



Plan de mejora del Bienestar Laboral en el área administrativa de la empresa

Servicios Complementarios en Logística SAS

Yvette Irene Ocampo Jiménez

Universitaria Agustiniana

Facultad de Posgrados

Especialización en Gerencia Estratégica del Talento Humano

Bogotá, D.C

2021



Plan de mejora del Bienestar Laboral en el área administrativa de la empresa

Servicios Complementarios en Logística SAS

Yvette Irene Ocampo Jiménez

Director

Nydia Parra León

Actividad de Aprendizaje para optar al título de Especialista en Gerencia del Talento Humano

Universitaria Agustiniana

Facultad de Posgrados

Especialización en Gerencia Estratégica del Talento Humano

Bogotá, D.C

2021



Resumen

El presente trabajo tiene como finalidad proponer a la compañía un nuevo modelo de bienestar laboral que permita mejorar la calidad de vida en el trabajo de los colaboradores de la empresa Servicios Complementarios en Logística SAS, para tal fin se utilizó como herramienta de medición una encuesta enfocada hacia la medición del Clima Organizacional para tener la percepción de las condiciones de vida de los trabajadores y así mismo indagar acerca de las necesidades, gustos y preferencias de cada uno de los miembros de la compañía. Dicha encuesta fue aplicada a 20 colaboradores administrativos de la empresa. Posteriormente, con base a las definiciones y metodologías sobre modelos de Calidad de Vida Laboral de George Litwin, Rensis Likert, Maslow y Herzberg, se realizó el análisis de las encuestas, lo cual permitió establecer una propuesta de bienestar que logre mejorar el clima laboral y así mismo la propuesta de actividades y beneficios orientados a fortalecer el crecimiento y desarrollo integral de los colaboradores de la organización.

Palabras Clave: Bienestar Laboral, Calidad de Vida Laboral, Clima Organizacional, Medición, Modelo de Bienestar Laboral.



Abstract

The purpose of this work is to propose to the company a new model of labor welfare that allows improving the quality of life at work of the collaborators of the company Servicios Complementarios en Logística SAS, for this purpose a survey focused on the measurement of the Organizational Climate was used as a measurement tool to have the perception of the living conditions of the workers and also to inquire about the needs, tastes and preferences of each of the members of the company. This survey was applied to 20 administrative collaborators of the company. Subsequently, based on the definitions and methodologies on Quality of Work Life models of George Litwin, Rensis Likert, Maslow and Herzberg, the analysis of the surveys was carried out, which allowed to establish a welfare proposal to improve the work environment and also the proposal of activities and benefits aimed at strengthening the growth and integral development of the employees of the organization.

Keywords: Workplace Well-being, Quality of Work Life, Organizational Climate, Measurement, Workplace Well-being Model.



Tabla de Contenido

	Pág.
RESUMEN.....	3
1. Abstract.....	4
2. Perfil de los integrantes.....	9
3. Formulación del Problema.....	10
4. Justificación.....	13
5. Objetivo General.....	15
5.1 Objetivos Específicos.....	15
6. Marco Referencial.....	16
6.1 Definición de Clima Organizacional.....	16
6.2 Características del Clima Organizacional.....	19
6.3 Dimensiones de Clima Organizacional.....	20
6.4 Modelos de Clima Organizacional.....	21
7. Metodología.....	26
8. Técnicas e instrumentos de recolección y análisis de datos.....	27
9. Desarrollo.....	31
10. Análisis de Resultados y Discusión.....	32
11. Conclusiones.....	44
12. Recomendaciones.....	46



13. Referencias Bibliográficas.....	47
14. Anexos.....	49



Lista de Tablas

	Pág.
Tabla No. 1 Principales postulados de los enfoques conceptuales del clima organizacional.....	17
Tabla No. 2 Características del Clima Organizacional.....	19
Tabla No. 3 Cargos por área.....	29



Lista de Imágenes

Imagen 1. Clima Organizacional.....	16
Imagen 2. Dimensiones del Clima Organizacional.....	21
Imagen 3. Modelo de Litwin y Stringer.....	23
Imagen 4. Modelo de la organización Likert.....	25



Perfil Profesional



Yvette Irene Ocampo Jiménez

yvette.ocampo@uniagustiniana.edu.co

Profesional en Psicología egresada de la Universidad Minuto de Dios, actualmente cursando la Especialización en Gerencia Estratégica en Talento Humano en la Universitaria Agustiniiana, con 15 años de experiencia en el área organizacional. Actualmente me desempeño en el cargo Líder Nacional de Selección y Desarrollo en la empresa Servicios Complementarios en Logística Sas.

Me considero una persona analítica y organizada, habituada a un alto nivel de exigencia y a trabajar por objetivos. Con habilidades de comunicación, liderazgo y atención al detalle.



Formulación del Problema

A lo largo de los años muchas de las compañías se han enfocado únicamente en crear las mejores estrategias para para lograr cada vez mayor rentabilidad y posicionamiento de marca, dejando de lado el factor humano el cual es necesario para lograr el cumplimiento de los objetivos organizacionales. Con base a lo anterior es importante mencionar que, según estudios recientes de Salud Mental en Colombia, el 40% de las personas consideran que su trabajo les produce estrés, lo que además de generar menor productividad en sus labores, ocasiona daños en la salud, así como también inconvenientes para la organización, pues una persona enferma tiene mayor probabilidad de incapacitarse, lo cual genera pérdidas monetarias significativas.

Adicional, según estudio realizado por Plurum Consultores entre el año 2014 y el 2018, en el cual encuestaron 45.000 personas en más de 60 organizaciones de varios sectores de la economía: Ocho de cada diez personas en Colombia están insatisfechas en su empleo, el 40% de los trabajadores no se sienten valorados en la organización y están buscando continuamente nuevas oportunidades laborales, así como también indicaron tener poca seguridad e intranquilidad por perder su puesto en cualquier momento, y un gran grupo indicó que la compensación salarial que reciben no es justa en relación con el esfuerzo y los logros obtenidos. En cuanto a las empresas, alrededor del 38% tienen problemas para comprometer a sus empleados lo cual tiende a provocar que, en promedio una persona trabaje en siete empresas distintas antes de cumplir 30 años.

Otro problema que se ha identificado en Colombia es que el total de horas laborales tiende a ser excesivo. Según informe del Dane realizado a 24 países, el promedio de horas laborales trabajadas al año está sobre 2.150 y a pesar de ser una cifra elevada, se encontró que el país tiene un nivel de productividad muy bajo. (Colombia tiene el segundo PIB per cápita más bajo después de Perú).

Por otra parte, el 90% de las empresas en Colombia han evaluado que se puede lograr incrementando los salarios, sin embargo, es preciso citar a Báez (2019) quien afirma:



“Se puede retener a alguien con una mejora salarial, pero eso servirá solo hasta que no aparezca un tercero con una mejor oferta. Si se fideliza al empleado desde otros enfoques, se puede tener personal que incluso deje pasar mejores salarios por cuenta de estar conectados a la compañía de una manera más profunda”

Con la definición anterior podemos identificar que el aumento de salario no sería la solución más efectiva para incrementar los niveles de satisfacción de los colaboradores; hoy en día uno de los temas más críticos en las organizaciones tiene que ver con el reconocimiento laboral.

Para profundizar en el concepto, es importante destacar que necesitamos ser reconocidos desde que nacemos, es algo propio del ser humano. Desde pequeños a través del reconocimiento, el cariño y el respeto logramos desarrollarnos de forma positiva, crecemos con alta autoestima y más aún cuando somos valorados en nuestro entorno familiar, social y laboral.

Fomentar el reconocimiento laboral aumenta considerablemente la satisfacción de los colaboradores, produce mayor felicidad en los integrantes, incentiva el trabajo en equipo, conlleva al aumento de la productividad, se logra la retención de talentos, desarrolla mayor liderazgo, genera sentido de pertenencia y motivación de lograr las metas organizacionales.

Por lo anterior, y con el fin de validar la percepción que tienen los colaboradores administrativos de Servicios Complementarios en Logística SAS, se revisan los resultados de la última Evaluación de Clima Organizacional (2019) para identificar las oportunidades de mejora que permitan establecer los respectivos planes de acción en pro del mejoramiento del ambiente laboral y lograr la satisfacción de nuestros colaboradores:

El Clima Organizacional y Satisfacción de los colaboradores según la escala de medición se encontró en el 52%. Se evidenció un decrecimiento significativo en la percepción positiva de los colaboradores frente a la organización referente al año 2015 (anterior medición).

En cuanto a la rotación de personal, es importante citar a, Aguilar (2015) quien menciona:

El ambiente organizacional, el salario, la falta de oportunidades de desarrollo, las condiciones de trabajo, la falta de capacitación, así como el equipo y las herramientas de trabajo como los factores que provocan la rotación de personal, por lo que uno de los aspectos de importancia superior en la gestión del talento humano será “contribuir al logro de los objetivos personales, ya que la



satisfacción individual y colectiva tiende a aumentar, lo que favorece a la organización, entre otros aspectos, porque disminuye la rotación de personal”

En consecuencia, se valida el indicador de rotación en la compañía, y se encuentra que ha ido creciendo de manera importante. La razón principal de retiro que se encuentra es la renuncia por motivos personales y laborales, la cual generalmente oculta el verdadero motivo de la salida de los colaboradores. Para ampliar el motivo de la salida de los trabajadores, se revisan las entrevistas de retiro de personal de los últimos dos años en la cual se detecta que los motivos principales van ligados a la falta de reconocimiento y valoración por parte de la compañía, desmotivación, monotonía, mal ambiente laboral, falta de actividades de bienestar y desarrollo para las personas.

De acuerdo a la información anterior, **¿Cuál sería la solución para tener colaboradores felices en las organizaciones?**



Justificación

El principal objetivo de los programas de bienestar es mejorar el nivel de vida de los colaboradores y la de sus familias en el ámbito social y cultural; así como también capacitarlos continuamente para lograr su crecimiento tanto personal como laboral y desarrollar en el trabajador sentido de pertenencia, compromiso y motivación hacia la compañía. El bienestar laboral es una de las áreas más importantes de toda organización, allí es donde las personas pasan gran parte de su tiempo, buscando satisfacer necesidades económicas, sociales y personales, que le permitan mejorar sus condiciones de vida.

Por otra parte, se debe tener en cuenta que los programas de bienestar son considerados un beneficio de doble vía, es decir influye en los empleados y en las ganancias de la empresa, por lo cual el área de bienestar siempre debe estar muy bien estructurada y debe contar con buenos recursos para el desarrollo.

Un estudio realizado por la Empresa Manpower Group, evidenció que las compañías que tienen el bienestar laboral como prioridad, logran que los empleados trabajen con 8 veces más compromiso, motivación, capacidad de creación e innovación; mejorando el desempeño, disminuyendo el ausentismo y rotación (Capital Humano, 2016).

Según la información anterior, es importante resaltar que la empresa Servicios Complementarios en Logística Sas, pertenece al grupo empresarial Envía el cual está compuesto por cinco empresas dedicadas a la Logística y transporte de mercancía. Envía tiene un departamento de Gestión Humana el cual está compuesto por 22 personas, y tienen establecido un plan de Bienestar y Desarrollo para los integrantes de la organización. Sin embargo, al ser una compañía tan grande, la gran mayoría de actividades que realizan no tienen el alcance de ejecución para las pequeñas empresas del grupo empresarial.

Por lo anterior, se hace necesario crear un Plan de Mejora de Bienestar Laboral para los colaboradores de la empresa Servicios Complementarios en Logística Sas donde se incluyan actividades de integración, celebración de fechas especiales, ejecución de actividades deportivas y de recreación, jornadas de la salud, realización de pausas activas, y actividades de capacitación y desarrollo con el fin que la jornada laboral se torne más atrayente y motivadora, reducir el índice



de rotación, crear sentido de pertenencia, incentivar el trabajo en equipo y en general lograr la satisfacción de los colaboradores.



Objetivos

Objetivo General

Diseñar un plan de bienestar con el fin propiciar condiciones que mejoren la calidad de vida de los colaboradores, generando espacios de esparcimiento, conocimiento e interacción, para lograr desarrollo integral de cada uno de los integrantes de la compañía.

Objetivos Específicos

Definir las actividades que logren mejorar la calidad de vida de los colaboradores y la de sus familias.

Generar espacios de conocimiento, esparcimiento e integración a través de programas que fomenten el desarrollo integral de los colaboradores.

Determinar un plan de incentivos, con el fin de reconocer, motivar y premiar el desempeño eficaz y compromiso de los colaboradores de la organización.

Marco Referencial

Después de realizar el planteamiento del problema, se hace necesario presentar el argumento teórico con el cual se ha desarrollado el proceso de investigación, con el fin de identificar las variables y componentes que serán analizadas.

Se realizará la actividad de forma constructiva bajo el método de mapeo, con el propósito de otorgar mayor formalidad a la investigación y así mismo organizar y edificar la información siguiendo un orden categórico para lograr una comprensión sencilla.



Imagen 1. Elaboración propia

Definición de clima organizacional

Hay múltiples referentes teóricos que se han acercado al atrayente mundo del clima organizacional, sin embargo, por el momento no se ha logrado concluir la predominancia de un modelo sobre otro. Es conocida la dificultad formal que supone enunciar el concepto de clima organizacional, aún en la actualidad y casi cincuenta años después de que comenzara a caracterizarse y a intentar su formalización, no existe un grado de consenso sobre una definición al uso (Parker, 2003).

Los conceptos de clima organizacional son diversos y a través del tiempo se han ido evolucionando. Unos conceptos se centran en las características organizacionales valoradas a

través de percepciones y otros se centran en esquemas cognitivos donde predominan los factores individuales. Sobre la base de la literatura investigada, se diseñó un cuadro resumen acerca de los enfoques encontrados.

Principales postulados de los enfoques conceptuales del clima organizacional

Características Organizacionales			Factores Individuales		
Principales Postulados	Autor	Año	Principales Postulados	Autor	Año
Conjunto de características que describen una organización	Forehand y Gilmer	1964	Percepciones que tienen los individuos de sus organizaciones, influidas por las características de la organización y del individuo	Scheiner Hall	1972
Define al clima como cualidad o propiedad del ambiente	Litwin	1968	Significado Psicológico de representaciones cognitivas y percepciones	Scheiner	1975
Clima es fenomenológicamente externo al actor esta en la mente del observador	Taigiuri	1968	Percepción multidimensional por parte de los miembros de una organización sobre el sistema organizacional	Evan	1976
Proceso Psicológico que interviene en el comportamiento y características de las organizaciones	Litwin	1968	Representaciones cognitivas individuales de eventos situaciones relativamente cercanos, expresado en términos que reflejan el significado Psicológico del individuo	James Sell	1981
Propiedades organizacionales percibidas que intervienen entre el comportamiento y las características organizacionales	Frienlander Margulies	1969	Síntesis de percepciones sobre un conjunto relativamente estable de orientaciones de valores de la organización como un todo, que influye en el comportamiento de los miembros de la organización.	De Witte De Cock	1986
Clima toma la forma de un conjunto de actitudes y de expectativas que describen las características estáticas de la organización.	Campbell Dunnette	1970	Descripciones individuales del marco social o contextual de la cual forma parte la persona	Rousseau	1988
Percepción de las variables objetivas y de los procesos organizacionales	Lawler Weick	1970	Percepciones compartidas de políticas prácticas y procedimientos organizacionales, tanto formales como informales	Reichers Schneider	1990

Tabla 1. Elaboración propia



De acuerdo a la información anterior y desde un orden cronológico a continuación se exponen los conceptos de diferentes autores:

Lewin (1951), indicó la relevancia del clima al señalar que el comportamiento humano está influido por el “campo” psicológico o el ambiente en el que se desenvuelve la persona. En este sentido, el clima es relevante para entender otros aspectos objetivos de la organización.

Pace (1968) señaló que el clima organizacional es ante todo una “cualidad” del medio ambiente de una organización, que la experimentan sus miembros e influye en su conducta, es decir, los valores como referencia cultural se hacen presentes en la particular forma en que se conforman los comportamientos y acciones de los individuos.

James y Jones (1974) indicaron que el clima organizacional puede entenderse como clima psicológico, el cual se encuentra definido en clara conexión con las conductas y las motivaciones de los trabajadores y alude a los comportamientos objetivos de los individuos.

Campbell (1976), señala que el clima organizacional es variable y dependiente de la estructura organizativa y de todos aquellos diferentes procesos generados en la organización que finalmente terminan redefiniendo y dibujando los comportamientos de los trabajadores.

Dessler (1979) concibe el clima como las percepciones que el sujeto tiene de la organización en la que trabaja y la opinión que de ella se haya formado en términos organizativos (estructura y recompensas), de recursos humanos (consideración y apoyo) y culturales (apertura).

Flippo (1984) señala que el término clima hace referencia a las condiciones ergonómico ambientales de la organización, atributos, estructura y tipos de liderazgo, que ejercen efecto sobre las relaciones, comportamientos y actividades de los diferentes componentes de la organización,

Chiavenato (1990) sugiere que el clima organizacional se constituye en expresión de la atmósfera organizativa como las políticas, reglamentos y los estilos de liderazgo.

Álvarez (1992) enfatiza en la idea del ambiente y de cómo éste, sea favorable o no, para los miembros de la organización, terminará repercutiendo en la definición del concepto de clima y, por extensión, impulsando en mayor o menor medida el sentido de pertenencia y la satisfacción laboral.

(Méndez, 2005) indica que clima es el ambiente propio de la organización, producido y percibido por las personas, de acuerdo a las condiciones que encuentra en su proceso de interacción social y en la estructura organizacional, el cual se expresa por variables como los objetivos, la motivación, el liderazgo y las relaciones interpersonales que orientan su percepción, determinando su comportamiento, satisfacción y nivel de eficiencia en el trabajo.

Uribe, Patlán y García (2015), definen el clima organizacional como un conjunto de características percibidas por los trabajadores la cual influye en el comportamiento de las personas en la organización.

Características del Clima Organizacional

AMBIENTE FÍSICO	El clima organizacional está determinado por un espacio físico común para todos los integrantes de la compañía
AMBIENTE SOCIAL	Está determinado por las personas en relación con las otras áreas dentro de la empresa.
ESTRUCTURA	Todos estos miembros tienen en común que comparten un mismo estilo de dirección, horarios de trabajo y de descanso.
COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL	Hace referencia a la productividad, puntualidad, cumplimiento de los objetivos personales y de cada área etc.
COMUNICACIÓN	Se intenta fomentar una comunicación basada en la confianza, empatía, buen trato, diálogo cordial y respeto mutuo con el fin de favorecer la productividad y generar un buen ambiente
MOTIVACIÓN	Esta dada por un conjunto de características de la cultura organizacional: Espacios agradables obsequios por fechas especiales, bonos, pago de horas extras, premios por productividad etc.
LIDERAZGO	El o los líderes deben comprometerse a generar un clima laboral grato y ameno para que cada uno de los miembros se sienta motivado e incitarlo a cumplir los objetivos de la organización.
PERTENENCIA	El sentido de pertenencia fomenta la unión y produce el sentimiento de querer pertenecer al grupo.
CAPACITACIÓN	Forma parte de la motivación de los miembros de la organización. El cual va en busca del desarrollo profesional de cada uno de sus miembros
EVALUACIÓN	Las evaluaciones están dadas en forma semestral o anual. Permite destacar las fortalezas y las oportunidades de mejora de los colaboradores

Fuente: Uriarte, Max, 2020
Tabla 2: Elaboración propia



Los elementos anteriormente mencionados se unen para formar un clima particular en cada organización y pueden estar influenciados por variables psicosociales, organizacionales o laborales que afectan la productividad de la organización

Dimensiones del clima organizacional

Los conceptos de clima organizacional que han formulado los diferentes autores han sido el fundamento para los diversos estudios que han realizado los diferentes investigadores. Sin embargo, es preciso mencionar que dichos conceptos tienen que ser medidos para lograr describir y calcular el clima con precisión y poder ejecutar una intervención en caso que se requiera.

Por otra parte, para hablar de dimensiones es importante citar a (Caraveo, 2004) quien manifiesta que las dimensiones de clima organizacional son “las características susceptibles de ser medidas en una organización y que influyen en el comportamiento de los individuos”.

Con el fin de profundizar la información anterior, es conveniente relacionar las diversas dimensiones que han sido investigadas con el fin de definir las variables o elementos que afectan el ambiente en las organizaciones:

Los autores Campbell, Dunnette, Lawler y Weick (1970), describieron cuatro dimensiones principales de clima en las organizaciones: Autonomía Individual, Grado de estructuración impuesta sobre la posición ocupada, Orientación hacia la recompensa, Consideración, afecto y apoyo. En el año 1976, Payne y Pugh añadieron una quinta dimensión denominada Orientación hacia el desarrollo.

Por otra parte, Alcalá (2011) indica que son nueve las dimensiones que permiten diagnosticar el clima organizacional: estructura, responsabilidad, recompensas, riesgos, relaciones, cooperación, estándares de desempeño, conflicto e identidad.

Es importante mencionar que los múltiples autores quisieron darle un significado a cada dimensión, utilizando diferentes nombres, que en resumidas cuentas coincidían en muchos aspectos en el momento de describirlas y que en resumen se pueden evidenciar en la siguiente imagen



Fuente: TrenSas Consultores, 2016

Imagen No. 2 recuperada de: https://twitter.com/trensas_/status/701850266677747713

Modelos de Clima Organizacional

Los modelos en términos generales son marcos de referencia que sirven para analizar, describir y explicar fenómenos de distinta naturaleza. Según Chan (1998) indica que se pueden distinguir tres clases de modelos: Aditivos, Mediadores e Interactivos.

Modelos Aditivos:

Consideran a las variables de manera independiente y éstas influyen de manera directa y acumulativamente en los resultados. Es decir, se suman al final del proceso. El uso de este modelo presenta una limitación en el sentido que al tener un trato independiente no permite captar los diferentes tipos de relaciones multinivel y de nivel cruzado.



Modelos Mediadores:

El clima bajo este modelo actúa como un catalizador. Se asume que algunas variables ejercen su influencia de modo indirecto, afectando en principio a otras variables relacionadas con los resultados. El clima más que actuar sobre los comportamientos organizacionales, lo hace sobre las condiciones de las variables que afectan esos comportamientos.

Finalmente, es necesario tener en cuenta que las mismas variables pueden influir de modos diferentes sobre distintos niveles específicos de la realidad organizacional.

Modelos Interactivos:

Son más complejos debido al nivel de interrelación de cada variable con otras. Asumen que el clima no solo influye, sino a la vez puede ser influido. Las variables en estos modelos pueden ser utilizadas indistintamente como variables dependientes o independientes.

Principales modelos utilizados en la medición del clima organizacional:

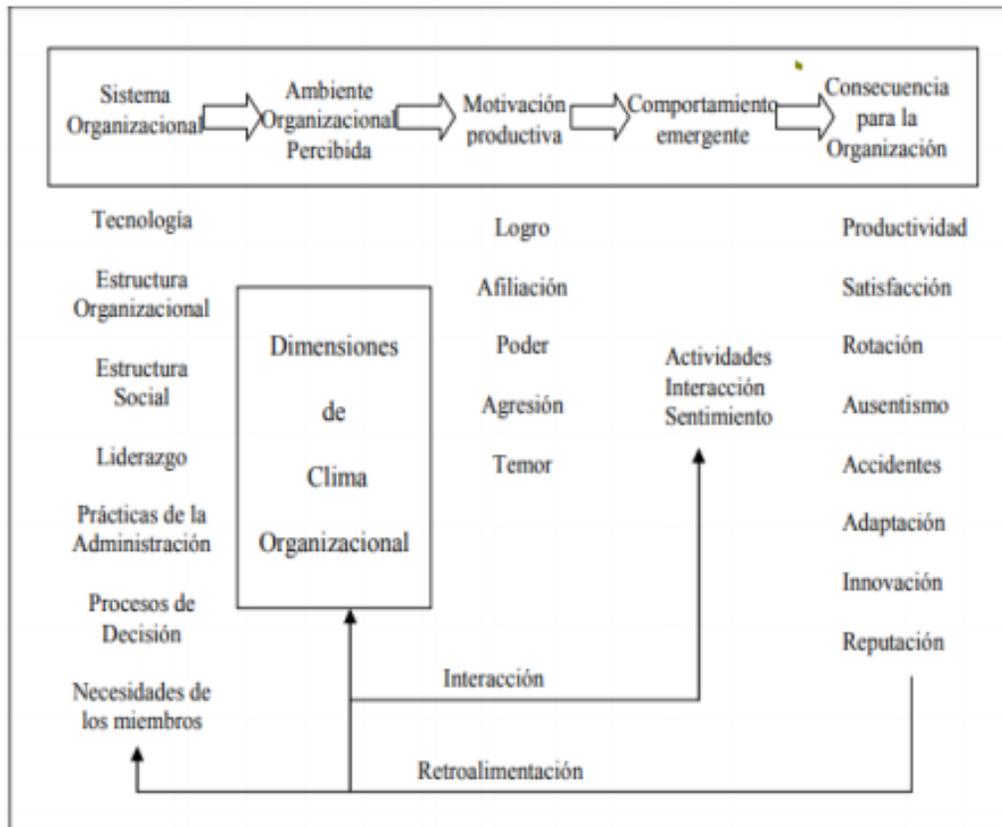
Los referentes más importantes han sido los modelos de George Litwin y Rensis Likert. Por su parte Litwin propuso un instrumento de medición de la percepción del clima organizacional acerca del liderazgo de la empresa y de sus características. Tiempo después este autor en compañía con Stringer propusieron un cuestionario para medir el clima organizacional, el cual es utilizado hoy en día en las organizaciones y Likert por su parte propuso un sistema de gestión participativa.

Modelo de Litwin y Stringer:

. La investigación que realizaron los llevó a creer que la necesidad del logro es un motivo humano que puede distinguirse de los demás. Además, sostuvieron que las personas con alto sentido del logro, se arriesgan con metas difíciles, porque saben que las van a alcanzar. Para ellos el dinero es

una medida de actuación, no de seguridad económica, de igual manera la retroalimentación les sirve para medir su actuación como logro personal, mas no como reconocimiento.

Modelo de Litwin y Stringer



Fuente: Arellano, Viviana (2016)
Imagen No. 3 recuperada de: <https://www.slideshare.net/CECY50/clim-69541644>

Modelo de Rensis Likert

Este modelo indica que en la percepción que tienen los colaboradores acerca del clima influyen tres variables:

Variables causales

Son variables independientes que sólo pueden ser cambiadas por la organización y por los directivos (estructura de la empresa, políticas, normas, toma de decisiones, estrategias)



Variables de intervención

Reflejan el estado interno de una empresa. (motivación, las actitudes, la comunicación).

Variables finales

Son dependientes de las dos anteriores, refiriéndose a los resultados obtenidos por la organización, como la productividad y costos.

Likert menciona que las variables causales, estructura de la empresa y comportamiento de los directivos influyen en la personalidad de los empleados de la empresa y ésta en la percepción del empleado. Por otra parte, las percepciones también influyen en la motivación de las personas y las fuerzas motivadoras influyen en el comportamiento de la persona, que influye en la producción, ganancias y ventas de la empresa.

Referente a los resultados de la medición del clima, Likert los compara con los cuatro tipos de sistemas de gestión:

Sistema Autoritario

- La dirección no tiene confianza en sus empleados
- Las decisiones son tomadas en los niveles altos de la empresa
- Los empleados trabajan dentro de un clima de desconfianza e inseguridad.
- El empleado recibe órdenes o instrucciones específicas
- No hay trabajo en equipo.

Sistema Paternalista

- La mayor parte de decisiones son tomadas en los niveles superiores de la empresa
- La percepción que tienen los empleados parece ser estable, y sus necesidades parecen estar cubiertas

Sistema Consultivo

- Existe mayor grado de delegación de las decisiones
- Las decisiones se toman en los niveles superiores, pero se permite, a los empleados de niveles medios e inferiores, que tomen decisiones más específicas.
- El clima es de confianza
- La comunicación es descendente y ascendente

Sistema Participativo

- Este es el óptimo sistema de gestión.
- El proceso de toma de decisiones está distribuido en toda la empresa.
- Los directivos tienen completa confianza en sus empleados.
- La comunicación no sólo es descendente, sino también ascendente y lateral
- Los empleados están motivados por la participación.
- Existe una relación de amistad y de confianza entre los directivos y los empleados.
- Es considerado como el sistema que promueve la formación de grupos altamente eficaces.

Modelo de la organización Likert



Fuente: LLaurado, Oriol (2014)
Imagen No 4: Elaboración propia



Metodología

La medición de clima organizacional se encamina en realizar una evaluación que determine los factores que incidan en el mismo, y se utilizan distintas metodologías y herramientas las cuales deben tener un índice de confiabilidad elevado, que se ajusten a la realidad y a las necesidades de la organización.

La medición permite realizar un levantamiento de la información, conocer las fortalezas y oportunidades de mejora a través de un análisis de resultados. Una vez realizado el análisis correspondiente, como tarea principal, se deben tomar en cuenta las oportunidades de mejora y generar medidas o planes de acción acordes a la necesidad de la organización.

Dentro de las técnicas más comunes para medir el clima organizacional se encuentra la entrevista, la observación directa y la encuesta escrita, las cuales se definen a continuación:

Entrevista

Es uno de los instrumentos más utilizados para realizar un diagnóstico de clima organizacional, el objetivo principal es obtener determinada información a través de preguntas previamente formuladas (Raffino, 2019). Una de las ventajas de este método es la espontaneidad y la confianza que surge en el momento de realizar la entrevista. Sin embargo, este instrumento tiene como desventajas el alcance de aplicación, el cual no es totalmente confidencial, lo cual puede generar desconfianza por parte de los colaboradores limitando en parte sus respuestas.

Observación directa

Para hablar de esta técnica, es importante citar a Zapata (2006)), quien indica que las técnicas de observación son procedimientos que utiliza el investigador para presenciar de manera directa las características que estudia, sin necesidad de intervenir o alterar el ambiente.

Encuesta escrita

Es una de las técnicas más comunes para realizar una medición de clima laboral, teniendo en cuenta que tiene gran alcance y se puede aplicar mínimo de tiempo estimado. Otra de las características importantes que tiene es que es confidencial, con lo cual se obtiene información



detallada y respuestas sinceras, con las cuales se puede llegar a identificar las verdaderas necesidades de los trabajadores, protegiendo su integridad dentro de la organización.

Para la presente investigación se utilizará la metodología descriptiva, entendida como

“Comprende la descripción, registro, análisis e interpretación de la naturaleza actual, y la composición o proceso de los fenómenos. El enfoque se hace sobre conclusiones dominantes o sobre grupo de personas, grupo o cosas, se conduce o funciona en presente.” Tamayo y Tamayo (2006)

La investigación descriptiva interpreta la realidad actual que se presenta en un grupo, una comunidad o un objeto social, no se basa en el pasado y tampoco realiza proyecciones, se caracteriza por otorgar resultados concretos.

Con la metodología desarrollada en esta investigación, se busca reconocer las principales necesidades de los colaboradores administrativos de la organización y con la información obtenida se realizará un análisis cualitativo de las variables más dominantes. Posteriormente se realizará la presentación de resultados de manera cuantitativa a través de gráficas que permitan mayor entendimiento de los valores obtenidos. Una vez se tengan los resultados del diagnóstico se realizará el cronograma de actividades a realizar a lo largo del año, con el fin de definir los objetivos que se van a llevar a cabo. Adicional se realizará el presupuesto correspondiente para coordinar y preparar los recursos necesarios.

Técnicas e instrumentos de recolección y análisis de datos

El modelo que sustentará el estudio será el de Rensis Likert, por medio de las “escalas Likert” definidas como instrumentos psicométricos donde el encuestado debe indicar su acuerdo o desacuerdo sobre una afirmación, ítem o reactivo, lo que se realiza a través de una escala ordenada y unidimensional (Bertram, 2008).

SI: Siempre; CS; Casi Siempre; CN; Casi Nunca; NU: Nunca



Para el desarrollo de la investigación se diseñará una encuesta (Ver anexo 1), la cual permitirá recopilar información de forma fácil y eficiente. El objetivo principal será realizar el diagnóstico de necesidades de bienestar, con el fin de identificar por cada colaborador las condiciones que favorezcan su desarrollo integral, el mejoramiento de su nivel de vida y el de su familia; elevar los niveles de satisfacción, eficacia, eficiencia y efectividad y lograr un verdadero compromiso con la entidad para el logro de sus objetivos.

El diagnóstico se realizará con base a la teoría de la motivación humana que trata de explicar qué impulsa la conducta humana y la cual menciona factores de motivación como la auto realización, reconocimiento, sociales y fisiológicas), Maslow, (1964) y la teoría de motivación e higiene en la cual indican factores de satisfacción como logros, reconocimiento, responsabilidad e insatisfactorios como condiciones laborales, relaciones personales y políticas de la organización, Herzberg, (1968).

Población y muestra

La encuesta será aplicada en una muestra de 20 colaboradores, los cuales están ubicados en la regional Bogotá, en las oficinas administrativas ubicadas en la Carrera 73 c No 25 c 86 del barrio Modelia.

CARGOS POR ÁREA	
GESTIÓN DOCUMENTAL	
CARGO	NÚMERO DE COLABORADORES
Líder Nacional de Gestión Documental	1
Asistente de Archivo	1
Aprendiz de Gestión Documental	1
ÁREA CONTABLE	
Contador	1
Asistente Contable	1
Practicante Contable	1
ÁREA DE NÓMINA Y COMPENSACIÓN	
Líder Nacional de Nómina	2
Asistente de Nómina	1
Aprendiz Contable	1
SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO	
Líder Nacional de SST	1
Asistente de SST	1
Practicante de SST	1
SELECCIÓN Y DESARROLLO	
Líder Nacional de S&D	1
Asistente de S&D	2
Analista de Selección	1
Practicante S&D	1
AREA DE MENSAJERIA Y SERVICIOS GENERALES	
Mensajero	1
Auxiliar de Servicios Generales	1
TOTAL, COLABORADORES	20

Tabla 3. Cargos por área

Categorías de análisis de investigación:

Para realizar el análisis de la encuesta se tendrán en cuenta las siguientes categorías:

- + **Capacitación y Desarrollo:** Dentro de esta categoría se definirá si actualmente hay la necesidad de implementar un plan de formación y si consideran que hay oportunidades de ascenso dentro de la organización.
- + **Participación de los programas de bienestar:** Se determinará si el personal encuestado percibe que en la compañía hay programa de bienestar y si son incluidos en el mismo.



- ✚ **Incentivos y reconocimiento:** Se identificará si los colaboradores consideran que están siendo bien remunerados en el rol que realizan y si su trabajo es reconocido.
- ✚ **Participación y toma de decisiones:** Determinará si consideran que son tomados en cuenta en la toma de decisiones.
- ✚ **Comunicación:** Evaluará que tipo de comunicación se establece dentro del departamento y con su jefe inmediato.
- ✚ **Seguridad y salud en el trabajo:** Verificará si la compañía cuenta con un sistema confiable de acuerdo a los requisitos legales.

Para lograr un completo análisis de datos se realizarán las siguientes etapas:

Reducir la información:

Se realizará el proceso de reducción de la información en la cual se dejará solo la necesaria (datos que sean sencillos, comprensibles, relevantes y de fácil análisis).

Presentación de resultados:

Esta etapa nos permitirá presentar los datos de manera operativa para resolver las incógnitas de la investigación. Se aplicarán los siguientes métodos: La disposición y la presentación.

La disposición de los datos cualitativos: Se organizarán los datos para presentarlos de forma ordenada, de tal forma que se simplifique la información.

La presentación: Los datos se presentarán en forma de gráficas para que se logre interpretar la información de una forma sencilla y comprensible.



Desarrollo

Se solicitó a la Gerencia de Talento Humano que me permitieran un espacio de 15 minutos con los colaboradores administrativos de la Sede del barrio Modelia para aplicar la encuesta de bienestar y la respuesta fue favorable.

El día sábado 27 de agosto se citó a los colaboradores a las 8:00 am en la sala de gerencia a la cual asistieron la totalidad de las personas citadas a las cuales se les explicó la finalidad de la actividad.

La encuesta constó de 23 ítems los cuales están relacionados con el tema a investigar, dando como opción 4 posibles respuestas, las cuales debía marcar con una X según se identifiquen. El cuestionario se elaboró utilizando un lenguaje comprensible y de fácil entendimiento, con el fin de lograr determinar cinco factores que se detallan a continuación:

- **Factor de Desarrollo y Capacitación:** Se abarca el nivel de entrenamiento en el cargo y la importancia que le da la organización al crecimiento profesional de los colaboradores.
- **Factor de Bienestar:** Se refiere a todas las actividades que realiza la organización en pro de lograr mayor motivación de los colaboradores y sus familias.
- **Factor de Incentivos:** Hace referencia a todas las variables que recibe el colaborador en compensación al trabajo bien hecho
- **Factor de Reconocimiento:** Es el tipo de reconocimiento o elogios recibidos por su trabajo, sus jefes, compañeros y subordinados e incluye los sentimientos de deber cumplido, resultados o rendimientos y metas alcanzadas.
- **Factor de Comunicación y Promoción:** Se refiere a la calidad de comunicación en la compañía y la posibilidad de ascenso y/o promoción.
- **Factor de Desarrollo y Capacitación:** Se abarca el nivel de entrenamiento en el cargo y la importancia que le da la organización al crecimiento profesional de los colaboradores.
- **Factor de Seguridad y Salud en el Trabajo:** Hace referencia a todas las actividades y medidas que toma el empleador con el fin de propender por la salud de los colaboradores.

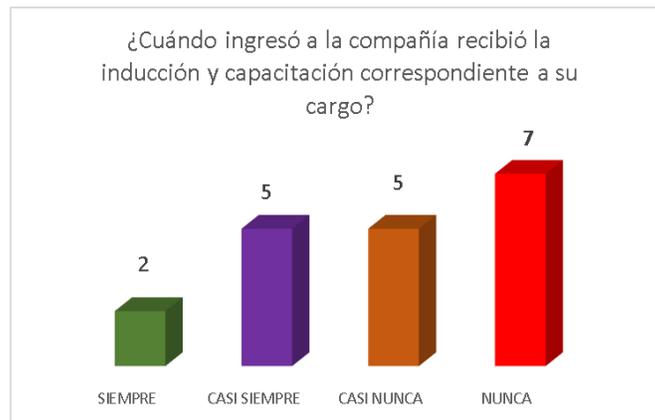
Análisis de Resultados y Discusión

La investigación se realizó por medio del instrumento sobre el bienestar laboral con 20 colaboradores del área administrativa de la organización, con el objetivo conocer si existe bienestar laboral en los trabajadores de la empresa Servicios Complementarios en Logística SAS.

A continuación, se presentan los resultados obtenidos:

Factor de Desarrollo y Capacitación

Gráfica 1



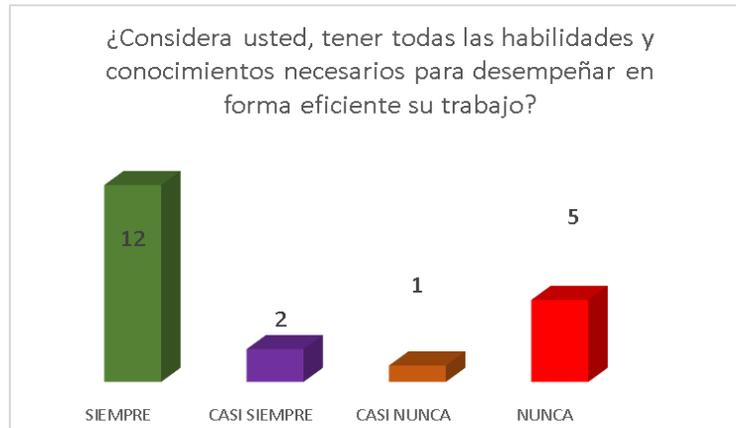
En la gráfica se evidencia que a solo 2 colaboradores les brindaron inducción y capacitación en la compañía, mientras que 5 indicaron que casi siempre, 5 casi nunca y a 7 colaboradores nunca les realizaron ninguno de los dos procesos.

Gráfica 2



Según los resultados recibidos en las encuestas se puede evidenciar que en la organización hace falta realizar un plan de capacitación, el cual es indispensable para el crecimiento personal y profesional de los colaboradores.

Gráfica 3

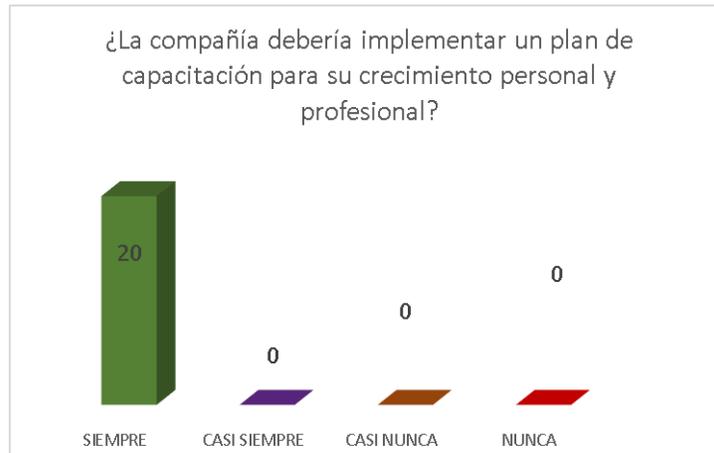


En la gráfica se puede identificar que al 60% de los colaboradores consideran tener las habilidades y conocimientos requeridos para desempeñar el cargo que ocupan, mientras que el 25% indican no tenerlas.

Gráfica 4

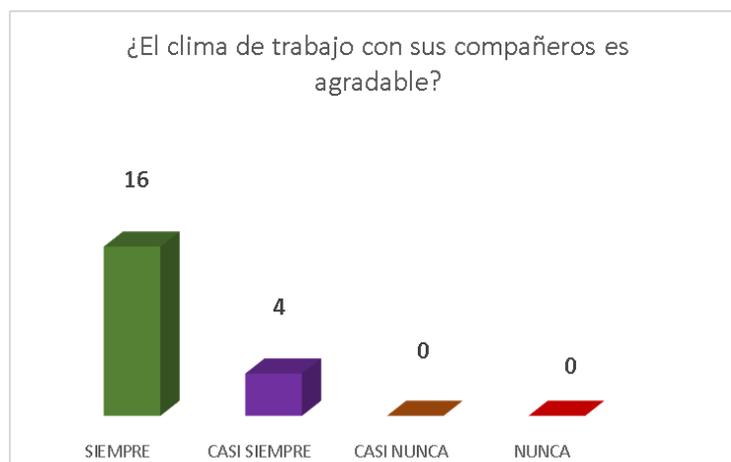


Se observó que a el 90% de los colaboradores no se han capacitado en otras áreas, lo cual limita el crecimiento profesional de sus integrantes.

Gráfica 5

La gráfica indica que el 100% de los colaboradores administrativos desean que la compañía implemente un plan de capacitación para su crecimiento laboral y profesional

Factor de Bienestar

Gráfica 6

De acuerdo a esta gráfica se logra analizar el 80% de los colaboradores se sienten a gusto trabajando con sus compañeros, lo cual es vital para el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

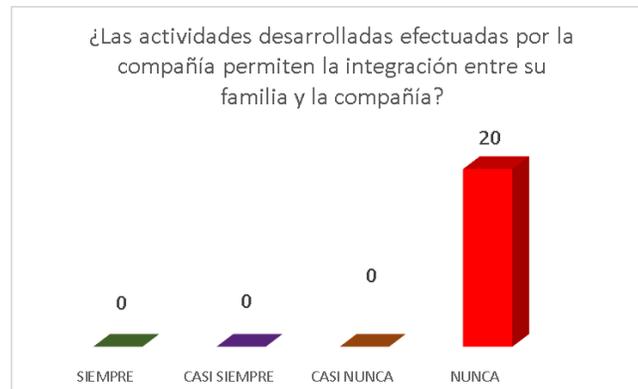
Gráfica 7

Según los datos relacionados en la gráfica se hace evidente la necesidad que tienen los integrantes en que se implemente un plan de bienestar en la organización

Gráfica 8

La gráfica indica que la organización no realiza actividades que son importantes para el bienestar y motivación de los colaboradores

Gráfica 9



Según los resultados registrados en la presente gráfica se percibe que la organización tiene una cultura organizacional bastante débil teniendo en cuenta que no realizan actividades que incluyan al núcleo familiar de los trabajadores.

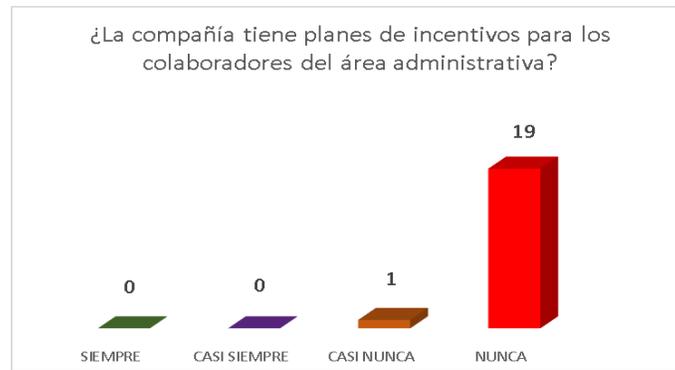
Gráfica 10



De acuerdo a los resultados obtenidos en la presente gráfica se evidencia que el implementar un nuevo plan de bienestar en la organización, generará motivación y aumentará considerablemente la productividad de la compañía.

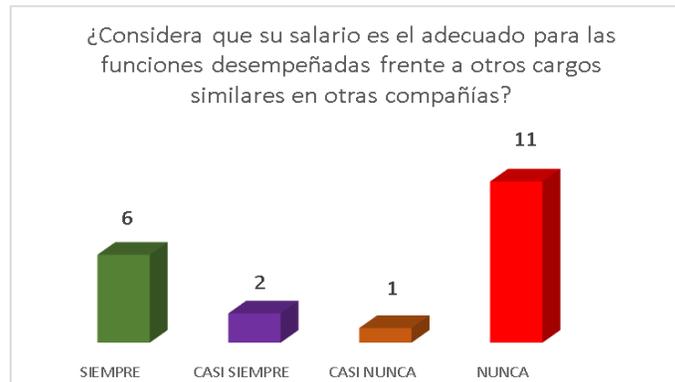
Factor de Incentivos

Gráfica 11



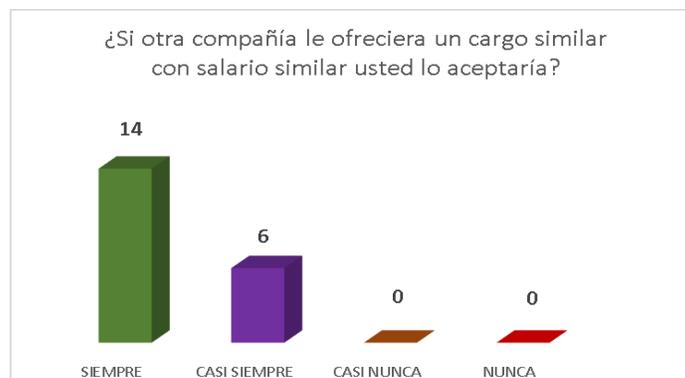
Los resultados de la gráfica muestran que el 95% de los colaboradores perciben que no reciben compensaciones adicionales al realizar el trabajo.

Gráfica 12



Los resultados obtenidos demuestran que solo el 30% están totalmente satisfechos con la asignación salarial que reciben, mientras que el 55% presentan inconformidad.

Gráfica 13



Según los resultados registrados se puede analizar que la compañía debe realizar de manera prioritaria un nuevo plan de bienestar con el fin de evitar que aumente el índice de rotación, lo cual ocasiona pérdidas económicas considerables a la organización.

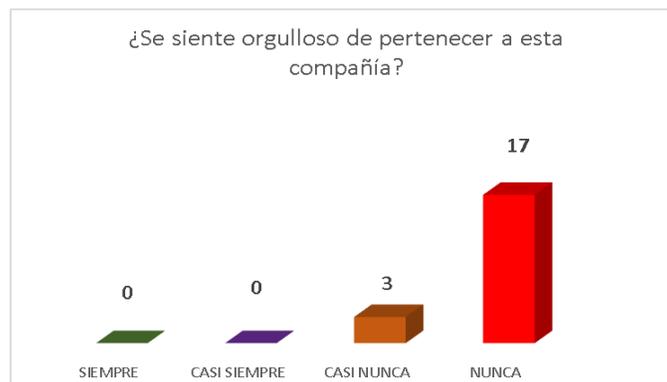
Factor de Reconocimiento

Gráfica 14



Según los resultados obtenidos en esta gráfica, tan solo el 15% de los colaboradores se sienten reconocidos por sus jefes y/o superiores

Gráfica 15



Según los resultados registrados se puede identificar que los colaboradores presentan alto nivel de desmotivación y no tienen sentido de pertenencia por la compañía.

Gráfica 16



De acuerdo a los resultados se puede evidenciar que la compañía debe realizar acciones que contribuyan a que los colaboradores se sientan reconocidos y que hacen parte de la organización.

Factor de Reconocimiento

Gráfica 17



La gráfica muestra que los niveles de comunicación en la organización son buenos, lo cual contribuye al trabajo en equipo y y el buen relacionamiento entre sus integrantes.

Gráfica 18



Según la información registrada se demuestra que más de el 70% de los colaboradores se sienten a gusto con los niveles de comunicación que existen dentro de la organización.

Gráfica 19



Los resultados reflejan que tan solo el 15% de los colaboradores sienten que la compañía tiene un plan carrera, lo cual puede generar a corto plazo aumento del índice de rotación.

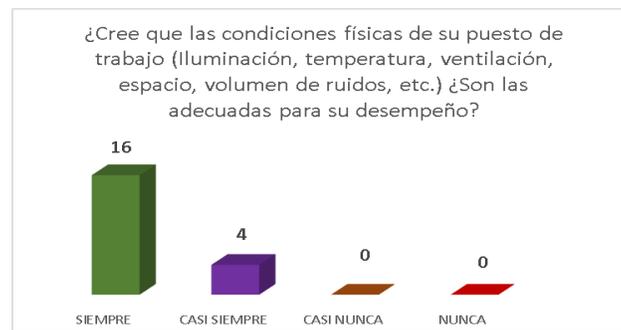
Gráfica 20



Según la información registrada el 90% de los colaboradores tienen como percepción que la organización no tiene un plan carrera establecido y que no lograrán tener un ascenso que les permita mejorar su nivel salarial y profesional.

Factor de Seguridad y Salud en el Trabajo

Gráfica 21



Según los resultados presentados en la gráfica se puede analizar que la organización cuenta con una infraestructura que permite a los colaboradores realizar las funciones de una manera óptima, sin verse afectada la salud y bienestar de sus miembros.

Gráfica 22



De la muestra el 40% de los colaboradores indican no haber recibido información de los beneficios que tienen al estar afiliados a las entidades de seguridad social, lo cual hace necesario que la compañía realice actividades de divulgación para darlas a conocer.

Gráfica 23



Los colaboradores perciben que no tienen pausas dentro de su jornada laboral, lo cual es vital para el desempeño y conservar la salud y bienestar de los colaboradores.

Según los resultados obtenidos en la encuesta de bienestar laboral aplicada a los colaboradores administrativos de Servicios Complementarios en Logística SAS, se logró evidenciar que dentro de la organización no hay un plan de bienestar definido, lo cual puede afectar de manera considerable en la productividad de la organización. Los resultados indican que los miembros de la empresa no se sienten reconocidos o elogiados en su ámbito laboral, lo cual ha disminuido su nivel de satisfacción y motivación, provocando que no se sientan orgullosos de pertenecer a la organización y la falta de sentido de pertenencia. Según Sirota (2006), de Harvard Business School, en el 85 % de las empresas, la moral de los empleados disminuye drásticamente después de sus primeros seis meses. Y continúa deteriorándose durante los años siguientes. Para evitarlo, las empresas deben enfocar sus programas de bienestar laboral en tres aspectos clave: equidad, logro y compañerismo.

Referente al Factor de desarrollo y plan de carrera, los colaboradores perciben que no tiene oportunidad de crecimiento y desarrollo dentro de la organización, por lo tanto, es preciso citar a Álvarez (2008) quien indica que aquellos empleados que no tengan la oportunidad de tener desarrollo laboral dejarían la empresa, lo cual ocasionaría aumento en el índice de rotación de la planta de personal administrativo.



Los resultados de esta investigación permitieron analizar las diferentes falencias que se presentan en la organización y como se pueden impactar a través del diseño del Plan de Bienestar.

Por otra parte, de acuerdo al Marco Referencial (Méndez, 2005) indica que clima es el ambiente propio de la organización, producido y percibido por las personas, de acuerdo a las condiciones que encuentra en su proceso de interacción social y en la estructura organizacional, el cual se expresa por variables como los objetivos, la motivación, el liderazgo y las relaciones interpersonales que orientan su percepción, determinando su comportamiento, satisfacción y nivel de eficiencia en el trabajo. En este apartado los resultados revelan la ausencia de estos factores teniendo en cuenta que no existe frecuencia en el desarrollo de actividades de integración, no se realizan actividades deportivas y recreativas y los colaboradores perciben la ausencia de oportunidades de ascenso. Estos resultados impactan directamente en el clima laboral de la organización y por ende en la motivación y satisfacción de los empleados con las funciones que realizan, impactando directamente en la productividad y aumentando la rotación de personal. De allí y teniendo en cuenta que los resultados permiten dar solución al clima laboral y por ende a la cultura organizacional, se deben implementar las actividades y los programas que ayudarían a mejorar las relaciones entre organización y el empleado.



Conclusiones

El diseño de un plan de mejora de Bienestar Laboral plantea actividades que contribuyen a reforzar aquellos indicadores que presentan baja puntuación y que en cierto grado afectan el clima laboral y la productividad de la organización. De ahí nace la importancia que las organizaciones construyan un buen plan, para que los colaboradores pueden desarrollar sentido de pertenencia y aumente la motivación de sus miembros para lograr impactar de manera positiva en su desempeño.

De acuerdo a lo sustentado en el Marco Referencial, el ámbito laboral se ve afectado continuamente por factores intrínsecos al trabajo, y así mismo por todo lo que sucede en otras áreas extra laborales que conforman la cotidianidad de las personas. Dichas áreas deberían puntuar alto en una evaluación de Clima Laboral, sin embargo, en el estudio realizado se encontró un porcentaje mucho menor del que se debería encontrar, lo que a futuro podría impactar de forma desfavorable a la organización.

La Cultura Organizacional, la motivación, el sentido de pertenencia, las oportunidades de ascenso y en si, la calidad de vida laboral, deben ser factores prioritarios y de objeto de estudio inmediato para esta organización, ya que se hace evidente que no se están satisfaciendo las necesidades básicas de los colaboradores y adicional no existe una estructura que permita brindar beneficios de crecimiento y desarrollo profesional y personal.

Con el presente estudio se logró determinar que la organización presenta varias falencias al no tener un Plan de Bienestar constituido de acuerdo a las necesidades de los trabajadores. Dichas falencias son de fácil corrección y se pueden realizar a través del diseño del programa de Bienestar Laboral, el cual permite tener una visión y amplia sobre los diferentes escenarios en que se pueden suplir las necesidades de los colaboradores.



El implementar un nuevo Plan de Bienestar permitirá mejorar la calidad de vida de los empleados y la de sus familias, reducción del índice de rotación de personal y de ausentismo, facilidad de atracción de los mejores talentos y en general aumento de la productividad de la organización.

La motivación, recreación, la participación y la buena comunicación son factores que brindan bienestar y satisfacción en los trabajadores y por ende sentido de pertenencia. Por lo tanto, implementar un nuevo el Programa de Bienestar Laboral impactará de forma significativa tanto a los colaboradores como a la compañía, al tener empleados más motivados, con sentido de pertenencia y un buen ambiente laboral.



Recomendaciones

El área de Selección y Desarrollo de la organización debe encargarse de la implementación del nuevo Plan de Bienestar y así mismo debe realizar seguimiento continuo para verificar si las actividades propuestas logran contribuir al mejoramiento de las falencias encontradas en el diagnóstico.

Se debe divulgar a todos los miembros de la organización el nuevo Plan de Bienestar con el fin de incentivarlos a la participación de todas las actividades propuestas, logrando de esta forma que los colaboradores perciban el interés de los directivos por generar nuevas estrategias que contribuyan a mejorar la calidad de vida de cada uno de sus integrantes y de sus familias y así mismo el generar sentido de pertenencia.

Se hace necesario que la organización establezca estrategias para evaluar el Plan de Bienestar Laboral en un tiempo determinado, con el fin de medir el impacto y resultados en la organización. Así mismo, deben optar por verificar las causales de retiro, para analizar si con la nueva propuesta el índice de rotación presenta una disminución importante, teniendo en cuenta que fue la principal motivación para que se pensara en esta propuesta.

Mi investigación puede servir para ser aplicada en las otras empresas que hacen parte del grupo empresarial teniendo en cuenta según los referentes teóricos y los diferentes estudios que se han realizado referente al Bienestar Laboral, el implementar estrategias que logren mejorar la calidad de vida de los colaboradores y la de sus familias contribuye a que las compañías logren incrementar la productividad y así mismo contribuye al cumplimiento de los objetivos organizacionales.



Lista de Referencias

- Banco Finandina (12 de marzo de 2020). ¿En qué consiste un plan de bienestar laboral y ¿Cuál es su importancia? [Entrada de Blog]. Recuperado de: <https://www.bancofinandina.com/finanblog/noticias/2020/03/12/programa-de-bienestar-laboral>
- Bernal César (2010). Metodología de la investigación. Pearson. Tercera Edición. (p.160-190).
- Calderón, Carlos (2017), Análisis de las causas de la rotación de personal en el área Comercial de una Gran Superficie. *Revista Faccea. 7 (1) 1-11*
- Dos Consultores (2015). Porqué administrar las prestaciones y beneficios con un enfoque gerencial. Recuperado de: <https://dosconsultores.com/articulos-por-que-administrar-las-prestaciones-y-beneficios-con-un-enfoque-gerencial/>
- Fernandez, Ignacio (2015). Felicidad Organizacional. Cómo construir felicidad en el trabajo. En. F. Toral, *Florecimiento humano e impacto de las emociones positivas*. I (págs. 33 - 41). Chile. Ediciones B. Chile S.A
- La República (20 de febrero de 2019). Ocho de cada 10 personas en Colombia están insatisfechas en su empleo. [Entrada de Blog]. Recuperado de: <https://www.larepublica.co/alta-gerencia/ocho-de-cada-10-personas-estan-insatisfechas-en-su-empleo-2830069>.
- Mejía-Herrera, E. (2015). Guía para el diseño de estructuras salariales en las empresas. (Documento de docencia No. 8). Bogotá: Ediciones Universidad Cooperativa de Colombia. doi: <http://dx.doi.org/10.16925/greylit.1080>



Mi asesor de tesis (5 de septiembre de 2020). Cómo redactar el planteamiento del problema paso a paso [Entrada de Blog]. Recuperado de: <https://miasesor detesis.com/como-redactar-el-planteamiento-del-problema-paso-a-paso/>.

Pacheco, José (2017). Mejore la eficiencia y la productividad de su organización con estos consejos. Entrada de Blog]. Recuperado de <https://blogs.imf-formacion.com/blog/corporativo/gestion-empresarial/eficiencia-y-eficacia-que-es-mejor/>

Riquelme, Matías (05 de septiembre de 2018). 9 pasos a seguir para mejorar la eficiencia de tu empresa [Entrada de Blog]. Recuperado de <https://gananci.org/9-pasos-a-seguir-para-mejorar-eficiencia-de-tu-empresa/>

Serna Gómez, Humberto. (2008). Gerencia estratégica: teoría, metodología, alineamiento, implementación y mapas estratégicos, índices de gestión. 3R Editores. Colombia. (p. 235)

Serrat, M (2017). Liderando el ¿bienestar? Laboral: Orden o caos. En. C. Paya, *La felicidad, la emoción de la satisfacción y del afecto humano en el entorno laboral*. I (págs. 63 – 70). España. Librería Bosh. S. L



Anexos

Anexo. 1

ENCUESTA DE SATISFACCIÓN

Área: _____

Fecha: _____

Responda con un X según considere

SI: Siempre; CS; Casi Siempre; CN; Casi Nunca; NU: Nunca

DESARROLLO Y CAPACITACIÓN	SI	CS	CN	NU
1. ¿Cuándo ingresó a la compañía recibió la inducción y capacitación correspondiente a su cargo?				
2. ¿Ha sido consultado(a) sobre sus necesidades de capacitación, a través de encuestas o reuniones de trabajo?				
3. ¿Considera usted, tener todas las habilidades conocimientos necesarios para desempeñar en forma eficiente su trabajo?				
4. ¿La compañía le ha brindado la oportunidad de capacitarse en otras áreas?				
5. La compañía debería implementar un plan de capacitación para su crecimiento personal y profesional?				
BIENESTAR	SI	CS	CN	NU
6. El clima de trabajo con sus compañeros es agradable?				
7. ¿Existe un plan de bienestar para los colaboradores administrativos?				
8. Responda en caso de que se realicen programas de bienestar laboral. ¿Estas actividades cumplen satisfactoriamente con sus necesidades?				
9. ¿Las actividades desarrolladas efectuadas por la compañía permiten la integración entre su familia y la compañía?				
10. ¿Le gustaría que la compañía generara un nuevo plan de bienestar?				
INCENTIVOS	SI	CS	CN	NU
11. ¿La compañía tiene planes de incentivos para los colaboradores del área administrativa?				
12. ¿Considera que su salario es el adecuado para las funciones desempeñadas frente a otros cargos similares en otras compañías?				
13. ¿Si otra compañía le ofreciera un puesto similar con salario similar usted lo aceptaría?				



RECONOCIMIENTO	SI	CS	CN	NU
14. ¿La compañía lo motiva y reconoce su trabajo?				
15. ¿Se siente orgulloso de pertenecer a esta compañía?				
16. ¿Siente que ha sido parte importante en la compañía?				
COMUNICACIÓN Y PROMOCIÓN				
17. ¿En su área de trabajo circula oportuna y claramente la información y comunicación?				
18. ¿Está satisfecho con la comunicación existente con sus compañeros de trabajo?				
19. ¿Existe un plan carrera en la empresa?				
20. ¿Siente que puede ser promovido en su puesto de trabajo?				
SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO				
21. ¿Cree que las condiciones físicas de su puesto de trabajo (Iluminación, temperatura, ventilación, espacio, volumen de ruidos, etc.) ¿Son las adecuadas para su desempeño?				
22. ¿La compañía le ha dado a conocer los beneficios a los cuales puede acceder al estar afiliado a las entidades de Seguridad Social y Caja de Compensación?				
23. ¿Dentro de su jornada laboral le realizan pausas activas?				

Manifiesto que he otorgado mi consentimiento., para que trate mi información personal de acuerdo con la Política de Tratamiento de Datos Personales, y que me dio a conocer antes de recolectar mis datos. Manifiesto que la presente autorización me fue solicitada y puesta de presente antes de entregar mis datos personales, y que la suscribo de forma libre y voluntaria una vez leída en su totalidad.