

**Plan de mejoramiento del clima laboral en el área de patios de caña del Ingenio**

**Providencia S.A para el año 2023**

Camila Andrea Henao Díaz

Didier Alejandro Maldonado Betancurth

Luz Ángela Riaño Rojas

Marcela Romero Sánchez

Yolima Grajales Quintero

Director

Andrés Felipe Pérez Saavedra

Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD

Escuela de Ciencias Administrativas, Contables, Económicas y de Negocios ECACEN

Administración de Empresas

2023

### **Dedicatoria**

El presente trabajo está dedicado principalmente a Dios ya que él nos ha permitido llegar hasta este momento crucial en nuestra formación profesional, dotándonos de conocimiento y habilidades para alcanzar el éxito.

Agradecemos también a todas las personas que han sido partícipes de este proceso, en especial a nuestras familias, quienes han sido de gran apoyo y sustento, siendo la principal motivación para culminar satisfactoriamente nuestra carrera profesional como administradores de empresas, con el anhelo de poder compartir con ellos sus mejores frutos.

### **Agradecimientos**

A la gerencia de cosecha del Ingenio Providencia y sus colaboradores que generosamente nos proporcionaron la información solicitada.

A nuestros mentores de la Universidad Nacional Abierta y a Distancia – UNAD, que han hecho parte del proceso de formación académica que hemos recibido durante estos años, quienes, con disciplina, nos impulsaron y guiaron para dar siempre lo mejor de nosotros y poder responder a los desafíos que pueden presentarse en la etapa de nuestra carrera profesional, especialmente al tutor Andrés Felipe Pérez, Mg. En Gerencia de Proyectos, por orientar la realización de este trabajo de grado, el cual esperamos que proporcione información de amplia utilidad para quienes accedan al mismo.

## **Resumen**

Este documento presenta el proyecto denominado “Plan de mejoramiento del clima laboral en el área de patios de caña del Ingenio Providencia S.A para el año 2023”, en donde se expone un análisis riguroso de las causas que influyen de manera negativa en el clima laboral de los diferentes colaboradores de dicha área de la organización, seguido se presenta el plan mejora que se sugiere para impulsar la motivación, productividad y bienestar de cada colaborador en el desarrollo de sus diferentes actividades del área patios de caña del Ingenio Providencia. Las conclusiones y recomendaciones se presentan a la empresa como resultado del trabajo de investigación, con el fin de ser tenidas en cuenta y materializadas para beneficio de la productividad y el clima laboral de la organización.

***Palabras clave:*** Conducta, motivación, productividad, bienestar, diagnóstico

### **Abstract**

The current document presents the project called “Improvement plan of work environment in the area of sugar cane patios of Ingenio Providencia S.A for the year 2023” where it is exposed a rigorous analysis of the reasons that influence a negative way on the employees’ work environment in this area of the organization, later it is presented the suggested improvement plan for boosting the motivation, productivity, and welfare of each one of them in the development of their different tasks of the area sugar patios of Ingenio Providencia. The findings and recommendations are presented to the company because of the research, so far, they might be considered and taken to for the improvement of the productivity and work environment of the organization.

***Keywords:*** conduct, motivation, productivity, welfare, diagnostic.

## Tabla de Contenido

Introducción .....	10
Planteamiento del Problema .....	11
Justificación .....	13
Objetivos .....	15
Antecedentes del Problema.....	16
Marco Teórico.....	21
Marco Legal .....	25
Metodología de la Investigación.....	26
Resultados .....	30
Conclusiones .....	51
Recomendaciones .....	59
Referencias Bibliográficas .....	60
Apéndice .....	65

### Lista de Tablas

<b>Tabla 1</b> Tabulación pregunta abierta.....	49
<b>Tabla 2</b> Plan de mejoramiento participación.....	51
<b>Tabla 3</b> Plan de mejoramiento instalaciones.....	53
<b>Tabla 4</b> Plan de mejoramiento valoración.....	55

## Lista de Figuras

<b>Figura 1</b>	Grado de conocimiento directrices estratégicas .....	30
<b>Figura 2</b>	Participación.....	31
<b>Figura 3</b>	Instalaciones .....	32
<b>Figura 4</b>	Relaciones y sinergia.....	33
<b>Figura 5</b>	Liderazgo.....	34
<b>Figura 6</b>	Consenso .....	35
<b>Figura 7</b>	Trabajo gratificante .....	36
<b>Figura 8</b>	Desarrollo personal.....	37
<b>Figura 9</b>	Elementos de trabajo .....	38
<b>Figura 10</b>	Relaciones interpersonales .....	39
<b>Figura 11</b>	Solución de conflictos .....	40
<b>Figura 12</b>	Estabilidad laboral.....	41
<b>Figura 13</b>	Valoración .....	42
<b>Figura 14</b>	Salario.....	43
<b>Figura 15</b>	Agilidad.....	44
<b>Figura 16</b>	Selección de personal .....	45
<b>Figura 17</b>	Inducción.....	46
<b>Figura 18</b>	Imagen .....	47
<b>Figura 19</b>	Bienestar.....	48



## Lista de Apéndices

<b>Apéndice A</b> Encuesta de clima laboral en el área de patios de caña del Ingenio Providencia para el año 2023.....	65
--	----

## **Introducción**

La presente investigación se refiere al tema de cómo mejorar el clima laboral del área patios de caña del Ingenio Providencia para el año 2023, entendiendo el clima laboral como multidimensional, es decir, está compuesto por muchos factores entre los que se cuentan la estructuración de la empresa, obligaciones de empleados y empleadores, sistema de beneficios o recompensas para los colaboradores, posibilidad de crecimiento y emprender nuevos proyectos, comodidad en infraestructura, dotación y elementos de trabajo, relaciones entre compañeros y líderes, cooperación, identidad y sentido de compromiso por la empresa, entre otros.

El ambiente laboral varía en cada organización y tiene un impacto importante en cómo se comportan las personas que trabajan allí. Es un elemento destacado de la cultura empresarial y se puede dividir en diferentes microclimas dependiendo de la sección o sector de la compañía, las relaciones establecidas entre empleados y los líderes de los procesos.

Por consiguiente, el análisis del clima organizacional se convierte en un instrumento esencial para las organizaciones, ya que proporciona información exacta y eficiente que permite medir la percepción y el grado de satisfacción de los colaboradores.

Después de realizar el análisis de datos, a través de una encuesta aplicada a 132 colaboradores del área de patios, usando una metodología cuantitativa que permite profundizar en qué estado se encuentra el clima organizacional del área de patios del Ingenio providencia, como resultado de este análisis se sugiere instaurar un proyecto de mejoramiento disponible a los líderes de la compañía para que a través de su ejecución se logre superar las dificultades, brindar un mayor confort a los colaboradores y aumentar la productividad del área.

## **Planteamiento del Problema**

El Ingenio providencia es una empresa agroindustrial reconocida en el Valle del Cauca por la elaboración de productos y servicios de excelencia, originado de la caña de azúcar ubicado en la vía Cerrito-Palmira Kilómetro 12 (Valle del Cauca, Colombia). Dentro del ingenio se encuentra la distribución de diferentes áreas destinadas a los diferentes procesos que contribuye la elaboración de los productos a ofrecer.

En la actualidad, se logra apreciar dificultades enfocadas en el bienestar y el clima organizacional del área patios de caña del ingenio, el cual es el lugar al que llega la materia prima después de haber realizado el proceso de corte, alce y transporte de la caña de azúcar; ya que, para el caso en mención, se percibe una baja satisfacción en cuanto al bienestar de los colaboradores, debido a las quejas y reclamos de los empleados que laboran en esta área por la falta de confort que se presenta en su sitio de trabajo.

Es de vital importancia para todas las compañías del mundo abordar el tema del clima laboral, ya que permite llevar una vida laboral sana, confortable y armónica si se procura evaluar y ejecutar acciones de mejora encaminadas a mejorar las relaciones laborales.

Se puede asegurar que un empleado que goza de un buen clima organizacional con todo lo que esto implica, desarrollará con muchísima más eficiencia sus tareas cotidianas, en comparación a un empleado que constantemente está inconforme con su situación laboral y que tiene la percepción de los empleados que sienten que sus opiniones no son escuchadas ni consideradas al momento de tomar decisiones en la organización.

Considerando lo anterior, es necesario diseñar un plan de mejoramiento que fomente un ambiente laboral positivo, lo cual se traducirá en un desempeño sobresaliente en todas las actividades realizadas por los colaboradores del área patios de caña, mediante el resultado de un

conjunto de evaluaciones y análisis que permitan determinar las causas y lograr generar estrategias definidas.

Como resultado de ello, se espera que el clima organizacional positivo pueda generar beneficios significativos para el ingenio providencia, incluyendo una mejor productividad, optimizar recursos, potencializar la calidad del producto, mayor retención de empleados, mejora en la imagen de la compañía y competitividad a largo plazo.

No obstante, en un mundo empresarial en donde cada vez es más importante el rol que ejerce el talento humano y el bienestar de cada uno de los colaboradores de una organización, resulta relevante conocer cuáles son los aspectos fundamentales para que exista un buen clima organizacional. Esto puede provocar mayor productividad y eficiencia en sus colaboradores y adicional va a generar un personal más motivado y satisfecho con su rol dentro de la compañía. Es fundamental para la gerencia del Ingenio Providencia conocer estos aspectos para poder tomar decisiones que fortalezcan la relación laboral con sus colaboradores.

### **Formulación del problema**

¿Cómo mejorar el clima laboral del área patios de caña del Ingenio Providencia para el año 2023?

## **Justificación**

Los colaboradores del área patios de caña del Ingenio Providencia, presentan diversas problemáticas enfocadas en el bienestar y el clima laboral dentro de su entorno, por lo tanto se hace necesario implementar plan de mejora, que abarque una serie de pasos como son análisis, diseño, desarrollo, comunicación y supervisión de dicho plan, el cual este, sea notificado para cada colaborador del área sin importar su jerarquía, logrando con esto la integración de todos los procedimientos y acciones que permitan mejorar el ambiente laboral de cada trabajador.

En la actualidad, la dinámica del ambiente laboral se vuelve más intrincada a medida que el entorno se vuelve más competitivo y exigente. El clima debe estar ligado a los valores corporativos y tener en cuenta factores como la tolerancia, la equidad en el trato, el liderazgo, la escucha asertiva a las necesidades de los empleados y la comunicación y sinergia entre los empleados y la empresa. Se hace relevante entonces para lograr un clima armonioso, tener en cuenta aquellos aspectos intrínsecos que pueden afectar el buen desempeño del personal en su rutina laboral.

Una vez identificada la fuente de las situaciones negativas que alteran el buen comportamiento y desarrollo de actividades dentro del Ingenio, se generan propuestas de acción correctivas y se espera que dicho plan de mejora sea incorporado por la gerencia de cosecha en el área patios de caña del Ingenio permitiendo, así un gran beneficio para todos los colaboradores, logrando con este un mejor rendimiento, motivación y desempeño de cada uno, además trayendo consigo un impacto positivo de crecimiento para la compañía a corto y largo plazo.

El impacto de este proyecto, se convertirán en hoja de ruta para mejorar de forma definitiva el clima organizacional del área o en su defecto conseguir un avance significativo, esto beneficiara directamente a los colaboradores del Ingenio Providencia.

La puesta en práctica de este proyecto resolverá los principales inconvenientes en cuanto a la motivación que debe prevalecer en los colaboradores de la compañía lo cual permitirá un desarrollo más ameno de sus labores y un crecimiento significativo en la empresa a nivel laboral, personal y profesional.

Finalmente, este proyecto es exigente y se busca la aprobación del área encargada del Ingenio para que la estabilidad de los colaboradores sea eficiente y no exista tanta rotación de personal por el simple hecho de estar desmotivados.

## **Objetivos**

### **Objetivo general**

Realizar un plan de mejoramiento para el clima laboral del área de patios de caña del Ingenio Providencia S.A, para el año 2023.

### **Objetivos específicos**

Evaluar los aspectos clave del clima organizacional del área de patios de caña del Ingenio Providencia S.A. que faciliten la comprensión de su situación actual.

Determinar el grado de satisfacción y motivación de los empleados en relación con los resultados proporcionados por la evaluación realizada en la sección patios de caña del Ingenio Providencia S.A.

Definir las estrategias de mejora para el clima laboral en el área patios de caña del Ingenio Providencia.

### **Antecedentes del Problema**

El Clima Organizacional es un tema trascendental para las compañías debido a su impacto en el desempeño productivo de los empleados. El Ingenio Providencia, una empresa del sector azucarero en Colombia, no ha sido la excepción a esta problemática.

Durante el año 2017, se realiza análisis del clima organizacional en Ingenio Providencia, el cual evidenció una baja percepción por parte de los empleados respecto al clima organizacional, lo que se tradujo en un bajo desempeño productivo. Los empleados manifestaron sentirse insatisfechos con el ambiente laboral, la comunicación y la motivación en el trabajo.

Ante esta situación, se llevaron a cabo encuestas de satisfacción y actividades de integración y motivación, sin embargo, en el año 2020 se realizó un nuevo estudio que mostro una mejora en la percepción del clima organizacional, pero aun persistían algunos problemas en cuanto a la comunicación y la motivación

En su investigación, Rincón y Calderón (2018) examinaron cómo el ambiente de trabajo influye en el desempeño laboral de los empleados en la sección de empaque de la empresa Ingenio Rio Paila-Castilla S.A. Para llevar a cabo el estudio, utilizaron una metodología cualitativa con un enfoque fenomenológico, y emplearon encuestas como medio para recopilar datos y alcanzar sus objetivos. La población estudiada estuvo compuesta por el personal que trabaja en el área de empaque del Ingenio, con una muestra de 43 personas.

Por consiguiente, en la investigación según Rincón y Calderón (2018):

Propusieron como objetivo general analizar cómo el clima laboral afecta el desempeño productivo del área de empaque de Ingenio Rio Paila-Castilla S.A, y como objetivos específicos incluyeron identificar las variables que influyen en el clima organizacional en el área de empaque, determinar las características del clima laboral en el área de empaque de Ingenio Rio Paila-Castilla S.A, examinar cómo el clima laboral impacta en el



desempeño productivo y desarrollar un plan para mejorar el clima laboral en sección de empaque (p. 12).

En la investigación titulada "Análisis de la incidencia del clima organizacional la productividad en la sección de empaque del Ingenio Rio Paila-Castilla S.A.", se abordó la problemática en recursos humano de la sección de empaque del azúcar y se descubrió que enfrenta dificultades tales como baja motivación, insatisfacción del personal y costos de producción excesivos, entre otros factores. El propósito del estudio fue investigar cómo el clima organizacional estaba influyendo en la situación del área, y proponer medidas de mejora. A partir del análisis realizado, se identificaron los principales factores críticos que afectan el entorno laboral, en orden de importancia: integración, recursos, comunicación efectiva, satisfacción en el trabajo, relaciones interpersonales, nivel de motivación, evaluación del rendimiento y valoración de puestos (Rincón, H. C. y Calderón, L. H., 2018).

Cabe resaltar que el Ingenio Providencia presenta falencias en cuanto a la comodidad de los colaboradores y este afecta significativamente el clima laboral y la posición que pueden tomar los empleados como ejemplo renuncias masivas o cese de actividades debido a sus inconformidades.

Esta investigación es de utilidad para el proyecto a desarrollar, ya que ambos tienen objetivos similares de elaborar un plan para mejorar el clima laboral en un área específica de la empresa y para ello se busca determinar cuáles son los aspectos que generan impactos negativos en el clima laboral, concluyendo que un aspecto determinante es contar con buenas instalaciones, lugares cómodos y ambientes favorables para el desarrollo de las actividades.

Según Castro (2019) en su trabajo titulado "Diagnóstico del clima organizacional y diseño de un plan de mejora para la empresa colombiana TISSUE S.A.S." (p. 1). Presentado como requisito para obtener su título de administradora de empresas en la Facultad de Ciencias

de la Universidad del Valle, el objetivo del estudio fue evaluar el clima organizacional de TISSUE S.A.S. en 2019 y desarrollar un plan de acción y mejora para abordar los aspectos que se perciben de manera negativa o se encuentran en un nivel bajo, con el fin de promover el pleno desarrollo de la empresa.

Por consiguiente, Según Castro (2019):

Propuso cuatro objetivos específicos para su estudio: en primer lugar, describir el estado del clima organizacional de TISSUE S.A.S. en 2019; en segundo lugar, identificar los factores que impiden que el clima organizacional esté completamente satisfecho y la percepción de los colaboradores sobre estos factores; en tercer lugar, diseñar un plan de acción y mejora que establezca estrategias para mitigar los factores críticos que afectan el clima organizacional de la empresa (p. 20).

En el estudio se empleó una metodología que combinó una investigación cualitativa con técnicas cuantitativas para evaluar los datos obtenidos a partir de la percepción de los empleados de la empresa. Para ello, se utilizó una encuesta con preguntas cerradas y específicas que permitieron analizar la percepción de cada empleado con relación a las variables que miden el clima organizacional de TISSUE S.A.S. durante el tercer trimestre de 2019. Además, se llevó a cabo un análisis estadístico de los resultados obtenidos, la encuesta fue aplicada a 84 colaboradores, además, “como instrumento se utiliza el modelo de medición del clima organizacional de Hernán Álvarez Londoño (Álvarez, 1993), el cual entiende el clima organizacional como el ambiente de trabajo resultante de la expresión o manifestación de diversos factores de carácter interpersonal, físico y organizacional” (Castro, 2019).

En resumen, el estudio realizado por Castro en 2019 permitió acercarse a la percepción de los colaboradores de la compañía TISSUE S.A.S. y analizar los factores del clima organizacional a “través de las 24 dimensiones establecidas en el modelo de Hernán Álvarez Londoño” (Álvarez, 1993). “logrando con esto ver que el clima organizacional se encuentra con

un promedio general de 6.79, valoración que corresponde a una calificación cualitativa de regular” (Castro, 2019). Lo que quiere decir que la compañía debe mejorar en este aspecto y conforme a este análisis se emplea un plan de mejora para cada dimensión que se encuentra una falencia.

Según Lemos, S (2020) a través de su actividad como pasante en la empresa Belteco SAS y mediante la metodología de observación participante, pudo identificar variables críticas que estaban afectando la empresa en cuanto al clima organizacional se refiere, tales como extensas jornadas de trabajo, desmotivación, falta de reconocimiento al colaborador y carencia de un plan de bienestar. Situaciones que grosso modo guardan similitudes con la empresa sobre la cual se realiza el presente trabajo.

La autora destaca la importancia de diagnosticar el ambiente laboral en la sección de gestión humana, compras y calidad, a fin de identificar el estado actual del clima laboral y poder elaborar propuestas de mejora específicas para las problemáticas presentes en cada área. Es así como la observación se complementa con entrevistas, encuesta y análisis documental a personas clave de la organización para recopilar la información necesaria que conduzca al objetivo de la investigación.

Como resultado de ello y a través de una matriz de análisis de variables, se evidenciaron problemáticas relacionadas con la alta rotación, baja productividad, ausentismo, incumplimiento de objetivos, desmotivación y problemas físicos, fisiológicos entre otros. Uno de los efectos colaterales que se evidenciaron a raíz del diagnóstico del clima laboral, es la percepción de los clientes a través de las experiencias negativas que puedan vivir en la empresa, como un mal servicio, retardos en la entrega de producto o errores de producción originados desde la insatisfacción del personal por su trabajo.

Las propuestas de mejora se encaminaron hacia la distribución asertiva de los espacios mediante metodología de las 5S, implementación de pausas activas, plan de capacitaciones, espacios de esparcimiento y bonificaciones. La autora elaboró planes de acción específicos para cada área, los cuales incluyen objetivos, estrategias, recursos, responsables e indicadores de satisfacción, con el fin de abordar los factores negativos que afectan el clima laboral. Es importante señalar que se espera que la empresa implemente estas propuestas para mejorar el bienestar de su personal.

## Marco Teórico

El interés generado en el campo del clima organizacional se basa en la importancia del papel que parece desempeñar el sistema completo de individuos que conforman la organización en sus comportamientos, experiencias y reflexiones, y cómo esto afecta el éxito y desarrollo de la organización en su conjunto.

Las empresas aspiran a mejorar constantemente su entorno laboral con el fin de lograr un aumento en la productividad, manteniendo siempre en mente la importancia del factor humano. Con este punto de partida, es fundamental tener una comprensión clara del concepto de clima organizacional en el contexto de este diagnóstico.

Los orígenes del interés en el clima organizacional se encuentran en los principios de la corriente cognitiva en psicología, que surgieron como una respuesta al agotamiento de las explicaciones del comportamiento humano desde la perspectiva conductista, lo cual llevó a una reconsideración de la "caja negra" en la que se había reducido a la persona. Esto plantea la reflexión sobre cómo la percepción influye en la realidad misma, y esta idea se difundió en diversos ámbitos donde la psicología desempeñaba un papel, incluyendo el ámbito del clima laboral (Fernández & Sánchez, 1996).

En este sentido, Likert, R (1986), sostiene que la respuesta ante cualquier situación siempre está condicionada por la percepción que se tenga de la misma, siendo más relevante la forma en que se perciben las cosas que la realidad objetiva en sí misma.

Por tanto, el interés en investigar el clima organizacional se originó a partir del reconocimiento de que cada individuo percibe de manera única el entorno en el que se encuentra, y que esta percepción influye en su comportamiento dentro de la organización, con todas las implicaciones que esto conlleva.

En la actualidad el clima laboral es fundamental en toda organización; si ésta cuenta con un ambiente de trabajo adecuado, genera que los colaboradores se sientan motivados y realicen cada actividad de manera eficiente y productiva, permitiendo con esto alcanzar los objetivos de la organización. “Lo cual ratifica que la forma de comportarse un individuo en el trabajo no depende solamente de sus características personales sino también de la forma en que este percibe su clima de trabajo y los componentes de la organización” (Brunet, 2006, p.11).

Por otra parte, “El clima laboral entendido como el estado de ánimo de la empresa se convierte entonces en un factor fundamental para alcanzar las metas y garantizar el sostenimiento y crecimiento de la misma” (Cortés & Soledad, 2019). Por consiguiente, la conducta y la forma en que se relaciona cada individuo al interior de una organización puede llevar de manera positiva o negativa el desarrollo, imagen y rendimiento de la empresa. Es por esto que “el clima laboral se convierte en otro activo de la empresa y como tal debe valorarse e invertir esfuerzos en maximizarlo” (Cortés & Soledad, 2019).

Por tanto, “el clima laboral, a su vez, incide en la motivación, en el desempeño laboral y la salud de los trabajadores, así como en la eficiencia, satisfacción percibida y afecto al trabajo” (Contreras, Juárez, Barbosa & Uribe, 2010). Por lo cual, si se genera un clima laboral deficiente o disfuncional, ocasionara una alta rotación de personal, riesgos psicosociales y estrés de los colaboradores, poca motivación para la realización de actividades, deterioro en la salud de los colaboradores y muchas más consecuencias, que a futuro afectan directamente la gestión integral de la compañía, decayendo la calidad del servicio y la productividad de los colaboradores, generando con esto una mala imagen.

Por consiguiente, “un clima demasiado rígido, una estructura organizacional mal definida y no evolutiva harán que una empresa se deje aventajar fácilmente por sus competidores y entre

en una fase de decrecimiento incontrolable” (Brunet, 2006, p.12). Por tal motivo, se debe garantizar en las empresas “climas organizacionales funcionales permitiendo reducir el estrés experimentado en la actividad laboral y promoviendo la salud física y mental de los empleados” (Contreras, Juárez, Barbosa & Uribe, 2010).

Teniendo en cuenta estas definiciones, se puede deducir que el clima organizacional está conformado por elementos objetivos y subjetivos que influyen en el comportamiento y el ambiente interno de la organización. Estos diversos aspectos, que se entrelazan en la vida de los individuos, pueden hacer que una misma situación sea percibida de forma positiva o negativa, dependiendo de la percepción. Los empleados, en muchas ocasiones, no son totalmente objetivos, ya que sus opiniones están condicionadas por las circunstancias personales mencionadas. Por esta razón, el diagnóstico del clima organizacional se plantea desde una perspectiva integradora que busca obtener resultados sobre las variables más relevantes relacionadas con los individuos en la organización, tales como satisfacción, liderazgo, motivación, comunicación y cultura organizacional.

La indagación del clima organizacional sigue los mismos pasos que cualquier estudio científico, que incluyen la identificación del problema, la planificación, la ejecución de la investigación, la interpretación de los datos, la obtención de conclusiones y la formulación de recomendaciones, como lo menciona Maisch, E (2004).

Siguiendo las ideas expuestas por Brunet, L (1999) resulta crucial llevar a cabo un análisis y diagnóstico del clima organizacional por diversas razones. En primer lugar, permite evaluar las fuentes de conflicto, estrés o insatisfacción que puedan generar actitudes negativas hacia la organización. En segundo lugar, facilita el inicio y mantenimiento de un proceso de cambio, brindando información precisa a la administración sobre los aspectos en los que se requiere

intervenir. En tercer lugar, posibilita el seguimiento del desarrollo de la organización y la identificación temprana de posibles problemas.

Son múltiples las ventajas que pueden obtenerse al realizar una investigación de esta naturaleza. Indudablemente, la evaluación del clima organizacional constituye una herramienta valiosa en la gestión del talento humano, ya que brinda información sobre las áreas de mejora y fortalezas de la organización, con el objetivo fundamental de mejorar el ambiente laboral actual.

Se puede sostener que la mera medición del clima laboral no garantizará automáticamente la mejora en una empresa. Son las acciones posteriores a la medición las que tendrán un impacto en el estado de ánimo de la organización. Una forma rápida de diagnosticar el clima laboral puede ser mediante el análisis de indicadores como tasas de ausentismo y rotación del personal.

Efectivamente, elevados niveles de rotación y ausentismo pueden ser señales de un ambiente laboral deficiente. No obstante, estos indicadores deben ser considerados como una aproximación inicial, una herramienta para formular hipótesis sobre la calidad del clima organizacional, pero no deben ser la base de una conclusión definitiva al respecto. Una alternativa para llevar a cabo un diagnóstico más preciso es mediante el uso de cuestionarios estandarizados, en los cuales se consulte a los miembros de la organización sobre sus percepciones en relación a las variables relevantes. Este enfoque es el que se está empleando en el presente proyecto.



## Marco Legal

El ambiente laboral está vinculado a las peculiaridades y elementos de una organización, los cuales influyen en la conducta de los colaboradores en el entorno de trabajo. “el clima dentro de una organización se descompone en términos de estructuras organizacionales, tamaño de la organización, modos de comunicación, estilo de liderazgo entre otros” (Brunet, 2006). Es por esto, que el marco legal inicialmente se adapta a la constitución política de Colombia del año 1991.

Constitución política de Colombia [Const]. Art.25.7 de julio de 1991(Colombia) el cual define “El trabajo como 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” (función pública, 2023).

Por lo tanto, es crucial tener un ambiente laboral efectivo que fomente la motivación y satisfacción de los empleados. Este artículo se vincula con el proyecto, ya que busca proporcionar propuestas para mejorar el clima laboral en el área de patios de Ingenio Providencia en 2023.El decreto 1083 de 2015, en el artículo 2.2.10.7 programa 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:

Realizar la medición del clima laboral al menos cada dos años, así como desarrollar, implementar y evaluar estrategias de intervención, es un enfoque que se vincula con el proyecto, ya que se llevará a cabo una encuesta para evaluar el clima laboral en el área de patios de Ingenio Providencia.

## **Metodología de la Investigación**

### **Generalidades**

Franco (2011) describe el marco metodológico como "el conjunto de acciones destinadas a describir y analizar el fondo del problema planteado" (p.118). En otras palabras, es una estructura sistemática que abarca la recolección, organización y análisis de datos, lo que facilita la interpretación de los resultados en relación con el problema de investigación.

### **Diseño de la investigación**

Dado que el propósito es analizar el clima organizacional en el área de patios de caña de la gerencia de cosecha del Ingenio Providencia y su impacto en los empleados de este segmento, se ha seleccionado una investigación experimental para establecer una relación de causa y efecto en la situación. Además, se incorporará un enfoque cuantitativo en el análisis de los resultados, utilizando técnicas estadísticas para identificar de manera precisa y concisa las principales afectaciones que enfrentan los colaboradores de esta empresa en dicho sector.

Casal, R. A. (2007) constituye la estrategia adoptada por el investigador para responder el problema planteado.

Asimismo, según Tamayo (2007) la metodología cuantitativa implica contrastar teorías previas a partir de hipótesis generadas a partir de las mismas, y requiere obtener una muestra representativa de una población o fenómeno de estudio, ya sea de forma aleatoria o discriminada.

### **Enfoque de la investigación**

La presente investigación se desarrollará siguiendo el enfoque cuantitativo como marco metodológico, dado que se ajusta de forma apropiada a las necesidades del estudio en cuestión.

El enfoque cuantitativo nos permite examinar de forma detallada las condiciones expuestas en el proyecto de investigación, en concordancia con lo señalado por Sampieri R. et al

(2004). El enfoque cuantitativo se basa en un enfoque deductivo y lógico que busca formular preguntas de investigación para posteriormente someterlas a pruebas.

De acuerdo con el enfoque cuantitativo, se empleará la técnica de encuestas para evaluar la percepción de los colaboradores en relación al clima organizacional que experimentan.

### **Población**

La población se define como "el conjunto total de elementos que son objeto de estudio y sobre los cuales buscamos obtener conclusiones" (Levin y Rubin, 1996, p.20).

La muestra de análisis estará compuesta por 199 trabajadores que desempeñan sus labores en el área de patios de caña de la gerencia de cosecha del Ingenio Providencia, y que forman parte de la población de estudio.

### **Muestra y muestreo**

Conforme al autor Arias (2006) "define muestra como un subconjunto representativo y finito que se extrae de la población accesible" (p.83).

En la presente investigación se realizará el estudio de una muestra de 132 personas dentro del cual existe un nivel de confianza del 95% y un margen de error del 5%.

Según el autor Arias (2006) "define muestreo como un proceso en el que se conoce la probabilidad que tiene cada elemento de integrar la muestra" (p.83).

La modalidad de muestreo que se utilizará será no probabilística, ya que se planea que todos los colaboradores de la empresa Ingenio Providencia específicamente en su sector patios de caña participen en la investigación, sin seguir un proceso de selección aleatorio.

El criterio de inclusión para la muestra será que los colaboradores accedan a formar parte de la investigación y completen correctamente la encuesta.

Mientras que el criterio de exclusión será aplicado a aquellos colaboradores que no accedan a participar en la investigación o que no completen correctamente la encuesta.

Para determinar el tamaño de la muestra, se aplicará la fórmula para poblaciones finitas. Los parámetros considerados son: N (tamaño total de la población) con un valor de 199, Z (nivel de confianza) con un valor del 95%, p (probabilidad de ocurrencia del evento estudiado) con un valor del 50%, q (probabilidad de no ocurrencia del evento estudiado) con un valor del 50%, e (margen de error) con un valor del 5%, y n (tamaño de la muestra) con un resultado de 132.

### **Técnicas de recolección de datos**

De acuerdo con Arias (2006) se entiende que las técnicas de recolección de datos son distintas metodologías o enfoques utilizados para obtener información en una investigación (p.53). Algunos ejemplos de estas técnicas son la observación directa, la entrevista, el análisis documental, el análisis de contenido, entre otros. En este estudio, se empleará la encuesta como metodología, ya que se adapta adecuadamente a nuestro proyecto de investigación.

### **Instrumentos de recolección de datos**

De acuerdo con la definición proporcionada por Tamayo y Tamayo (2007) se entiende que los instrumentos de recolección de datos son herramientas o elementos diseñados por el investigador con el fin de obtener información y facilitar la medición de variables en el estudio.

El cuestionario que se utilizará será una encuesta que empleará una escala numérica como método de medición, la cual es ampliamente aceptada en estudios de encuestas a nivel mundial. El valor numérico seleccionado por el encuestado indicará la intensidad de su opinión sobre el tema, siendo 1 la opción que menos identifica al encuestado con la situación descrita y 5 la que más se acerca a la experiencia vivida por el encuestado dentro de la empresa. Los valores intermedios muestran indecisión o falta de claridad respecto al cuestionamiento, indicándonos

que no son totalmente satisfactorios los aspectos evaluados, así mismo al final se deja una pregunta abierta que le permitirá a cada colaborador de forma espontánea manifestar aquellas acciones que a su consideración la empresa debería implementar para sentirse motivados, cómodos y orgullosos de su trabajo, que es la finalidad última de esta investigación. Se tomará como importante aquella acción que más se repita dentro de las respuestas de la encuesta.

### **Técnicas de procesamiento de datos**

La metodología que se empleará será: “la estadística descriptiva, se usa para describir propiedades básicas de los datos en un estudio. Aportando un análisis sintetizado acerca de la muestra o de las medidas” (Anavitarte, 2018).

### **Herramientas para el procesamiento de datos**

Las herramientas de análisis de datos se han convertido en una de las mejores opciones para la toma estratégica de decisiones empresariales

Una opción adecuada para el procesamiento de datos será Excel, debido a su amplia gama de funcionalidades y su popularidad como herramienta de análisis de datos. Con Excel, será posible ordenar, manipular, representar en gráficos y tablas, e incluso realizar análisis personalizados a través de macros, lo que lo convierte en una herramienta versátil y eficiente para el análisis de datos introducidos.

## Resultados

Para dar respuesta a la pregunta orientadora del problema ¿Cómo mejorar el clima laboral del área patios de caña del Ingenio Providencia para el año 2023? que enfoca el sentido del presente proyecto, se aplicó una encuesta que evalúa 20 aspectos que influyen en el clima organizacional para diagnosticar su estado.

El análisis de estos aspectos muestra cuáles de ellos se perciben como débiles e influyentes en el estado negativo del clima organizacional del área de patios de caña del Ingenio. Para comprender y analizar mejor la situación se presentan los datos mediante gráficos de barras que se describen en el siguiente análisis estadístico general:

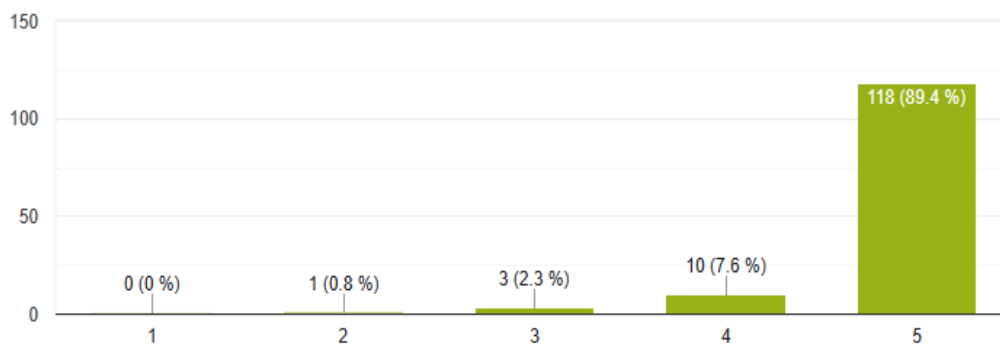
### Figura 1

#### *Grado de conocimiento directrices estratégicas*

**Claridad Organizacional:** ¿Cuál es su grado de conocimiento de la misión, visión, objetivos, políticas y valores de la empresa?

 Copiar

132 respuestas



*Fuente.* Encuesta de clima laboral en el área de patios de caña del Ingenio Providencia para el año 2023

En la figura 1, se puede observar que el 89,4% de los encuestados tienen un conocimiento amplio sobre las directrices estratégicas de la compañía, cuáles son las metas, conocen la misión, la visión, objetivos, políticas y valores corporativos, algo que es de vital importancia ya que

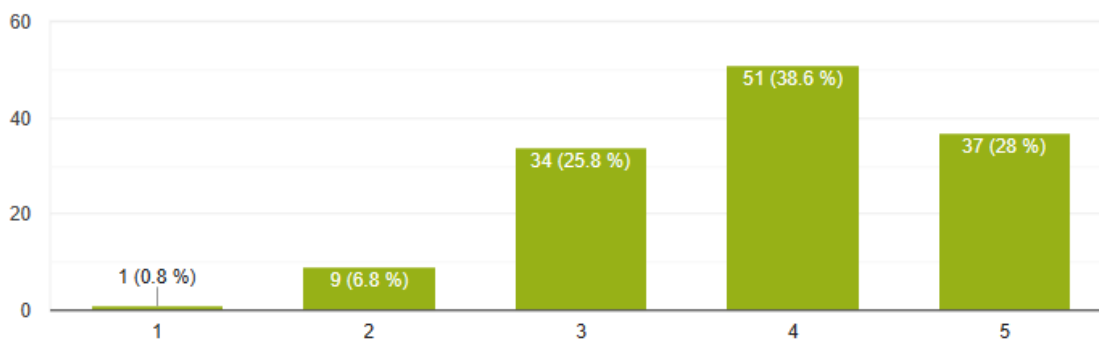
muestra el compromiso y dedicación de todos los colaboradores por la empresa y esto a su vez se transforma en productividad y en buen clima laboral.

## Figura 2

### Participación

**Participación:** ¿En aspectos relacionados con su trabajo, usted tiene la posibilidad de informarse de forma oportuna, opinar libremente y tomar parte en las decisiones? [Copiar](#)

132 respuestas



*Fuente.* Encuesta de clima laboral en el área de patios de caña del Ingenio Providencia para el año 2023

En la figura 2, se puede observar que el 38,6% de los encuestados manifiestan de contar con la posibilidad de informarse de forma oportuna, opinar libremente y tomar parte en las decisiones aunque son la mayoría no se encuentran totalmente satisfechos, el 28,6% si se encuentran totalmente satisfechos y el 25,8% se encuentran parcialmente satisfechos, el resto de personal encuestado no se encuentran satisfechos, en este ítem las opiniones se encuentran muy divididas por lo tanto es indispensable entrar a verificar si realmente se están brindando los canales de comunicación oportunos para que los colaboradores expresen sus inquietudes e inconformidades, es importante hacer sentir que todos forman parte de la compañía y que son un área fundamental para la operación y que sientan que hacen parte de la toma de las decisiones.

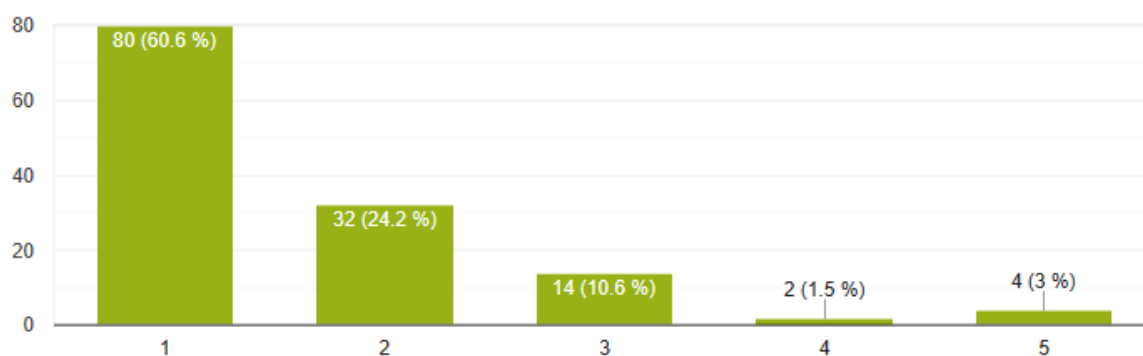
### Figura 3

#### Instalaciones

**Instalaciones:** ¿Se siente usted a gusto con las instalaciones de la empresa, en especial el sitio donde realiza su trabajo y las áreas de descanso?



132 respuestas



*Fuente.* Encuesta de clima laboral en el área de patios de caña del Ingenio Providencia para el año 2023

En la figura 3, se puede observar que el 60,6% de los encuestados no se encuentran conformes con las instalaciones de la empresa, en especial el sitio donde realiza su trabajo y las áreas de descanso, seguido de un 24,2% de los encuestados los cuales están medianamente satisfechos y tan solo un 3% están satisfechos, este ítem demarca que el personal no está satisfecho con su lugar de trabajo; por lo tanto es indispensable que se tomen medidas para lograr que las personas se sientan a gusto, mejorar su bienestar es fundamental para lograr un buen clima laboral y es allí en donde se debe encaminar el plan de mejoramiento, generando lugares cómodos para desarrollar sus labores y cuando sea el momento para sus descansos y toma de alimentos.



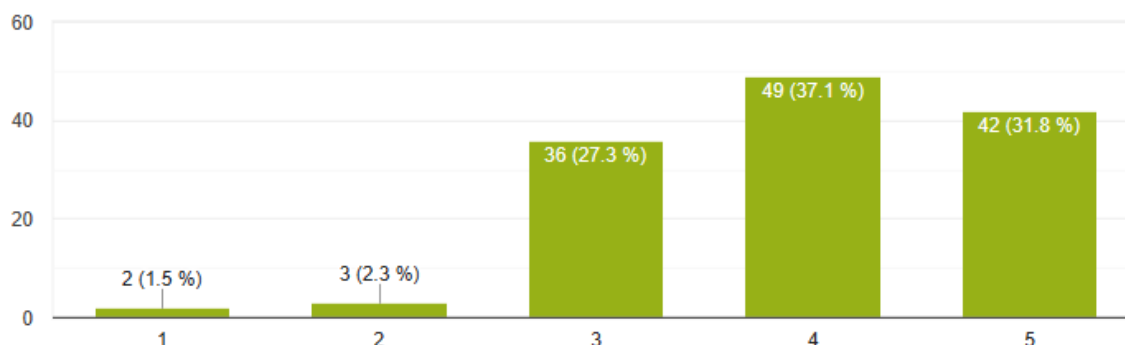
## Figura 4

### Relaciones y sinergia

**Relaciones y sinergia:** ¿Cree usted que los jefes y empleados trabajan en relación estrecha y amistosa para lograr conjuntamente beneficios para todos?



132 respuestas



*Fuente.* Encuesta de clima laboral en el área de patios de caña del Ingenio Providencia para el año 2023

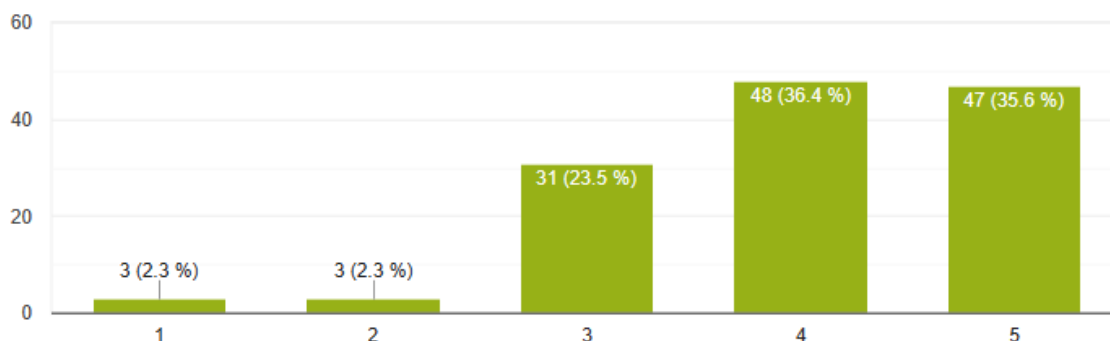
En la figura 4, se puede observar que el 31,8% de los encuestados cree plenamente que los jefes y empleados trabajan en relación estrecha y amistosa para lograr conjuntamente beneficios para todos, el 37,1% cree parcialmente, el 27,3% y el resto de personal encuestado no lo cree, por lo que este resultado demuestra que algunos colaboradores se sienten aislados o no tiene buena relación con sus superiores o jefes inmediatos desencadenando que no haya una eficiencia operativa o divisiones en el trabajo y esto no produce un buen clima laboral, adicional que se puede incurrir en conflictos laborales al no existir una buena relación laboral, esto desencadena que no exista comunicación eficaz y reprocesos en los procedimientos establecidos o se crean divisiones en los grupos de trabajo al buscar el beneficio individual y no el colectivo.

## Figura 5

### Liderazgo

**Liderazgo:** ¿Su jefe inmediato lo motiva, escucha y orienta para impulsar su trabajo y conseguir sus resultados? [Copiar](#)

132 respuestas



*Fuente.* Encuesta de clima laboral en el área de patios de caña del Ingenio Providencia para el año 2023

En la figura 5, se puede observar que el 35,6% de los encuestados considera que su jefe siempre los escucha, los motiva y los orienta al logro de resultados, el 36,4% considera que casi siempre, el 23,5% considera que, en algunas ocasiones, esto demuestra que cuentan más que con un jefe con un líder que motiva y orienta las dinámicas laborales para lograr los objetivos propuestos, esto es importante ya que se logra que los colaboradores sientan la confianza de expresar sus pensamientos sin temor de sentirse excluidos y sentirse respaldados en el ejercicio de su labor.

La importancia del liderazgo consiste en saber utilizar las habilidades para conducir y acompañar a un grupo de personas, escucharlos, identificar fortalezas y potenciarlas, saber desarrollar el talento humano, proporciona ideas innovadoras y es un motivador constante para cada individuo.

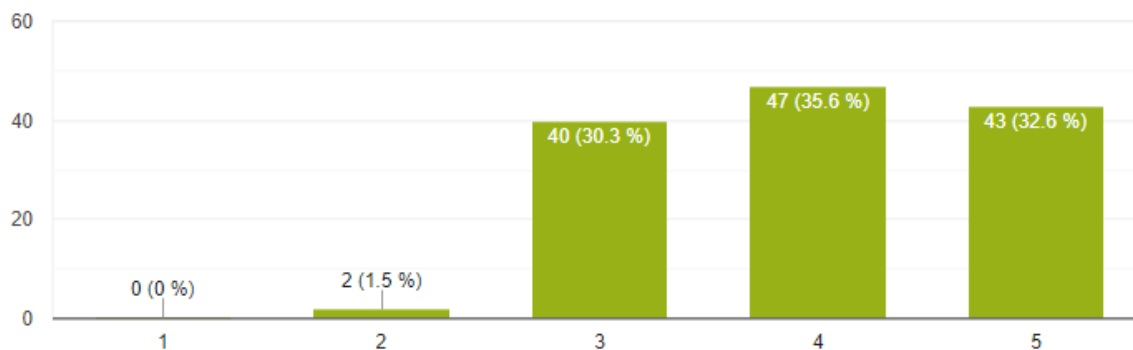
## Figura 6

### Consenso

**Consenso:** ¿Todas las personas pueden exponer su punto de vista y ser escuchados por los demás, buscando acuerdos para solucionar las problemáticas de la mejor manera sin anteponer sus intereses personales?



132 respuestas



*Fuente.* Encuesta de clima laboral en el área de patios de caña del Ingenio Providencia para el año 2023

En la figura 6, se puede observar que el 35,6% de los encuestados consideran que casi la mayoría pueden exponer sus puntos de vista y ser escuchados, mientras que el 32,6% consideran que lo pueden hacer, esto indica que ante cualquier situación de conflicto que se presente los colaboradores pueden exponer sus argumentos y se pueden llegar a acuerdos para solucionar problemáticas de la mejor manera sin anteponer los intereses personales y por el contrario siempre se busca el beneficio para el grupo.

Es importante que exista consenso ante cualquier situación eventual que se pueda presentar, es allí en donde la comunicación eficaz determina la rapidez y eficiencia para llegar a un acuerdo, se trata de escuchar, exponer argumentos, generar ideas y en conjunto buscar la mejor solución ante cualquier situación que sea de beneficio mutuo.

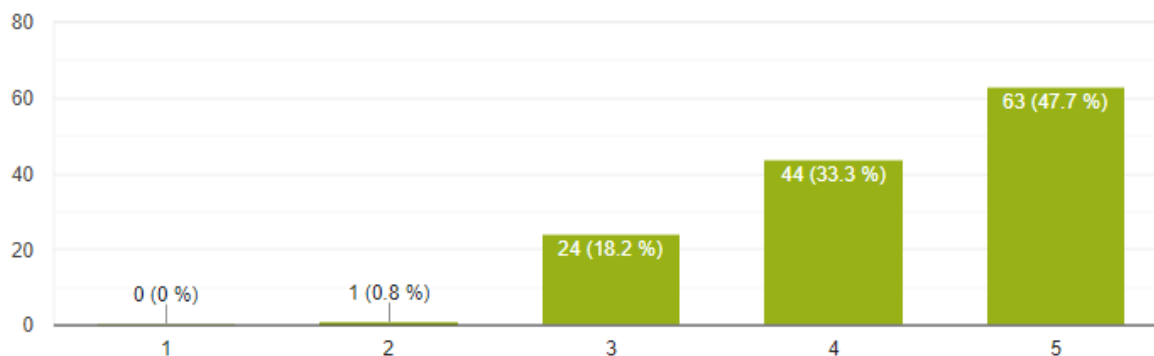
## Figura 7

### Trabajo gratificante

**Trabajo Gratificante:** ¿Siente usted que está desempeñando dentro de la empresa el trabajo que más le gusta para su realización personal?



132 respuestas



*Fuente.* Encuesta de clima laboral en el área de patios de caña del Ingenio Providencia para el año 2023

En la figura 7, se puede observar que el 47,7% de los encuestados se sienten satisfechos con la labor que desempeñan dentro de la compañía, esto es importante ya que si no existe la motivación y el gusto por lo que se hace las labores no van a fluir y adicional la productividad va a bajar, sin contar que la persona se va a sentir frustrada por hacer algo que no quiere, allí es relevante en los procesos de selección de personal identificar el mejor perfil del aspirante para el cargo que se va a ocupar, y explicar lo más claro posible al aspirante las funciones que debe desarrollar para así tener total conocimiento y poder tomar la mejor decisión.

Obtener un trabajo gratificante es relevante en muchos aspectos, genera personal comprometido, disciplinado, dispuesto a velar por el cumplimiento de los objetivos organizacionales, una persona que se sienta bien con su lugar de trabajo o con lo que realiza va a influir positivamente en las demás personas.

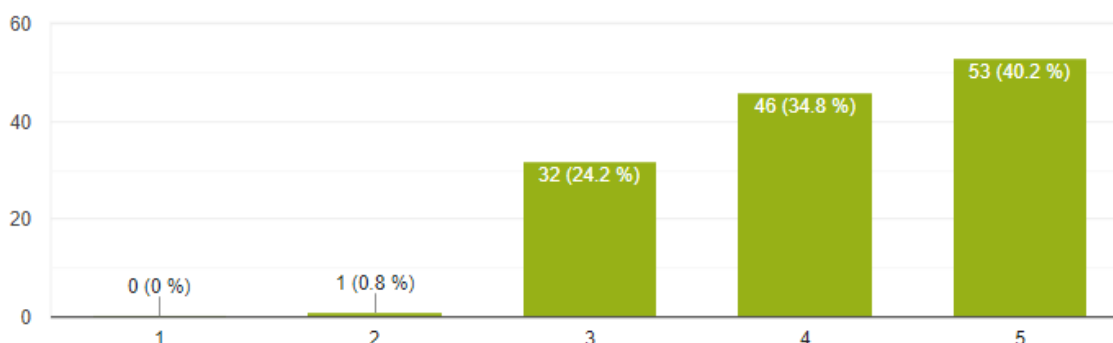
## Figura 8

### Desarrollo personal

**Desarrollo Personal:** ¿La empresa promueve y facilita su formación personal y profesional de forma permanente?

 Copiar

132 respuestas



*Fuente.* Encuesta de clima laboral en el área de patios de caña del Ingenio Providencia para el año 2023

En la figura 8, se puede observar que gran parte de los colaboradores consideran que la compañía busca el crecimiento y el desarrollo tanto en lo personal, profesional y laboral, permitiendo tener proyectos de vida que permitan su avance, esto es importante porque una de la gran labor que tienen las compañías es el de desarrollar talentos, y esto se logra formándolos, capacitándolos, brindándoles herramientas para el aprendizaje y formándolos cada día para que sean profesionales en cualquier labor que realicen.

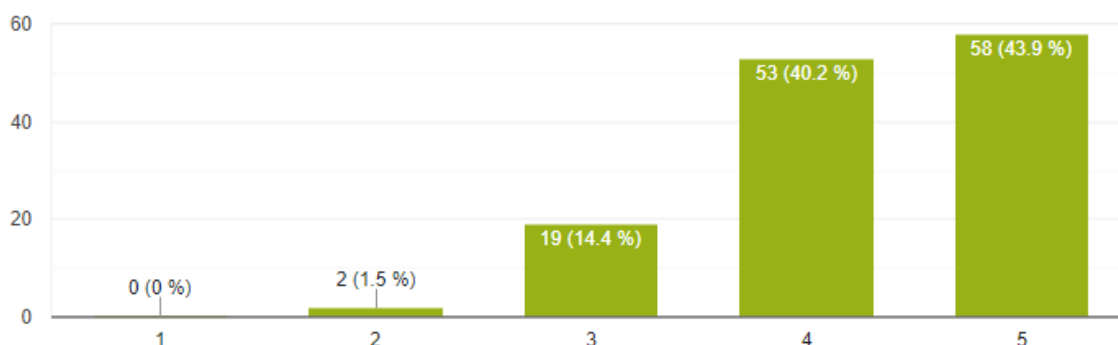
El desarrollo de personal es una tarea muy importante dentro de una organización, para esto se debe designar un área que se encargue de esta labor, contar con un líder que impulse el desarrollo de habilidades personales, fomentar hábitos y formas de pensar adecuadas, contribuyendo a la mejora continua.

## Figura 9

### Elementos de trabajo

**Elementos de trabajo:** ¿Los elementos de trabajo que le proporciona la empresa son cómodos y adecuados para ejercer su labor? [Copiar](#)

132 respuestas



*Fuente.* Encuesta de clima laboral en el área de patios de caña del Ingenio Providencia para el año 2023

En la figura 9, se puede observar que el 43,9% de los encuestados considera que la empresa les suministra los elementos de trabajo adecuados y cómodos para la realización de su labor, esto indica que la empresa les proporciona los elementos de protección personal necesarios para cuidar su integridad y así evitar accidentes laborales, allí también es indispensable capacitar al personal para el uso adecuado de dichos elementos, generando conciencia de la importancia de proteger su integridad y la de los demás compañeros.

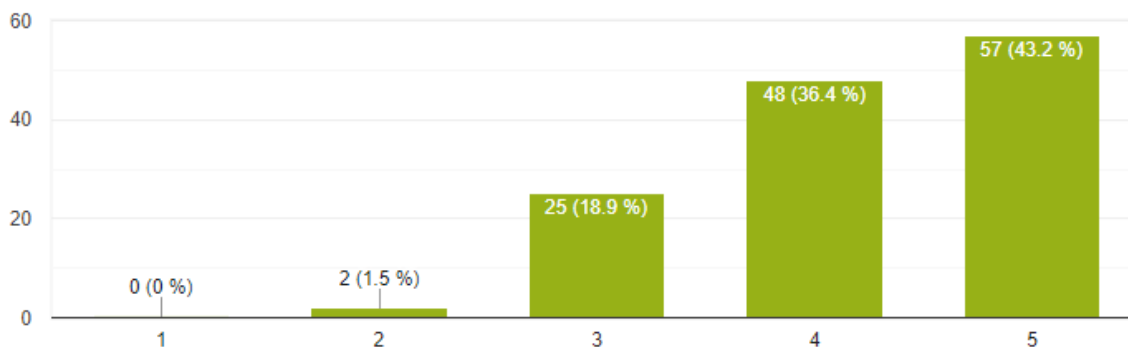
Es deber de toda compañía proveer los elementos de trabajo necesarios para ejercer dicha actividad, así como es deber de los colaboradores ser garantes del buen uso de dichos elementos, velar por el mantenimiento preventivo.

## Figura 10

### Relaciones interpersonales

**Relaciones Interpersonales:** ¿Las relaciones interpersonales que se dan dentro de la empresa son realmente las mejores? [Copiar](#)

132 respuestas



*Fuente.* Encuesta de clima laboral en el área de patios de caña del Ingenio Providencia para el año 2023

En la figura 10, se puede observar que un gran porcentaje de los encuestados consideran que en el área de patios de caña de azúcar existen buenas relaciones interpersonales, algo que es indispensable para el buen desarrollo de las actividades y para generar un buen clima laboral, esto facilita la resolución de conflictos que se puedan presentar y al logro de las metas y objetivos propuestos.

Cuando en una compañía existe buenas relaciones interpersonales y se forjan esos vínculos afectivos se propicia un buen ambiente laboral, se crean amistades que van más allá del trabajo, pero se debe cuidar que no se sobrepasen los límites y respetando la otra persona

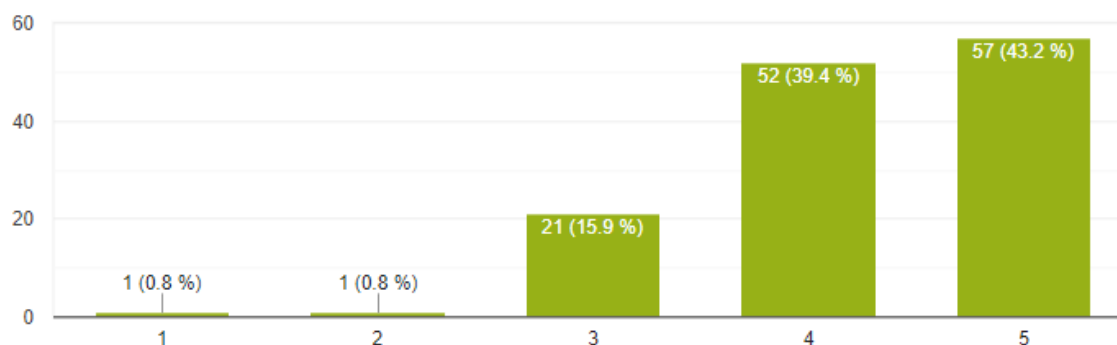
## Figura 11

### Solución de conflictos

**Solución de conflictos:** ¿Los conflictos que se presentan entre compañeros se solucionan oportunamente procurando arreglos satisfactorios para todas las partes?



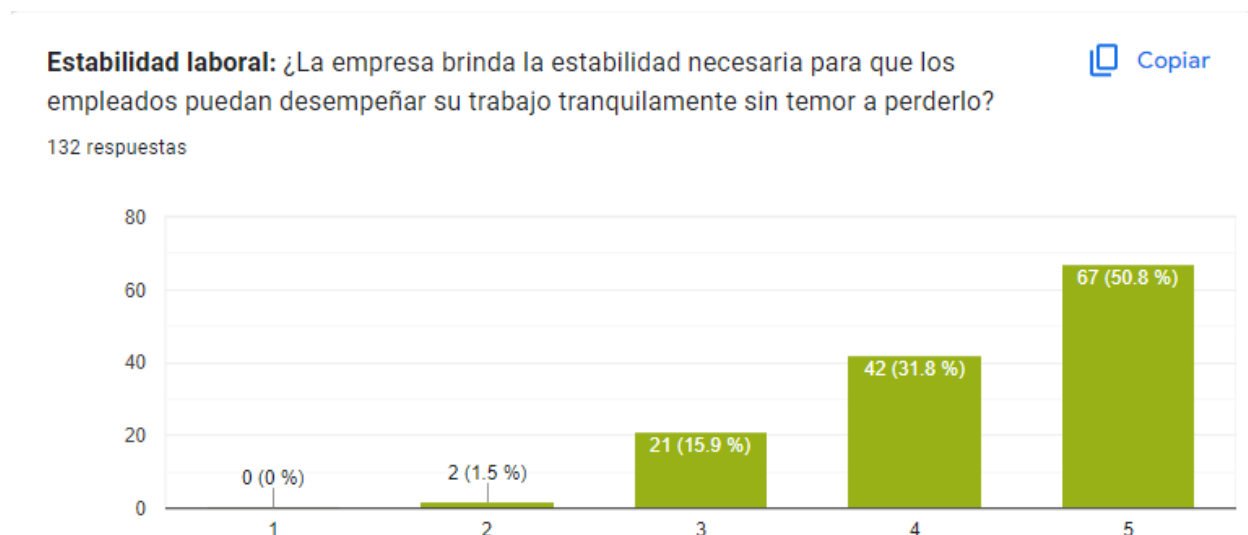
132 respuestas



*Fuente.* Encuesta de clima laboral en el área de patios de caña del Ingenio Providencia para el año 2023

En la figura 11, se puede observar que el 43,2% de los encuestados considera que los conflictos que se presentan se solucionan oportunamente y siempre buscando el mejor acuerdo para ambas partes, algo que es indispensable para el buen desarrollo de las relaciones interpersonales y el cumplimiento de objetivos para la compañía, adicional que garantiza un clima laboral óptimo para el desarrollo de las labores.



**Figura 12***Estabilidad laboral*

*Fuente.* Encuesta de clima laboral en el área de patios de caña del Ingenio Providencia para el año 2023

En la figura 12, se puede observar que el 50,8% de los encuestados considera que la empresa les brinda una estabilidad laboral, esto indica que sus colaboradores se sienten tranquilos, esto genera que dichas personas puedan disfrutar también de una estabilidad económica y personal, puesto que sus ingresos están seguros para el sustento de sus familias, esto genera personal motivado y concentrado en la realización de sus actividades de la mejor manera sin tener que estar pensando en otras situaciones que puedan comprometer su tranquilidad y la no buena realización de su trabajo.

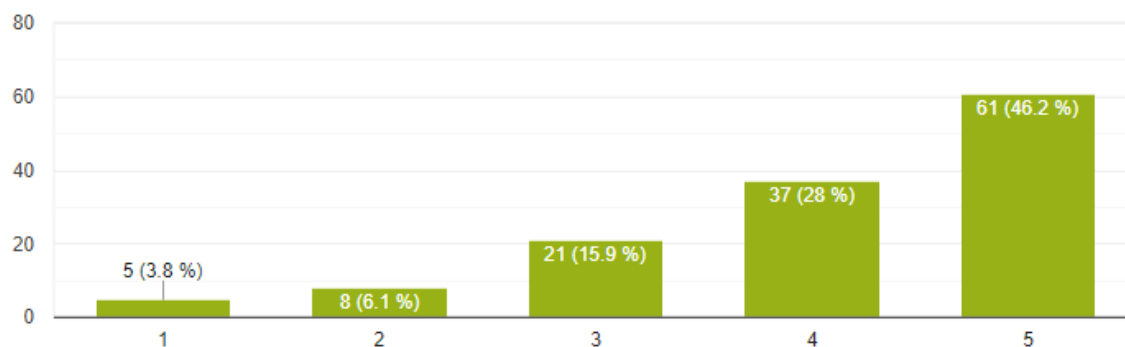
### Figura 13

#### Valoración

**Valoración:** ¿Las personas que se destacan por su buen desempeño laboral se les reconoce o incentiva de alguna manera?



132 respuestas



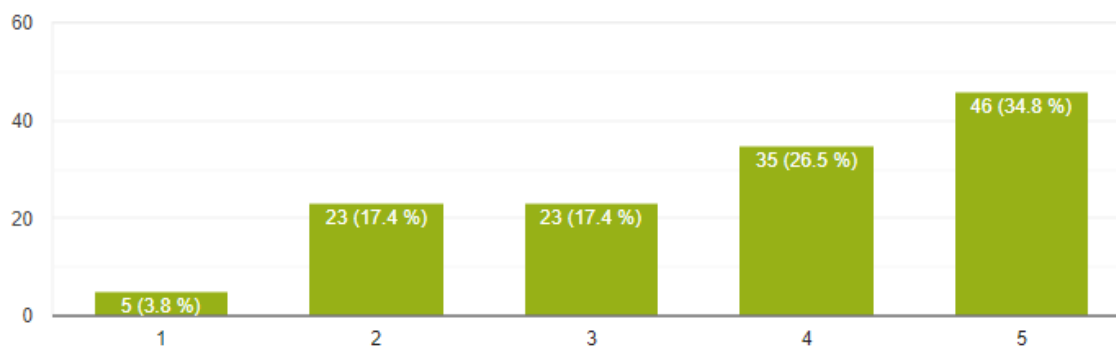
*Fuente.* Encuesta de clima laboral en el área de patios de caña del Ingenio Providencia para el año 2023

En la figura 13, se puede observar que el 46,2% de los encuestados consideran que se les reconoce o incentiva por su buen desempeño laboral, es importante ya que esto genera mayor motivación para la realización de las actividades, es comprobado que el ser humano cuando es estimulado desarrolla un mayor potencial y esto se traduce en productividad y personal más comprometido al logro de los resultados. Sin embargo, un porcentaje importante de los encuestados se distribuyen entre aquellas opciones que indican no sentirse reconocidos en el desempeño de su labor, por lo cual sería importante revisar un plan de beneficios e incentivos que logren satisfacer a los colaboradores y sentir que se les da el lugar y la importancia que merece su labor dentro del proceso productivo.

**Figura 14***Salario*

**Salario:** ¿Cree usted que el salario que recibe es una retribución justa por su trabajo? [Copiar](#)

132 respuestas



*Fuente.* Encuesta de clima laboral en el área de patios de caña del Ingenio Providencia para el año 2023

En la figura 14, se puede observar que el 34,8% de los encuestados se encuentran satisfechos por la remuneración salarial recibida por su trabajo y el 3,8% no se encuentra satisfecho, en este ítem existen opiniones divididas y los resultados se encuentran dispersos entre los colaboradores, allí es importante buscar un equilibrio puesto que si una persona siente que no está siendo bien remunerada por su trabajo su productividad no va a ser la misma.

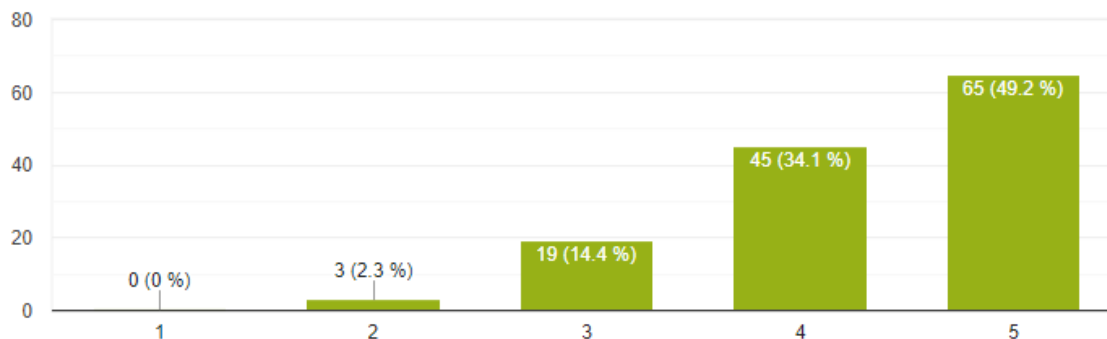
## Figura 15

### Agilidad

**Agilidad:** ¿Cree usted que los manuales, normas, procedimientos o controles que aplican en su trabajo son estrictamente necesarios como para permitirle trabajar con agilidad?

 Copiar

132 respuestas



*Fuente.* Encuesta de clima laboral en el área de patios de caña del Ingenio Providencia para el año 2023

En la figura 15, se puede observar que el 49,2% de los encuestados consideran que los manuales y procedimientos establecidos por la compañía les permiten realizar su trabajo con agilidad, es de conocimiento de todas las personas que toda compañía tiene sus procedimientos estandarizados, de allí la importancia que todos los colaboradores obtengan la disciplina para trabajar bajo estos estándares, y muy probablemente si los aplican de una manera eficaz se va a facilitar su trabajo.

Lo que una compañía busca al crear los manuales operativos es precisamente facilitar la labor, buscar las maneras más eficientes de realizar las actividades, pero también hay que tener en cuenta que siempre existen oportunidades de mejora y que se debe innovar en dichos procedimientos para mejorar la eficiencia.

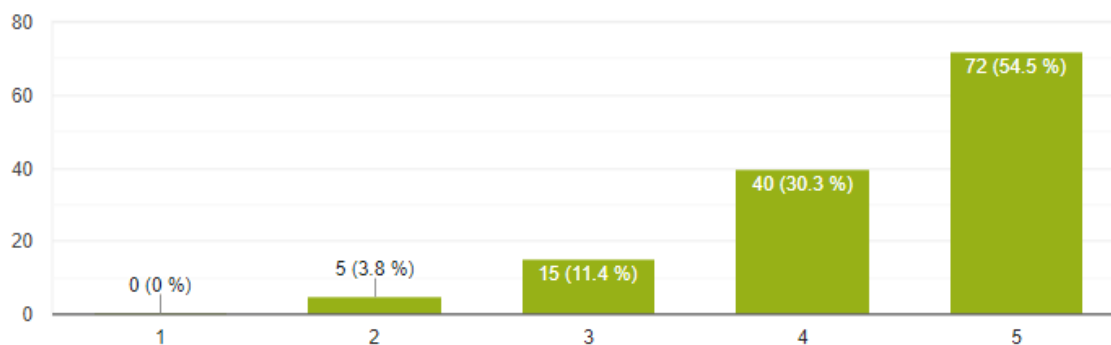
## Figura 16

### Selección de personal

**Selección de personal:** ¿Cree usted que las personas recientemente vinculadas a la empresa cuentan con el conocimiento necesario para realizar sus labores y son buenas personas?

 Copiar

132 respuestas



*Fuente.* Encuesta de clima laboral en el área de patios de caña del Ingenio Providencia para el año 2023

En la figura 16, se puede observar que el 54,5% de los encuestados consideran que el proceso de reclutamiento y vinculación del personal es exitoso puesto que encuentran en sus nuevos compañeros, cualidades técnicas y humanas que van acorde con la planeación estratégica y los objetivos de la organización, esto además contribuye a su rápida adaptación al ambiente laboral y favorece las relaciones interpersonales existentes en el grupo de trabajo, disminuyendo así las posibles tensiones que puedan existir en el clima laboral de patios de caña.

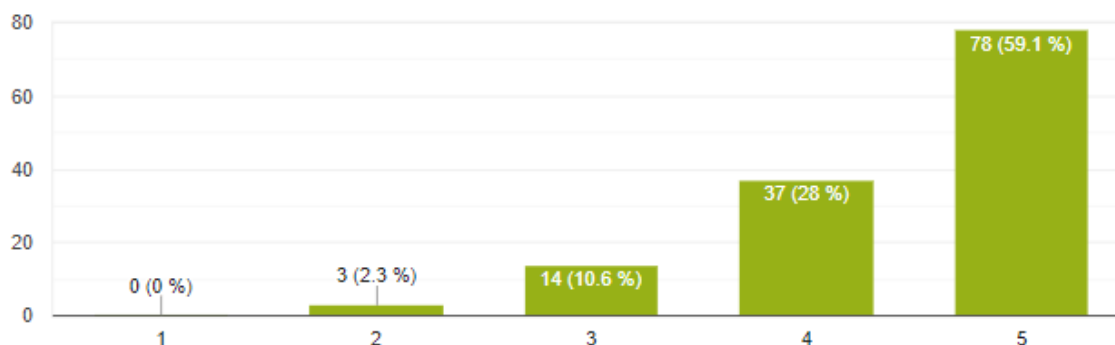
## Figura 17

### Inducción

**Inducción:** ¿Recibió usted una inducción de calidad al vincularse a la empresa para el buen desempeño de sus funciones?



132 respuestas



*Fuente.* Encuesta de clima laboral en el área de patios de caña del Ingenio Providencia para el año 2023

En la figura 17 se puede observar, que el 59,1% de los encuestados consideran que obtuvieron una buena inducción al momento de ingresar a la compañía, esto es importante porque es el primer paso que debe realizar un colaborador al ingresar a una compañía, allí se da a conocer la primera impresión y se forjan las bases para conocer la compañía y las funciones de su puesto de trabajo. Un proceso de inducción exitoso garantiza una mayor estabilidad del colaborador, mejores resultados en el desempeño de su labor, menor rotación de personal y garantiza que colaborador y empresa se encuentren alineados bajo las mismas directrices para alcanzar las metas propuestas.

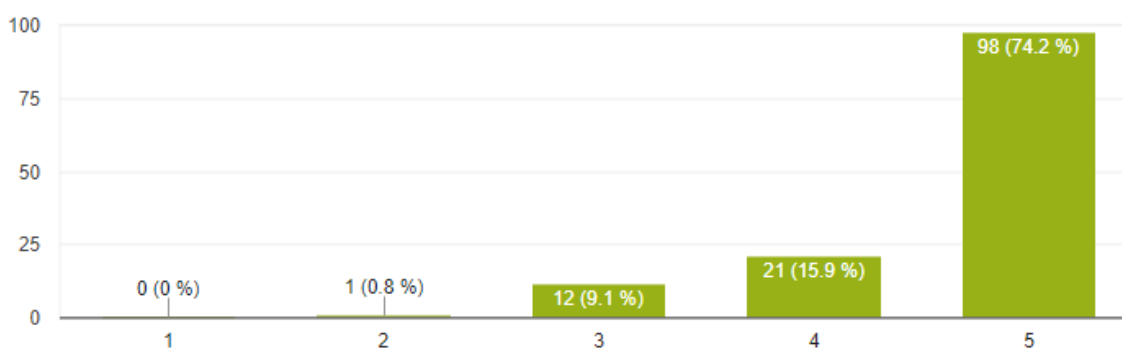
## Figura 18

### Imagen

**Imagen:** ¿Cómo percibe usted la imagen de la empresa?

 Copiar

132 respuestas



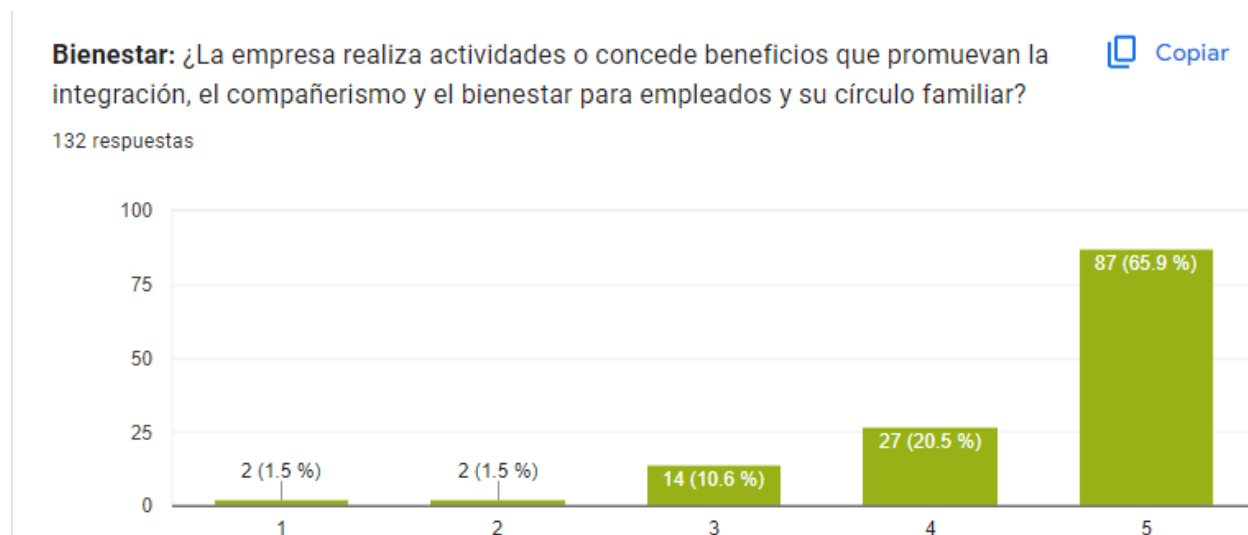
*Fuente.* Encuesta de clima laboral en el área de patios de caña del Ingenio Providencia para el año 2023

En la figura 18, se puede observar que el 74,2% de los encuestados perciben una imagen positiva de la empresa, es fundamental que las personas se sientan identificadas con la empresa para la cual laboran, que se sientan orgullosos de pertenecer a ella, esto genera sentido de pertenencia y compromiso, adicional que así mismo hacen percibir dicha imagen frente a las demás personas, generando credibilidad y fidelizando clientes.

La imagen es siempre lo que una compañía u organización más protege, de allí depende la creación de valor o no, es por esto que se debe infundir en el personal la importancia de proyectar una buena imagen, para que esto suceda los colaboradores deben estar motivados.

## Figura 19

### Bienestar



*Fuente.* Encuesta de clima laboral en el área de patios de caña del Ingenio Providencia para el año 2023

En la figura 19, se puede observar que el 65,9% de los encuestados coinciden que la empresa se preocupa por su bienestar, promoviendo actividades o concediendo beneficios que promueven la integración, el compañerismo y el bienestar de sus colaboradores y sus familias. Es fundamental para el colaborador percibir que la empresa se preocupa por sus necesidades básicas y las de su entorno familiar, ya que el bienestar se extiende a otras esferas más allá de lo laboral, lo que garantiza un vínculo cercano y tranquilidad por parte del colaborador lo que motiva a mejorar su desempeño. Las actividades internas fomentan también el compañerismo y el sano esparcimiento, garantizando la salud emocional de los colaboradores lo que redunda en mejores resultados para la organización.



**Tabla 1***Tabulación pregunta abierta*


---

¿Qué acción considera usted que debería realizar la empresa para que los empleados se sientan motivados, cómodos y orgullosos de su trabajo?

---

Casino	108	82%
Mejora salarial	17	13%
Mejora de comunicación con líderes	5	4%
Mejora de incentivos	1	1%
Otros	1	1%
Total general	132	100%

---

*Nota.* Esta tabla muestra la categorización de los ítems que más se repiten entre los encuestados.

*Fuente.* Autoría propia.

En la tabla 1, se observa la categorización del ítem que más se repite en cuanto a lo que los colaboradores consideran que la empresa debe realizar para que se sientan más motivados y cómodos para la realización de su labor, en dicha categorización el ítem que más se repite es la construcción de un casino con un 82% de los encuestados, seguido de un 13% referente a una mejora salarial, por lo tanto; la construcción de un lugar cómodo en el área de patios de caña en donde los colaboradores puedan tomar sus alimentos y descansar va a mejorar notablemente el clima laboral de dicha área, logrando mayor motivación en sus colaboradores y por ende la productividad va a aumentar; en cuanto a la mejora salarial los colaboradores buscan que se mejore el valor por cada tonelada en el alce de la caña, que al momento se encuentra en un valor de 30\$ por tonelada.

En términos generales, el resultado del análisis estadístico de todos los aspectos evaluados en la encuesta nos muestra que los datos tienen un comportamiento normal, así mismo, en términos generales los aspectos evaluados que parecen tener un mayor rango de dispersión y por lo tanto reflejan un estado negativo en sus resultados, son aquellos correspondientes a participación, instalaciones y salarios.

Por el contrario, los aspectos que mostraron un comportamiento positivo y una alta valoración por parte de los colaboradores del área de patios de caña son los que corresponden a claridad organizacional, liderazgo, trabajo gratificante, desarrollo personal, elementos de trabajo, relaciones interpersonales, solución de conflictos, estabilidad laboral, agilidad, selección de personal, inducción, imagen y bienestar. Estos aspectos no tendrán un tratamiento especial dentro del plan de mejora, pero se sugiere tomar acciones para mantener esos estándares de aceptación y tenerlos como referencia para mejorar aquellos en los que existen inconformidades.

### **Plan de mejoramiento**

Luego de haber analizado los factores que ocasionan puntos débiles en el clima organizacional del área de patios de caña del Ingenio Providencia, en las diferentes categorías en que se han clasificado los datos obtenidos en la encuesta, se han propuesto una serie de acciones tendientes a mejorar factores clave que permitan un desarrollo apropiado de las dinámicas de trabajo de los colaboradores del área.

Para facilitar la comprensión y aplicación del plan de mejoras, se hace uso de una matriz que proporciona información detallada en donde se retoma el problema planteado, las causas y el plan de mejora. Dicho plan incluye la estrategia, su objetivo, indicadores que midan la efectividad, persona responsable y la vigencia de su aplicación.

**Tabla 2***Plan de mejoramiento participación*

Ingenio Providencia SA						
Área Patios de Caña						
<b>Fecha:</b>	14/05/2023		<b>Aspecto:</b>	Participación		
<b>I. Descripción del problema o situación a mejorar:</b>						
Los colaboradores no se sienten conformes con su participación en la toma de decisiones del área						
<b>II. Causas:</b>						
Los canales de comunicación existentes no son efectivos Los líderes ponen barreras para el acercamiento del colaborador Hay pocos espacios de socialización de ideas e inquietudes						
<b>Responsable del Análisis:</b>			Gestión del Talento humano			
<b>III. Acción Propuesta:</b>						
No.	Acción/Estrategia	Objetivo	Indicador	Responsable	Vigencia	Recursos
1	Establecer canales de comunicación efectivos. Crear un WhatsApp con gestión en tiempo real donde los colaboradores envíen sus inquietudes, opiniones e ideas de mejora.	Agilizar los mecanismos de comunicación y respuesta entre colaboradores y empresa	# de mensajes recibidos al mes. % de mensajes respondidos.	Gestión del Talento Humano	Junio-Diciembre 2023	Recursos administrativos y tecnológicos
2	Reuniones periódicas entre líderes y delegados que representen los colaboradores fomentando espacios de socialización de ideas de mejoramiento frente a los procesos operativos, administrativos y de bienestar.	Crear espacios tendientes a fortalecer la relación empleado-empresa, dando relevancia a las ideas que surjan directamente de las personas que ejecutan las tareas en el área y tomar decisiones en consenso con los colaboradores	% de propuestas que surjan en estos espacios y sean implementadas	Gerencia del área	Junio-septiembre 2023	Recurso Humano, administrativos
3	Evaluar periódicamente la percepción de eficiencia en la comunicación entre líderes y colaboradores del área. Se puede establecer un formulario que se envíe cada tres meses, haciendo un seguimiento de su evolución.	medir la eficiencia de los canales de comunicación y percepción de la participación de los colaboradores	Número de colaboradores satisfechos con los canales Vs. Insatisfechos	Gestión del Talento Humano	Septiembre-Diciembre 2023	Recurso Humano y administrativos

*Nota.* Esta tabla muestra las acciones que se pueden tomar para mejorar la participación en el área patios de caña. *Fuente.* Autoría

propia

En la tabla 2, se observa el plan de acción que se presenta como propuesta de mejoramiento para el aspecto del clima laboral relacionado con la participación, en donde se identificó que la problemática está relacionada con la inconformidad de los colaboradores respecto a la posibilidad de ser tenidos en cuenta en la toma de decisiones del área. Mediante la técnica de lluvia de ideas se definieron las posibles causas raíz de esta situación y en torno a dichas causas se proponen acciones que facilitan nuevos canales de participación y que tienen como objetivo eliminar o mitigar el problema y aportar al mejoramiento del clima organizacional del área de patios de caña. Las estrategias planteadas cuentan con la asignación de recursos, área o persona encargada, tiempo estimado de ejecución e indicador de medición, factores que nos garantizan que la propuesta sea realizable, medible y efectiva.

**Tabla 3***Plan de mejoramiento instalaciones*

<b>Ingenio Providencia SA</b>						
<b>Área Patios de Caña</b>						
<b>Fecha:</b>	14/05/2023	<b>Aspecto:</b>			Instalaciones	
<b>I. Descripción del problema o situación a mejorar:</b>						
Los colaboradores se sienten desmotivados debido a las incomodidades físicas y emocionales que les ocasiona no tener un espacio digno para tomar su alimentación y descanso tal como sus compañeros de otras áreas						
<b>II. Causas:</b>						
No existe un área construida destinada para el descanso y toma de alimentos para los colaboradores del área						
No hay voluntad firme y decidida por parte de la gerencia para dotar el área de trabajo de una zona de descanso						
No se priorizan los recursos para dar solución a problemáticas puntuales de infraestructura						
<b>Responsable del Análisis:</b>		Gestión del Talento humano				
<b>III. Acción Propuesta:</b>						
No.	Acción/Estrategia	Objetivo	Indicador	Responsable	Vigencia	Recursos
1	Planificar y presentar propuesta de construcción del casino al Gerente de Cosecha.	Obtener la aprobación inicial del proyecto de construcción del casino	Aprobación obtenida	Gestión del Talento Humano	jun-23	Recurso humano, herramientas y equipos, recursos financieros
2	Obtener cotización y visto bueno técnico de la construcción del casino en Patios de Caña para presentarlo a la gerencia	Identificar la viabilidad de la construcción del casino en Patios de Caña	Visto bueno financiero. Visto bueno técnico	Ingeniería Civil	jul-23	Recurso humano, recursos financieros
3	Presentación del visto bueno financiero y técnico al Gerente de Cosecha	Aprobación final de la construcción del casino	Aprobación obtenida	Gestión del Talento Humano e Ingeniería Civil	ago-23	Recurso humano, recursos administrativos
4	Ejecución de obra Fase I	Materializar la realización del proyecto en su fase inicial supliendo las necesidades de los colaboradores	Cumplimiento de los tiempos de cronograma de obra y fecha de entrega de la primera fase	Ingeniería Civil y Gerencia de Cosecha	dic-23	Recurso humano, recursos financieros y económicos

*Nota.* Esta tabla muestra las estrategias para mejorar las instalaciones del área de patios de caña. *Fuente.* Autoría propia.

La tabla 3, corresponde al plan de acción que se presenta como propuesta de mejoramiento para el aspecto del clima laboral relacionado con las instalaciones, en donde se identificó que la problemática está relacionada con la desmotivación originada en las incomodidades que padecen los colaboradores del área de patios de caña al no tener un lugar digno donde tomar su descanso y alimentos, mientras que todas las demás personas vinculadas a la empresa si cuentan con dicho espacio. Mediante la técnica de lluvia de ideas se definieron las posibles causas raíz de esta situación, relacionadas principalmente con la falta de voluntad financiera de la gerencia por lo que se proponen acciones que tienen como objetivo demostrar la viabilidad del proyecto y con su ejecución eliminar o mitigar el problema y aportar al mejoramiento del clima organizacional del área de patios de caña. Las estrategias planteadas cuentan con la asignación de recursos, área o persona encargada, tiempo estimado de ejecución e indicador de medición, factores que nos garantizan que la propuesta sea realizable, medible y efectiva.

**Tabla 4***Plan de mejoramiento valoración*

<b>Ingenio Providencia SA</b>						
<b>Área Patios de Caña</b>						
<b>Fecha:</b>	14/05/2023		<b>Aspecto:</b>	Valoración		
<b>I. Descripción del problema o situación a mejorar:</b>						
Los colaboradores no se sienten conformes con su remuneración salarial, percibiendo que sus ingresos no compensan la labor realizada, que no se les valora ni reconoce su esfuerzo ni se les incentiva a mejorar sus resultados.						
<b>II. Causas:</b>						
Falta de voluntad financiera para ajustar escalas salariales y entregar incentivos						
Los colaboradores comparan su situación laboral con la de sus pares de otras empresas del sector						
No existe un plan de incentivos y beneficios que se ajuste a las necesidades y requerimientos del área						
<b>Responsable del Análisis:</b>			Gestión del talento humano			
<b>III. Acción Propuesta:</b>						
<b>No.</b>	<b>Acción/Estrategia</b>	<b>Objetivo</b>	<b>Indicador</b>	<b>Responsable</b>	<b>Vigencia</b>	<b>Recurso</b>
1	Realizar un benchmarking de salarios e incentivos con las empresas del sector que tienen colaboradores con cargos similares	Comparar y determinar los aspectos a fortalecer, identificando las diferencias entre las condiciones salariales nuestras vs las empresas estudiadas.	Reporte de benchmarking	Gestión del Talento Humano. Empresa externa encargada de hacer el estudio	jun-23	Recurso humano, administrativos
2	Hacer un diagnóstico acerca de beneficios e incentivos y generar un plan de mejoramiento específico para ésta área implementando incentivos por sobrecumplimiento	Conocer las expectativas de los empleados frente a lo que consideran que serían factores motivantes para desempeñar su labor y generar estrategias en torno a esos resultados.	Informe de diagnóstico y Plan de mejoramiento	Gestión del Talento Humano. Gerencia de Cosecha.	jul-23	Recurso humano. Administrativos, herramientas y equipos
3	Realizar revisión y ajuste de escala salarial teniendo en cuenta el IPC, la productividad del colaborador, el salario emocional y ajustándola a la rentabilidad de la empresa	Implementar ajustes salariales acordes a las expectativas del colaborador y la realidad socioeconómica del país, compensado con una parte de la rentabilidad a las personas que con su trabajo contribuyeron para alcanzarla	% de incremento en salarios	Gerencia de Cosecha	jul-23	Recurso humano, administrativos

*Nota.* Esta tabla muestra las estrategias para mejorar la valoración salarial de los colaboradores *Fuente.* Autoría propia.

En la tabla 4, se observa la matriz que corresponde al plan de acción que se presenta como propuesta de mejoramiento para el aspecto del clima laboral relacionado con la valoración, en donde se identificó que la problemática está relacionada con la percepción que tienen sus colaboradores frente a la remuneración que reciben la cual no compensa el trabajo realizado, además, no sienten que sus esfuerzos adicionales sean valorados, tal como si sucede en otras empresas del sector. Mediante la técnica de lluvia de ideas se definieron las posibles causas raíz de esta situación y en torno a dichas causas se proponen acciones de benchmarking y ajustes salariales que tienen como objetivo eliminar o mitigar el problema y aportar al mejoramiento del clima organizacional del área de patios de caña. Las estrategias planteadas cuentan con la asignación de recursos, área o persona encargada, tiempo estimado de ejecución e indicador de medición, factores que nos garantizan que la propuesta sea realizable, medible y efectiva.



## Conclusiones

Según el análisis estadístico de la encuesta de diagnóstico de clima organizacional aplicada en el área de patios de caña del Ingenio Providencia SA, se evidencia que el clima laboral del área es aceptable, dado que, de los veinte aspectos evaluados, solo tres de ellos obtuvieron un puntaje significativamente bajo promediando la dispersión de las respuestas y requieren intervenciones necesarias para incrementar la motivación y productividad de los colaboradores.

El aspecto con peor puntuación promedio entre los 132 participantes de la encuesta es el relacionado con las instalaciones donde desempeñan su labor y los sitios de descanso. Esto se corrobora posteriormente en la pregunta abierta de la encuesta en donde un 82% de los encuestados manifiesta que considera necesario que la empresa construya un casino. Es de conocimiento público que los colaboradores que pertenecen a esta área de la empresa no cuentan con un lugar digno para tomar sus alimentos, descansar de sus labores y dejar sus implementos personales, condiciones que son diferentes para los demás miembros del Ingenio quienes, si cuentan con dichos privilegios, razón por la cual se sienten poco valorados pese al arduo trabajo que implica su labor y que es el soporte de todos los demás procesos de la empresa. Esa sensación de desigualdad y distinción, causa profundo malestar en el clima laboral y en las relaciones entre líderes y colaboradores e incluso entre pares, afectando la convivencia y la motivación en su quehacer diario.

Sumado a esto, se evidencia descontento acerca de la asignación salarial, incentivos y mecanismos de participación, aspectos que también influyen significativamente en el estado actual del clima laboral.

En contraste, se destacan los aspectos de claridad organizacional e imagen de la empresa, lo que evidencia que el Ingenio se ha preocupado por inculcar una fuerte cultura organizacional entre sus empleados, quienes conocen y se apropian de la planeación estratégica y los valores organizacionales, además de una percepción excelente del lugar donde trabajan, demostrando orgullo, sentido de pertenencia y gratitud por la empresa donde laboran, lo que acrecienta el compromiso con su labor y convierte a la empresa en referente en el mercado laboral para atraer mejores talentos.

Estas problemáticas evidenciadas en la actualidad y en los antecedentes de la investigación, requieren de voluntad y gestión presupuestal por parte de la gerencia, para llevar a cabo las acciones necesarias que permitan mejorar el clima organizacional y por ende se consideren una inversión que a mediano plazo se retribuya en aumento de la productividad, disminución de la rotación de personal y disminución de costos asociados a falencias del clima organizacional.

### **Recomendaciones**

Se recomienda a la Gerencia de Cosecha, a quien pertenece el área de Patios de caña del Ingenio Providencia, aplicar y desarrollar los planes de mejoramiento propuestos en esta investigación para cada área que presentó falencias y para la siguiente vigencia 2024 realizar una nueva medición aplicando el mismo instrumento de evaluación para determinar la eficiencia del plan.

Teniendo en cuenta el porcentaje de colaboradores inconformes con la planta física y atendiendo a sus necesidades de un lugar digno para su descanso, se recomienda a la gerencia de cosecha destinar los recursos financieros, técnicos y humanos necesarios para diseñar y ejecutar la construcción de un casino en el área de patios de caña, que supla las necesidades de las personas que ahí laboran y de cuyo beneficio se derive un aumento en la productividad y la satisfacción de los colaboradores, propendiendo por la integridad física y emocional de quienes son la base de todos los procesos del Ingenio y como un reconocimiento a su ardua labor, eliminando la diferenciación entre miembros de una misma empresa.

Finalmente se recomienda implementar estrategias para mantener y fortalecer aquellos aspectos que resultaron con buenas puntuaciones dentro de la encuesta con el fin de no deteriorar el buen clima organizacional que ya existe y realizar mediciones periódicas del clima organizacional del área, por lo menos de forma semestral, para realizar control y seguimiento a los factores y determinar tendencias.

### Referencias Bibliográficas

Álvarez. (1993). Modelo de medición del clima organizacional.

[http://decisiondecontrol.weebly.com/uploads/9/3/5/7/9357109/anexo\\_1\\_modelo\\_\\_clima\\_organizacional.pdf](http://decisiondecontrol.weebly.com/uploads/9/3/5/7/9357109/anexo_1_modelo__clima_organizacional.pdf)

Anavitarte. (2018). La estadística descriptiva. <https://academia-lab.com/2018/08/04/la-estadistica-descriptiva/#Colof%C3%B3n>

Arias. (2006). El proyecto de investigación.

<https://sf4b82729bdc99ec0.jimcontent.com/download/version/1522088201/module/13881276578/name/DOC-20180326-WA0055.pdf>

Brunet. (2006). El clima de trabajo en las organizaciones.

<https://corganizacion1.files.wordpress.com/2017/02/el-clima-de-trabajo-en-las-organizaciones.pdf>

Cabezas, L. J. y Rodríguez, L. R. (2021). Inducción, entrenamiento, capacitación y desarrollo de personal. [Objeto\_virtual\_de\_Informacion\_OVI]. Repositorio Institucional UNAD.

<https://repository.unad.edu.co/handle/10596/42162>

Casal, R. A. (2007). Marco metodológico. Postgrado en Ciencias Contables. [En línea](Cargado el 2007) Disponible en:< <http://www.slideshare.net/mariogeopolitico/presentacion-marco-metodologicoentrevista>> [Consultado 22 Octubre 2011].

Castro. (2019). diagnóstico del clima organizacional y el diseño de un plan de mejora para la empresa COLOMBIANA TISSUE SAS.

<https://bibliotecadigital.univalle.edu.co/bitstream/handle/10893/19105/0602521.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Constitución política de Colombia [Const]. Art.25.7 de julio de 1991(Colombia)

- Contreras, Juárez, Barbosa & Uribe. (2010). Estilos de liderazgo, riesgo psicosocial y clima organizacional en un grupo de empresas colombianas.  
<https://www.redalyc.org/pdf/909/90920053001.pdf>
- Cortés & Soledad. (2019). Propuesta pedagógica para el mejoramiento del clima organizacional.  
<https://www.redalyc.org/journal/4766/476661525012/476661525012.pdf>
- Dolan, S. L., López Cabrales, A. y Valle Cabrera, R. (2014). La gestión de personas y del talento: La gestión de los recursos humanos en el siglo XXI. McGrawHill. <https://www-ebooks7-24-com.bibliotecavirtual.unad.edu.co/?il=7590&pg=107>
- Durán Bernardino, M. (2021). Estudio multinivel de las políticas de empleo juvenil. 1. Dykinson. (pp.178-180). <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/218639?page=178>
- Fernández M. y Sánchez J. (1996). Manual de prácticas de psicología organizacional. Ediciones Amarú
- Franco, Y (2011) Tesis de Investigación. Marco Metodológico. Venezuela. Disponible en:  
Disponible: <http://tesisdeinvestig.blogspot.com/2011/06/marcometodologico-definicion.html> [Consulta 2018/11/22].
- 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.30-35). <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/128993?page=30>
- 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.70-120). <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/128993?page=70>
- González Ariza, A. L. (2017). Métodos de compensación basados en competencias (3a. ed.). Universidad del Norte. (pp. 329- 339).  
[https://bibliotecavirtual.unad.edu.co/login?url=https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=nlebk&AN=1612523&lang=es&site=eds-live&scope=site&ebv=EB&ppid=pp\\_a](https://bibliotecavirtual.unad.edu.co/login?url=https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=nlebk&AN=1612523&lang=es&site=eds-live&scope=site&ebv=EB&ppid=pp_a)
- Hernández Palma, H., Monterrosa Assia, F. y Muñoz Rojas, D. (2017). Cultura De Prevencion Para La Seguridad Y Salud en El Trabajo en El Ámbito Colombiano. *Advocatus*, 14(28). (pp. 1-15). <https://doi-org.bibliotecavirtual.unad.edu.co/10.18041/0124-0102/advocatus.28.889>
- Herrero Blasco, A., Perello Marin, M. y Herrero Blasco, A. (2018). Dirección de recursos humanos: gestión de personas. Editorial de la Universidad Politécnica de Valencia. (pp. 21-29). <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/57469?page=21>
- 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://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/131012?page=57>
- Lemos. (2020). Diagnostico y plan de mejoramiento del clima laboral de la empresa Beltco SAS ubicada en la Tebaida Quindío  
<https://bibliotecadigital.univalle.edu.co/handle/10893/19675>
- Likert, R. (1965). Un nuevo método de Gestión y Dirección. Deusto.
- Luna Arocas, R. (2018). Gestión del talento. Difusora Larousse - Ediciones Pirámide. (pp. 201-240). <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/123076?page=201>

- Maish, E. (2004) Pautas Metodológicas para la realización de estudios de clima organizacional.  
<http://www.gestiopolis.com/canales2/rrhh/1/opciones.htm>
- Murillo Vargas, G., García Solarte, M. y González, C. H. (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=18>
- Oltra Comorera, V. (2013). Desarrollo del factor humano. Editorial UOC. (pp.107-140).  
<https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/56325?page=107>
- Ortiz & Cruz. (2008). Estudio sobre clima y satisfacción laboral en una empresa comercializadora. [http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1870-350X2008000200017](http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1870-350X2008000200017)
- Ramos, P. (2015). Planificación y gestión de recursos humanos (2a.ed.). Editorial ICB. (pp. 44-55). <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/113344?page=44>
- Rincón, H. C., & Calderón, L. H. (2018) Análisis de la incidencia del clima organizacional en el desempeño productivo del área de empaque del ingenio rio Paila  
<https://core.ac.uk/download/pdf/287137166.pdf>
- Romero, A. M. (2022). Atracción Efectiva y Contratación Exitosa del Talento Humano. [Objeto\_virtual\_de\_aprendizaje\_OVA]. Repositorio Institucional UNAD.  
<https://repository.unad.edu.co/handle/10596/49893>
- Sánchez, C. (2020). Citar Leyes y Documentos Legales – Referencia Bibliográfica. Normas APA (7ma edición). <https://normas-apa.org/referencias/citar-leyes-documentos-legales/>
- Tamayo, M. (2007). El proceso de la investigación científica. 4ta. Edición, México. Ed. Limusa.  
[https://www.eumed.net/tesis-doctorales/2012/eal/metodologia\\_cuantitativa.html](https://www.eumed.net/tesis-doctorales/2012/eal/metodologia_cuantitativa.html)

Torres Laborde, J. L. y Jaramillo Naranjo, O. L. (2014). Diseño y análisis del puesto de trabajo: herramienta para la gestión del talento humano. Universidad del Norte. (pp.21-40).

<https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/69929?page=21>





**Liderazgo:** ¿Su jefe inmediato lo motiva, escucha y orienta para impulsar su trabajo y conseguir sus resultados? \*

	1	2	3	4	5	
Nunca lo hace	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Siempre lo hace

**Consenso:** ¿Todas las personas pueden exponer su punto de vista y ser escuchados por los demás, buscando acuerdos para solucionar las problemáticas de la mejor manera sin anteponer sus intereses personales? \*

	1	2	3	4	5	
Nadie puede hacerlo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Todos pueden hacerlo

**Trabajo Gratificante:** ¿Siente usted que está desempeñando dentro de la empresa el trabajo que más le gusta para su realización personal? \*

	1	2	3	4	5	
No me gusta mi trabajo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Me gusta mucho mi trabajo

**Desarrollo Personal:** ¿La empresa promueve y facilita su formación personal y profesional de forma permanente? \*

	1	2	3	4	5	
Nunca lo hacen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Siempre lo hacen





⋮

**Inducción:** ¿Recibió usted una inducción de calidad al vincularse a la empresa para el buen desempeño de sus funciones? \*

	1	2	3	4	5	
No la recibí	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Recibí una excelente inducción

**Imagen:** ¿Cómo percibe usted la imagen de la empresa? \*

	1	2	3	4	5	
Pésima	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Excelente

⋮

**Bienestar:** ¿La empresa realiza actividades o concede beneficios que promuevan la integración y el compañerismo para empleados y su círculo familiar? \*

	1	2	3	4	5	
Nunca lo hace	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Siempre lo hace

**¿Qué acción considera usted que debería realizar la empresa para que los empleados se sientan motivados, cómodos y orgullosos de su trabajo? \***

Texto de respuesta largo

.....

*Nota.* Cuestionario aplicado en la encuesta del clima laboral en el área patios de caña, alojado en el aplicativo Google Forms. *Fuente.* Autoría Propia