

Diseño de plan estratégico que permita mejorar el clima laboral en la empresa Cruz Verde

Hernando Ángel Agudelo

Eyder Yesid Pinilla Gómez

Lucy Bernarda Linares Díaz

Ruby Ortiz Trujillo

Asesor

Jenny Carolina Galindo

Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD

Escuela de ciencias administrativas, contables, económicas y de negocios – ECACEN

Administración de empresas

2023

Dedicatoria

"Dedicamos este trabajo de grado a nuestros familiares, quienes han sido un apoyo constante en nuestro camino académico y profesional, por su apoyo moral y motivación constante, gracias por creer en nosotros y alentarnos en cada paso que hemos dado.

También queremos expresar nuestro agradecimiento a nuestros directores y tutores, por su guía, conocimientos y dedicación en nuestra formación académica. Han sido una fuente de inspiración para alcanzar nuestros objetivos.

Además, extendemos nuestro reconocimiento a nuestros compañeros de curso, por compartir sus conocimientos y hacer parte de estos desafíos y triunfos durante este camino universitario.

Este logro no habría sido posible sin apoyo y la confianza de todas estas personas especiales en nuestras vidas. Gracias por ser parte de este importante capítulo en nuestra trayectoria

académica."

Agradecimientos

Queremos expresar nuestra más profunda gratitud que desempeñaron un papel importante en la ejecución exitosa de esta investigación académica. Nos complace reconocer a nuestra tutora Jenny Carolina Galindo Barragán, por su orientación experta, su paciencia y su dedicación en brindarnos retroalimentación y guía a lo largo de este proceso. También queremos agradecer a nuestros amigos y familiares por su apoyo constante y por creer en nosotros. Sus palabras de aliento y motivación han sido invaluable. Por último, agradecemos a los compañeros de clase y a otros tutores por su valiosa contribución y por los interesantes debates que tuvimos durante el desarrollo de este trabajo. ¡Gracias a todos por ser parte de este logro!

Resumen

Cruz Verde es una empresa dedicada a la compra, almacenamiento, distribución y comercialización de medicamentos y productos de salud, sin embargo pese a su experiencia en el mercado farmacéutico, su estructura, crecimiento y organización, en la sede de Colombia, se evidencia una problemática desde el punto de vista laboral, ambiente de insatisfacción entre los colaboradores, quejas de que el ambiente de trabajo no es el más adecuado, la comunicación entre departamentos es deficiente lo que ha creado un aumento en el estrés y de ausentismo laboral, largas jornadas de trabajo no remuneradas, ausencia de motivación, sobrecarga de trabajo y mucha rotación de personal lo que repercute y afecta el desempeño de los empleados y reduce la competitividad laboral. Por lo mencionado anteriormente y teniendo en cuenta los resultados de la investigación se propone un plan estratégico; el cual una vez realizada la encuesta aleatoria simple compuesta por 20 preguntas de selección múltiple, realizada a 30 de los principales colaboradores de la entidad, donde se obtuvo la información y datos precisos que brindaron la posibilidad del diseño y presentación del presente documento que permita a la empresa el mejoramiento constante del ambiente laboral, partiendo del diagnóstico, analizando las necesidades y requerimientos, determinando las bondades y beneficios que para los colaboradores y directivos de la organización traerá. Toda organización debe procurar un ambiente laboral adecuado que les permita a sus integrantes el logro de sus objetivos tanto a nivel laboral como familiar personal, económico e intelectual, un estado total de bienestar laboral garantizara el crecimiento, sostenibilidad y rentabilidad de Cruz Verde.

Palabras claves: Éxito, comunicación, bienestar, colaboradores, satisfacción.

Abstrac

Cruz Verde is a company dedicated to the purchase, storage, distribution and marketing of medicines and health products, however despite its experience in the pharmaceutical market, its structure, growth and organization, at the headquarters in Colombia, there is evidence of a problem. From a labor point of view, an atmosphere of dissatisfaction among employees, complaints that the work environment is not the most appropriate, communication between departments is deficient, which has created an increase in stress and work absenteeism, long working hours unpaid work, lack of motivation, work overload and high staff turnover, which affects and affects the performance of employees and reduces labor competitiveness. This situation led to the formulation and approach of this strategic plan; by conducting a simple random survey composed of 20 multiple-choice questions, carried out to 30 of the main collaborators of the entity, where the information and precise data that provided the possibility of designing and presenting this document that allows the company the constant improvement of the work environment, starting from the diagnosis, analyzing the needs and requirements, determining the benefits and benefits that it will bring to the collaborators and managers of the organization. Every organization must seek an adequate work environment that allows its members to achieve their objectives both at the work level and at the personal, economic, and intellectual level, a total state of labor well-being, which will guarantee the growth, sustainability, and profitability of Cruz Verde.

Keywords: Success, communication, well-being, collaborators, satisfaction

Tabla de Contenido

Introducción	12
Reseña de la empresa	13
Planteamiento del problema.....	14
Objetivos.....	18
Objetivo General.....	18
Objetivos Específicos.....	18
Antecedentes del clima organizacional.....	19
Marco Teórico.....	23
Marco Legal	26
Tipo de investigación.....	30
Diseño de la investigación:	30
El enfoque de la investigación	30
Metodología	31
Población y muestra.....	31
Recopilación de datos	31
Análisis de datos	31
Resultados esperados	31
Análisis de la Información.....	32
Resultados encontrados.....	54
Propuesta de mejoramiento para La Empresa Cruz Versa S.A	55
Plan Estratégico	55
Alcance:	56

Beneficiarios:	56
Responsables y colaboradores:	56
Programación:	56
Programa de formación:	57
Recomendaciones	59
Conclusiones	61
Referencias Bibliográficas	63
Apéndices.....	65

Lista de Tablas

Tabla 1	<i>Distribución demográfica de la calificación del puesto de trabajo</i>	32
Tabla 2	<i>Distribución demográfica por satisfacción con su trabajo</i>	33
Tabla 3	<i>Distribución demográfica de las relaciones laborales con los compañeros de trabajo</i>	34
Tabla 4	<i>Distribución demográfica de las relaciones con los jefes</i>	35
Tabla 5	<i>Distribución demográfica de los programas de bienestar</i>	36
Tabla 6	<i>Distribución demográfica del ambiente de trabajo</i>	37
Tabla 7	<i>Distribución demográfica del ambiente de respeto y diversidad</i>	39
Tabla 8	<i>Distribución demográfica de cómo se expresan las ideas</i>	40
Tabla 9	<i>Distribución demográfica del nivel de estrés</i>	42
Tabla 10	<i>Distribución demográfica de la carga de trabajo</i>	43
Tabla 11	<i>Distribución demográfica de la comunicación en el trabajo</i>	44
Tabla 12	<i>Distribución demográfica de las opiniones</i>	45
Tabla 13	<i>Distribución demográfica de la remuneración percibida</i>	46
Tabla 14	<i>Distribución demográfica de las capacitaciones recibidas</i>	47
Tabla 15	<i>Distribución demográfica de las oportunidades en la empresa</i>	48
Tabla 16	<i>Distribución demográfica del rendimiento en el trabajo</i>	49
Tabla 17	<i>Distribución demográfica del mal ambiente laboral</i>	50
Tabla 18	<i>Distribución demográfica de los horarios de trabajo</i>	51
Tabla 19	<i>Distribución demográfica de la interacción personal</i>	52
Tabla 20	<i>Distribución demográfica de la comodidad en la empresa</i>	53
Tabla 21	<i>Plan de formación</i>	57

Tabla 22 <i>Talleres</i>	57
Tabla 23 <i>Acompañamiento Psicosocial</i>	58

Lista de Figuras

Ilustración 1 <i>Distribución porcentual de la calificación del puesto de trabajo</i>	32
Ilustración 2 <i>Distribución porcentual por satisfacción con su trabajo</i>	33
Ilustración 3 <i>Distribución porcentual de las relaciones laborales con los compañeros de trabajo</i>	34
Ilustración 4 <i>Distribución porcentual de las relaciones con los jefes</i>	35
Ilustración 5 <i>Distribución porcentual de los programas de bienestar</i>	36
Ilustración 6 <i>Distribución porcentual del ambiente de trabajo</i>	37
Ilustración 7 <i>Distribución porcentual del ambiente de respeto y diversidad</i>	39
Ilustración 8 <i>Distribución porcentual de cómo se expresan las ideas</i>	40
Ilustración 9 <i>Distribución porcentual del nivel de estrés</i>	41
Ilustración 10 <i>Distribución porcentual de la carga de trabajo</i>	42
Ilustración 11 <i>Distribución porcentual de la comunicación en el trabajo</i>	44
Ilustración 12 <i>Distribución porcentual sobre las opiniones</i>	45
Ilustración 13 <i>Distribución porcentual de la remuneración percibida</i>	46
Ilustración 14 <i>Distribución porcentual de las capacitaciones recibidas</i>	47
Ilustración 15 <i>Distribución porcentual de las oportunidades en la empresa</i>	48
Ilustración 16 <i>Distribución porcentual del rendimiento en el trabajo</i>	49
Ilustración 17 <i>Distribución porcentual del mal ambiente laboral</i>	50
Ilustración 18 <i>Distribución porcentual de los horarios de trabajo</i>	51
Ilustración 19 <i>Distribución porcentual de la interacción personal</i>	52
Ilustración 20 <i>Distribución porcentual de la comodidad en la empresa</i>	53
Ilustración 21 <i>Plan estratégico</i>	55

Apéndice

Apéndice A	Encuesta para determinar el clima laboral en Cruz Verde.....	65
-------------------	--	----

Introducción

El clima organizacional es un término que se refiere al ambiente psicológico que se genera en una organización, el cual puede afectar la motivación, la productividad y el agrado laboral de los funcionarios de la empresa.

La empresa Droguerías Y Farmacias Cruz Verde centra sus esfuerzos en buscar estrategias que le permitan mejorar su ambiente laboral con el fin de brindar bienestar a sus empleados y aumentar la productividad de estos. Por ello, es importante que a la hora de generar dichas estrategias se busque involucrar de manera directa a los colaboradores de la empresa, teniendo en cuenta sus opiniones, iniciativas y sensaciones con respecto a la organización, sus diferentes etapas y procesos.

Mitigando esta problemática que existe en la actualidad en la empresa se logrará que los trabajadores mejoren en cuanto a compromiso, productividad y estabilidad laboral, lo que se traduce en la mejora de la productividad de la compañía.

El presente trabajo, busca establecer, algunos de los factores más incidentes en el ambiente laboral de la organización Cruz Verde, la cual, en opinión de algunos de sus colaboradores, es desfavorable, con largas jornadas de trabajo no remuneradas.

Partiendo de esta realidad se plantearán opciones de solución a través del diseño de un plan estratégico que contempla una serie de actividades, políticas y estrategias encaminadas a la búsqueda de soluciones efectivas que garanticen la satisfacción y bienestar de los trabajadores al igual que el crecimiento y desarrollo de la empresa.

Reseña de la empresa

Cruz Verde hace parte de la División Salud de FEMSA, con presencia en México, Chile, Ecuador y Colombia, cuenta con más de 39 años de experiencia en el sector farmacéutico, especialistas en la compra, almacenamiento, distribución, comercialización y entrega de productos y servicios de salud y bienestar que, con excelencia, contribuye a la calidad de vida de clientes, colaboradores y comunidades. Desde la llegada al país en el 2012, ofrecen un amplio portafolio de servicios integrales a través de 5 líneas de servicio: Retail, por medio de una cadena de más de 730 droguerías presentes en 77 ciudades y municipios. Dispensación, con la entrega de medicamentos a más de 8 millones de afiliados a entidades de Seguridad Social. Distribución mayorista, con la venta a más de 300 clínicas y hospitales tanto del sector público como privado. Farmacias intrahospitalarias, con la gestión integral de abastecimiento y dispensación al interior de 33 importantes clínicas y hospitales en todo el país. Y, por último, Medicarte, red de 19 clínicas especializadas en el tratamiento de enfermedades complejas de alto costo.

Planteamiento del problema

Las compañías contemporáneas han adquirido conocimiento sobre la relevancia del talento humano para el éxito de cualquier organización. Establecer relaciones sólidas con todos los empleados es crucial para lograr y superar metas individuales y corporativas, lo que a su vez contribuye a mantener un clima organizacional positivo.

En Cruz Verde se evidencia una problemática desde el punto de vista laboral, un ambiente de insatisfacción entre los colaboradores, los cuales se quejan de que el ambiente de trabajo no es el adecuado, la comunicación entre departamentos es deficiente lo que ha creado un aumento en el estrés y de ausentismo laboral, largas jornadas de trabajo no remuneradas, ausencia de motivación, sobrecarga de trabajo y mucha rotación de personal lo que repercute y afecta el desempeño de los empleados y reduce la competitividad laboral.

Actualmente en la empresa Cruz Verde se ha experimentado una disminución en la satisfacción laboral y en la productividad de sus empleados en los últimos meses. Los empleados se quejan de que el ambiente de trabajo no es el adecuado y que es poco colaborativo, la comunicación entre departamentos es deficiente. Además, se ha notado un aumento en los niveles de estrés y de ausentismo laboral, por las largas jornadas de trabajo no remuneradas.

La cultura laboral es el resultado del entorno creado por las interacciones y dinámicas internas de una organización, según la definición de (García, 2009). Se refiere a cómo las personas establecen relaciones sociales y cómo esos procesos son influenciados por un conjunto de valores, actitudes y creencias, así como por el ambiente interno en el que se encuentran (p. 46).

En consecuencia, si el clima laboral experimenta alteraciones, se disminuirá la excelencia en el rendimiento de los empleados y como resultado, se afectará el logro de las metas de la empresa. Por lo tanto, surge la siguiente interrogante de investigación:

¿Es posible mejorar el Clima laboral en la empresa Cruz verde a través del diseño de un plan estratégico?

Justificación

El clima organizacional se refiere a cómo los empleados perciben y valoran diferentes aspectos de su entorno laboral, incluyendo la estructura organizativa (procesos y procedimientos), las relaciones interpersonales y el ambiente físico (instalaciones y herramientas de trabajo). Estos aspectos influyen en las relaciones y tienen un impacto en las reacciones y comportamientos de los empleados, tanto de manera positiva como negativa. En consecuencia, esto afecta el nivel de productividad tanto a nivel individual como organizacional. (García, 2009).

Teniendo en cuenta que Cruz Verde es una empresa que busca contribuir de manera integral a la calidad de vida de sus clientes internos y externos, se hace necesario atender a las necesidades evidenciadas en cuanto al clima laboral que demandan atención por cuanto están poniendo en riesgo el buen desempeño y la productividad de sus colaboradores.

El clima laboral influye directamente en los resultados y el éxito de la empresa, donde es importante tener ambiente de trabajo positivo que fomente la colaboración, la comunicación efectiva, la creatividad y la cohesión entre los equipos, lo cual se puede convertir en una mayor eficiencia, calidad del trabajo y satisfacción del cliente. Analizar el clima laboral en Cruz Verde permitirá identificar las áreas que requieren atención y acción para impulsar el rendimiento y la competitividad de la organización.

Un inadecuado clima laboral puede afectar la salud mental de los empleados, si se cuenta con un clima laboral positivo proporciona un entorno donde los empleados se sienten valorados, respetados y apoyados, lo que contribuye a su bienestar psicológico y emocional. La investigación en el clima laboral en Cruz Verde permitirá identificar factores que puedan estar afectando negativamente el bienestar de los empleados y proponer estrategias para mejorarlo.

Al identificar las áreas de mejora, se podrá realizar un análisis del clima laboral donde se evaluarán los aspectos importantes que se requieran dentro de la organización. Al comprender las percepciones y experiencias de los empleados, será posible detectar problemas o desafíos que puedan estar afectando negativamente el ambiente laboral y por ende el desempeño organizacional. Esto proporcionará una base sólida para implementar estrategias y medidas correctivas que promuevan un clima laboral más positivo y satisfactorio.

Objetivos

Objetivo General

Diseñar un plan estratégico que permita el mejoramiento del clima laboral a través del análisis de requerimientos y necesidades de la organización Cruz Verde

Objetivos Específicos

Diagnosticar la situación actual del clima laboral en la empresa Cruz Verde

Definir los beneficios de mantener un buen clima laboral dentro de la empresa Cruz Verde

Evaluar cómo un buen clima organizacional influye en el desempeño laboral de los empleados de cruz verde

Antecedentes del clima organizacional

La cuestión del clima organizacional surgió en los años sesenta, coincidiendo con el desarrollo del campo del desarrollo organizacional y la aplicación de la teoría de sistemas al estudio de las organizaciones (I., 2021).

La relación entre un sistema y su entorno, que se deriva de la teoría de sistemas abiertos de la Teoría General de Sistemas desarrollada por Von Bertalanffy y enriquecida por aportes de la cibernética, se introdujo de manera significativa en la teoría organizacional en la década de los sesenta. La idea de considerar a las organizaciones como sistemas en relación con su entorno se adoptó en una teoría de organizaciones que buscaba superar las concepciones excesivamente mecánicas de algunos enfoques y las reduccionistas de otros. Además, las perspectivas formalistas de la Escuela Clásica habían sido fuertemente criticadas por enfoques psicológico-sociales que surgieron de la Escuela de Relaciones Humanas (I., 2021)

En primera instancia, en el año 2019, (MONTAÑO, 2019) ejecutó un estudio denominado «Estructuración de una Propuesta de Intervención del Clima Organizacional en el Supermercado Merca-Plaza de la Unión, Valle del Cauca» para la Universidad del Valle, en el cual, aborda la relevancia de medir el clima organizacional dentro del mundo empresarial para mantener los niveles de productividad y competitividad dentro de cualquier entidad. En el mencionado proyecto, se partió principalmente de un diagnóstico situacional que proporcione un panorama general del estado actual de Merca-Plaza, prosiguiendo con la identificación de los elementos asociados al clima organizacional y la elaboración de un plan de intervención que permitiera reforzar los factores positivos y negativos del ambiente laboral interno del Supermercado. El estudio mencionado, se compone de un método descriptivo-deductivo, donde se aplica una encuesta a una población de 28 colaboradores, se utilizan instrumentos como la

encuesta, análisis documental, matrices DOFA, EFI Y EFE que proporcionan un referencial para la elaboración del presente proyecto.

Así mismo, (Fuenmayor Melo, 2016) elaboró una tesis de maestría denominada «Plan de Mejora sobre Clima Organizacional en Coemssanar IPS Sede Pasto» para la Universidad del Valle, en la cual, se midió la percepción de los colaboradores sobre el clima organizacional, las causantes que inciden positiva o negativamente en el mismo y se desarrolló un plan de mejora e intervención para la organización. En este estudio, se midieron dimensiones como la retroalimentación, relaciones interpersonales, solución de conflictos, expresión informal, salario, estabilidad, imagen organizacional, compromiso, entre otros. En el informe mencionado, se aborda una metodología mixta-descriptiva donde se utilizan instrumentos como la observación directa, encuestas, entrevistas y el análisis documental, patrón que es reiterativo en los anteriores antecedentes analizados. Dicho estudio, proporciona a la presente tesis componentes prácticos en la medición del clima organizacional, enfocados a diversas dimensiones y la elaboración un plan de intervención integral que proporciona un fuerte marco de referenciación y orientación para el presente informe.

Los estudios desarrollados por (Janneht, 2017), que continúan lo anterior, se enfatizan en Colombia fuera de las universidades. Esto se basa en el entorno de la organización y las emociones presentadas por la insatisfacción del trabajo por parte del colaborador de la articulación. Una vez explicó su investigación en detalle que se vio en la rotación de alto nivel del personal generado por la organización desarrollada. El entorno laboral desequilibrado es una violación de la política corporativa, lo que lleva a la incertidumbre y la degradación de los trabajadores. Esta es una forma de analizar completamente la causa del problema. Una forma

decisiva de crear una solución o estrategia necesaria para mejorar el problema y mejorar el entorno de la organización.

Investigaciones anteriores han contribuido en varios aspectos de los problemas que surgen en la investigación actual, por lo que proporciona información relacionada y herramientas metodológicas para comprender los diversos conceptos de entorno y cultura organizacionales.

Del mismo modo, continuar el desarrollo de problemas objetivos está en el proceso de investigar factores que afectan o se relacionan con el entorno de la organización. Una investigación realizada por (Gómez Herrera, 2019) en el instituto técnico INTEP de Roldanillo Valle, del cual se puede encontrar que otro aspecto que interviene en un clima organizacional optimo es la insatisfacción de los colaboradores debido a las variables, como la falta de motivación, la reducción de los resultados laborales, así como la insatisfacción frente a expectativas personales y corporativas que tienen un impacto significativo en el trabajo del trabajo.

Actualmente se considera un pilar porque es esencial proporcionar una alegría valiosa a los clientes en función de la calidad y el servicio en este estudio. Para implementar una herramienta de medición que administre qué obtener de este resultado aburrido, conducirá a propuestas y desarrollo del plan de mejora para lograr el valioso entorno organizacional de la organización.

Investigaciones previas se desarrollaron en una investigación variable compuesta por aspectos explicativos que permiten elementos y componentes relacionados con el clima del tejido. Varias teorías fueron implementadas por 60 miembros del personal, Teórico X, que es la teoría del comportamiento organizacional y el conocimiento y los conceptos sobre objetos o problemas de investigación. Sin embargo, crea una idea sobre los efectos de la expansión de los

panoramas, que interviene directa o indirectamente en el entorno de trabajo óptimo, contribuyendo a esta conciencia e interviniendo en varios conceptos que adquieren diferentes perspectivas del problema.

Finalmente, se llevó a cabo un estudio similar al objeto de análisis realizado por Juliana Grisales Vargas en la Universidad Tecnológica de Pereira (UTP). En este estudio, se creó un instrumento basado en una encuesta para medir el clima organizacional, recopilar información y grabar la evaluación de variables como la comunicación, la motivación, la negociación, la gestión de conflictos, las relaciones y otros aspectos relacionados con el entorno laboral. El objetivo fue obtener conclusiones que permitieran diagnosticar las causas fundamentales de las intervenciones en el entorno laboral y mejorar las estrategias necesarias para lograr los objetivos establecidos en el plan de desarrollo institucional.

En el estudio mencionado anteriormente, se aborda una metodología analítica descriptiva que permite el examen y la descripción de varias variables propuestas, como el liderazgo, el trabajo en equipo y la resistencia a los cambios para medir la atmósfera de trabajo, las teorías administrativas, el clima organizacional y los conceptos que se extendieron. Portafolio de información sobre eventos en la obtención de un mal entorno empresarial, en la contribución a la construcción y análisis del problema del estudio, para aclarar las respectivas dudas sobre el tema y generar nuevas perspectivas e ideales para darles esta solución efectiva para ellos.

Marco Teórico

El clima organizacional es un tema álgido en la gestión del talento humano que requiere ser soportado por investigaciones que puedan contribuir a mejorar la dinámica que se genera en torno al ambiente laboral, el cual representa actualmente el factor diferenciador entre la competencia del mercado.

Anzola, (2003) opina que el clima se refiere a las percepciones e interpretaciones relativamente permanentes que los individuos tienen con respecto a su organización, que a su vez influyen en la conducta de los trabajadores, diferenciando una organización de otra.

(Velásquez Gaviria, 2022) indica: “El clima organizacional es el ambiente donde los colaboradores de una empresa u organización comparten a diario sus vínculos laborales lo cual incide directa o indirectamente en su comportamiento y productividad” (p.5).

De esta manera, se entiende que dentro del cumplimiento de las funciones de cada colaborador también se comparte valores, creencias y pautas comportamentales propias de cada individuo lo cual marca el desempeño, la productividad, la comunicación y motivación del personal dentro de la organización.

También cabe anotar que cuando se habla de clima organizacional existe una influencia mutua, tanto de la organización como de los individuos, por esta razón es que es de vital importancia para toda empresa conocer las expectativas de los colaboradores para dar la gestión más provechosa a los comportamientos existentes. Frente a dichos comportamientos (L., 2021) menciona:

El clima laboral influye en la forma en que las personas se comportan, lo cual afecta la forma en que la organización opera y cómo se sienten parte de ella. Además, tiene un impacto en

la calidad de los servicios que se ofrecen, así como en la eficiencia, efectividad, impacto social y desempeño general de la organización (p.5).

Si el clima organizacional se ve afectado, este mismo será reflejado en la entrega de los servicios y evidenciado por los clientes, es decir, que existe una percepción externa de la calidad de los servicios ofrecidos, producto de la satisfacción laboral existente. Por esta razón, es que (Salinas, 2020) plantean en su trabajo de investigación llevado a cabo en la institución prestadora de servicios de salud Comfacauca: “No estaría demás proponer a las partes directivas de la institución realizar una evaluación de la cultura de seguridad del paciente e identificar si las prácticas realizadas por parte de los colaboradores podrían o no estar comprometiendo la seguridad de los pacientes” (p.56).

Dentro de estos conceptos, se encuentran diversos factores que influyen en el ambiente de trabajo; Según lo mencionado por Bonilla (2022) en el libro Happywork de Chris Reimer. Estos factores se relacionan con un liderazgo deficiente, comunicación inadecuada, falta de reconocimiento adecuado al trabajo, ausencia de trabajo en equipo, falta de preocupación por el bienestar laboral y desmotivación. Por otro lado, Martínez (2020) sostiene que un clima laboral negativo se caracteriza por altos índices de rotación, baja productividad, falta de puntualidad, actitudes negativas, incumplimiento de objetivos y ausentismo.

Estos problemas tienen diversos efectos, como una mala experiencia para los clientes, daño a la reputación de la empresa, baja productividad, demoras en el logro de objetivos y actitudes negativas tanto en el ámbito personal como laboral. Según Mora Díaz (2019), es crucial comprender el clima organizacional para el éxito de la empresa. Por lo tanto, es fundamental que los gerentes sean capaces de analizar y diagnosticar el clima organizacional a través de tres elementos principales:

Identificar las fuentes de conflictos e insatisfacciones que generan actitudes negativas hacia la organización.

Buscar cambios indicativos que señalen a la gerencia hacia qué aspectos deben dirigir sus intervenciones.

Este conocimiento proporciona información sobre los procesos que determinan el comportamiento organizacional, permitiendo tomar decisiones para implementar cambios planificados, fomentar nuevas actitudes y conductas, y realizar ajustes en la estructura organizacional, ya sea total o parcialmente, en algunos de sus subsistemas.

Marco Legal

Colombia desde la Constitución de 1991, paso de ser un estado social, a convertirse en un estado social de derecho, esto significa que el sistema gubernamental, se convierte en un garante de derechos para los ciudadanos; en materia laboral el artículo 25 reglamenta el trabajo como derecho al igual que una obligación, que debe ser promovido, garantizando y protegido en todas sus formas y manifestaciones; el artículo 48 determina el servicio de seguridad social como una obligación pública, un derecho irrenunciable, el cual deberá ser prestado bajo la coordinación, dirección y lineamientos estatales, fundamentado en la eficiencia, universalidad, transparencia y solidaridad; el estatuto del trabajo reglamentado en el artículo 53 determina de manera clara, concisa y precisa una serie de principios por los cuales se debe regir toda la legislación laboral en nuestro país.

La ley 1567 de 1998, en su artículo 24, “el departamento administrativo que establece los niveles adecuados para medir el clima laboral si como la periodicidad con la que este debe realizarse (cada 2 años) para poder establecer medidas de intervención”. (Funciónpública.gov.co) Constitución Política de Colombia Artículo 48.

La Seguridad Social permite que tanto entidades públicas como privadas sean responsables de brindar los servicios de la Seguridad Social. Sin embargo, es importante destacar que los recursos pertenecientes a las instituciones de la Seguridad Social no pueden ser utilizados para otros propósitos distintos a los relacionados con dicha seguridad.

Ley 100 de 1993 estableció un sistema de seguridad social en salud, compuesto fundamentalmente por: Régimen subsidiado y contributivo, este último regula la vinculación de los empleados y sus parientes al sistema a través de una cotización tanto individual como familiar en la cual tanto el empleado como el empleador aportan.

La seguridad social integral en Colombia se define como “el conjunto de instituciones, normas y procedimientos, que dispone la persona y la comunidad para gozar de una calidad de vida, mediante el cumplimiento progresivo de los planes y programas que el estado y la sociedad desarrollen para proporcionar la cobertura integral de las contingencias, en especial las que menos acaban la salud y la capacidad económica de los habitantes de los territorios nacional, con el fin de lograr el bienestar individual y la integración de la comunidad”.

La Ley 872 de 2003 es una normativa que establece los criterios fundamentales para el sistema de gestión de la calidad. Es una herramienta estructurada y clara que facilita la dirección y evaluación del rendimiento de una institución en términos de calidad y satisfacción social en la provisión del servicio relacionado.

Código Sustantivo del Trabajo (CST): Regula las relaciones laborales en Colombia y contiene disposiciones que influyen en el clima laboral, como:

a) Artículo 56: Establece el deber del empleador de proporcionar un ambiente de trabajo seguro y saludable, así como de adoptar medidas de prevención de riesgos laborales.

b) Artículo 57: Reconoce el derecho de los trabajadores a denunciar situaciones que afecten su seguridad y salud en el trabajo, sin sufrir represalias.

c) Artículo 58: Prohíbe el trabajo en condiciones insalubres o peligrosas y garantiza el derecho a la salud y la seguridad en el trabajo.

Ley 1562 de 2012: Esta ley introdujo cambios significativos en materia de seguridad y salud en el trabajo. Establece la obligación de los empleadores de implementar el Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST), que busca prevenir riesgos laborales y mejorar las condiciones de trabajo.

Ley 1122 del 9 de enero de 2007: Su objetivo principal fue realizar ajustes, modificaciones y adaptaciones al sistema general de seguridad social en salud, mejorando la efectividad, oportunidad, eficacia y eficiencia de la prestación de los diferentes servicios, planes y programas a los usuarios.

Decreto 1072 de 2015 Capitulo 6 define obligaciones para la implementación del sistema de gestión de seguridad social en salud y seguridad para el trabajo - SG-SST, la cuales deben ser cumplidas, adoptadas y aplicadas por todos los empleadores tanto públicos como privados, las organizaciones, cooperativas, empresas y en general todo aquel que contrate personal (en todas las modalidades de contratación) para desarrollo de labores ya sea de forma directa o por intermedio de otros.

Ley 1562 de 2012: Modifico el sistema de riesgos profesionales y en salud laboral - ocupacional, buscando el mejoramiento de todas las condiciones y salud en los lugares de trabajo, promoviendo el bienestar tanto físico como psicológico y social de toda la clase obrera y trabajadora de nuestro país.

Ley 1610 de 2013: Establece medidas para prevenir y erradicar el acoso laboral (mobbing) en Colombia. Esta ley busca garantizar un entorno laboral libre de violencia psicológica y proteger la integridad de los trabajadores.

Código Sustantivo del Trabajo (Ley 1429 de 2010): Esta ley regula las relaciones laborales en Colombia y contiene disposiciones relacionadas con el clima laboral. Establece las obligaciones y derechos de empleadores y empleados, y prohíbe la discriminación, el acoso laboral y cualquier forma de maltrato en el trabajo.

Ley 1010 de 2006: Esta ley establece medidas para prevenir, corregir y sancionar el acoso laboral o "mobbing" en Colombia. Define el acoso laboral como cualquier conducta persistente y demostrable, ejercida sobre un empleado por parte de un superior jerárquico o compañero de trabajo, que tenga como objetivo o consecuencia afectar su integridad física o psicológica, o generar un ambiente laboral hostil o intimidante.

Resolución 2646 de 2008: Esta resolución del Ministerio de la Protección Social establece las disposiciones para la identificación, evaluación y prevención de los factores de riesgo psicosocial en el trabajo, que pueden afectar el clima laboral y la salud mental de los trabajadores. También establece la obligación de las empresas de implementar medidas de prevención y promoción de la salud mental en el entorno laboral.

Metodología de la investigación

Diseño de la investigación:

El clima organizacional se refiere al ambiente psicológico y emocional en el que los empleados de una organización realizan sus tareas. Es importante estudiar el clima organizacional, ya que puede tener un impacto significativo en el desempeño de los empleados, su satisfacción laboral y el logro de los objetivos organizacionales.

Este estudio tiene como objetivo comprender el clima organizacional en una empresa específica y su impacto en los empleados, lo que permitirá identificar áreas de mejora y desarrollar estrategias para promover un clima positivo y productivo.

El enfoque de la investigación

Se inicio con una búsqueda de información mediante una encuesta a los empleados, para garantizar una correcta sustentación teórica de esta investigación, además para realizar una adecuada búsqueda de información al respecto, se continúa con el contenido del marco teórico del que es necesario en gran medida de los resultados de la búsqueda bibliográfica, principalmente del estado avanzado en el que se encuentre la problemática de investigación. Donde se va a garantizar la búsqueda de resultados para medir por la muestra la tabulación de datos las preguntas realizadas a los empleados de la empresa Cruz Verde.

Con la finalidad de alcanzar el objetivo general de “Diseñar un plan estratégico que permita el mejoramiento del clima laboral a través del análisis de requerimientos y necesidades de la organización Cruz Verde”. Selltiz (1965;485) refiere que “plantear en la fase de análisis los datos cualitativos pueden ser complemento tangencial, no indispensables, considerando que el análisis estadístico es la base de la investigación: La investigación de datos puede ser particularmente valiosa si es realizada periódicamente a través de un estudio completo, más que

si se deja para el fin del estudio estadístico, con frecuencia un solo incidente apreciado por un observador sensible contiene la pista para un conocimiento de un fenómeno”.

Metodología

Tipo de estudio: Se realizará un estudio de investigación cualitativo que permitirá recolectar y analizar información, con respecto a las conductas de los empleados.

Población y muestra

Población: Todos los empleados de la empresa Droguerías y farmacias cruz verde.

Muestra: Se seleccionará una muestra representativa de 30 empleados de diferentes niveles y departamentos de la empresa.

Recopilación de datos

Cuestionario: Se diseñará un cuestionario on line estructurado para evaluar las percepciones de los empleados sobre el clima organizacional. El cuestionario consta de preguntas abiertas.

Análisis de datos

Análisis cualitativo: Se realizará un análisis temático de las entrevistas para identificar patrones y temas emergentes relacionados con el clima organizacional.

Resultados esperados

Se espera identificar debilidades y fortalezas que se presentan dentro de la empresa referente al clima organizacional.

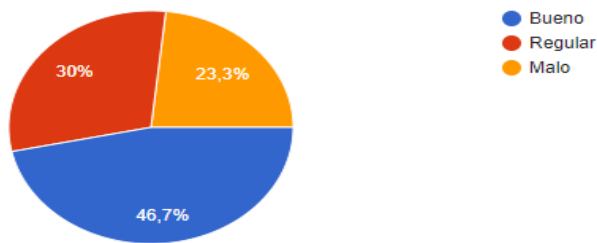
Análisis de la Información

Ilustración 1

Distribución porcentual de la calificación del puesto de trabajo

1. ¿Cómo califica usted su puesto de trabajo?

30 respuestas



Fuente: Autoría propia

Tabla 1

Distribución demográfica de la calificación del puesto de trabajo

Descripción	Porcentaje	Colaboradores
Bueno	46,70%	14
Regular	30%	9
Malo	23,30%	7
Total	100%	30

Nota: Esta tabla muestra la distribución demográfica de la calificación del puesto de trabajo.

Fuente: Autoría propia

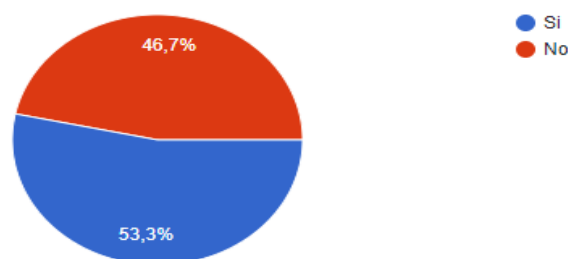
Si sumamos los porcentajes del 30% y 23%, tendríamos como resultado un 53%, de inconformidad o descontento, esto nos muestra un porcentaje superior del 7% comparado con el 46% de quienes consideran que su lugar es bueno. Esa sensación de ambiente laboral deficiente debe ser reducida en su totalidad con la implementación de un plan de incentivos y bienestar adecuado a las necesidades de los trabajadores.

Ilustración 2

Distribución porcentual por satisfacción con su trabajo

2. ¿Se siente feliz y realizado con su trabajo?

30 respuestas



Fuente: Autoría propia

Tabla 2

Distribución demográfica por satisfacción con su trabajo

Descripción	Porcentaje	Colaboradores
SI	46,70%	16
NO	53%	14
Total	100%	30

Nota: Esta tabla muestra la distribución demográfica de la satisfacción con su trabajo. *Fuente:* Autoría propia

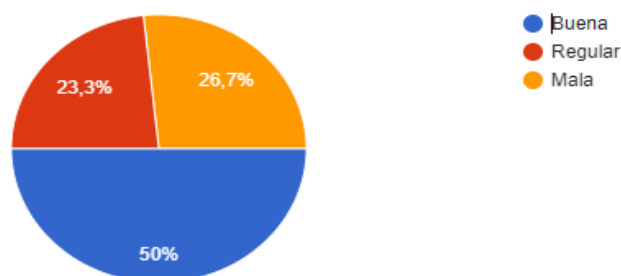
La diferencia entre quienes se sienten felices y realizados con su trabajo, y quienes no, es de un 7 %, si comparamos este resultado con lo arrojado en la pregunta anterior, podemos determinar una tendencia, que nos permite afirmar la relación estrecha que existe entre el puesto de trabajo y la felicidad. Si mejoramos los puestos de trabajo, muy seguramente nuestros colaboradores manifestaran su realización y felicidad de pertenecer a nuestra empresa.

Ilustración 3

Distribución porcentual de las relaciones laborales con los compañeros de trabajo

3. ¿Cómo es la relación con sus compañeros de trabajo?

30 respuestas



Fuente: Autoría propia

Tabla 3

Distribución demográfica de las relaciones laborales con los compañeros de trabajo

Descripción	Porcentaje	Colaboradores
Buena	50%	15
Mala	23%	7
Regular	27%	8
Total	100%	30

Nota; Esta tabla muestra la distribución demográfica de las relaciones laborales con los compañeros de trabajo. Fuente propia

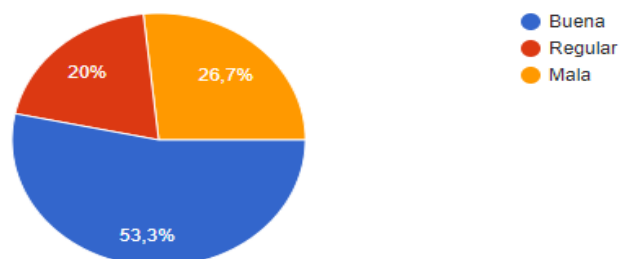
Si totalizamos los porcentajes 23% y 26,7; podemos establecer que un 49,7% de los colaboradores de la empresa, no tienen buenas relaciones interpersonales entre ellos, lo que pone en riesgo los niveles de eficacia y eficiencia en sus labores, muy seguramente el no sentirse a gusto en su puesto de trabajo, el sentimiento de infelicidad, generan como resultado un debilitamiento en las relaciones interpersonales.

Ilustración 4

Distribución porcentual de las relaciones con los jefes

4. ¿Cómo es la relación con sus Jefes y superiores en el puesto de trabajo?

30 respuestas



Fuente: Autoría propia

Tabla 4

Distribución demográfica de las relaciones con los jefes

Descripción	Porcentaje	Colaboradores
Buena	53,3%	16
Mala	20%	6
Regular	26,7%	8
Total	100%	30

Nota: Esta tabla muestra la distribución demográfica de las relaciones con los jefes Fuente propia

Comparando el resultado de esta pregunta con el resultado de la pregunta anterior, podemos ver como definitivamente las malas relaciones interpersonales son una tendencia alta en la empresa, uno de los objetos del plan de bienestar e incentivos, debe ser el mejoramiento de las relaciones interpersonales en todos los niveles de desempeño de la organización.

Ilustración 5

Distribución porcentual de los programas de bienestar

5. ¿Qué programas de bienestar laboral se deben implementar en la empresa?

30 respuestas



Fuente: Autoría propia

Tabla 5

Distribución demográfica de los programas de bienestar

Descripción	Porcentaje	Colaboradores
Jornadas Trimestrales de integración familiar	23,30%	7
Becas para estudio	30%	9
Programas de subsidio y mejoramiento/vivienda	26,70%	8
Programa de crédito para trabajadores	20%	6
Total	100%	30

Nota: Esta tabla muestra la distribución demográfica de los programas de bienestar Fuente propia

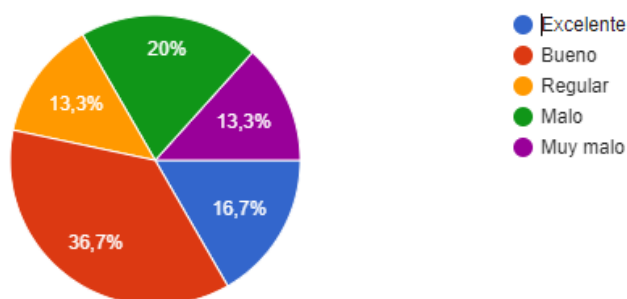
Los resultados obtenidos en esta pregunta son muy similares, como insumo para la elaboración e implementación de un plan de bienestar e incentivos, permiten establecer la urgente necesidad de apoyo que nuestros colaboradores requieren en temas como: educación, vivienda y recreación.

Ilustración 6

Distribución porcentual del ambiente de trabajo

6. ¿Cómo describes el ambiente de trabajo en droguerías y farmacias cruz verde?

30 respuestas



Fuente: Autoría propia

Tabla 6

Distribución demográfica del ambiente de trabajo

Descripción	Porcentaje	Colaboradores
Excelente	16,7%	5
Bueno	36,7%	11
Regular	13,3%	4
Malo	20%	6
Muy malo	13,3%	4
Total	100%	30

Nota: Esta tabla muestra la distribución demográfica del ambiente de trabajo Fuente propia

Excelente (6.7%): Esta opción indica que un porcentaje pequeño pero significativo de los encuestados calificaron el ambiente de trabajo en como "excelente", esto sugiere que existe un grupo de empleados que está muy satisfecho con su experiencia laboral en la empresa.

Bueno (38.7%): Representa la calificación más alta en la encuesta y es seleccionada por más de un tercio de los encuestados. Esto indica que una proporción considerable de empleados percibe el ambiente de trabajo como positivo y satisfactorio.

Regular (13.3%): Un porcentaje relativamente bajo de encuestados eligió la opción "regular", esto puede significar que algunos empleados tienen una opinión neutral o ambivalente sobre el ambiente de trabajo en Cruz Verde.

Malo (20%): Esta respuesta fue seleccionada por una quinta parte de los encuestados. Esto indica que hay un grupo significativo de empleados que considera que el ambiente laboral tiene aspectos negativos que deben abordarse.

Muy malo (13.3%): El porcentaje de empleados que califican el ambiente de trabajo como "muy malo", esta cifra sugiere que existe un número no insignificante de empleados insatisfechos con su experiencia laboral en la empresa.

En general, los resultados indican que la mayoría de los empleados (un 53.4%) tienen opiniones positivas sobre el ambiente de trabajo en Cruz Verde (considerando las opciones "excelente" y "bueno" juntas). Sin embargo, también hay una proporción significativa (33.3%) de empleados que no están satisfechos con el ambiente laboral (considerando las opciones "malo" y "muy malo" juntas).

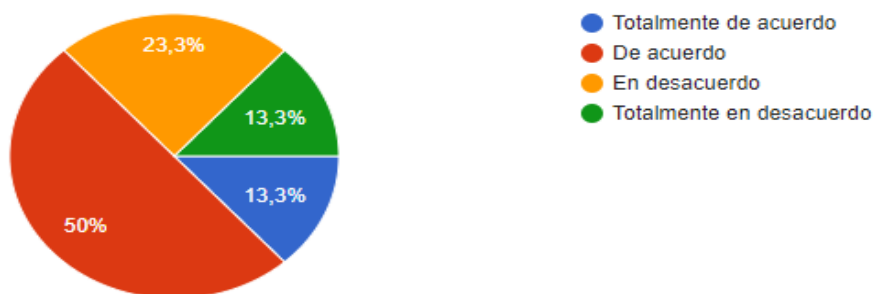
Es importante que la empresa preste atención a las respuestas negativas para identificar las áreas problemáticas y tomar medidas para mejorar el ambiente de trabajo y la satisfacción de sus empleados, las opiniones de los empleados pueden tener un impacto significativo en la productividad, el rendimiento y la retención del personal, por lo que abordar cualquier problema potencial puede ser crucial para el éxito a largo plazo de la empresa.

Ilustración 7

Distribución porcentual del ambiente de respeto y diversidad

7. ¿Crees que se promueve un ambiente de respeto y diversidad en la empresa?

30 respuestas



Fuente: Autoría propia

Tabla 7

Distribución demográfica del ambiente de respeto y diversidad

Descripción	Porcentaje	Colaboradores
Totalmente de acuerdo	13,3%	4
De acuerdo	50,0%	15
En Desacuerdo	23,3%	7
Totalmente en desacuerdo	13,3%	4
Total	100%	30

Nota: Esta tabla muestra la distribución demográfica del ambiente de respeto y diversidad Fuente propia

los resultados muestran que hay un mayor nivel de acuerdo (63.3%) en comparación con el desacuerdo (36.3%), no se puede afirmar si se promueve un ambiente de respeto y diversidad en la empresa basándose solo en estos resultados, ya que la respuesta "De acuerdo" podría tener matices diferentes dependiendo de la interpretación de los encuestados, se puede indicar que los resultados proporcionados indican una tendencia hacia el acuerdo en cuanto a la promoción de

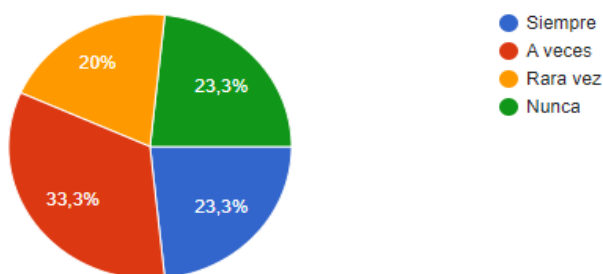
un ambiente de respeto y diversidad en la empresa, pero se necesitaría una evaluación más exhaustiva y contextualizada para llegar a una conclusión definitiva.

Ilustración 8

Distribución porcentual de cómo se expresan las ideas

8. ¿Te sientes cómodo/a expresando tus ideas y opiniones en el entorno laboral?

30 respuestas



Fuente: Autoría propia

Tabla 8

Distribución demográfica de cómo se expresan las ideas

Descripción	Porcentaje	Colaboradores
Siempre	23,3%	7
A veces	33,3%	10
Rara vez	20,0%	6
Nunca	23,3%	7
Total	100%	30

Nota: Esta tabla muestra la distribución demográfica de cómo se expresan las ideas

Fuente: propia

El porcentaje más alto de respuestas se encuentra en la opción "A veces" con un 33.3%, esto indica que una parte significativa de los encuestados no se sienten completamente cómodos expresando sus ideas, pero lo hace en ocasiones, es posible que los empleados se sientan restringidos o limitados por ciertos factores, como la estructura jerárquica de la organización o la cultura laboral existente.

La opción "Nunca" también obtiene un 23.3% de respuestas, lo que sugiere que una proporción similar de participantes indican que nunca se sienten cómodos. Esto puede ser una señal de un ambiente laboral poco inclusivo o una falta de confianza en la receptividad de los superiores o compañeros de trabajo hacia las ideas y opiniones individuales.

Por otro lado, el 23.3% de respuestas en la opción "Siempre" indica que hay una parte de los encuestados que se sienten cómodos expresando sus ideas de manera constante. Esto podría indicar un ambiente laboral más abierto, inclusivo y que promueve la participación de los empleados en la toma de decisiones y la generación de ideas.

La opción "Rara vez" obtiene un 20% de respuestas, lo que sugiere que algunos participantes indican que solo ocasionalmente se sienten cómodos, esto podría deberse a diversas razones, como la falta de oportunidades para compartir sus opiniones o la percepción de que sus ideas no son valoradas o tomadas en cuenta.

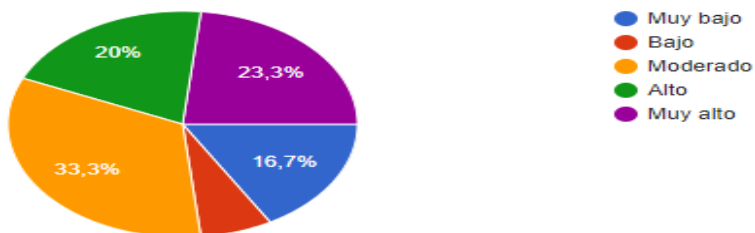
Estos resultados podrían ser útiles para identificar áreas de mejora en la promoción de un entorno laboral más inclusivo y abierto, donde los empleados se sientan seguros y alentados a compartir sus ideas y opiniones.

Ilustración 9

Distribución porcentual del nivel de estrés

9. ¿Cómo describirías el nivel de estrés en tu trabajo?

30 respuestas



Fuente: Autoría propia

Tabla 9*Distribución demográfica del nivel de estrés*

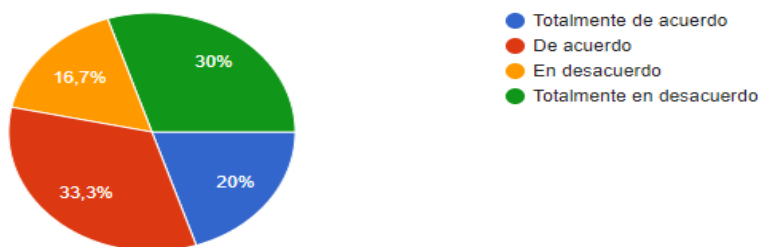
Descripción	Porcentaje	Colaboradores
Muy bajo	16,7%	5
Bajo	6,7%	2
Moderado	33,3%	10
Alto	20,0%	6
Muy alto	23,3%	7
Total	100%	30

Nota: Esta tabla muestra la distribución demográfica del nivel de estrés Fuente propia

A partir de estos resultados, se puede inferir que aproximadamente la mitad de los encuestados (16.7% + 6%) experimenta un nivel de estrés relativamente bajo en su trabajo. El 33.3% de los encuestados considera que su nivel de estrés es moderado, por otro lado, el 43.3% de los encuestados (20% + 23.3%) reporta un nivel de estrés alto o muy alto en su trabajo. Estos resultados indican que una proporción significativa de los encuestados experimenta niveles de estrés considerables en su entorno laboral, es importante tener en cuenta que el estrés en el trabajo puede tener diferentes causas, como la carga de trabajo, la presión por cumplir metas, las relaciones laborales

Ilustración 10*Distribución porcentual de la carga de trabajo***10. ¿Consideras que la carga de trabajo es equilibrada y manejable?**

30 respuestas



Fuente: Autoría propia

Tabla 10*Distribución demográfica de la carga de trabajo*

Descripción	Porcentaje	Colaboradores
Totalmente de acuerdo	20,0%	6
De acuerdo	33,3%	10
En desacuerdo	16,7%	5
Totalmente en desacuerdo	30,0%	9
Total	100%	30

Nota: Esta tabla muestra la distribución demográfica de la carga de trabajo Fuente propia

La opción "Totalmente de acuerdo" representa el 20% de las respuestas, lo que indica que un número significativo de personas considera que la carga de trabajo es equilibrada y manejable. Además, el 33.3% está de acuerdo, lo que sugiere que una proporción considerable también percibe la carga de trabajo de manera positiva.

Las respuestas "En desacuerdo" y "Totalmente en desacuerdo" representan el 46.7 % de las respuestas, lo que implica que casi la mitad de las personas encuestadas no considera que la carga de trabajo sea equilibrada y manejable.

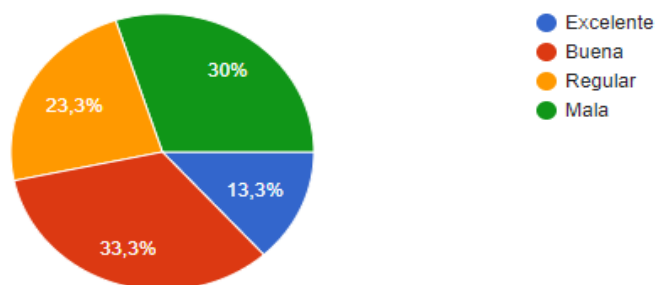
No es posible afirmar de manera concluyente si la carga de trabajo es equilibrada y manejable. Sería necesario realizar un análisis más detallado y recopilar información adicional para obtener una evaluación más precisa de la situación.

Ilustración 11

Distribución porcentual de la comunicación en el trabajo

11. ¿Cómo considera Usted que es la comunicación entre áreas de trabajo?

30 respuestas



Fuente: Autoría propia

Tabla 11

Distribución demográfica de la comunicación en el trabajo

Descripción	Porcentaje	Colaboradores
Excelente	13,3%	4
Buena	33,3%	10
Regular	23,3%	7
Mala	30,0%	9
Total	100%	30

Nota: Esta tabla muestra la distribución demográfica de la comunicación en el trabajo Fuente propia

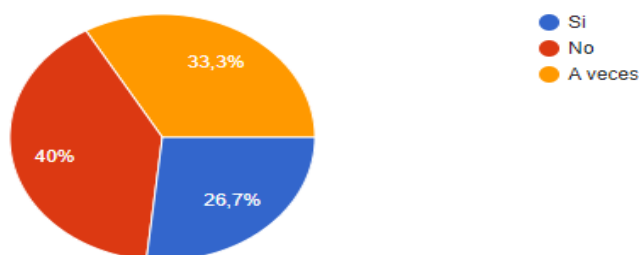
Conforme al resultado obtenido se logra entender que hay una debilidad interna entre las áreas de trabajo, ya que se está presentando un porcentaje considerable con inclinación desfavorable para la empresa con un 53,3%, de los colaboradores que consideran que la comunicación es mala o regular, frente a un 46,6% que opina ser excelente o buena. Este resultado muestra la necesidad de atender la comunicación interna de la empresa, la cual, al verse afectada por factores a determinar, esta también impidiendo que las tareas y funciones se realicen plenamente y sin dañar el clima organizacional.

Ilustración 12

Distribución porcentual sobre las opiniones

12. ¿Considera que sus opiniones son tenidas en cuenta por su superior?

30 respuestas



Fuente: Autoría propia

Tabla 12

Distribución demográfica de las opiniones

Descripción	Porcentaje	Colaboradores
Si	26,7%	8
No	40%	12
A veces	33,3%	10
Total	100%	30

Nota: Esta tabla muestra la distribución demográfica de las opiniones Fuente propia

El resultado de esta pregunta evidencia una inconformidad entre los colaboradores frente a su jefe inmediato, los cuales en un 40% manifiestan que sus opiniones no son tenidas en cuenta, frente a un 33,3% que indica ser tenidos en cuenta en sus opiniones algunas veces y un 26,7% que respondió favorablemente. Es importante tener en cuenta que los colaboradores deben sentirse en la libertad de opinar y recibir una retroalimentación por parte de su superior de tal manera que se entregue la oportunidad de aportar a la dinámica laboral en beneficio de los objetivos organizacionales, de lo contrario se promoverá el aislamiento de los colaboradores lo

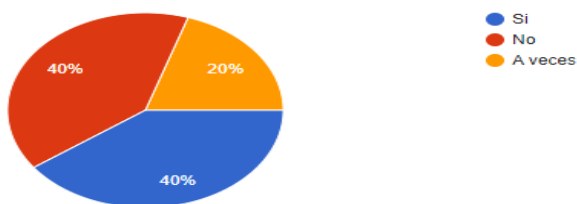
cual afectara el trabajo en equipo y la trazabilidad de la gestión del talento humano, influyendo directamente en la productividad de la empresa.

Ilustración 13

Distribución porcentual de la remuneración percibida

13. ¿Considera que la remuneración percibida, se ajusta a las actividades realizadas en su labor?

30 respuestas



Fuente: Autoría propia

Tabla 13

Distribución demográfica de la remuneración percibida

Descripción	Porcentaje	Colaboradores
Si	40%	12
No	40%	12
A veces	20%	6
Total	100%	30

Nota: Esta tabla muestra la distribución demográfica de la remuneración percibida Fuente propia

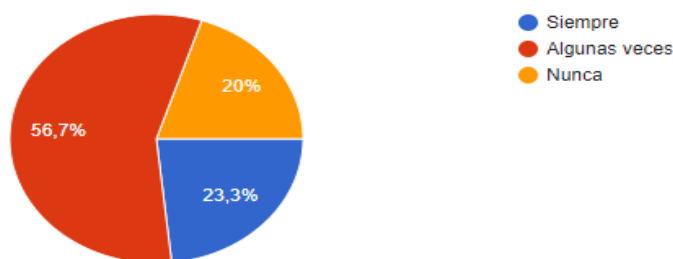
El 40% de los colaboradores consideran que la remuneración recibida es acorde a las funciones realizadas en su puesto de trabajo, otro 40% indica que no es equivalente y un 20% señala que a veces lo es. Esto indica que hay más de la mitad de los colaboradores que no están satisfechos con la remuneración recibida, lo que puede estar llevándolos a permanecer sólo por necesidad, que se están presentando sobrecargas laborales y la presencia de estrés y desmotivación frente al puesto de trabajo.

Ilustración 14

Distribución porcentual de las capacitaciones recibidas

14. ¿Recibe capacitaciones, donde le explican cómo debe realizar sus funciones?

30 respuestas



Fuente: Autoría propia

Tabla 14

Distribución demográfica de las capacitaciones recibidas

Descripción	Porcentaje	Colaboradores
Si	23,3%	7
No	56,7%	17
Nunca	20%	6
Total	100%	30

Nota: Esta tabla muestra la distribución demográfica de las capacitaciones recibidas Fuente propia

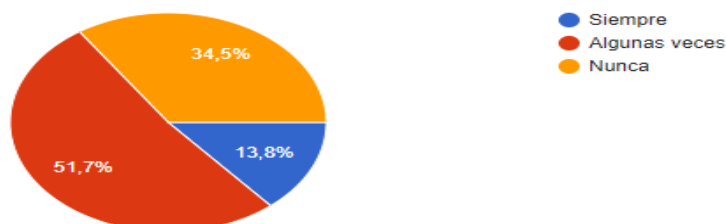
Es preocupante el resultado arrojado para esta pregunta, ya que, si no existe una capacitación continua, no se podrá alcanzar un desempeño óptimo en los colaboradores, los cuales mencionaron en un alto porcentaje recibir algunas veces o nunca las capacitaciones que se requieren para realizar sus funciones con un 56,7% y un 20% respectivamente, mientras que tan solo un 23,3% menciona recibir siempre capacitaciones para sus puestos de trabajo. De esta manera, se evidencia una deficiencia para mejorar el trabajo que influye en la garantía de lograr el cumplimiento de las metas propuestas por la organización, que será determinante en los resultados finales para la empresa.

Ilustración 15

Distribución porcentual de las oportunidades en la empresa

15. ¿Cree que hay oportunidades de crecer dentro de la organización?

29 respuestas



Fuente: Autoría propia

Tabla 15

Distribución demográfica de las oportunidades en la empresa

Descripción	Porcentaje	Colaboradores
Siempre	13,8%	4
Algunas veces	51,7%	15
Nunca	34,5%	10
Total	100%	29

Nota: Esta tabla muestra la distribución demográfica de las oportunidades en la empresa Fuente propia

Las respuestas entregadas para la pregunta anterior ponen en manifiesto que los colaboradores de Cruz azul no consideran que dentro de la organización puedan encontrar oportunidades de crecimiento laboral, ya que un 51,7% correspondiente a 15 del total de las 30 personas encuestadas, menciona que algunas veces se pueden presentar dicha oportunidad, mientras que un 34,5% indican no tener esa opción y un 13,8% que manifiesta encontrar siempre esta oportunidad. De esta manera, se logra concluir que existe desmotivación entre los colaboradores, ya que el crecimiento profesional dentro de una organización genera en su capital

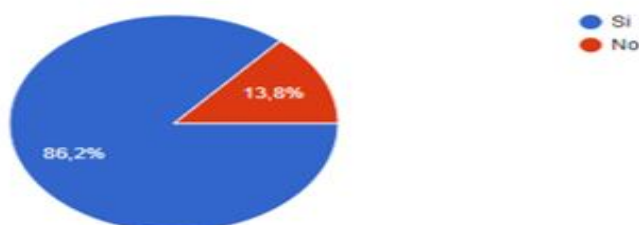
humano identidad, impulso, creatividad, siendo este crecimiento un estímulo para desarrollar sus funciones con mayor eficiencia.

Ilustración 16

Distribución porcentual del rendimiento en el trabajo

16. ¿Cree que el mal clima laboral afecta el rendimiento de su trabajo?

30 respuestas



Fuente: Autoría propia

Tabla 16

Distribución demográfica del rendimiento en el trabajo

Descripción	Porcentaje	Colaboradores
Si	86,2%	26
No	13,8%	4
Total	100%	30

Nota: Esta tabla muestra la distribución demográfica del rendimiento en el trabajo Fuente propia

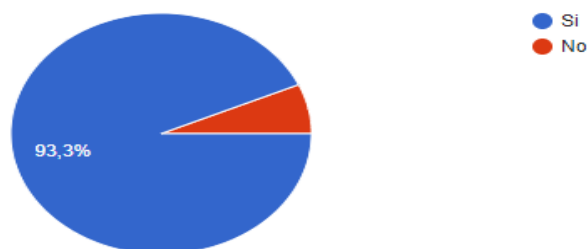
De la pregunta anterior podemos Concluir que la gran mayoría piensa que un mal ambiente laboral afecta el rendimiento del trabajador y teniendo de base que el 86% de los empleados de cruz verde sienten que un mal clima laboral si puede afectar el desempeño de cualquier trabajador es importante que la empresa escuche a sus trabajadores y este atenta cuando sus trabajadores manifiesten inconformidades o detecte a sus empleados desmotivados con el fin de indagar si el bajo rendimiento es causado por un mal clima laboral y de ser así es conveniente crear un plan de mejoramiento de clima laboral ya que de no ser controlado a tiempo el problema se puede multiplicar y extenderse al resto de empleados.

Ilustración 17

Distribución porcentual del mal ambiente laboral

17. ¿Cree que un mal ambiente laboral afecta el trabajo en equipo?

30 respuestas



Fuente: Autoría propia

Tabla 17

Distribución demográfica del mal ambiente laboral

Descripción	Porcentaje	Colaboradores
Si	93,3%	28
No	6,7%	2
Total	100%	30

Nota: Esta tabla muestra la distribución demográfica del mal ambiente laboral Fuente propia

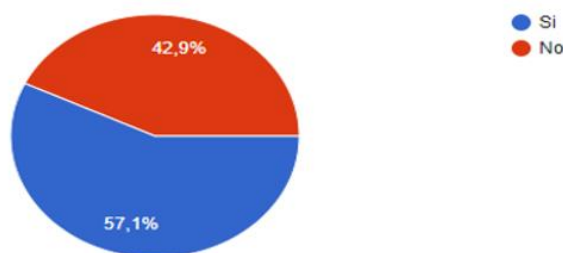
El trabajo en equipo es importante en cualquier empresa ya que favorece el cumplimiento de objetivos y permite a los miembros del equipo sentirse cómodos al expresar sus ideas; Para el caso de la empresa cruz verde podemos observar cómo el 93% de los empleados piensan que un mal ambiente laboral dificulta el trabajo en equipo, por eso es importante tener buena comunicación con el equipo de trabajo con el fin de identificar debilidades y fortalezas tanto individuales como colectivas que permitan al equipo mejorar la productividad y enfocarse en cumplir los objetivos empresariales.

Ilustración 18

Distribución porcentual de los horarios de trabajo

18. ¿Los horarios de trabajo son justos para lograr un equilibrio entre la vida personal y el trabajo?

30 respuestas



Fuente: Autoría propia

Tabla 18

Distribución demográfica de los horarios de trabajo

Descripción	Porcentaje	Colaboradores
Si	57,1%	17
No	42,9%	13
Total	100%	30

Nota: Esta tabla muestra la distribución demográfica de los horarios de trabajo Fuente propia

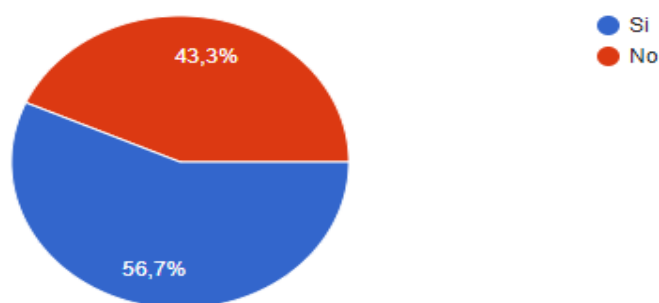
Teniendo en cuenta que la empresa cruz verde es una empresa legalmente constituida maneja los horarios y paga a sus empleados las prestaciones sociales conforme a la ley sin embargo podemos observar que más del 50% de los empleados está inconforme con los horarios de trabajo y sienten que no tienen horarios justos para equilibrar la vida personal con el trabajo, por lo cual es adecuado generar un plan de mejoramiento en donde se tengan en cuenta las opiniones de los empleados y poder llegar un acuerdo que permita a los empleados la satisfacción y la tranquilidad de manejar un horario de trabajo que beneficie a ambas partes.

Ilustración 19

Distribución porcentual de la interacción personal

19. ¿Consideras que la interacción con tus compañeros es cordial?

30 respuestas



Fuente: Autoría propia

Tabla 19

Distribución demográfica de la interacción personal

Descripción	Porcentaje	Colaboradores
Si	56,7%	17
No	43,3%	13
Total	100%	30

Nota: Esta tabla muestra la distribución demográfica de la interacción personal Fuente propia

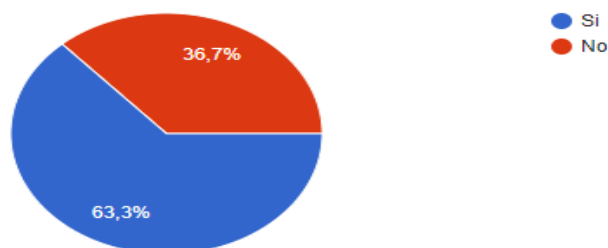
En cuanto a la interacción entre colaboradores lo ideal es que, aunque haya diferencias la comunicación siempre sea cordial, pero según la encuesta el 43.3% de los empleados cree que la comunicación no es buena, por lo cual es importante presentar planes de mejoramiento a la empresa cruz verde en donde se capacite a los empleados para trabajar en equipo y esto les permita tener una comunicación asertiva con su equipo de trabajo y mejorar las relaciones con los demás miembros del equipo.

Ilustración 20

Distribución porcentual de la comodidad en la empresa

20. ¿Te sientes cómodo realizando trabajo en equipo dentro de la organización?

30 respuestas



Fuente: Autoría propia

Tabla 20

Distribución demográfica de la comodidad en la empresa

Descripción	Porcentaje	Colaboradores
Si	63,3%	19
No	36,7%	11
Total	100%	30

Nota: Esta tabla muestra la distribución demográfica de la comodidad en la empresa Fuente propia

El 63% de los empleados de la empresa cruz verde se sienten incómodos realizando trabajo en equipo dentro de la organización lo cual evidencia un malestar entre compañeros de lo cual podemos concluir que el mal ambiente laboral está afectando a los empleados ya que en un equipo de trabajo que no se respeten las distintas opiniones se pueden generar discusiones y se corre el riesgo de tomar malas decisiones que afecten a ambas partes.

Resultados encontrados

Teniendo en cuenta los resultados arrojados podemos indicar que:

la empresa presenta falencias en cuanto a la necesidad de realizar mejores capacitaciones a los funcionarios ya que esto puede estar ocasionando una baja en el rendimiento de los empleados por no contar con una inducción adecuada durante su periodo de prueba, es fundamental que la empresa proporcione las herramientas adecuadas para que los empleados nuevos como antiguos puedan desarrollar sus funciones y así se sientan conformes en sus puestos de trabajo de no realizarse se agravara el clima laboral.

A lo anterior es importante contar con líderes que fomenten un buen ambiente laboral ya que las malas relaciones interpersonales llegan casi a un 50% donde los colaboradores no tienen buenas relaciones interpersonales entre ellos. Esto puede afectar los niveles de eficacia y eficiencia en las labores, los empleados pueden considerar su lugar de trabajo como poco atractivo de realizar por tal razón la empresa debe contar con profesionales que ayuden a fomentar un buen ambiente laboral.

Finalmente, la comunicación en la empresa se debe fortalecer ya que de ahí se pueden identificar falencias dentro de los procesos que puedan afectar la estabilidad de la organización, por tal razón es fundamental que se mejoren los canales de comunicación y que esta sea abierta a escuchar las propuestas e inquietudes que tengan los empleados.

En conclusión, la empresa enfrenta problemas en términos de capacitación laboral, liderazgo y comunicación. Es importante abordar estas falencias y tomar medidas para mejorar el ambiente de trabajo, las relaciones interpersonales y satisfacer las necesidades de los empleados, Con base en lo anterior, se crea una propuesta para mejorar el clima laboral en la empresa Cruz Verde S.A, la cual consiste en un plan estratégico que garantizará por medio de programas y

capacitaciones donde se incluya a todos los funcionarios para que hagan parte de las actividades que allí se proponen con el propósito de mejorar el clima laboral.

Propuesta de mejoramiento para La Empresa Cruz Versa S.A

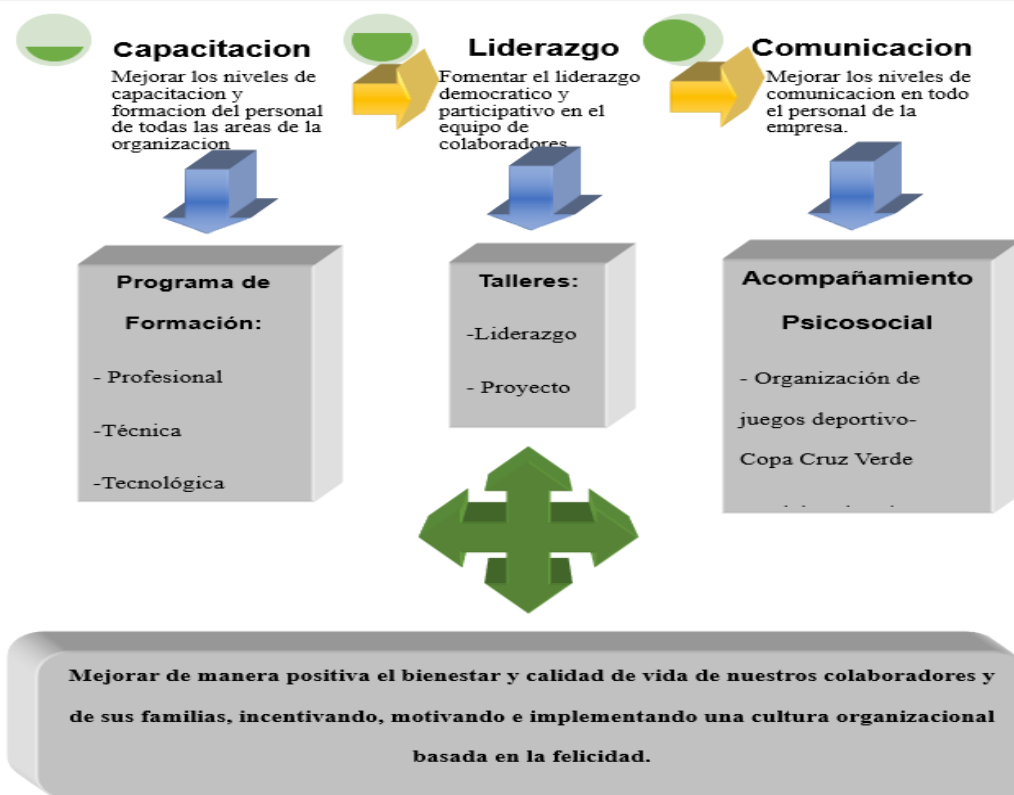
Plan Estratégico

Una vez realizado el análisis de los resultados de la encuesta se establece como propuesta de mejoramiento un plan estratégico enfocado en 3 oportunidades de mejora identificadas:

Necesidades de capacitación, estilo de liderazgo y protocolo de comunicación, de la siguiente manera:

Ilustración 21

Plan estratégico



Fuente: Autoría propia

Alcance:

El plan se inició con la elaboración de una encuesta que permitió evaluar y conocer el estado de satisfacción, identificando las principales necesidades de los colaboradores y sus familias.

Beneficiarios:

Serán beneficiarios de este Plan de compensación e incentivos, en primer lugar, todos y cada uno de los miembros del equipo de colaboradores de diferentes dependencias y áreas de trabajo de la organización, sin importar su forma de vinculación, también se harán beneficiarios, los miembros de su grupo familiar.

Responsables y colaboradores:

La gerencia general y la dirección de desarrollo humano se configuran en los principales responsables y protagonistas en la elaboración desarrollo e implementación de este Plan de compensación e incentivos para el equipo de colaboradores.

Se contará también con el apoyo y colaboración de organizaciones y entidades como: Administradora de riesgo profesionales ARL, Entidades promotoras y prestadores de salud EPS-IPS, Caja de compensación familiar y el Servicio nacional de aprendizaje SENA.

Programación:

En la última semana del mes de diciembre de cada anualidad, el equipo de la dirección de desarrollo humano en cabeza de su director presentara ante la gerencia y junta directiva de la empresa, un cronograma de las actividades que dentro del Plan de compensación e incentivos se desarrollaran en el siguiente año, acompañado del presupuesto de gastos y sistema de seguimiento y evaluación de impacto.

Programa de formación:

Brindar apoyo económico- beca para estudios profesionales, al igual que cursos y capacitaciones para la mejora del desempeño laboral.

Tabla 21*Plan de formación*

Actividad	Responsable	Recursos	Lugar	Evaluación
Cursos: Diplomados Pregrado Técnicos–Laborales	-Dirección desarrollo humano -Caja de compensación familiar	Económicos Técnicos Humanos	Puesto de trabajo	Anual

Nota: Esta tabla muestra el plan de formación. Fuente propia

Talleres:

Implementación de acciones, actividades, políticas y programas – “Verde de la felicidad”.

Tabla 22*Talleres*

Actividad	Responsable	Recursos	Lugar	Evaluación
Talleres: Liderazgo Proyecto de vida	Dirección desarrollo humano -Caja de compensación familiar	Económicos Técnicos Humanos	Puesto de trabajo	Anual

Nota: Esta tabla muestra los talleres que se realizaran Fuente propia

Acompañamiento Psicosocial:

Contratación de psicólogo, nutricionista y trabajador social como equipo de apoyo para la dirección de desarrollo humano.

Tabla 23*Acompañamiento Psicosocial*

Actividad	Responsable	Recursos	Lugar	Evaluación
Organización de juegos deportivo- Copa Cruz Verde - Celebración de fechas especiales- día de la familia, cumpleaños, etc.	Dirección desarrollo humano -Caja de compensación familiar	Económicos Técnicos Humanos	Puesto de trabajo	Anual

Nota: Esta tabla muestra el tipo de acompañamiento Fuente propia

Recomendaciones

Para establecer las siguientes recomendaciones se tuvo en cuenta el Plan estratégico propuesto, el cual será útil para promover un clima organizacional sano, favorable para el desarrollo óptimo de todos los actores dentro de la organización.

Conforme a esto se recomienda:

Es importante monitorear constantemente las diversas políticas, proyectos acciones y programas establecidos en los planes de bienestar e incentivos, ya que la evaluación de impacto permite su actualización y adaptación a las necesidades y realidades tanto de la organización como de sus integrantes.

Según la información proporcionada en base a los resultados de la encuesta en Cruz Verde se deben tener en cuenta varias recomendaciones para que se puedan realizar acciones para abordar las preocupaciones y mejorar el ambiente de trabajo.

Realizar una evaluación detallada: La empresa debería llevar a cabo una evaluación exhaustiva del ambiente de trabajo para identificar las áreas problemáticas específicas. Esto se puede hacer a través de entrevistas individuales o grupos focales con los empleados. Es importante recopilar información adicional para comprender las razones detrás de las respuestas negativas y poder tomar medidas adecuadas.

La comunicación y retroalimentación es importante que se pueda establecer canales abiertos de comunicación con los empleados. La empresa puede promover un entorno en el que los empleados se sientan seguros y cómodos al expresar sus inquietudes y sugerencias. Además, es importante proporcionar retroalimentación regular a los empleados sobre las acciones tomadas en respuesta a sus opiniones y preocupaciones.

Invertir en la capacitación y el desarrollo profesional de los empleados puede llegar a mejorar su satisfacción laboral y su percepción del ambiente de trabajo. La empresa puede ofrecer programas de capacitación y oportunidades de crecimiento para mejorar las habilidades de los empleados y aumentar su motivación.

Las evaluaciones periódicas del ambiente de trabajo para medir el impacto de las acciones tomadas y realizar ajustes en consecuencia. Esto asegurará que en la empresa se esté abordando de manera efectiva las preocupaciones de los empleados y mejorando constantemente su ambiente laboral.

Es recomendable para la empresa cruz verde generar un plan de mejoramiento de clima laboral que incluya escuchar a sus empleados para conocer de primera mano las causas que están generando este mal ambiente y así generar estrategias que permitan mejorar la comunicación interna, posibilitando el uso de la inteligencia colectiva para el alcance de objetivos empresariales ya que un buen clima laboral se resume en empleados satisfechos dando lo mejor de sí mismos para aumentar su productividad.

Conclusiones

Se logró identificar las oportunidades de mejora dentro de la empresa Cruz Versa S.A, estableciendo los requerimientos necesarios para promover un clima organizacional óptimo.

El diagnostico situacional de la empresa Cruz Verde S.A., se logró establecer a través del análisis de los resultados indica que, aunque la mayoría de los empleados tienen opiniones positivas sobre el ambiente de trabajo en Cruz Verde, también existe un grupo significativo de empleados insatisfechos. Es fundamental que la empresa tome en cuenta estas respuestas negativas para identificar áreas problemáticas y tomar medidas para mejorar el ambiente laboral y la satisfacción de los empleados. Abordar estos problemas puede tener un impacto positivo en la productividad, el rendimiento y la retención del personal, lo cual es crucial para el éxito a largo plazo de la empresa.

Así mismo, se logró identificar los beneficios de mantener un buen clima laboral dentro de la empresa Cruz Verde S.A., a través de la propuesta que propende por el desarrollo y garantía del bienestar de todos los colaboradores dentro de la organización.

El análisis de las fuentes primarias permite concluir que un buen clima organizacional influye en el desempeño laboral de los empleados de cruz verde, donde la comunicación interna representa un factor importante, ya que la empresa Cruz Verde requiere establecer una estrategia comunicacional que esté articulada con los objetivos organizacionales y las expectativas de los colaboradores frente a su puesto de trabajo, para promover la fluidez de la información así como el aporte personal que cada colaborador puede entregar en pro del desempeño óptimo de las distintas tareas, de esta manera el clima organizacional se verá sanado y encaminado hacia el bienestar tanto de la organización como de su capital humano.

Después de haber desarrollado diferentes momentos de formación en el diplomado, luego de haber compartido el desarrollo de actividades tanto grupales como individuales, habiendo estudiado la bibliografía dada, se concluye que toda entidad independientemente de su objeto social o actividad económica debe siempre procurar el bienestar y desarrollo de todos y cada uno de sus integrantes, mantener sentido de pertenencia, amor y motivación, garantizando así el cumplimiento de los objetivos y la permanencia de los miembros en la organización.

Referencias Bibliográficas

- Bohórquez D, et al (2020). Relación entre clima organizacional y la percepción externa de la calidad de los servicios de salud en la institución prestadora de servicios de salud Comfacauca sede Santander de Quilichao.
<https://repositorio.ucm.edu.co/bitstream/10839/2826/1/David%20Fernando%20bohorquez.pdf>
- Edel, R. García, A. Casiano R: (2007) clima y compromiso organizacional
https://www.researchgate.net/publication/299134186_Clima_y_compromiso_organizational_I
- Fuenmayor, Melo, L. B. (2016). Plan de Mejora sobre el Clima Organizacional de Coemssanar IPS Sede Pasto. Tesis de Maestría, Pasto.
- Función Pública (s.f). Decreto Ley 1567 de 1998.
<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=1246#:~:text=A RT%C3%8DCULO%2024.,desarrollo%20personal%2C%20profesional%20y%20organizational.>
- García, Montaña, G. F. (2019). Estructuración de una Propuesta de Implementación de Clima Organizacional en el Supermercado Merca Plaza de la Unión, Valle del Cauca. La Unión, Valle del Cauca: Universidad del Valle.
<https://bibliotecadigital.univalle.edu.co/bitstream/handle/10893/16653/05983%2043.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Gaviria N. (2022). La influencia del clima organizacional y satisfacción laboral en la rotación de personal.

https://repository.unicatolica.edu.co/bitstream/handle/20.500.12237/2419/_INFLUENCIA_CLIMA_ORGANIZACIONAL_SATISFACCION_LABORAL_ROTACION_PERSONAL.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Herrera, J. D. (2019). Medición del clima organizacional en el instituto de educación técnica profesional de Roldanillo

https://books.google.co.ve/books/about/El_clima_de_trabajo_en_las_organizaciones.html?id=Urr-3PQAACAAJ

Luna Arocas, R. (2018). Gestión del talento. Difusora Larousse. <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/123076?page=201>

Ramos, P. (2015). Planificación y gestión de recursos humanos (2a.ed.). <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/113344?page=44>

Rodríguez L. (2021). El clima laboral y su relación en la productividad de las organizaciones. https://repository.unicatolica.edu.co/bitstream/handle/20.500.12237/2199/_CLIMA_LABORAL_RELACION_PRODUCTIVIDAD_ORGANIZACIONES.pdf?sequence=1&isAllowed=y

www.cruzverde.com consultado el 15 de abril de 2023.

<https://www.cruzverde.com.co/nosotros/perfil-corporativo/>

Apéndices

Apéndice A

Encuesta para determinar el clima laboral en Cruz Verde

Cuestionario para encuesta Droguería Cruz Verde

1. ¿Como califica usted su puesto de trabajo?
Bueno
Regular
Malo
2. ¿Se siente feliz y realizado con su trabajo?
SI
NO
3. ¿Como es la relación con sus compañeros de trabajo?
Buena
Regular
Mala
4. ¿Como es la relación con sus jefes y superiores en el puesto de trabajo?
Buena
Regular
Mala
5. ¿**Que** programas de bienestar laboral se deben implementar en la empresa?
Jornadas de integración familiar, salidas, paseos, fiestas.
Becas para estudio (Trabajadores- hijos de los trabajadores)
Programas de subsidios y mejoramiento de vivienda
Programas de crédito para los trabajadores
6. ¿Cómo describes el ambiente de trabajo en droguerías y farmacias cruz verde?
Excelente
Bueno
Regular
Malo
Muy malo
7. ¿Crees que se promueve un ambiente de respeto y diversidad en la empresa?
Totalmente de acuerdo
De acuerdo
En desacuerdo
Totalmente en desacuerdo
8. ¿Te sientes cómodo/a expresando tus ideas y opiniones en el entorno laboral?
Siempre
A veces
Rara vez
Nunca
9. ¿Cómo describirías el nivel de estrés en tu trabajo?
Muy bajo
Bajo
Moderado
Alto
Muy alto
|
10. ¿Consideras que la carga de trabajo es equilibrada y manejable?
Totalmente de acuerdo
De acuerdo
En desacuerdo
Totalmente en desacuerdo
11. ¿Cómo considera Usted que es la comunicación entre áreas de trabajo?
Excelente
Buena
Regular
Mala
12. ¿Considera que sus opiniones son tenidas en cuenta por su superior?
Si
No
A veces
13. ¿Considera que la remuneración percibida, se ajusta a las actividades realizadas en su labor?
Si
No
A veces
14. ¿Recibe capacitaciones para el desempeño de sus funciones?
Siempre
Algunas veces
Nunca
15. ¿Cree que hay oportunidades de crecer dentro de la organización?
Siempre
Algunas veces
Nunca
16. ¿Cree que el mal clima laboral afecta el rendimiento de su trabajo?
Si
No
17. ¿Cree que un mal ambiente laboral afecta el trabajo en equipo?
Si
No
18. ¿Los horarios de trabajo son justos para lograr un equilibrio entre la vida personal y trabajo?
Si
No
19. ¿Consideras que la interacción con tus compañeros es cordial?
Si
No
20. ¿Te sientes cómodo realizando trabajo en equipo dentro de la organización?
Si
No

Nota. Estadística sociodemográfica. Fuente. Propia