

**IMPLEMENTACIÓN DEL PROGRAMA DE BIENESTAR Y DESARROLLO
HUMANO PARA EL MEJORAMIENTO DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA
EMPRESA EMPAQUES Y CAUCHOS “EL PAISA” DE PASTO NARIÑO**

**CARLOS ALBERTO PANTOJA GUAITARILLA
MARIA CRISTINA SANCHEZ BUSTOS**

**UNIVERSIDAD DE NARIÑO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
SAN JUAN DE PASTO
2009**

**IMPLEMENTACION DEL PROGRAMA DE BIENESTAR Y DESARROLLO
HUMANO PARA EL MEJORAMIENTO DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA
EMPRESA EMPAQUES Y CAUCHOS “EL PAISA” DE PASTO NARIÑO**

**CARLOS ALBERTO PANTOJA GUITARILLA
MARIA CRISTINA SANCHEZ BUSTOS**

**Trabajo de grado presentado como requisito para optar al Título de
Administrador de Empresas**

**Asesor:
Esp. CARLOS OJEDA**

**UNIVERSIDAD DE NARIÑO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
SAN JUAN DE PASTO
2009**

NOTA DE RESPONSABILIDAD

“Las ideas y conclusiones aportadas en el trabajo de grado, son responsabilidad del autor”

Artículo 1 del acuerdo N° 324 de octubre 11 de 1966, emanado del Honorable Consejo Directivo de la Universidad de Nariño.

Nota de aceptación:

Presidente de tesis

Jurado

Jurado

San Juan de Pasto, Octubre de 2009

AGRADECIMIENTOS

Expresamos nuestros sinceros agradecimientos a:

Al personal que labora en Empaques y Cauchos “El Paisa” por su tiempo y dedicación que facilitó la realización de este proyecto.

Al Facilitador Carlos Omar Ojeda por su incondicionalidad, por su constancia y estímulos constantes para el desarrollo de este trabajo.

Al Doctor Carlos Arturo Ramírez, Director del Programa Administración de Empresas por la organización del Diplomado de Alta Gerencia, y su preocupación por la calidad académica.

Y a todos quienes de una u otra forma contribuyeron al desarrollo y elaboración de este Trabajo.

DEDICATORIA

A Dios por que El es el creador de todo lo que nos rodea y por tal razón me ha dado la oportunidad de alcanzar un escalón mas en la cadena de triunfos de mi vida.

A mis padres Rosa Alicia y Alberto Pantoja por apoyarme en cada instante de mi vida y darme fortaleza para siempre seguir adelante

A mi esposa Ximena López y a mis hijos Karen Alejandra Y Andrés Alejandro Pantoja por llenarme el espíritu de sabiduría y entusiasmo para que mis sueños se hagan realidad.

Carlos Alberto Pantoja Guaitarilla

DEDICATORIA

A Dios por haber permitido que llegue a esta etapa en bienestar y salud, porque de El dependo y su espíritu de fortaleza me acompañará siempre.

A mi madre Bertha Bustos, por su apoyo incondicional, a quien le debo más que la vida, el valor para enfrentar grandes retos, y sostenerme frente a la adversidad.

A mi esposo Carlos Arturo Aguirre y mi hija Sarita Gabriela, mi verdadero equipo familiar, por su constancia, por su comprensión, por ser esa dimensión que da matiz y color a mi existir.

A todas aquellas personas que con su apoyo creen en mí y que hacen alcanzable Todos mis sueños....

Maria Cristina Sánchez Bustos.

CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCIÓN.....	15
1. ASPECTOS PRELIMINARES.....	16
1.1 TEMA DE INVESTIGACIÓN.....	16
1.2 PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	16
1.2.1 Planteamiento del problema.....	16
1.2.2 Formulación del problema:.....	16
1.3 OBJETIVOS.....	17
1.3.1 Objetivo general.....	17
1.3.2 Objetivos Específicos:.....	17
1.4 JUSTIFICACIÓN.....	17
1.5 MARCO REFERENCIAL.....	18
1.6 HIPÓTESIS.....	18
1.6.1 Hipótesis general.....	18
1.7 ASPECTOS METODOLOGICOS.....	19
1.7.1 Tipo de estudio.....	19
1.7.2 Métodos de investigación:.....	19
1.7.2.1 Observación y deducción.....	19
1.7.3. Fuentes de información:.....	19
1.7.3.1 primarias.....	19
1.7.3.2 secundarias.....	19
1.7.3.3 población y muestra.....	19

1.7.3.4 procedimiento	19
1.8 DESCRIPCIÓN PRELIMINAR DE LA EMPRESA	19
1.8.1 Aspectos generales de la empresa.....	19
1.8.2 Misión visión y valores corporativos:.....	20
1.8.3 Organigrama:.....	21
2. DIAGNÓSTICO DE LOS LINEAMIENTOS DE DESARROLLO HUMANO EN LA EMPRESA EMPAQUES Y CAUCHOS DEL PAISA	22
2.1 MODELO DE ENCUESTA.....	22
3. ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN	24
3.1 CONCLUSIÓN DEL ESTUDIO DE CAMPO	29
4. PROGRAMA DE BIENESTAR SOCIAL.....	31
4.1 OBJETIVOS.....	31
4.2 PLANES DE INCENTIVOS.....	31
4.2.1 Tipos de planes.....	31
4.2.1.1 Planes de incentivos pecuniarios.....	32
4.2.1.2 Planes de incentivos no pecuniarios.....	32
4.3 ÁREAS DE INTERVENCIÓN DE LOS PROGRAMAS DE BIENESTAR SOCIAL.....	32
4.3.1 Área de protección y servicios sociales.	32
4.3.2 Área de calidad de vida laboral.....	32
4.4 PLAN DE INCENTIVOS INDIVIDUAL.....	33
4.5 PLAN DE INCENTIVOS COLECTIVOS.....	35
4.6 PLAN DE BIENESTAR SOCIAL EDUCACION Y CULTURA.....	36
4.7 EL EMPLEADO Y SU FAMILIA	37
4.8 MONETARIOS.....	37

5. CONCLUSIONES	38
6. RECOMENDACIONES	39
BIBLIOGRAFÍA.....	40

LISTA DE CUADROS

	Pág.
Cuadro 1. Plan de incentivos individual	33
Cuadro 2. Plan de incentivos colectivos	35
Cuadro 3. Plan de bienestar social educación y cultura	36
Cuadro 4. El empleado y su familia	37
Cuadro 5. Monetarios	37

LISTA DE GRÁFICOS

	Pág.
Gráfico 1. Nivel de dependencia del colaborador	24
Gráfico 2. Nivel de satisfacción del colaborador en el trabajo	25
Gráfico 3. Relación con sus compañeros de trabajo.....	25
Gráfico 4. Condición de ánimo del colaborador frente a la influencia de sus compañeros con la relación a la empresa	26
Gráfico 5. Percepción en el trato del jefe con el trabajador	27
Gráfico 6. Motivación en el trabajo cuando hay incentivos en la remuneración.....	27
Gráfico 7. Posición del colaborador frente a otros factores que lo recompensan ..	28
Gráfico 8. Comunicación entre jefes y colaboradores Posición del colaborador frente a otros factores que lo recompensan.....	29

RESUMEN

Este trabajo se concentra en la implementación del programa de bienestar y desarrollo humano para la empresa Empaques y cauchos "El paisa", busca responder a las necesidades y expectativas de los colaboradores de esta organización, y está orientado a promover el desarrollo y la capacitación del talento humano direccionado hacia la satisfacción del cliente. Se trata de proponer los lineamientos básicos para el crecimiento integral y en el fortalecimiento institucional en el perfil de cada uno de sus funcionarios hecho que conlleva a la transformación en la prestación del buen servicio para los clientes y el posicionamiento del mercado de autopartes en la ciudad de Pasto.

Con la implementación se logrará que la empresa Empaques y cauchos "El paisa" construya un clima organizacional conducido por principios y valores éticos que fortalezcan las relaciones interpersonales de los funcionarios en la empresa y logren eficiencia en el desarrollo del trabajo.

Para realizar el diagnóstico utilizamos como herramienta para recolección de información el modelo de encuesta, en vista de que la muestra de colaboradores es de 18, se aplicó para cada uno de ellos, teniendo en cuenta los principios de confidencialidad previo acuerdo con ellos y con aprobación de la alta Dirección para la aplicación de la misma.

De esta manera es posible atender las necesidades de protección, ocio, identidad y aprendizaje del empleado y su familia, para mejorar sus niveles de salud, vivienda, recreación, cultura y educación

ABSTRACT

This work be addecue in the implementación of “Bienestar y desarrollo Humano para la Empresa Empaques y cauchos “El Paisa” search answer to the needs and expectatives of the employees in this organization, and this value for the promote and learnig the human talent for the cliente’s satisfaction. This is work for the basic lines for the strangeth of the good service for the clients and the position high of the bussines of autorpartes in the Pasto city.

With teh implementation of this program be high tan company Empaques y cauchso “El Paisa” building a organizational weather driver for the principios and etics and value tan building the interpersonales relation of the team of the company and wint eficiencie in the solution of the work.

Fort he realization of the diagnostic agree for the information recolection the encuesta model, in view than propotion of the employees is the eighteen, be agree en foro no of the they with your consentement and aprobe of the high direction in the application of the this.

Of this manera is possible meeting of the needs of proteccion, hobbie, identificaty and learning of employee and her family, for the better nivels of health, home, funny, education and culture program.

INTRODUCCIÓN

Este documento es el resultado de una propuesta que la Universidad de Nariño y la Facultad de ciencias económicas y administrativas para que los estudiantes cursen la modalidad de Diplomado como una opción de grado, dicha actividad ofrece al estudiante profundizar sus conocimientos que durante la etapa académica se han establecido, en especial en Alta Gerencia, y contribuye a que numerosos estudiantes solucionemos problemas empresariales con manejos teórico prácticos adquiridos en pro del servicio a nuestra comunidad.

El trabajo de diplomado realizado en la empresa Empaques y Cauchos “El paisa” se orienta a cumplir con los objetivos propuestos para saber cual es el aporte que desde la academia se puede ofrecer en beneficio del desarrollo humano, en la elaboración concreta de actividades que se encaminan en construir un mejor desarrollo laboral y motivacional de los funcionarios, y al mismo tiempo contribuirá a la construcción de un clima organizacional para todos los que hacen parte de esta Empresa

Razón por la cual el contenido de este aporte se convierte en gran fuente de información y conocimiento de temas referentes al modulo de toma de decisiones, diplomado de alta gerencia y su trascendencia radica específicamente en que como estudiantes de Administración de empresas ponemos a la disposición de la empresa estrategias que mejoren la coordinación del talento humano.

1. ASPECTOS PRELIMINARES

1.1 TEMA DE INVESTIGACIÓN

Este plan de trabajo se concentra en la implementación del programa de bienestar y desarrollo humano para la empresa Empaques y cauchos “El paisa”

Se trata de proponer los lineamientos básicos para el crecimiento integral y en el fortalecimiento institucional en el perfil de cada uno de sus funcionarios lo que transformará a la empresa en la prestación de un buen servicio para sus clientes y el posicionamiento del mercado de autopartes en la ciudad de Pasto.

De adoptar este programa de bienestar y desarrollo humano, se lograra que la empresa Empaques y cauchos “El paisa” construya un clima organizacional conducido por principios y valores éticos que fortalezcan las relaciones interpersonales de los funcionarios en la empresa y logren eficiencia en el desarrollo del trabajo

1.2 PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.2.1 Planteamiento del problema. La parte administrativa de la empresa Empaques y cauchos “El paisa” presenta una necesidad de mejorar el clima organizacional existente para impulsar una cultura institucional precedida por valores que fortalezcan las relaciones entre empleados, por lo que se hace necesario desarrollar estrategias de implementación que ayuden a disminuir las molestias existentes e incrementar el sentido de pertenencia con la organización. Existe un clima de desconfianza hacia la parte de dirección de la empresa por parte de los funcionarios, ya que temen expresar de forma libre cada uno de sus pensamientos, carecen de actividades de integración y desconocen la importancia del trabajo en equipo.

Razón por la cual la organización carece de un sistema de desarrollo que le permita generar confianza en los miembros de la organización, y se transforme en un alto sentido de compromiso para con las actividades de la empresa y fortalezca el sentido de pertenencia hacia la misma.

1.2.2 Formulación del problema:

¿Cuáles son los elementos que la empresa Empaques y cauchos “El paisa” deben identificar para lograr un clima organizacional adecuado que ayuden a disminuir las molestias existentes e incrementar el sentido de pertenencia de los empleados con la organización?

1.3 OBJETIVOS

1.3.1 Objetivo general. Contribuir con la empresa de Empaques y cauchos “El paisa” de la ciudad de Pasto en la implementación de un programa de bienestar y desarrollo humano aportando al mejoramiento del clima organizacional

1.3.2 Objetivos Específicos:

- ✓ Diagnosticar el desarrollo actual de los procesos motivacionales del talento humano en la empresa. Empaques y cauchos “El paisa”
- ✓ Diseñar estrategias de bienestar que permitan mejorar las relaciones humanas y la motivación de los empleados de la empresa. Empaques y cauchos “El paisa”
- ✓ Coordinar acciones encaminadas a fomentar en los colaboradores un desempeño laboral en equipo

1.4 JUSTIFICACIÓN

Como estudiantes del Diplomado de Alta Gerencia es muy importante tener contacto con todo tipo de organizaciones, la empresa Empaques y cauchos “El paisa” es una de las empresas más reconocidas en nuestra región en la comercialización de partes y repuestos para vehículos, por esto al realizar este trabajo se diseñan estrategias que se traducen en nuevas alternativas y posibles soluciones a las diferentes situaciones que se presentan con los empleados dentro de la organización, buscamos dinamizar este proceso de desarrollo humano para buscar un mayor potencial en los miembros de la esta organización.

La administración del personal es uno de los problemas más difíciles a los que tiene que enfrentarse toda empresa, el trabajar con personas implica conocerlas, estudiar sus necesidades, interpretar sus emociones, desarrollar sus fortalezas y crear para estas un ambiente llevadero en el cual el trabajar no se vuelva aburrido y rutinario, razón por la cual se hace necesario el diseño de actividades que permitan impulsar la construcción de una cultura organizacional presidida de principios y valores éticos con un nuevo tipo de relaciones interpersonales y un modo más participativo de la administración de la empresa Empaques y cauchos “El paisa”.

Las personas son el fundamento, la medula de la organización, ya que sin estas solo quedan los propósitos en papel o las frías ideas sin alma, sin vida y sin sentido. Por ello, es necesario que nuestro interés se dirija a crear condiciones óptimas para el desarrollo de las personas que conforman la organización.

1.5 MARCO REFERENCIAL

La empresa Empaques y cauchos “El paisa” necesita cultivar y mejorar el clima organizacional existente, con el propósito de impulsar una cultura institucional precedida por principios y valores que fortalezcan las relaciones entre funcionarios, por lo que se hace necesario desarrollar actividades que ayuden a disminuir las molestias existentes e incrementar el sentido de pertenencia del empleado con la empresa

El principal componente de las organizaciones es el capital humano. Sin los seres humanos las empresas no serían más que un conjunto de recursos, edificios, máquinas y enseres inutilizados. Lo que hace que todos estos elementos tomen forma y cumplan el papel para el cual se consiguieron las personas, ellas constituyen la parte vital de las empresas.

Hacer énfasis en el desarrollo social del individuo y brindar posibilidades de capacitación, recreación y buenas relaciones con sus compañeros, es parte esencial en el desarrollo empresarial, además de brindar condiciones físicas óptimas y cumplir con la seguridad industrial a cabalidad, crea un ambiente interno de bienestar y motivación para el empleado.

La empresa Empaques y cauchos “El paisa”, debe implementar actividades que se encaminen a fortalecer una cultura institucional donde cada colaborador labore bajo un ambiente de buenas relaciones y con gran sentido de pertenencia hacia la organización, en la que ellos compartan actitudes e ideas enfocados a desarrollar nuevas estrategias de trabajo, visualizando los objetivos y las metas de la empresa, además de identificarse con la misión y visión de la misma como elemento integrador que son un motor en el desarrollo empresarial.

El clima organizacional es una variable de la cultura empresarial en razón de que influye en los comportamientos de la persona y es factor determinante en la conciencia colectiva. Puede decirse que el clima organizacional incluye elementos que caracteriza a la organización formal o informal de una empresa y a su vez las relaciones interpersonales que puedan surgir dentro de la misma.

En el comportamiento individual influyen niveles de motivación, bajo los cuales la persona se desempeña y a la vez desarrolla necesidades e intereses.

1.6 HIPÓTESIS

1.6.1 Hipótesis general. La implementación del programa de bienestar y desarrollo le permitirá a la empresa Empaques y cauchos “El paisa” el mejoramiento del clima organizacional y un sentido de pertenencia de sus colaboradores con la organización.

1.7 ASPECTOS METODOLOGICOS

1.7.1 Tipo de estudio. Este estudio es de tipo descriptivo y se basa en los conceptos de investigación que se inclinan a mejorar el clima organizacional de la empresa para dar solución a una necesidad detectada, en el cual se realizan los estudios de comportamiento. Cabe agregar que puede catalogarse como estudio social porque busca transformar las actividades rutinarias de la vida laboral de las personas que trabajan en la empresa Empaques y cauchos “El paisa”

1.7.2 Métodos de investigación:

1.7.2.1 Observación y deducción. En el desarrollo de entrevistas informales con los empleados de la empresa Empaques y cauchos “El paisa” cuyos resultados permiten identificar las falencias que presenta el clima organizacional en la empresa, se lleva a cabo para determinar las condiciones actuales, especialmente en lo relacionado con la selección del Talento Humano de la empresa.

1.7.3. Fuentes de información:

1.7.3.1 primarias. La fuente principal la constituye la interacción directa con los empleados de la empresa, realizando entrevistas informales, con el fin de determinar las necesidades y requerimientos base en el desarrollo laboral.

1.7.3.2 secundarias. Se tendrá en cuenta los informes referentes al desarrollo humano que el administrador maneja acerca de las hojas de vida del personal y el desempeño de los mismos

1.7.3.3 población y muestra. Se utilizara el muestreo aleatorio simple el que se justifica ya que la población es pequeña e igual al tamaño de la muestra (18 colaboradores)

1.7.3.4 procedimiento. El trabajo se iniciara con un diagnostico que permita identificar las características, debilidades e incidencias del clima organizacional de la empresa Empaques y cauchos “El Paisa” a través de entrevistas dirigidas a los colaboradores de la empresa

1.8 DESCRIPCIÓN PRELIMINAR DE LA EMPRESA

1.8.1 Aspectos generales de la empresa. La empresa Empaques y cauchos “El paisa” es una empresa actualmente dedicada a la venta al por mayor y al detal de partes y repuestos para automotores y motocicleta en el municipio de Pasto.

La empresa nace aproximadamente hace 8 años con un almacén. Actualmente cuenta con una planta de 18 colaboradores y busca expandir el mercado a mas

regiones del departamento de Nariño, ofreciendo productos de calidad y facilidades de pago.

1.8.2 Misión visión y valores corporativos:

a. Misión: La Empresa Empaques y cauchos “El paisa” se dedica a comercializar repuestos y partes para vehículos y motos en el municipio de Pasto, comprometidos con el mejoramiento continuo de nuestros productos y servicios a través de un alto nivel de productividad y competitividad, buscando permanentemente la satisfacción de nuestros clientes.

b. Visión: En el 2019 nos consolidaremos como una de las principales empresas comercializadoras de repuestos y partes para vehículos en el departamento de Nariño y a nivel nacional, mediante el empleo de las últimas tecnologías y personal altamente calificado, buscando siempre satisfacer las necesidades y expectativas de nuestros clientes.

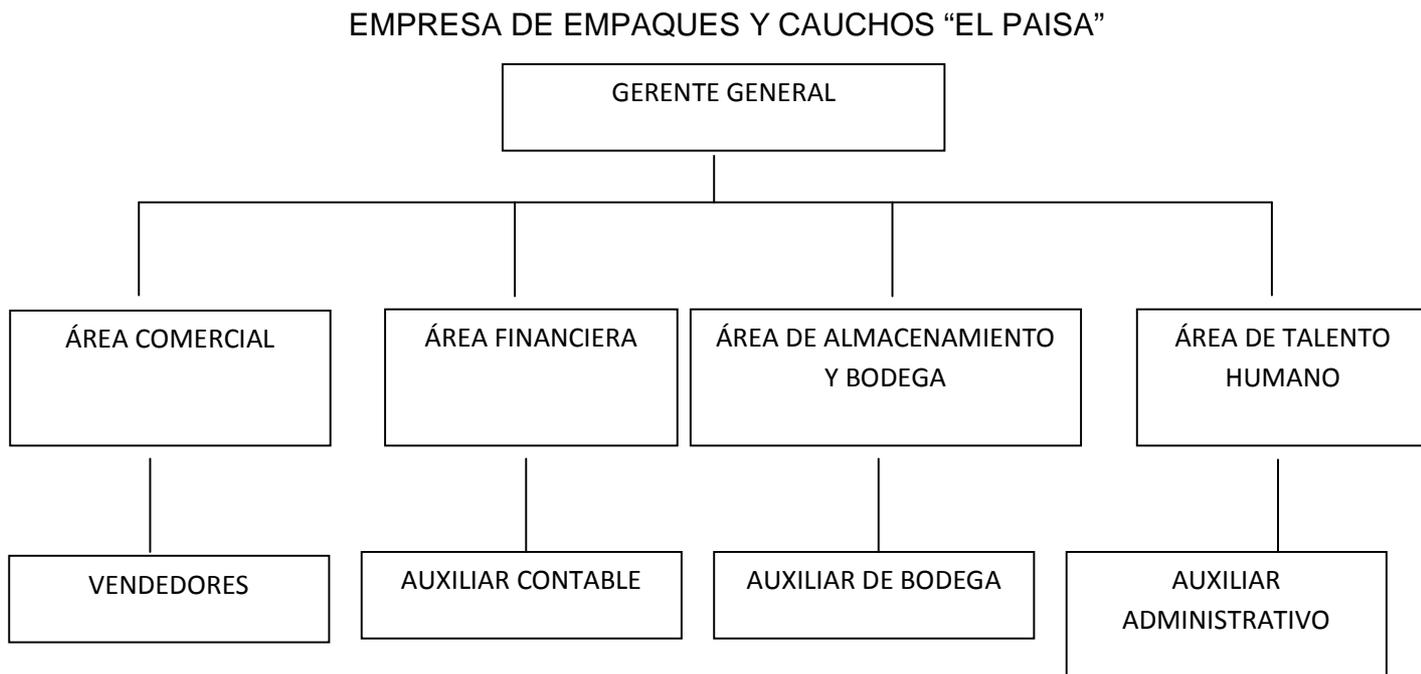
c. Valores Personales:

- ✓ Honestidad: Es la concordancia entre lo que se siente, piensa, dice y hace. Es La honestidad es la fidelidad así mismo, consciente de la responsabilidad social que se tiene como colaborador.
- ✓ Servicio: Es dar el mejor servicio para facilitar el cumplimiento de un proceso y permite la satisfacción de una necesidad, demanda o solicitud de alguien, de tal manera que tanto el que da como el que recibe puedan sentirse agradados. Servir es tener el anhelo de contribuir a construir el bienestar. Como colaborador de la empresa Empaques y cauchos “El paisa” sirvo a mis compañeros y clientes cuando facilito los procesos en los cuales nos relacionamos, presto atención completa a sus solicitudes, resuelvo las dificultades y satisfago sus necesidades como si fueran mías.
- ✓ Compromiso: Es vincular otras causas a la propia. Puede incluir un acuerdo de voluntades que nos hace responsables con nosotros mismos y con los demás comprometerse es vincularse a otros y participar en la construcción de la empresa que se desea
- ✓ Respeto: En atención, consideración, veneración. Traducido en tratar humanamente a las personas y en su empeño por comprenderlas se hace uno con ellas. Como colaborador valoro a mis compañeros de trabajo y a mis clientes en general como seres humanos y los comprendo y honro como a mí mismo.

d. Valores Corporativos:

- ✓ Orientación al Logro: Valoramos el cumplimiento de los objetivos y metas adquiridas con responsabilidad y compromiso.
- ✓ Dinamismo: Buscamos mejorar permanentemente a través de la creatividad e innovación con el fin de adaptarnos a las necesidades de nuestros clientes.
- ✓ Actitud Comercial: Logramos el cierre de la venta y buscamos que nuestros clientes queden siempre satisfechos.
- ✓ Calidad: Buscamos siempre los mejores insumos y trabajamos por lograr procesos eficientes con el fin de entregar al cliente productos de excelentes características.

1.8.3 Organigrama:



Fuente. Este estudio

2. DIAGNÓSTICO DE LOS LINEAMIENTOS DE DESARROLLO HUMANO EN LA EMPRESA EMPAQUES Y CAUCHOS DEL PAISA

Para realizar el diagnostico utilizamos como herramienta para recolección de información el modelo de encuesta, en vista de que la muestra de colaboradores es de 18, se aplico para cada uno de ellos, teniendo en cuenta los principios de confidencialidad previo acuerdo con ellos y con aprobación de la alta Dirección para la aplicación de la misma.

Esta encuesta aborda temas relacionados |con el grado de motivación, sentido de pertenencia hacia la organización, relación con compañeros de trabajo, relaciones humanas, motivación por medio de incentivos y comunicación.

2.1 MODELO DE ENCUESTA

**UNIVERSIDAD DE NARIÑO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS
DIPLOMADO DE ALTA GERENCIA**

**ENCUESTA DE BIENESTAR Y DESARROLLO HUMANO
EMPRESA EMPAQUES Y CAUCHOS “EL PAISA”**

Objetivo:

Estimado Colaborador, conteste las preguntas con la mayor sinceridad posible, recuerda que esta encuesta tiene como objeto conocer sus inquietudes frente a su ambiente de trabajo, recuerde que es de carácter anónimo

- 1- ¿Depende por completo, habitualmente, para hacer su trabajo de lo que le dicen que haga o le mandan su jefe o jefes?

Si ___ NO ___ PORQUE

- 2- ¿Se siente realizado en su trabajo?

SI ___ NO ___ PORQUE

3- ¿Se lleva Ud. bien con sus compañeros de trabajo?

SI __ NO __ PORQUE

4- ¿Le han desanimado sus compañeros alguna vez con relación a su empresa, a su remuneración, a su futuro profesional?

SI __ NO __ PORQUE

5- ¿Su jefe o jefes le tratan normalmente bien, con amabilidad?

SI __ NO __

6- ¿Si percibe incentivos en su remuneración, le motivan a trabajar más?

SI __ NO __

De contestar afirmativamente enuncie

cuales

7- Piensa que la remuneración no lo es todo y que existen otros factores en su actual empresa o puesto de trabajo que le compensan?

SI __ NO __

8- ¿Cree que existe buena comunicación de arriba a abajo, en su empresa, entre jefes y subordinados?

SI __ NO __ PORQUE

GRACIAS

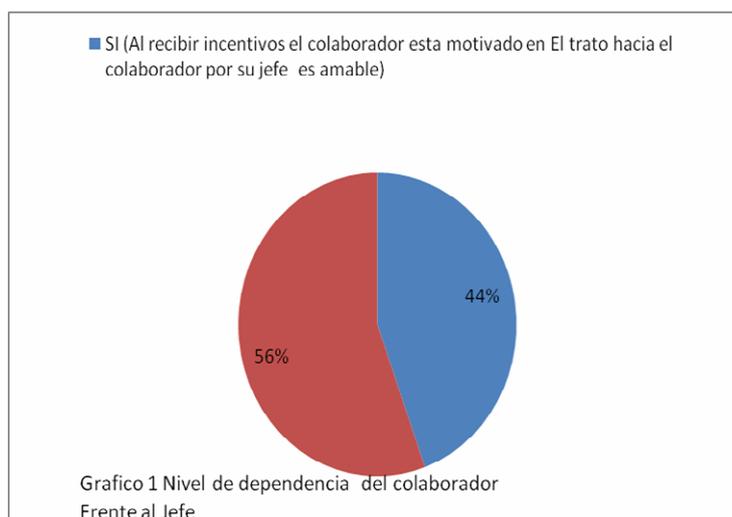
Recuerde que es parte vital para esta Empresa

Fuente. Este estudio

3. ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN

- ✓ Con respecto al primer interrogante Depende por completo, habitualmente, para hacer su trabajo de lo que dicen que haga o le manda su jefe o jefes.
- ✓ El 78% de los colaboradores respondieron que si dependen de lo que manda su jefe.
- ✓ El 22,2% de los colaboradores respondieron que no dependen de su jefe inmediato

Gráfico 1. Nivel de dependencia del colaborador

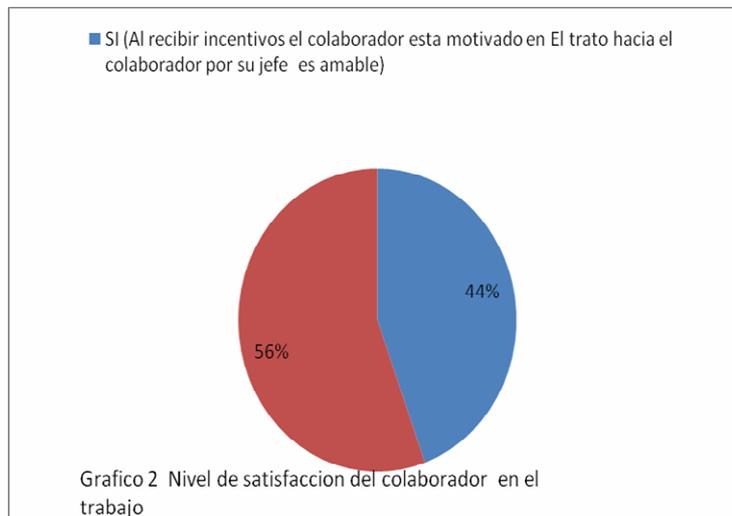


Fuente. Este estudio

Los colaboradores argumentan que se consideran dependientes porque es necesario que su jefe lo supervise y reportar sus acciones de forma frecuente, ya que la ordenes que se imparte por la alta dirección son de obligatorio cumplimiento Sin embargo estas órdenes se dan de forma autoritaria.

Al segundo cuestionamiento se siente realizado en su trabajo 83.3% de los colaboradores respondieron no sentirse realizados en su trabajo 17% de los colaboradores respondieron sentirse realizados en su trabajo.

Gráfico 2. Nivel de satisfacción del colaborador en el trabajo

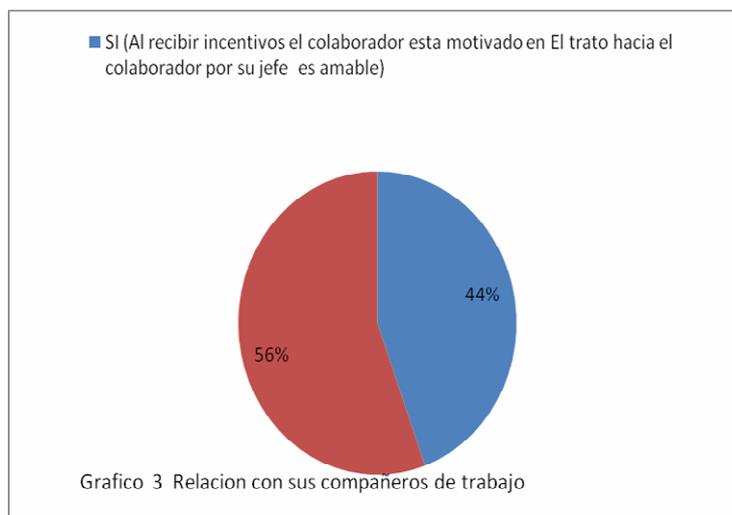


Fuente. Este estudio

Los colaboradores afirman no sentirse realizados en su trabajo porque la empresa no contempla posibilidades de ascensos laborales y existe un sentimiento de frustración debido a que consideran que su desempeño puede ser mayor al del cargo en el que se encuentran en este momento.

Al tercer interrogante relacionado con la relación que llevan con sus compañeros de trabajo, 55,5% Respondieron llevarse bien con sus compañeros de trabajo y 44% Respondieron no llevarse bien con sus compañeros de trabajo.

Gráfico 3. Relación con sus compañeros de trabajo

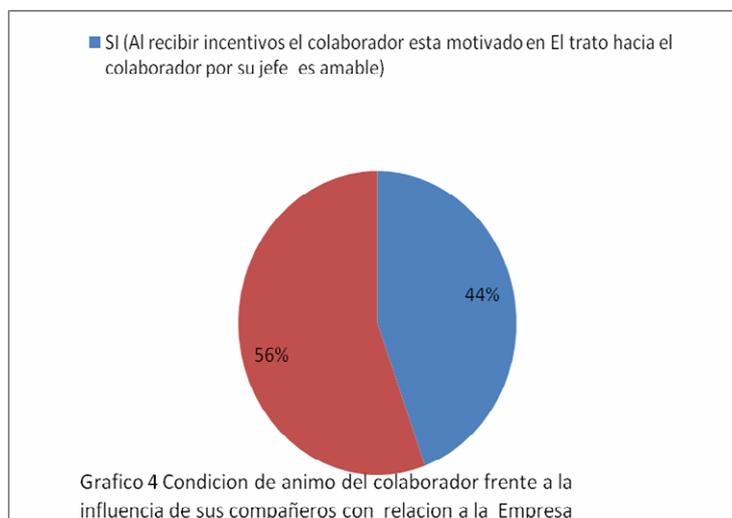


Fuente. Este estudio

Los colaboradores expresan no llevarse bien entre compañeros de trabajo por existir tensión en el clima laboral por existir sentimientos de celos, envidia. Sumado a que la Empresa no ha diseñado estrategias que fomenten la integración

Al cuarto interrogante relacionado a si alguno de sus compañeros lo ha desanimado con relación a su empresa, remuneración, futuro profesional 33% de los colaboradores se sienten animados por sus compañeros con relación a la Empresa 67% de los colaboradores se sientes desanimados por sus compañeros con relación a la empresa

Gráfico 4. Condición de ánimo del colaborador frente a la influencia de sus compañeros con la relación a la empresa

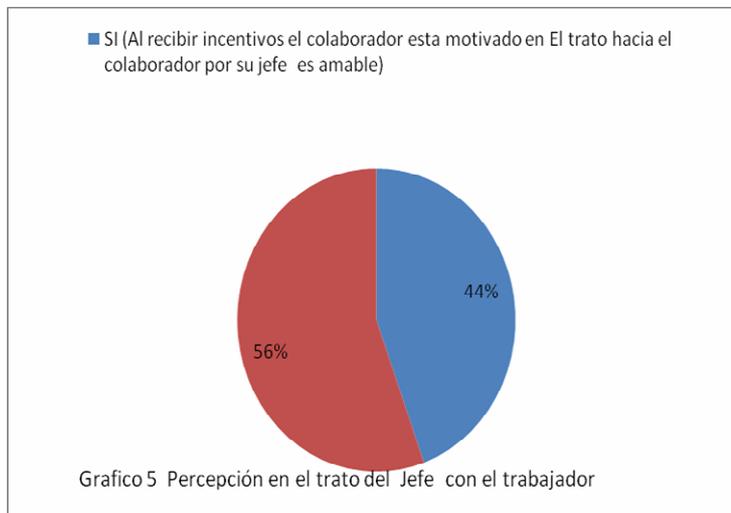


Fuente. Este estudio

Los colaboradores se sienten desanimados por sus compañeros con relación a la empresa por que la empresa no maneja políticas de ascenso laboral, han mantenido el nivel salarial por mucho tiempo, manifiestan no sentirse bien el cargo de trabajo, desean mejorar su salario en otra Organización que no ofrezca jornadas largas de trabajo y tengan mayor tiempo para el descanso y afirman que buscan que la alta dirección se interese en los trabajadores.

Al quinto interrogante relacionado a si su jefe o jefes le tratan normalmente con amabilidad, 56% de los colaboradores respondieron que el trato hacia el colaborador por parte de su jefe no es amable, 44% de los colaboradores respondieron que el trato hacia el colaborador por parte de su jefe es amable.

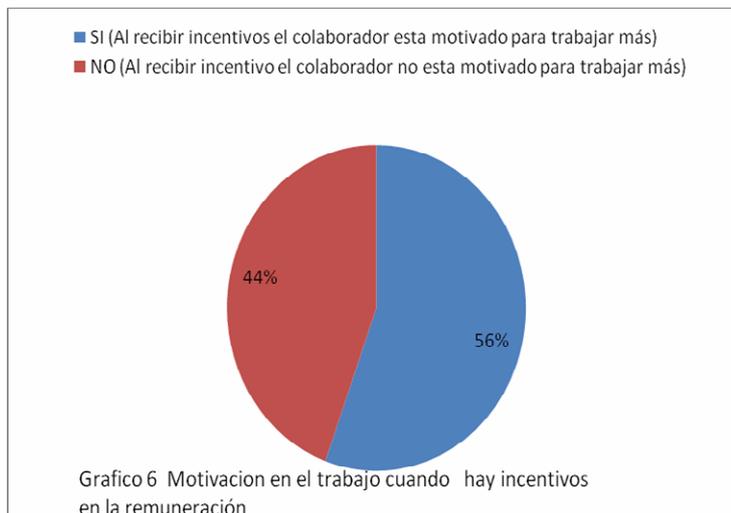
Gráfico 5. Percepción en el trato del jefe con el trabajador



Fuente. Este estudio

Al sexto interrogante relacionado a si percibe incentivos en su remuneración le motivan a trabajar mas, 56% de los colaboradores respondieron que al recibir incentivos en su remuneración se motivan a trabajar más por la Empresa, 44% de los colaboradores respondieron que el no recibir incentivos en su remuneración no es un factor motivante para trabajar más por la Empresa.

Gráfico 6. Motivación en el trabajo cuando hay incentivos en la remuneración



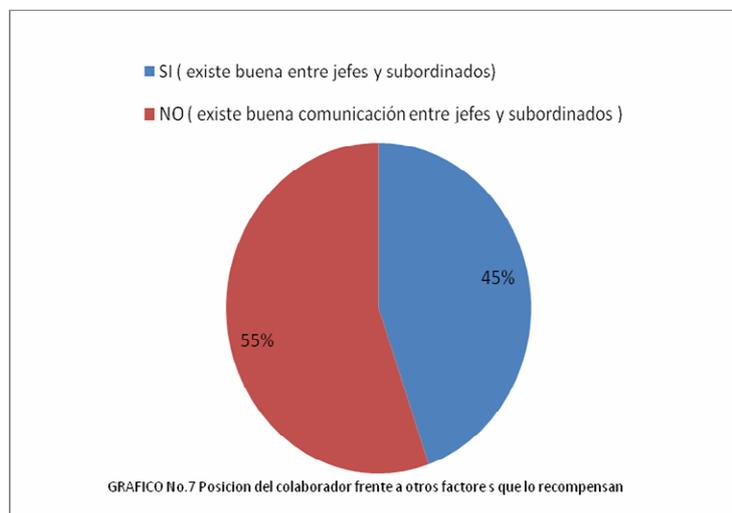
Fuente. Este estudio

Los trabajadores toman como incentivos de motivación factores salariales legales como: la prima de mitad de año, vacaciones, prima de navidad como incentivo

para trabajar más. Cabe destacar que desconocen la existencia de otras formas de incentivar su trabajo.

Al séptimo interrogante relacionado a que piensa que la remuneración no lo es todo y que existen otros factores en su actual empresa o puesto de trabajo que le compensan, 45% de los colaboradores consideran que la remuneración no lo es todo ya que existen otros factores que unidos a la remuneración pueden mejorar su desempeño, 55% de los colaboradores consideran que la remuneración es el único factor que mejora su desempeño y es factor de recompensa en su trabajo, por consiguiente desconocen otros factores que no sean pecuniarios que puedan motivar su mayor rendimiento en la empresa.

Gráfico 7. Posición del colaborador frente a otros factores que lo recompensan

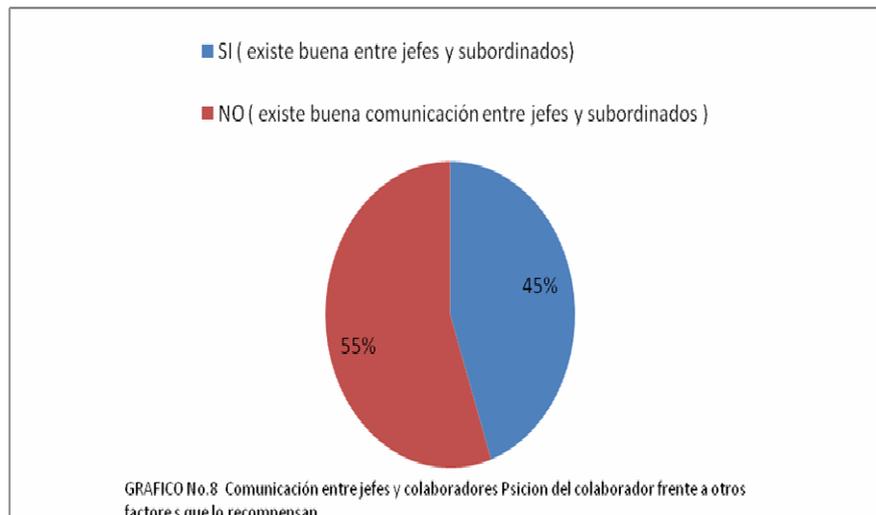


Fuente. Este estudio

Al octavo interrogante que cree que existe buena comunicación de arriba abajo, en su empresa, entre jefes y subordinados, el 45% respondieron que existe buena comunicación de arriba hacia abajo entre jefes y colaboradores, 55% respondieron que existe buena comunicación de arriba hacia abajo entre jefes y colaboradores.

Es decir los colaboradores manifiestan que no existe una buena comunicación desde la alta dirección, razón por la cual no existe claridad en los mensajes, ni un proceso de retroalimentación adecuada.

Gráfico 8. Comunicación entre jefes y colaboradores Posición del colaborador frente a otros factores que lo recompensan



Fuente. Este estudio

3.1 CONCLUSIÓN DEL ESTUDIO DE CAMPO

Existe una aceptación hacia la propuesta de implementación del programa de bienestar y desarrollo en la Empresa Empaques y Cauchos “El Paisa”, que inicia con la aplicación del instrumento de investigación encuesta y que detalla entre otros aspectos los siguientes:

- ✓ Los colaboradores no cuentan con manifestaciones de afecto, agradecimiento y reconocimiento a su desempeño laboral dentro de la organización.
- ✓ El colaborador no se siente comprometido con la organización debido a que en muchas ocasiones en la Empresa no se maneja el buen trato como política de bienestar.
- ✓ El colaborador considera que las sugerencias que el realiza para el Area de Talento Humano y la alta dirección nunca se atienden, ni son decisivas en el marco del proceso de toma de decisiones.
- ✓ No existen jornadas de utilización del tiempo libre que permitan la integración del personal que labora en la Empresa Empaques y Cauchos “El Paisa”.
- ✓ Al colaborador le gustaría participar activamente de actividades deportivas y recreativas que ayuden a fortalecer los lazos de amistad y superen conflictos que se dan entre compañeros de trabajo.

- ✓ El colaborador considera que aparte del factor remuneración la Organización debería considerar la integración de la familia a la Empresa, en ocasiones como la navidad
- ✓ El colaborador como parte vital dentro de la organización le gustaría que la Empresa con su capacidad financiera, apoye proyectos pequeños como remodelación de casa, adquisición de bienes y servicios, teniendo en cuenta el desempeño en el trabajo; de la misma manera optar por el apoyo en situaciones definitivas para su familia como es la maternidad, accidentes, o muerte.

4. PROGRAMA DE BIENESTAR SOCIAL

El programa de bienestar social implementado para la empresa Empaques y Cauchos “El Paisa” busca responder a las necesidades y expectativas de los colaboradores de esta organización, y está orientado a promover el desarrollo y la capacitación del talento humano direccionado hacia la satisfacción del cliente.

La ley 100 de 1993, retoma los lineamientos para la implementación de la seguridad social, y sirve de base para la formulación del Decreto ley 1567 de 1998, el cual regula las estrategias de bienestar social y los define como elementos que favorecen el desarrollo integral del colaborador, el mejoramiento de su nivel de vida y el de su familia; así mismo deben permitir elevar los niveles de satisfacción, eficacia, eficiencia, efectividad del colaborador con el servicio de la entidad en la cual labora.

De esta manera es posible atender las necesidades de protección, ocio, identidad y aprendizaje del empleado y su familia, para mejorar sus niveles de salud, vivienda, recreación, cultura y educación

4.1 OBJETIVOS

- ✓ Crear diferentes estímulos para los colaboradores de la Empresa Empaques y Cauchos “El Paisa”, que realmente respondan a sus necesidades y expectativas.
- ✓ Facilitar la capacitación permanente de los colaboradores con el fin de elevar sus niveles de satisfacción personal y laboral.
- ✓ Reconocer y premiar los resultados del desempeño en niveles de excelencia de los colaboradores.

4.2 PLANES DE INCENTIVOS

Los planes de incentivos para los colaboradores se orientarán a reconocer los desempeños individuales de los empleados de la entidad y de cada uno de los niveles jerárquicos que la conforman, así como de los equipos de trabajo que alcancen niveles de excelencia.

4.2.1 Tipos de planes. Para reconocer el desempeño en niveles de excelencia podrán organizarse planes de incentivos pecuniarios y planes de incentivos no pecuniarios. Tendrán derecho a incentivos pecuniarios y no pecuniarios todos los colaboradores de la empresa

4.2.1.1 Planes de incentivos pecuniarios. Los planes de incentivos pecuniarios estarán constituidos por reconocimientos económicos que se asignarán a los mejores equipos de trabajo e individualmente.

4.2.1.2 Planes de incentivos no pecuniarios. Los planes de incentivos no pecuniarios estarán conformados por un conjunto de programas flexibles dirigidos a reconocer individuos o equipos de trabajo por su desempeño productivo en niveles de excelencia. Ejemplo: comisiones, becas para educación no formal

4.3 ÁREAS DE INTERVENCIÓN DE LOS PROGRAMAS DE BIENESTAR SOCIAL

4.3.1 Área de protección y servicios sociales. Aquí se encuentran las actividades tendientes a satisfacer las necesidades de protección, ocio, recreativo, identidad y aprendizaje, lo que permite mejorar los niveles de salud, recreación, cultura y educación.

4.3.2 Área de calidad de vida laboral. Las actividades de esta área se enfocan hacia la solución de problemas y condiciones de la vida laboral, de esta manera es posible satisfacer las necesidades para el desarrollo personal, profesional y organizacional.

4.4 PLAN DE INCENTIVOS INDIVIDUAL

Cuadro 1. Plan de incentivos individual

NOMBRE DEL INCENTIVO	OBJETIVO	ESTRATEGIA	RESPONSABLE	PERIODICIDAD	INCENTIVO Y PRESUPUESTO
FELICIDADES	Manifiestar una expresión de afecto y reconocimiento al funcionario en días clásicos y fechas especiales.	Listado de Cumpleaños. listado de días especiales	Área de talento humano	Mensual El día de la fecha	Entregar una nota de cumpleaños, un dulce y una bebida Reconocimiento público \$2000
SERVICIO AL CLIENTE	Reconocer la excelencia y el buen desempeño laboral de cada uno de los colaboradores que obtienen una excelente calificación y reconocimiento de los usuarios internos y externos.	Evaluaciones de desempeño Modelo de escucha activa interno y externo Encuestas de satisfacción	Gerencia General	Mensual	Nota de Felicitación enviada por la Gerencia Mención de honor por ser el empleado del año \$5000

BUEN TRATO	Reconocer al colaborador su aplicación de los valores institucionales aportando las habilidades individuales requeridas para la consecución de un resultado concreto, en el cumplimiento de planes y objetivos institucionales.	Encuesta Modelo Escucha activa Cliente Interno	Area de talento humano	Mensual	Entregar a los funcionarios el botón del buen trato de color blanco, quienes van escalando por color, verde y rojo según los reconocimientos presentados. Reconocimiento público \$5000
------------	---	--	------------------------	---------	---

Fuente. Este estudio

4.5 PLAN DE INCENTIVOS COLECTIVOS

Cuadro 2. Plan de incentivos colectivos

NOMBRE DEL INCENTIVO	OBJETIVO	FUENTE	RESPONSABLE	PERIODICIDAD	INCENTIVO
UNA PROPUESTA EN ADOPCIÓN	Incentivar a los Colaboradores que lleven a cabo una sugerencia o propuesta para dar mayor participación de todos en la implementación de acciones de mejoramiento de la Empresa empaques y cauchos “El paisa” (una sugerencia	Presentar ante el área de Talento Humano las sugerencias para estudiar su aprobación.	Área de Talento Humano	Semestral Anualmente	Reconocimiento público semestral Nota de agradecimiento. Anualmente se entregará herramientas de trabajo \$30.000

Fuente. Este estudio

4.6 PLAN DE BIENESTAR SOCIAL EDUCACION Y CULTURA

Cuadro 3. Plan de bienestar social educación y cultura

NOMBRE	OBJETIVO	ESTRATEGIA	RESPONSABLE	PRESUPUESTO
JORNADA DE INTEGRACIÓN Y UTILIZACION ADECUADA DEL TIEMPO LIBRE (Encuentro deportivos, participación en eventos Dotación Uniformes, paseo anual.	Crear un espacio de recreación y desarrollo de habilidades en el personal que labora en la Empresa de Empaques y Cauchos “El Paisa” para la disminución del estrés laboral y lograr una integración entre todos los colaboradores. Proporcionar un espacio de recreación y diversión deportiva, en busca de mejores relaciones con otras empresas.	Inscripción de los Colaboradores que tienen un talento o habilidad. Dar a conocer en la jornada de integración dichos talentos. Contactar la entidad con la cual se realizara el encuentro. Convocar al equipo jugador. Convocar al personal a participar de la actividad.	Área de Talento Humano	\$600.000
JORNADA DE INTEGRACION Y UTILIZACION ADECUADA DEL TIEMPO LIBRE	Propiciar un espacio de integración de los colaboradores de la empresa de Empaques y Cauchos “El Paisa” para mejorar las relaciones interpersonales y la comunicación entre compañeros a través de la celebración de la fecha de amor y amistad.	Invitar al personal a jugar amigo secreto. Convocar al personal a participar de la jornada de integración	Area de Talento Humano	\$100.000

Fuente.

Este

estudio

4.7 EL EMPLEADO Y SU FAMILIA

Cuadro 4. El empleado y su familia

NOMBRE	OBJETIVO	ESTRATEGIA	RESPONSABLE Y PRESUPUESTO
JORNADA DE INTEGRACION FAMILIA Y EMPRESA EN NAVIDAD	Integrar las familias de los colaboradores a la Empresa Empaques y cauchos "El Paisa" a través de una jornada lúdica navideña, para crear mayor sentido de pertenencia con la Empresa y el núcleo familiar de cada uno.	Solicitar cotizaciones para realizar el evento. Realizar la invitación e inscripción de las familias Llevar a cabo la jornada de integración	Área de Talento humano \$700.000

Fuente. Este estudio

4.8 MONETARIOS

Cuadro 5. Monetarios

NOMBRE	OBJETIVO	ESTRATEGIA	RESPONSABLE Y PRESUPUESTO
PRESTAMO A FUNCIONARIOS CON UN INTERES DEL 0.5%	Brindar a los funcionarios oportunidades de mejoramiento de vivienda e inversión,	Solicitar factura de compra	Área de Talento Humano \$2.000.000
AUXILIOS (Maternidad y Funerario)	Ofrecer al funcionario colaboración en momentos de calamidad y celebración.	Certificado de defunción o nacimiento	Área de Talento Humano \$650.000

Fuente. Este estudio

5. CONCLUSIONES

La implementación del programa de bienestar y desarrollo humano para el mejoramiento del clima organizacional es un programa de apoyo que tiene como fin velar por el bienestar de los funcionarios, incentivándolos con actividades que ayuden a formar y a construir un espacio armónico de interrelación dentro de su medio de trabajo; presididos por valores éticos, principios y sentido de pertenencia desarrollando así un nuevo concepto en las relaciones interpersonales.

La empresa Empaques y cauchos “El Paisa” es consciente de la importancia de aplicar el programa ya que con este se propiciará mejorar las condiciones en el ambiente de trabajo que favorezcan al desarrollo de la creatividad, la identidad, la participación y la seguridad laboral de los colaboradores de la empresa, así como la eficiencia, la eficacia y la efectividad en su desempeño.

La empresa con la implementación de este programa se ha preocupado en encaminar acciones que permitan desarrollar valores organizacionales con responsabilidad social y ética administrativa, de tal forma que se genere compromiso institucional de la empresa.

6. RECOMENDACIONES

Se deben realizar actividades que se encaminen a optimizar el plan de bienestar y desarrollo humano en la Empresa "Empaques y Cauchos", buscando mejorar las cualidades personales formando líderes.

Teniendo en cuenta la interacción de los colaboradores de la entidad, se ha podido detectar cierto malestar en el ambiente de trabajo, por lo que es necesario trabajar actividades de integración de grupo, desarrollando así cualidades de compañerismo y buenas relaciones entre el personal.

La concepción y ejecución de este plan se lleva a cabo con la participación de cada uno de los colaboradores en un marco de respeto por las especificidades de la autonomía que cada ser humano tienen en el interior de la organización.

El plan y los programas que realizará a posteridad la organización se ocuparan principalmente de principios orientados a crear, y mejorar las condiciones que favorezcan el desarrollo integral de los colaboradores el mejoramiento de su nivel de vida, permitiendo elevar los niveles de satisfacción y además creando sentido de pertenencia entre el colaborador y la Empresa.

BIBLIOGRAFÍA

CHIAVENATO, Adalberto. Administración de Recurso Humano. México: Humanitas, 1989. p 69. 400 p.

ZORRILLA, Juan. Metodología de la investigación. Madrid: Mc-Graw Hill, 1996. 180 p.