del proyecto y al cual se dio alcance gracias a las herramientas utilizadas. Se logró identificar los aspectos negativos para proponer un plan de mejora continua, en base a las respuestas y porcentajes arrojados.

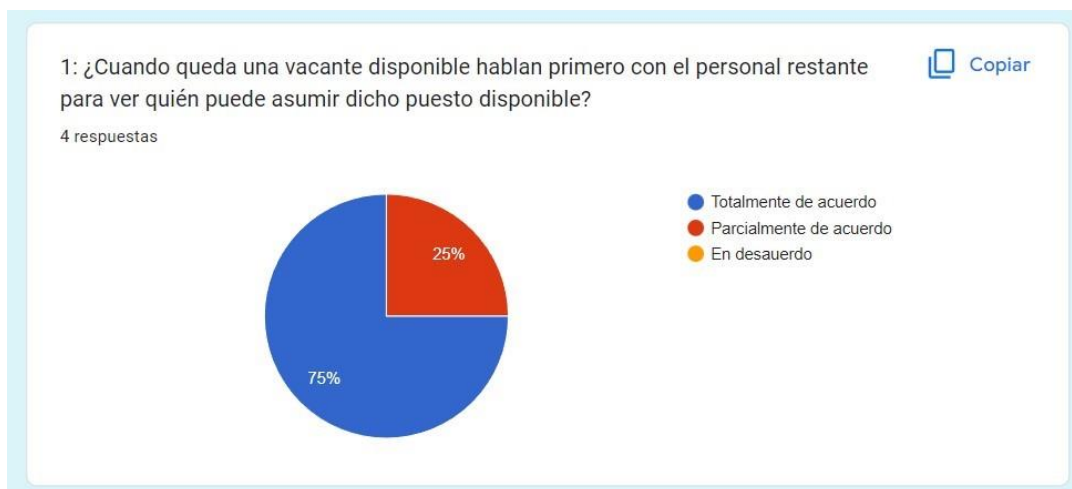
Motivación

La motivación es una dimensión fundamental en una empresa porque contribuye a atraer y mantener al personal satisfecho con su entorno laboral, lo que conlleva a mantener un rendimiento eficiente en los procesos internos de la empresa.

Actualmente y gracias a las actividades y actitudes que reconocen la buena labor de los colaboradores entre sí no se identifican aspectos negativos en este ítem. No obstante, la empresa puede mejorar.

Figura 1

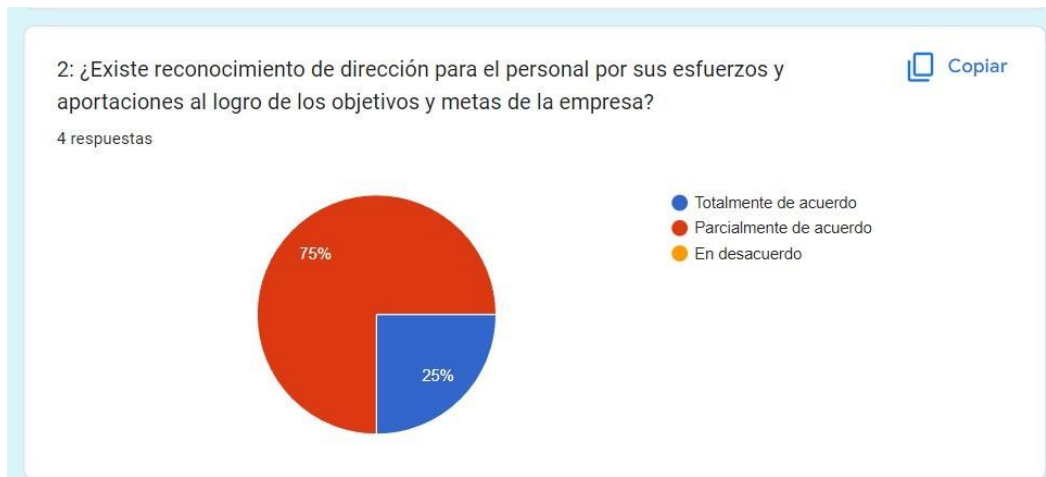
Resultados obtenidos de la pregunta 1.



Fuente. Autoría Propia

Figura 2

Resultados obtenidos de la pregunta 2.



Fuente. Autoría Propia.

Figura 3

Resultados obtenidos de la pregunta 3.



Fuente. Autoría Propia

Figura 4

Resultados obtenidos de la pregunta 4.



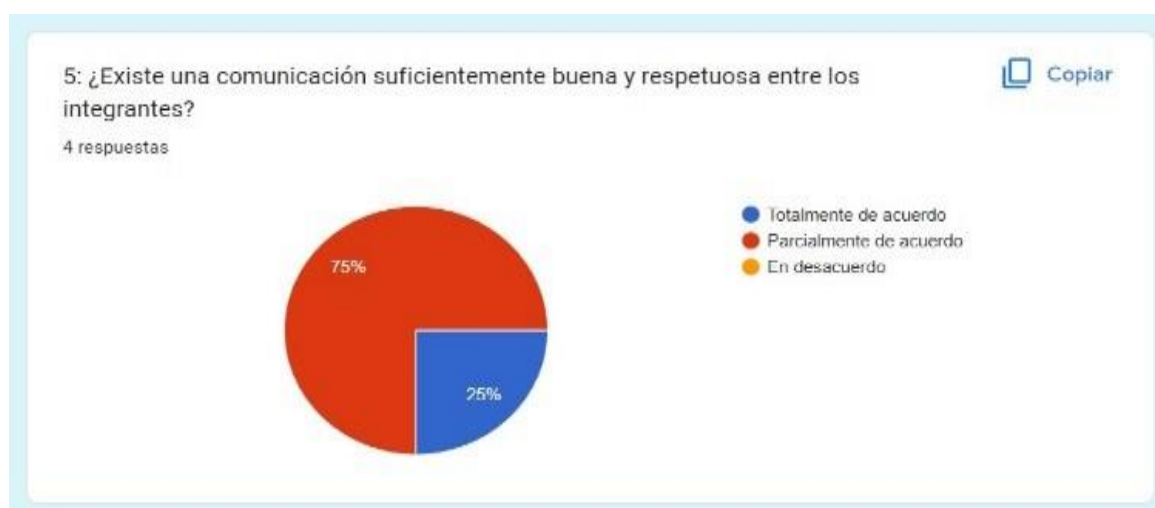
Fuente. Autoría Propia

La comunicación

Es la acción más asertiva para el direccionamiento entre un equipo de trabajo, de lo contrario una mala comunicación crea un mal ambiente de trabajo, daña la productividad e inclusive las relaciones externas. Con los resultados arrojado actualmente la empresa presenta aspectos negativos debido a que el 75 % de los colaboradores consideran que hay “chismes” que no permiten una comunicación asertiva y a futuro pueden causar mala relaciones entre ellos.

Figura 5

Resultados obtenidos de la pregunta 5.



Fuente. Autoría Propia

Figura 6

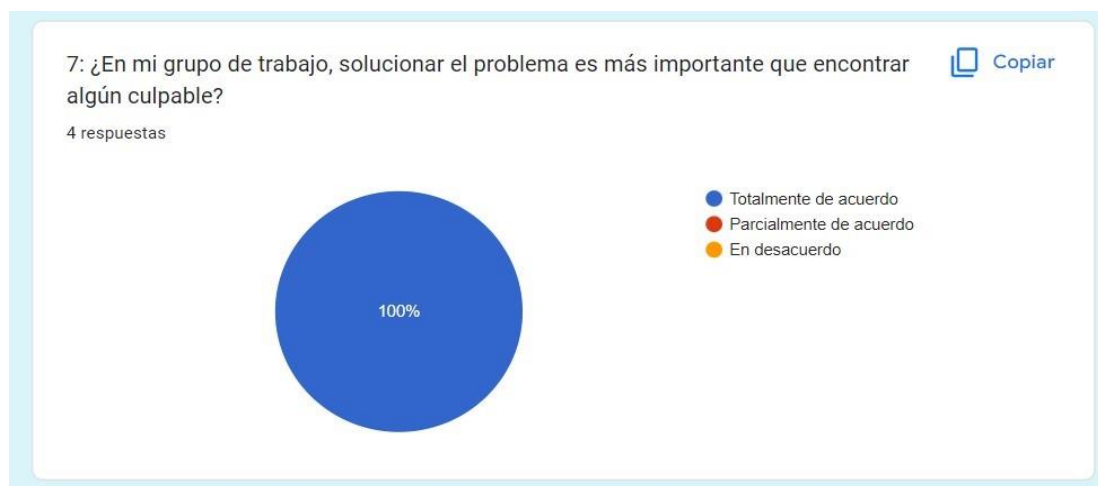
Resultados obtenidos de la pregunta 6



Fuente. Autoría Propia

Figura 7

Resultados obtenidos de la pregunta 7.



Fuente. Autoría Propia

Figura 8

Resultados obtenidos de la pregunta 8.



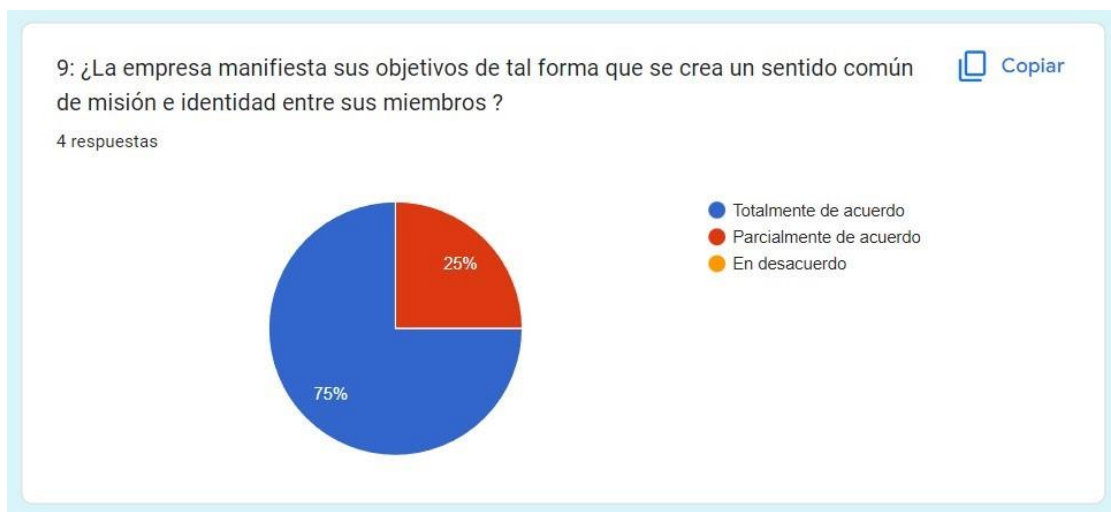
Fuente. Autoría Propia

Procesos de influencia

Actualmente la empresa en relación a las herramientas u equipos que son necesarios para el cumplimiento de los objetivos, carecen de un programa de limpieza y funcionamiento. Según los resultados el 75% de los encuestado aseguran no estar conforme a la limpieza y funcionamiento de los equipos.

Figura 9

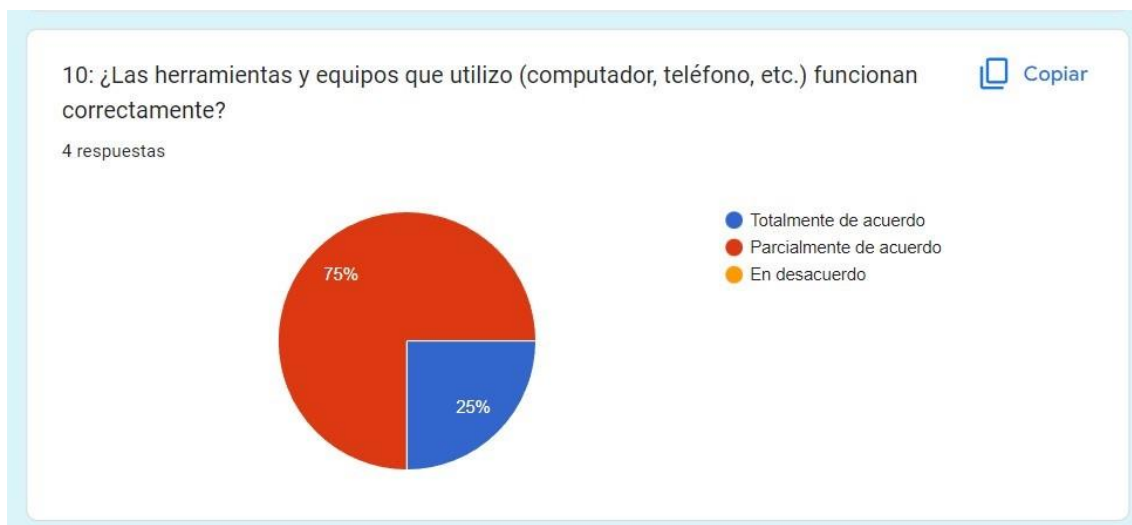
Resultados obtenidos de la pregunta 9.



Fuente. Autoría Propia

Figura 10

Resultados obtenidos de la pregunta 10.



Fuente. Autoría Propia

Figura 11

Resultados obtenidos de la pregunta 11.



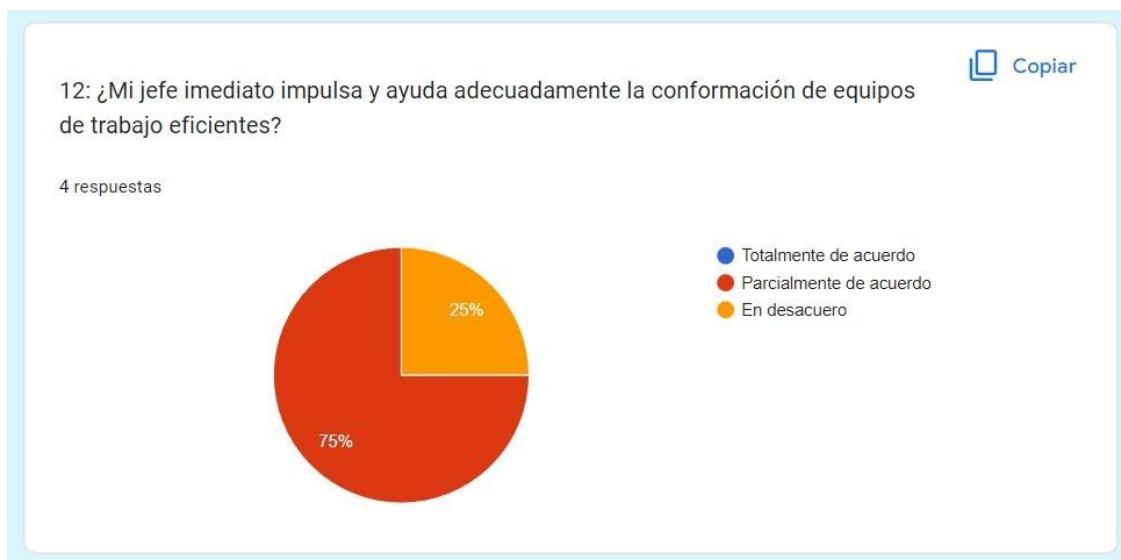
Fuente. Autoría Propia

Autoridad

Es la dimensión calificada por los integrantes de la empresa de forma negativa debido a las actitudes que actualmente tienen los jefes no es la adecuada; el 75% está en desacuerdo de la forma en que la actualmente orientan al personal.

Figura 12

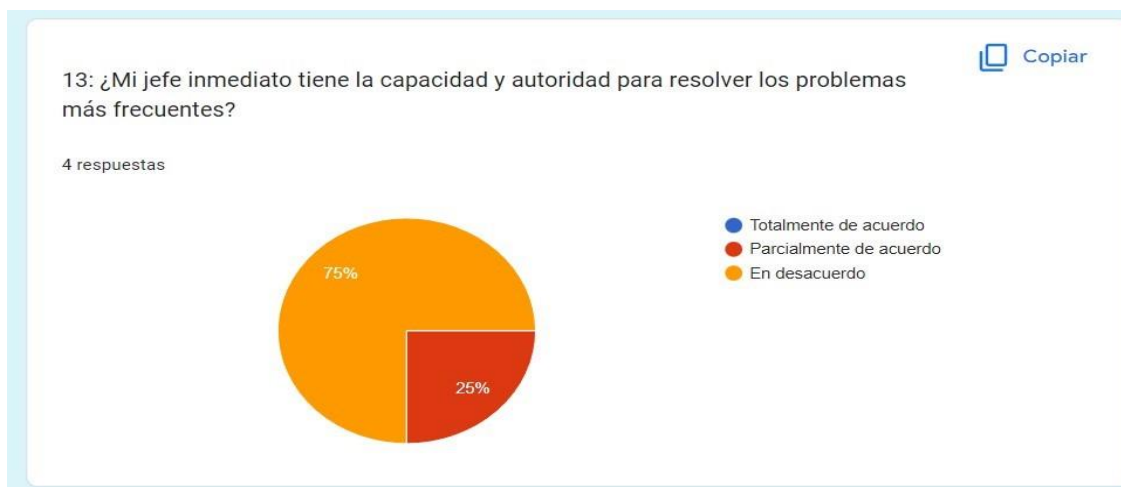
Resultados obtenidos de la pregunta 12.



Fuente. Autoría propia

Figura 13

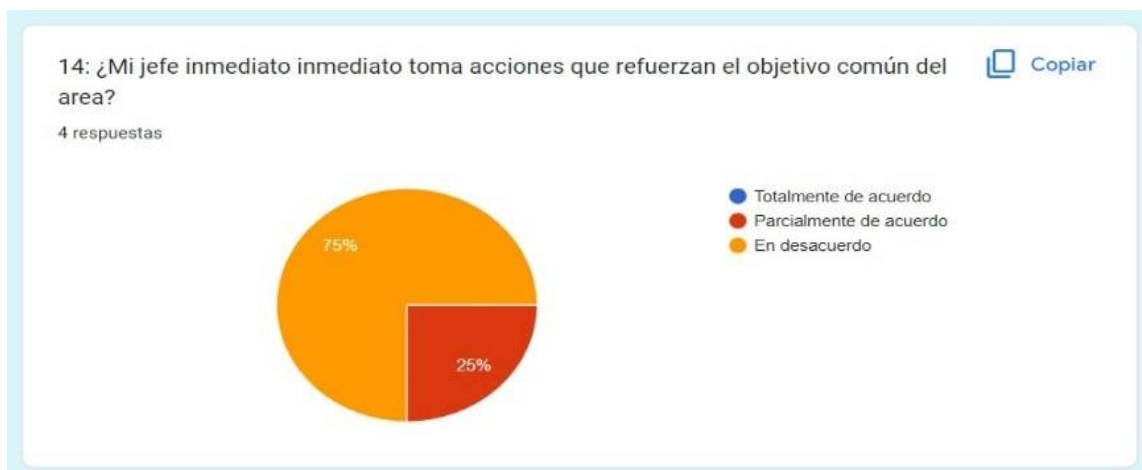
Resultados obtenidos de la pregunta 13.



Fuente. Autoría propia

Figura 14

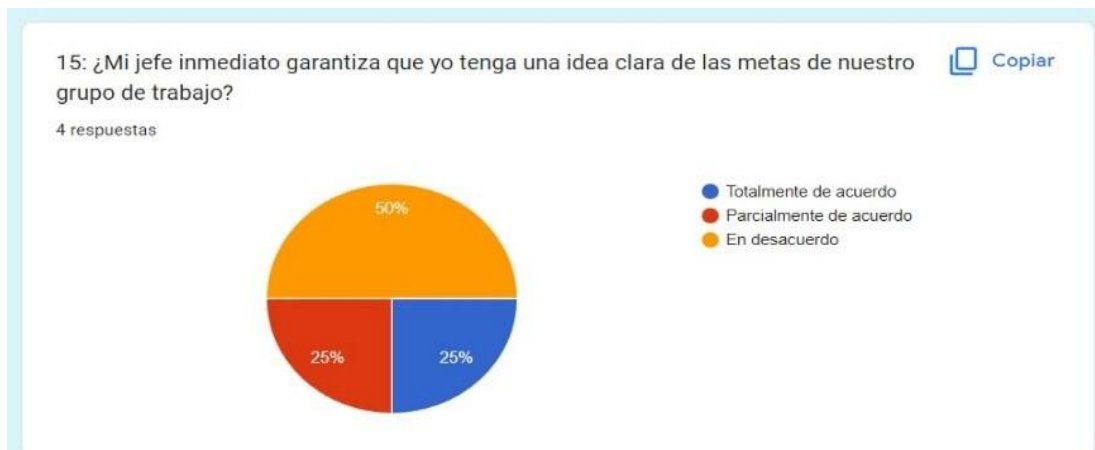
Resultados obtenidos de la pregunta 14.



Fuente. Autoría Propia

Figura 15

Resultados obtenidos de la pregunta 15.



Fuente. Autoría Propia

Conclusión

El clima organizacional es un factor importante que incide en el desempeño individual y colectivo de los empleados de la empresa, por tal motivo se realizó el diagnóstico y la creación de estrategias encaminadas a la mejora continua del Clima Organizacional de la Panadería Ciudad luz, mediante el uso de métodos de medición que nos permitieron identificar los aspectos negativos que influían en el desarrollo y crecimiento de la empresa.

La implementación de nuevas estrategias donde se motiva y reconoce la importancia que tienen los empleados en el funcionamiento diario de la empresa y estos puedan percibir la organización y su trabajo de una manera que coincida con sus necesidades, metas y aspiraciones personales, fomentando aspectos positivos, tales como el sentido de pertenencia, lealtad, compromiso.

Finalmente, en el transcurso de la investigación se reconocieron los puntos críticos en el comportamiento de los empleados, concluyendo que con la creación de estrategias de mejoramiento continuo y programas de incentivos va a ser la clave fundamental para el éxito y crecimiento de la Panadería Ciudad luz.

Recomendaciones

La panadería actualmente cuenta con una motivación ideal según los resultados más sin embargo para nadie es un secreto que la motivación es un factor importante en la producción de una empresa, por ende, se recomienda a los directivos realizar mayores inversiones en este aspecto, ofreciéndoles muy seguidamente incentivos (aumento de salario, bonos, viajes etc.) a sus colaboradores para que su estado anímico y productivo este al 100%, aumentando de forma notoria la productividad.

Actualmente la empresa cuenta con la maquinaria necesaria pero no cumple con el mantenimiento ni la limpieza necesaria lo cual ha generado inconformismo por parte de los colaboradores, provocando así una disminución en la productiva de la empresa por esta razón se recomienda a la empresa implementar una revisión y limpieza de sus equipos mensualmente.

La autoridad es un aspecto importante para el funcionamiento de una empresa, si hay un adecuado mandato y supervisión el funcionamiento de esta va a ser optimo, según los resultados la panadería ciudad Luz no tienen una autoridad adecuada siendo así un gran problema, por ende, se recomienda una mayor rigidez y atención por parte del gerente hacia sus trabajadores aplicando una serie de seguimiento y estipulación de normas internas.

La panadería ciudad Luz actualmente tiene una gran falencia en el aspecto de la comunicación ya que existe mucho “chisme” entre sus colaboradores, creando un ambiente tenso y, por ende, un mal ambiente laboral, sin más preámbulo se recomienda al gerente general de la panadería hablar de una manera clara con sus colaboradores y establecer una serie de políticas para evitar estos inconvenientes.

Bibliografía

- Lopez, F (2016). *Contratacion laboral (UF0341)*. Editorial tutor formación (pp.48).
<https://elibronet.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/44207?page=48>
- García Solarte, M., Murillo Vargas, G. y González, C. H. (2010). *Los macro procesos un nuevo enfoque al estudio de la gestión humana*. Programa Editorial Universidad del Valle (pp.56). <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/128993?page=56>
- González Ariza, A. L. (2017). *Métodos de compensación basados en competencias*. Universidad del Norte. (pp. 329- 339). <https://search.ebscohost.com/login.aspx?page=329>
- Luna Arocas, R. (2018). *Gestión del talento*. Ediciones Pirámide. (pp.373-407). <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/123076?page=373>
- Romero, A. M. (2022). *Atracción Efectiva y Contratación Exitosa del Talento Humano*. Repositorios Institucional UNAD. <https://repository.unad.edu.co/handle/10596/49893>
- Mintrabajo.gov.co (2019). *Conoce los tipos de contrato de trabajo*.
<https://www.mintrabajo.gov.co/web/empleosinfronteras/conocelos-tipos-de-contrato-de-trabajo>
- Iglesias Álvarez, I. (2019). *Los procesos de selección en la era digital estrategias para atraer y enamorar el talento*. FC Editorial. (pp. 57-103).
<https://elibronet.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/131012?page=57>
- Hermosa, A.G. (2006). *satisfacción laboral y síndrome de “Burnout” en profesores de educación primaria y secundaria*.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3245773>

Rodríguez D.G. (2022). *Satisfacción laboral del servicio doméstico en la empresa Josefa Soluciones de Ibagué, Tolima*. Repositorio uniminuto.

<https://repository.uniminuto.edu/handle/10656/14488>

Guías jurídicas (2019). *Clima laboral*. Guías jurídicas.

<https://guiasjuridicas.wolterskluwer.es/Content/Documento.aspx?params>

Rivera, D. (2018). *Percepción del clima organizacional: un análisis desde los macro procesos de una ESE*. Revista espacios. <https://www.revistaespacios.com/a18v39n19/18391905>