

Análisis Clima Organizacional Sanatorio de Agua de Dios
Edificio Carrasquilla Estudio de Caso

Autores:

Laura Solange Gómez González
Luna Ariadna Jiménez Garcia,

Corporación Universitaria Minuto de Dios
Rectoría Sede Principal
Sede Girardot (Cundinamarca)
Programa Administración de Empresas
mayo de 2025

Análisis Clima Organizacional Sanatorio de Agua de Dios
Edificio Carrasquilla Estudio de Caso

Autores:

Laura Solange Gómez González
Luna Ariadna Jiménez Garcia,

Monografía presentado como requisito para optar al título de Administrador de
Empresas

Asesora:

Martha García López
Mag. en Gestión de la tecnología educativa

Corporación Universitaria Minuto de Dios
Rectoría Sede Principal
Sede Girardot (Cundinamarca)
Programa Administración de Empresas
mayo de 2025

Dedicatoria

Este trabajo está dedicado con todo mi amor y gratitud a mi mamá Smith Gómez, quien ha sido el pilar fundamental en este proceso. Tu apoyo constante, tu sabiduría y tu amor incondicional han sido mi motor para llegar hasta aquí. Gracias por creer en mí y por estar a mi lado en cada paso de este camino. Eres un faro de luz en mi vida, y me siento profundamente afortunada de tenerte.

A mi mamá Nubia Gómez, por ser una guía incansable, siempre dispuesta a brindarme su apoyo en todo momento. Gracias por tu dedicación y por enseñarme el verdadero valor del esfuerzo y la perseverancia.

A mi hermano Carlos Moreno, por ser mi compañero de vida y por todo el respaldo que me has brindado a lo largo de este viaje. Tu confianza en mí ha sido una de las fuentes más grandes de motivación.

Y a mi querido perrito Thor, por ser mi soporte emocional, por compartir mis alegrías y tristezas, y por desvelarte todas las noches conmigo. Tu lealtad y cariño han sido un consuelo en los momentos más difíciles.

Gracias a todos ustedes, sin su amor y apoyo, este logro no habría sido posible.

Dedicatoria

Dedico esta monografía con todo mi amor y gratitud a mi familia y a mi madre, Andrea del Pilar García Vidal, quien ha sido mi mayor inspiración y apoyo incondicional a lo largo de este camino. Gracias por creer en mí incluso en los momentos más difíciles, por impulsarme a seguir adelante en la búsqueda de mis sueños y por enseñarme que el sacrificio y el trabajo arduo son la base del éxito.

Como mujer fuerte y empoderada, me has mostrado con tu ejemplo que no hay límites para quien se esfuerza y lucha con determinación. Gracias a tus consejos, amor y paciencia, hoy estoy cumpliendo una meta que también es tuya.

Seré una excelente profesional, honrando siempre todo lo que me has enseñado.

Agradecimientos

Expresamos nuestro más sincero agradecimiento al Sanatorio de Agua de Dios por habernos permitido desarrollar nuestra investigación en sus instalaciones. Su disposición para brindarnos tiempo y espacios adecuados fue fundamental para la realización de este trabajo, permitiéndonos llevar a cabo un estudio significativo y enriquecedor.

Asimismo, extendemos nuestra gratitud a la profesora Martha García López, quien, como asesora y Líder del semillero Desarrollo regional empresarial-DESREGEM, nos guio con dedicación y compromiso en cada etapa del proceso. Su enseñanza, paciencia y conocimientos fueron clave para nuestro crecimiento académico y profesional. Cada sesión de trabajo no solo nos proporcionó herramientas valiosas, sino que también nos motivó a seguir explorando con pasión el camino de la investigación.

A todos aquellos que, de una u otra manera, contribuyeron a la culminación de este proyecto, nuestro más profundo agradecimiento.

Tabla de contenido

	Pág.
Listado de Tablas.....	8
Listado de Figuras.....	10
Listado de Anexos.....	12
Resumen.....	13
Abstract.....	14
Introducción.....	15
1. Problema.....	17
1.1. Árbol de problema o planteamiento del problema.....	20
2. Objetivos.....	21
2.1. Objetivo general:.....	21
2.2. Objetivos específicos:.....	21
3. Justificación.....	22
4. Marco de referencia.....	24
4.1. Marco Institucional:.....	24
4.2. Marco Contextual:.....	26
4.3. Marco legal.....	28
4.4. Marco investigativo.....	29
4.4.1. Clima organizacional:.....	29
4.4.2. Liderazgo organizacional:.....	33
4.4.3. Comunicación Organizacional:.....	33
4.4.4. Trabajo en equipo organizacional:.....	35
4.5. Marco teórico.....	37
4.5.1. Teoría de las Relaciones Humanas:.....	37

4.5.2. Pirámide de Maslow:.....	38
4.5.3. Clima Organizacional:.....	39
4.5.4. Satisfacción Laboral:.....	40
4.5.5. Teoría de Herzberg:.....	40
4.5.6. Teoría de David McClelland:.....	40
5. Metodología.....	41
5.1. Enfoque y alcance	42
5.2. Diseño de la investigación:.....	43
5.3. Cuadro resumen de objetivos, actividades, herramientas y población (o muestra) utilizada en la recolección de la información.	44
5.4. Descripción detallada del diseño metodológico desarrollado para el logro de los objetivos:	45
6. Resultados.....	47
6.1. Encuestas	47
6.2. Análisis Integrado de la Encuesta sobre Clima Organizacional en el Edificio Carrasquilla.....	78
6.3. MATRIZ FODA	84
6.3.1. ANÁLISIS DE LA MATRIZ FODA	87
6.3.1.1. Análisis Interno	87
6.3.1.2. Análisis Externo	88
6.3.1.3. Estrategias Derivadas del Análisis FODA.....	90
7. Conclusiones:	96
8. Referencias:	98
9. Anexos.....	100

Listado de Tablas

Tabla 1 Cuadro resumen de objetivos	44
Tabla 2: Género.....	47
Tabla 3: Distribución demográficas por rango de edad	48
Tabla 4: Distribución demográficas por rango de edad	49
Tabla 5: Tipo de Servidor.....	50
Tabla 6: Tipo de Servidor Contratista	51
Tabla 7: Tipo de Servidor Empleado Público.....	52
Tabla 8: Tipo de Servidor Trabajador Oficial.....	53
Tabla 9: Antigüedad en la organización.....	55
Tabla 10: Siento que mi cargo actual está alineado con lo que he estudiado y las habilidades que he desarrollado.....	57
Tabla 11: Me siento satisfecho/a con el horario laboral que cumplo.....	59
Tabla 12: El reconocimiento del valor de mi trabajo por parte de la organización	60
Tabla 13: Considera que el uso de uniforme es indispensable	61
Tabla 14: Tener un ambiente de trabajo propicio para realizar mis tareas de manera eficiente	62
Tabla 15: Estoy comprometido/a para alcanzar las metas asignadas en la organización	63
Tabla 16: El horario de trabajo me permite atender mis necesidades personales.....	64
Tabla 17: La comunicación laboral en mi dependencia es:	65
Tabla 18: La información que recibo para realizar mi trabajo de manera eficiente es:	66

Tabla 19: En mi grupo de trabajo nos centramos en solucionar los problemas en lugar de buscar culpables	67
Tabla 20: Liderazgo de mi supervisor inmediato	68
Tabla 21: Apoyo de mis superiores en el desarrollo de mi carrera profesional.....	68
Tabla 22: La dirección está abierta a las sugerencias y consejos de los trabajadores	70
Tabla 23: Estoy comprometido/a para alcanzar las metas asignadas en la organización	71
Tabla 24: Me siento complacido/a con las oportunidades de capacitación que ofrece la organización	72
Tabla 25: Existen oportunidades de desarrollo y promoción dentro de la organización	73
Tabla 26: Siento que al pertenecer a un sindicato ayuda a mejorar mi calidad laboral	74
Tabla 27: Cuando realizo mi trabajo de manera excepcional recibo una felicitación.	76
Tabla 28: En dirección general reconocen mi trayectoria para ser promovido	77
Tabla 29 Estrategias Derivadas del Análisis FODA	91

Listado de Figuras

Ilustración 1: Árbol de problemas	20
Ilustración 2: Pirámide de Maslow	38
Ilustración 3: Género	48
Ilustración 4: Distribución demográficas por rango de edad	49
Ilustración 5: Distribución demográficas por rango de edad	50
Ilustración 6: Tipo de Servidor	51
Ilustración 7: Tipo de Servidor cuenta de antigüedad en la organización	52
Ilustración 8: Tipo de Servidor Cuenta de Antigüedad en la organización	53
Ilustración 9: Tipo de Servidor Antigüedad en la Organización	54
Ilustración 10: Antigüedad en la organización	56
Ilustración 11: Siento que mi cargo actual está alineado con lo que he estudiado y las habilidades que he desarrollado	58
Ilustración 12: Apoyo de mis superiores en el desarrollo de mi carrera profesional	69
Ilustración 13: La dirección está abierta a las sugerencias y consejos de los trabajadores	70
Ilustración 14: Estoy comprometido/a para alcanzar las metas asignadas en la organización	71
Ilustración 15: Me siento complacido/a con las oportunidades de capacitación que ofrece la organización	72
Ilustración 16: Existen oportunidades de desarrollo y promoción dentro de la organización	73

Ilustración 17: Siento que al pertenecer a un sindicato ayuda a mejorar mi calidad
laboral

75

Ilustración 18: Cuando realizo mi trabajo de manera excepcional recibo una felicitación

76

Ilustración 19: En la dirección general reconocen mi trayectoria para ser promovido

78

Listado de Anexos

Anexos 1: Encuesta de Medición del Clima Organizacional	100
Anexos 2 Imagen del Edificio Carrasquilla	108
Anexos 3 Registro fotográfico conferencia actividades de bienestar en el edificio carrasquilla	109
Anexos 4 Registro fotográfico de la capacitación brindada sobre el clima organizacional fundamentos para el éxito	110
Anexos 5 Planilla de asistencia, Capacitación Clima Organizacional Fundamentos para el Éxito.....	111
Anexos 6: Diapositivas Capacitación Clima Organizacional: Fundamentos para el Éxito	112

Resumen

La investigación propuesta tuvo como objetivo el desarrollo de una metodología exhaustiva para evaluar los aspectos más relevantes del clima organizacional en el Sanatorio de Agua de Dios, Edificio Carrasquilla, enfocándose en su impacto sobre el desempeño laboral. Para ello, se implementó un instrumento de evaluación adaptado a las características específicas de la unidad de información y fundamentado en marcos teóricos ampliamente reconocidos. El análisis se llevó a cabo a partir de categorías clave como el respaldo institucional, el desarrollo laboral, la calidad de la comunicación interna, la percepción de remuneraciones y beneficios, la calidad de las relaciones laborales, la adecuación de la estructura física y la percepción de seguridad en el entorno laboral. Se contempló la participación de un número significativo de servidores públicos, incluyendo a profesionales en formación académica equivalente, garantizando así una muestra representativa y diversa. Este enfoque permitió obtener una visión integral y detallada del clima organizacional dentro del Sanatorio. Los resultados que surgieron del análisis permitieron identificar tanto fortalezas como oportunidades de mejora en los aspectos laborales y organizacionales. Obteniendo la información como base para la implementación de estrategias que fortalezcan el bienestar de los empleados y, en consecuencia, la calidad del servicio prestado por la institución. En última instancia, el estudio busca contribuir al mejoramiento continuo de la gestión institucional, promoviendo un ambiente de trabajo más eficiente, saludable y colaborativo.

Palabras Clave: Desempeño laboral, análisis del clima organizacional, calidad de la comunicación interna, resultados obtenidos.

Abstract

The proposed research aims to develop a comprehensive methodology to evaluate the most relevant aspects of the organizational climate at the Sanatorio de Agua de Dios, Carrasquilla Building, with a specific focus on its impact on job performance. To achieve this, an evaluation instrument will be implemented, tailored to the specific characteristics of the information unit and grounded in widely recognized theoretical frameworks. The analysis will be conducted through key categories such as institutional support, professional development, the quality of internal communication, perceptions of compensation and benefits, the quality of labor relations, the adequacy of the physical workplace structure, and perceptions of occupational safety. The participation of a significant number of public servants is planned, including ___ professionals and ___ in equivalent academic training, thus ensuring a representative and diverse sample. This approach will enable a comprehensive and detailed understanding of the organizational climate within the Sanatorio. The results derived from the analysis are expected to identify both strengths and areas for improvement in labor and organizational aspects. This information is intended to serve as a foundation for the implementation of strategies that enhance employee well-being and, consequently, the quality of services provided by the institution. Ultimately, the study seeks to contribute to the continuous improvement of institutional management, promoting a more efficient, healthy, and collaborative work environment.

Keywords

Job Performance, Organizational Climate, Internal Communication, Employee Well-being, Institutional Evaluation

Introducción

El Sanatorio de Agua de Dios - Edificio Carrasquilla, al igual que muchas organizaciones del sector salud, busca constantemente mejorar la calidad de sus servicios y la satisfacción de sus pacientes. Un elemento clave para lograr este objetivo es fomentar un ambiente laboral que promueva la motivación, la colaboración y el compromiso de sus colaboradores.

Esta investigación se centra en el área administrativa del edificio Carrasquilla, donde laboran 42 funcionarios y 9 contratistas. El objetivo principal es evaluar de manera exhaustiva el clima organizacional en este contexto específico, con el fin de identificar las fortalezas y debilidades del ambiente de trabajo actual.

A través de la aplicación de un cuestionario diseñado específicamente para esta investigación y del análisis de indicadores de desempeño, se buscará comprender las percepciones de los empleados sobre diversos aspectos relacionados con su trabajo, como la comunicación interna, el liderazgo, la carga laboral, el reconocimiento, y las oportunidades de desarrollo profesional.

Un clima organizacional positivo está estrechamente relacionado con diversos beneficios que impactan directamente en el desempeño institucional. Entre ellos se encuentra el aumento de la productividad, ya que los empleados motivados y satisfechos tienden a ser más eficientes y a obtener mejores resultados. Asimismo, un entorno laboral favorable contribuye a disminuir la rotación de personal, reduciendo la intención de renuncia y fortaleciendo la permanencia del talento humano. También fomenta la innovación, pues los colaboradores que se sienten valorados y empoderados son más propensos a proponer ideas creativas y soluciones efectivas. Además, un buen clima organizacional se refleja en la calidad del servicio, lo cual influye positivamente en la atención brindada a los pacientes y en la imagen institucional.

El presente estudio permitió al Sanatorio de Agua de Dios identificar las áreas de oportunidad que requieren atención para mejorar el clima organizacional. Con base en los resultados, se diseñaron estrategias orientadas a fortalecer la cultura institucional, alineando las prácticas de gestión del talento humano con los objetivos estratégicos de la organización. A su vez, se buscó fomentar una cultura organizacional basada en la colaboración, la comunicación efectiva y el trabajo en equipo. También se contribuyó al incremento de la satisfacción laboral y a la disminución del estrés ocupacional. En conjunto, estas acciones permitirán consolidar al Sanatorio de Agua de Dios como una institución de referencia en el sector salud, destacada por su compromiso con el bienestar de su equipo de trabajo y la excelencia en la atención prestada.

1. Problema

Para abordar de manera precisa la temática de esta investigación, es esencial definir el concepto de clima organizacional. De acuerdo con la teoría de Litwin y Stringer (1968), “el clima es un conjunto de propiedades del entorno de trabajo que son susceptibles de ser medidas y percibidas directa o indirectamente por los trabajadores que viven y laboran en dicho entorno, influyendo así en su comportamiento y motivación” (p. 12). Esta definición resalta la influencia que el entorno laboral ejerce sobre el desempeño y la actitud de los empleados, independientemente de que la entidad sea pública o privada. En este sentido, el clima organizacional tiene un impacto directo en el comportamiento y la motivación de los funcionarios, lo cual sustenta la necesidad de realizar una investigación enfocada en este tema dentro del Sanatorio de Agua de Dios.

El Sanatorio de Agua de Dios cuya sede principal se encuentra en el Edificio Carrasquilla, ubicado en la Carrera 9 N.º 10-69, Barrio Centro, Agua de Dios, Cundinamarca, Colombia, es una Empresa Social del Estado y dependiente del Gobierno Nacional, que desempeña una labor fundamental en la atención de pacientes con hansen (lepra) y en la prestación de servicios de salud de baja complejidad en la región. Su misión no solo abarca el tratamiento médico, sino que también se centra en la humanización del servicio, la seguridad del paciente y la sostenibilidad, cualidades que han posicionado a esta entidad como un referente en el área de la salud. Además, el sanatorio gestiona activamente el conocimiento médico relacionado con hansen, la preservación de la memoria histórica sobre la enfermedad y la implementación de servicios de atención primaria en salud. A través de estos esfuerzos, busca identificar y abordar las comorbilidades de los pacientes con el objetivo de reducir la incidencia de la enfermedad y promover hábitos de vida saludables en el individuo, la familia y la comunidad.

No obstante, pese a su trayectoria y vocación de servicio, se ha identificado la necesidad de evaluar el clima organizacional dentro del Edificio Carrasquilla, con el fin

de detectar posibles factores que puedan estar afectando el desempeño del personal de los funcionarios y contratistas. Las dinámicas propias de una institución de salud, unidas a los retos inherentes al trato con una población vulnerable, hacen indispensable contar con un entorno laboral que favorezca la motivación, el bienestar y la efectividad de los trabajadores. De esta forma, el estudio busca diagnosticar el estado actual del clima organizacional en esta sede específica y proponer estrategias que contribuyan a su fortalecimiento.

Lo anteriormente mencionado está en pro de analizar y dar solución a los problemas que se hallen en el clima organizacional del edificio carrasquilla.

Entorno general:

El Sanatorio de Agua de Dios, se encuentra inmerso en un contexto que combina elementos internos y externos, los cuales interactúan de manera compleja y dinámica. Por un lado, el entorno general del municipio de Agua de Dios influye en las condiciones laborales y en las expectativas de los empleados. Porque el alto desempleo, la inflación y las políticas gubernamentales son factores externos que inciden directamente en el funcionamiento de la institución. El desempleo, producto del bajo crecimiento económico y del aumento del empleo informal en la región, genera una competencia por puestos de trabajo que puede influir en las condiciones laborales y las expectativas salariales de los empleados del edificio. La inflación, por su parte, desvaloriza el poder adquisitivo de los salarios, lo que puede generar insatisfacción y afectar la motivación de los trabajadores. Las políticas gubernamentales, a través de leyes, estatutos y normas, también influyen en el funcionamiento del edificio, ya sea facilitando o dificultando su operación.

Por otro lado, el entorno interno del edificio Carrasquilla está conformado por elementos más cercanos a la cotidianidad de los empleados. El edificio en sí, con su ubicación en un entorno natural y su función como centro de atención a pacientes con Hansen, crea un ambiente de trabajo único que influye en la percepción y el bienestar

de los colaboradores. El entorno sereno y tranquilo, rodeado de áreas verdes, contribuye a crear un espacio propicio para la reflexión y la tranquilidad, lo cual es fundamental para la atención integral de los pacientes.

Dentro de este entorno interno, los funcionarios de planta y los contratistas desempeñan roles fundamentales. Los funcionarios, como empleados de carrera, aportan su experiencia y conocimiento a la institución. Los contratistas, por su parte, ofrecen servicios especializados y complementan el equipo de trabajo.

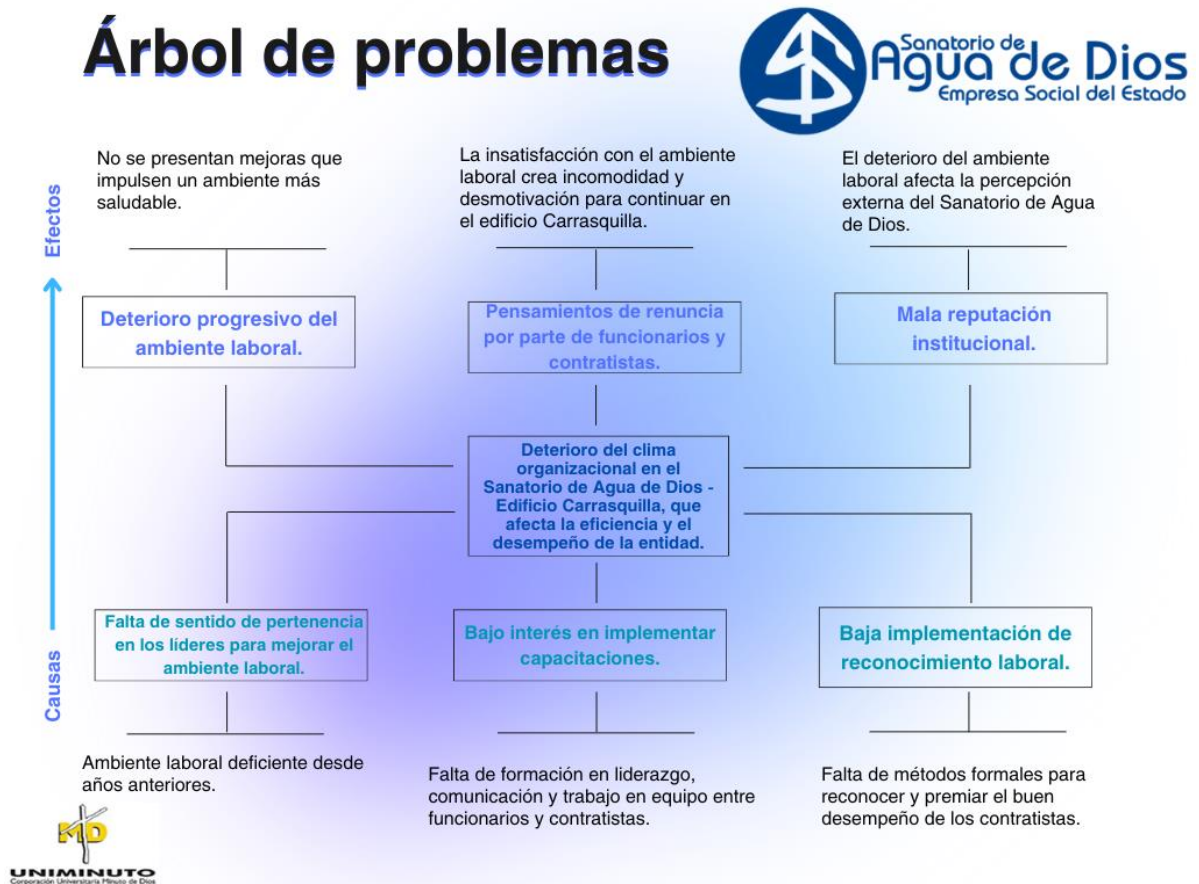
La interacción entre estos factores internos y externos crea un contexto complejo y dinámico que influye en el desempeño del edificio Carrasquilla. Las condiciones laborales, las políticas institucionales, el entorno físico y las relaciones interpersonales son elementos que se entrelazan y contribuyen a crear un ambiente de trabajo específico.

Es importante destacar que el entorno general del municipio, caracterizado por el desempleo y la inflación, puede generar ciertas tensiones y expectativas entre los empleados. Sin embargo, el entorno interno del edificio Carrasquilla, con su enfoque en el bienestar de los pacientes y su ubicación en un entorno natural, puede mitigar estos efectos negativos y contribuir a crear un ambiente de trabajo más positivo y satisfactorio.

Comprender la interacción entre estos factores es fundamental para diseñar estrategias que permitan mejorar el clima organizacional, optimizar los procesos y garantizar la prestación de servicios de calidad, es así como surge la pregunta: ¿Cómo afecta el clima organizacional al desempeño de los funcionarios y contratistas del área administrativa en el Sanatorio de Agua de Dios?

1.1. Árbol de problema o planteamiento del problema

Ilustración 1: Árbol de problemas



Fuente: Elaboración propia 2024

Sistematización del problema (Preguntas específicas):

¿Por qué no se ha realizado un proyecto de investigación sobre el clima organizacional en el Edificio Carrasquilla del Sanatorio de Agua de Dios hasta la fecha?

¿Cuál sería la reacción de los funcionarios y contratistas ante la implementación de capacitaciones en liderazgo, comunicación y trabajo en equipo?

¿Se reflejarán mejoras en el ambiente laboral con la realización de las capacitaciones mencionadas?

2. Objetivos

2.1. Objetivo general:

Analizar la incidencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los funcionarios y los contratistas en el edificio carrasquilla del sanatorio de Agua de Dios.

2.2. Objetivos específicos:

- Identificar los métodos de comunicación integrados en el edificio carrasquilla.
- Relacionar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas identificadas en el diagnostico DOFA con los elementos clave del clima organizacional.
- Proponer una metodología de evaluación para el clima organizacional de acuerdo con las características de la unidad de información a partir de las teorías analizadas.

3. Justificación

Un clima organizacional positivo es fundamental para lograr que los empleados se sientan satisfechos, valorados y motivados, aspectos que tienen un impacto directo en la productividad, rentabilidad, retención de talento y en la imagen de la empresa. Un ambiente laboral adecuado no solo contribuye al bienestar de los trabajadores, sino que también potencia el rendimiento de la organización en su conjunto.

Diversos estudios han demostrado los beneficios de un buen clima organizacional. Denison (1990) destaca que un ambiente laboral positivo incrementa la satisfacción y el compromiso de los empleados, reduciendo así la rotación de personal. Por su parte, Robbins y Judge (2017) señalan que el aumento en la motivación y la conexión de los empleados con sus tareas se traduce en una mayor productividad. En la misma línea, Kotter (1996) sostiene que un entorno favorable impulsa la creatividad y la innovación, creando un ambiente seguro para que los empleados propongan nuevas ideas.

Además, un clima positivo facilita una comunicación abierta y honesta, mejorando la colaboración y resolución de conflictos, según Schein (2010). Kahn (1990) subraya que un clima saludable reduce el estrés y contribuye al bienestar emocional de los empleados, disminuyendo el ausentismo. Litwin y Stringer (1968) indican que una buena atmósfera organizacional está directamente relacionada con un desempeño más eficiente de la organización. Por último, Gallup (2016) concluye que un ambiente laboral positivo es clave para atraer y retener talento, lo cual es fundamental en la decisión de muchos candidatos al elegir un empleo.

Un buen clima organizacional tiene impactos positivos tanto internos como externos. Los empleados satisfechos no solo se desempeñan mejor, sino que también generan un ambiente de menor ausentismo y rotación, lo que reduce costos de contratación y capacitación. Además, la comunicación abierta y el trabajo en equipo facilitan una toma de decisiones efectiva y aumentan la cohesión entre los

colaboradores. Asimismo, el impacto externo se refleja en la satisfacción del cliente: empleados motivados y felices ofrecen un mejor servicio, lo que incrementa la lealtad y satisfacción de los clientes y, a su vez, mejora la imagen pública de la organización.

Para crear un clima organizacional favorable, es esencial contar con un liderazgo efectivo, caracterizado por líderes honestos, transparentes y motivadores. La comunicación abierta y el reconocimiento al buen desempeño refuerzan la motivación y el sentido de pertenencia de los empleados. También es crucial ofrecer oportunidades de desarrollo profesional y fomentar un equilibrio entre la vida laboral y personal, así como un ambiente de trabajo seguro y saludable.

En el caso del edificio Carrasquilla del sanatorio de Agua de Dios, mejorar el ambiente laboral resulta crucial, ya que el clima organizacional actual afecta a toda la comunidad. Aunque algunos trabajadores reconocen la importancia de un buen clima laboral, otros prefieren ignorarlo, lo cual impacta de forma negativa en el rendimiento de la organización. Por ello, se decidió realizar un estudio de caso para analizar y proponer mejoras en el clima laboral, ya que hasta la fecha no se han llevado a cabo investigaciones o iniciativas significativas en este ámbito para el personal y contratistas del edificio Carrasquilla.

4. Marco de referencia

4.1. Marco Institucional:

El sanatorio internamente tiene una serie de políticas como lo son:

POLITICA DE SEGURIDAD:

El compromiso del Sanatorio de Agua de Dios Empresa Social del Estado es prestar servicios de salud con seguridad y enfoque de gestión del riesgo, promoviendo el mejoramiento continuo de la calidad de la atención y minimizando todo tipo de riesgo que pueda afectar el bienestar de nuestros usuarios internos y externos. Esta orientación se enmarca en las prácticas modernas de gestión organizacional que destacan la importancia de ambientes laborales seguros y confiables como base del desempeño institucional (Robbins & Judge, 2017).

POLITICA DE HUMANIZACION:

El Sanatorio de Agua de Dios es una Empresa Social del Estado sensible a la necesidad del usuario, con un modelo de atención institucional que desde su direccionamiento estratégico está comprometida en fortalecer valores y actitudes que respondan a los requerimientos y dimensiones de los usuarios y sus familias. Esta visión está alineada con estudios que subrayan cómo la comunicación organizacional y la empatía fortalecen la felicidad laboral y la percepción positiva del servicio en el entorno institucional (Valencia Franco & Castaño González, 2022).

POLITICA DE GESTION DE TECNOLOGIA:

El Sanatorio de Agua de Dios está comprometido con una adecuada gestión de la tecnología y de los dispositivos médicos, desde la compra, renovación, reposición y su uso, apoyándose en un talento humano idóneo y eficiente, disminuyendo el riesgo para el usuario, su familia y el medio ambiente, gestionando su adecuada disposición final. Tal compromiso refleja la necesidad de integrar la tecnología de forma estratégica, minimizando los riesgos operacionales y promoviendo la eficiencia institucional (Denison, 1990).

POLITICA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL:

El Sanatorio de Agua de Dios Empresa Social del Estado desarrolla en el día a día actividades que fortalecen y mejoran continuamente los procesos de humanización de la atención en salud, la seguridad del paciente, la gestión de la tecnología, el enfoque y gestión del riesgo, buscando constantemente la satisfacción del usuario y la transformación cultural de la Institución.

Contribuimos al bienestar de la calidad de vida de los pacientes Hansen y demás usuarios que demandan otros servicios de salud; inspiramos y motivamos al talento humano asistencial y administrativo; ejecutamos prácticas que contribuyen a la conservación del medio ambiente y con el mejoramiento continuo seremos una empresa socialmente responsable. Esta responsabilidad institucional refleja la importancia del liderazgo ético y la cultura organizacional para generar impacto tanto interno como externo (Correa Meneses, Rodríguez Córdoba, & Pantoja Ospina, 2023).

POLITICA DE DOCENCIA, INVESTIGACION Y CAPACITACION "DIC":

Mantener un alto índice de satisfacción en la prestación del servicio de Docencia, Investigación y capacitación, con acompañamiento y seguimiento en el desarrollo de los programas de salud pública de Lepra y Tuberculosis, basados en la idoneidad del talento humano, el análisis permanente de los resultados y la gestión efectiva, que conlleve al mejoramiento de la calidad de vida de las personas diagnosticadas, sus convivientes y comunidad en general. Esta orientación está respaldada por modelos de investigación aplicada que permiten mejorar los procesos institucionales mediante análisis cuantitativos y cualitativos (Creswell, 2014).

4.2. Marco Contextual:

Nacimiento del Municipio de Agua de Dios y su Importancia Histórica:

Agua de Dios, situado en el departamento de Cundinamarca, Colombia, fue fundado en el contexto de una era marcada por la atención a la salud pública y el control de enfermedades contagiosas, especialmente el Hansen. A mediados del siglo XIX, el Gobierno Nacional declaró la zona como un lugar destinado al tratamiento y confinamiento de personas afectadas por esta enfermedad, lo que marcó el inicio de la construcción del sanatorio y la consolidación de Agua de Dios como municipio. Este evento no solo estableció su identidad, sino que también convirtió a Agua de Dios en un referente nacional en temas de salud y atención especializada para pacientes.

Llegada del Sanatorio y Su Impacto en la Comunidad

El establecimiento del Sanatorio de Agua de Dios se remonta a finales del siglo XIX, y su llegada al municipio simboliza un hito en la historia sanitaria de Colombia. El sanatorio no solo brindó atención a los pacientes de Hansen, sino que también impulsó el desarrollo de infraestructuras en la región, generando empleos y atrayendo

profesionales de la salud y familias que se asentaron en el municipio. Así, el sanatorio no solo cumplió un rol terapéutico, sino que también fomentó el crecimiento social y económico del municipio.

Relevancia del Sanatorio para Agua de Dios en la Actualidad

Hoy en día, el Sanatorio de Agua de Dios sigue siendo un lugar de importancia histórica y cultural. Es un símbolo de la lucha contra la lepra y un recordatorio de los esfuerzos del municipio por garantizar una mejor calidad de vida para sus habitantes. Además, el sanatorio y el municipio han encontrado en su pasado un punto de partida para atraer turismo histórico y de salud, contribuyendo a la economía local y reforzando la identidad cultural de Agua de Dios.

El municipio de Agua de Dios, ubicado en el departamento de Cundinamarca, es conocido por su relevancia histórica en la atención de personas con Hansen, así como por su importante papel en la prestación de servicios de salud en la región. Entre sus instituciones más destacadas se encuentra el Sanatorio de Agua de Dios, específicamente el Edificio Carrasquilla, que durante décadas ha sido un referente en la atención hospitalaria. Esta entidad, inmersa en un entorno dinámico y en constante evolución, enfrenta el desafío de adaptarse a los cambios que el sector salud y el contexto social demandan. En este marco, el ambiente laboral juega un rol clave en el bienestar de los empleados y en la calidad de los servicios que ofrece a la comunidad.

Un ambiente de trabajo saludable y motivador no solo fomenta el compromiso y la satisfacción del personal, sino que impacta directamente en su desempeño, productividad y, en última instancia, en la eficiencia organizacional. Factores como el apoyo institucional, las oportunidades de desarrollo profesional, la comunicación clara y efectiva, la equidad en las compensaciones, la calidad de las relaciones laborales, y la seguridad en el lugar de trabajo, son aspectos fundamentales que configuran la percepción del clima organizacional dentro del Sanatorio.

Entender de manera profunda cómo se percibe y cómo impacta el clima organizacional en el desempeño de los empleados es esencial para identificar áreas de

mejora que impulsen el éxito institucional. Por ello, esta investigación tiene como propósito principal desarrollar una metodología rigurosa para evaluar el clima organizacional en el Sanatorio de Agua de Dios - Edificio Carrasquilla. El objetivo es identificar de qué manera este clima influye en el rendimiento de los funcionarios del área administrativa, quienes desempeñan un rol esencial en el funcionamiento eficiente de la institución.

Al analizar las percepciones y experiencias de los empleados en torno a su entorno de trabajo, se busca recopilar información clave que permita detectar fortalezas y áreas de oportunidad dentro de la organización. Asimismo, se pretende proponer recomendaciones específicas para mejorar la gestión del clima organizacional y fomentar un ambiente laboral positivo y productivo, que motive a los empleados y eleve la calidad de los servicios que se brindan a la comunidad.

En conclusión, se espera que los resultados de este estudio no solo contribuyan a fortalecer la cultura organizacional del Sanatorio de Agua de Dios, sino que también promuevan un mayor compromiso por parte de sus empleados, lo que, en última instancia, se reflejará en una mejora continua de los servicios de salud que la institución ofrece a la comunidad local y regional.

4.3. Marco legal

- **Leyes:**

De acuerdo con la Ley 1712 de 2014 y la Resolución 1519 de 2020, el Sanatorio de Agua de Dios Empresa Social del Estado pone a disposición de los ciudadanos, el sector salud y demás interesados, la sección de Transparencia y Acceso a la Información Pública Nacional, donde se publica de manera actualizada y accesible toda la información relacionada con la gestión institucional. Esta política responde al mandato legal que establece que la información generada por las entidades del Estado es pública y no podrá ser reservada o limitada, salvo por excepciones legales expresas, garantizando el principio de máxima publicidad y el ejercicio efectivo del control social.

Además, en cumplimiento de su responsabilidad con la gestión del talento humano y el respeto por los derechos laborales, esta política debe articularse con normativas nacionales clave en materia de salud ocupacional y condiciones laborales. En particular, la Ley 1562 de 2012, que modifica el Sistema General de Riesgos Laborales, y el Decreto 1072 de 2015, que compila y reglamenta normas del sector trabajo, establecen lineamientos claros para proteger la salud y seguridad de los trabajadores públicos. Estas normas exigen a las entidades estatales implementar el Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST), promover ambientes laborales seguros, prevenir riesgos psicosociales, y garantizar el bienestar físico y mental del personal.

Por tanto, la política de transparencia no solo asegura el acceso a la información, sino que debe reflejar también el compromiso institucional con la dignidad laboral, el cumplimiento normativo y la promoción de una cultura organizacional ética, en consonancia con principios fundamentales de legalidad, participación y responsabilidad social (Transparencia, s.f.; Gestipolis, s.f.; Correa Meneses et al., 2023).

4.4. Marco investigativo

4.4.1. Clima organizacional:

El clima organizacional de la gran empresa Boyacense, estudio en el Valle de Sugamuxi, Colombia:

Según González, Rodríguez y González (2018): Por lo general no todas las organizaciones deciden estudiar el clima organizacional porque consideran que es una pérdida de tiempo y dinero, pero no es así cuando el principal objetivo es conocer y analizar las condiciones necesarias para que exista un clima saludable que cumpla con lo indispensable para que los trabajadores de la compañía se sientan satisfechos y motivados en su trabajo y así realizar una acertada planificación con el fin de poder mejorar en beneficio de la organización y a su vez del colaborador. De esta manera, proporcionando valiosas ideas para la

investigación del clima organizacional en el Sanatorio de Agua de Dios de las siguientes maneras:

Enfatiza la importancia del clima organizacional:

El estudio resalta que un clima organizacional saludable es crucial para la satisfacción y motivación de los trabajadores, lo que a su vez impacta positivamente en el rendimiento y la productividad.

Destaca la necesidad de la investigación:

Los autores señalan que, si bien algunas organizaciones subestiman la importancia de estudiar el clima organizacional, este análisis es fundamental para comprender las condiciones que lo afectan y desarrollar estrategias de mejora.

Proporciona un marco de referencia:

La metodología y los hallazgos del estudio ofrecen un marco de referencia para que el Sanatorio de Agua de Dios pueda realizar su propia investigación del clima organizacional.

Enfatiza la perspectiva de los trabajadores:

El estudio se centra en las percepciones de los trabajadores sobre el clima organizacional, lo que es fundamental para comprender sus experiencias y necesidades.

Resalta la importancia de la acción:

Los autores concluyen que la investigación del clima organizacional debe conducir a acciones concretas para mejorar las condiciones laborales y, en consecuencia, el bienestar de los trabajadores y el éxito de la organización.

La aplicación de este estudio en el Sanatorio de Agua de Dios puede servir como punto de partida para implementar un diagnóstico interno sobre el clima organizacional, adaptando metodologías que permitan recopilar información sobre las percepciones de los trabajadores en aspectos clave como la comunicación, el liderazgo, la carga de trabajo, la satisfacción laboral y las oportunidades de crecimiento. Una vez recolectados los datos mediante una encuesta estructurada, es fundamental analizarlos con el objetivo de identificar tanto las fortalezas como las áreas de mejora dentro del entorno laboral. A partir de este análisis, se puede diseñar un plan de acción enfocado en estrategias concretas para fortalecer aquellos aspectos críticos que inciden en el bienestar de los colaboradores. Este proceso debe incluir mecanismos de monitoreo y evaluación periódica, que permitan ajustar las acciones implementadas y asegurar su efectividad en el tiempo.

Es importante tener en cuenta que, al adaptar el estudio al contexto del Sanatorio, se deben considerar variables como el tamaño de la entidad, su cultura organizacional, y las particularidades del sector salud. Además, la investigación del clima organizacional debe concebirse como un ejercicio permanente, que se repita regularmente con el fin de evaluar el progreso alcanzado y mantener condiciones laborales óptimas. La participación activa de los trabajadores en todas las fases del proceso es fundamental para garantizar la validez, confiabilidad y pertinencia de los resultados obtenidos.

Análisis del clima organizacional en las empresas del sector palmero de la región Caribe colombiana:

Según Daza, Beltrán y Silva (2021): Estudiar el clima organizacional permite construir empresas más humanizadas, en las que se tiene en cuenta el talento humano y se favorece el desarrollo integral de las personas, lo cual redundará en el nivel de productividad laboral. Por consiguiente, ofrece un marco valioso para el Sanatorio de Agua de Dios:

Enfatiza la importancia de un clima organizacional humanizado:

El estudio resalta que un clima organizacional humanizado, que valora y desarrolla al talento humano, conduce a una mayor productividad laboral.

Vincula el clima organizacional con el desarrollo integral:

Los autores señalan que un clima positivo fomenta el desarrollo integral de los trabajadores, lo que va más allá de la satisfacción laboral y abarca su bienestar general.

Proporciona evidencia empírica:

El estudio, basado en empresas del sector palmero de la región Caribe colombiana, ofrece evidencia empírica que respalda la relación entre el clima organizacional y la productividad.

Destaca el impacto en la productividad:

Los autores concluyen que un clima organizacional humanizado genera un impacto positivo en la productividad laboral, lo que es crucial para el éxito de cualquier organización.

El Sanatorio de Agua de Dios puede utilizar este estudio como base para evaluar el nivel de humanización del clima organizacional mediante la aplicación de encuestas o entrevistas que permitan establecer si el entorno laboral actual promueve el desarrollo integral de los trabajadores y valora sus aportes. Con base en los resultados obtenidos, es posible identificar oportunidades de mejora en aspectos clave que requieren un enfoque más humano, como la calidad de las relaciones interpersonales, la comunicación interna y la gestión del talento. A partir de ello, pueden desarrollarse e implementarse estrategias orientadas a fortalecer la humanización organizacional, incluyendo la promoción del reconocimiento laboral, el establecimiento de canales de comunicación abiertos, la capacitación continua, el desarrollo profesional y el fomento del equilibrio entre la vida laboral y personal. Asimismo, se recomienda monitorear el impacto de estas acciones sobre la productividad del personal, comparando indicadores

antes y después de su implementación, con el fin de evaluar su efectividad y realizar los ajustes necesarios. Este enfoque integral contribuye no solo a un clima organizacional más saludable, sino también al bienestar de los trabajadores y a la eficiencia institucional (Valencia Franco & Castaño González, 2022).

4.4.2. Liderazgo organizacional:

Liderazgo transformacional – transaccional y clima organizacional en un club social y de negocios en la ciudad de Bogotá, Colombia.

Según Rainer Murillo (2020): liderazgo transaccional, la empresa debe estar en la capacidad de formar y desarrollar líderes con alta capacidad de influencia sobre sus colaboradores, capaz de combinar rasgos y características de los dos tipos de liderazgo transformacional y transaccional.

Influencia del liderazgo ético sobre la cultura organizacional ética. Estudio de caso en una organización colombiana.

Según Correa, Rodríguez y Pantoja (2023): Este artículo presenta los resultados de una investigación que buscó explicar la forma en que los líderes éticos pueden influir en el desarrollo y sostenimiento de la cultura organizacional ética. Los resultados mostraron que esta influencia se puede explicar asociando el comportamiento de los líderes éticos con la implementación de los mecanismos primarios de incorporación, con un enfoque ético, poco explorado y con una aplicación limitada en el contexto de la ética organizacional.

4.4.3. Comunicación Organizacional:

Comunicación organizacional y felicidad en el trabajo.

Según Valencia y Castaño (2022): La felicidad en el trabajo es un concepto determinante en la organización de hoy; entre otras cosas, por estar dirigido a los colaboradores, considerados su activo más importante. Al evidenciar la

necesidad que hay de gestionar la felicidad en el trabajo desde la comunicación organizacional, se deciden abordar estas dos categorías a través de una investigación con enfoque cualitativo. El objetivo principal fue analizar la comunicación organizacional para lograr la felicidad en Colombia a través del Método Delphi, que permitió realizar dos rondas de preguntas a siete expertos de diferentes ciudades del país. En el análisis se muestra que hay un gran número de factores que pueden influir en la felicidad de los empleados, pero se logran describir los esenciales y, además, las prácticas de comunicación que aportan al logro de estos.

Plan de Comunicación Interna Enfocado en la Cultura Organizacional y el Engagement de AIESEC Para Colombia:

Según Jerez y Diana Sofia (2022): El trabajo de grado acá plasmado buscó ejecutar la estructuración de procesos del área de comunicaciones internas para AIESEC en Colombia con el fin de mejorar la apropiación de la cultura organizacional y el engagement por parte de los voluntarios. En el documento se presenta el desarrollo de cuatro fases con el fin de dar una correcta ejecución y lograr cumplimiento del objetivo. Primero, se identificó el estado actual del área de comunicaciones internas a partir de un diagnóstico interno de la organización, que permitió aclarar un plan de comunicación asertiva. La segunda fase buscó estandarizar los procesos del área de comunicaciones a través de la implementación de herramientas que permitieron una mejor transversalidad del área y entendimiento de los procesos por parte de la oficina nacional. En tercer lugar, se ejecutó la estructuración de protocolos de comunicación para la oficina nacional y para las oficinas locales, esto con el fin de tener un mejor entendimiento en la ejecución de los procesos. Por último, la cuarta fase buscó implementar un plan de comunicación desglosado por campañas de comunicación mensuales que atendieran a las necesidades que se presentaban organizacionalmente creando el contenido para lograr que el mensaje llegara a cada uno de los voluntarios.

4.4.4. Trabajo en equipo organizacional:

El papel mediador del compromiso laboral en la relación entre el apoyo organizacional y fenómenos positivos como el sentido de pertenencia, el trabajo en equipo y el engagement.

Según Agudelo (2022): Analiza el rol que cumple el compromiso laboral (afectivo, normativo y de continuidad) como mediador en la relación entre el apoyo organizacional y fenómenos positivos como el sentido de pertenencia, el trabajo en equipo y el engagement, los cuales han demostrado tener efectos favorables en la reducción de problemas que impactan la fuerza productiva de las compañías y el mejoramiento de la calidad de vida laboral.

Trabajo en Equipo, Comunicación y Desempeño laboral en las Organizaciones del sector público.

Según Quezada, Torres y Quevedo (2020): La implementación de los diferentes equipos de trabajo dentro de la municipalidad ayudará a que los servidores públicos estén mayormente comprometidos y se desempeñen de manera articulada para mejorar los procesos y alcanzar los objetivos de la institución, lo cual nos conlleva a una mayor productividad en semejanza a la que se lograría individualmente. Trabajar en equipo puede ayudar a comprender las capacidades, restricciones y razonamientos de los miembros del equipo en diferentes situaciones.

El estudio del clima organizacional y su relación con el desempeño laboral ha sido objeto de atención en el ámbito de la psicología organizacional y la gestión de recursos humanos durante varias décadas. Numerosas investigaciones han demostrado la importancia de un ambiente laboral saludable y favorable para el bienestar de los empleados y el éxito de las organizaciones.

Investigaciones anteriores han identificado diversos factores que influyen en el clima organizacional, como el liderazgo efectivo, la comunicación abierta, la cultura organizacional, las políticas de recursos humanos y el diseño del trabajo. Estos factores interactúan entre sí para crear un entorno que puede ser percibido por los empleados como favorable o desfavorable.

En cuanto a su relación con el desempeño laboral, estudios han demostrado consistentemente que un clima organizacional positivo se asocia con niveles más altos de compromiso, satisfacción laboral, motivación y productividad. Por otro lado, un clima organizacional negativo puede conducir a problemas como el ausentismo, la rotación de personal, el conflicto interno y una disminución en la calidad del trabajo.

Diversas metodologías se han utilizado para medir el clima organizacional, incluyendo encuestas, entrevistas, observaciones y análisis de documentos. Cada enfoque tiene sus ventajas y limitaciones, pero todos buscan capturar las percepciones y experiencias de los empleados en relación con su entorno laboral.

A nivel internacional, numerosas empresas y organizaciones han implementado estrategias para mejorar su clima organizacional, incluyendo programas de desarrollo de liderazgo, iniciativas de comunicación interna, políticas de conciliación laboral y familiar, y programas de bienestar en el trabajo.

En resumen, el estado del arte muestra que el clima organizacional es un factor determinante en el éxito y la sostenibilidad de las organizaciones. Comprender cómo afecta al desempeño laboral y cómo puede ser gestionado de manera efectiva es crucial para promover un ambiente de trabajo saludable y productivo.

4.5. Marco teórico

4.5.1. Teoría de las Relaciones Humanas:

La Teoría de las Relaciones Humanas, también conocida como "escuela humanista de la administración", surgió en respuesta a la rigidez de la teoría clásica de la administración. Esta teoría se desarrolló en Estados Unidos durante la década de 1930, influyendo profundamente en la gestión empresarial al poner énfasis en las personas como el activo más importante de una organización. Su desarrollo estuvo impulsado principalmente por los experimentos de Hawthorne, dirigidos por Elton Mayo, que concluyeron que los factores psicológicos y sociales tenían un gran impacto en la productividad de los empleados, más allá de las condiciones físicas del trabajo.

Las características esenciales de esta teoría incluyen:

Énfasis en las personas: Se pone de relieve la importancia del trabajador como individuo dentro de la organización, y se reconoce su dimensión psicológica y emocional.

Dinámica grupal: Esta teoría resalta la importancia de las relaciones interpersonales dentro de los equipos de trabajo, el ambiente de cooperación, y la influencia del grupo sobre el comportamiento individual.

Delegación de autoridad: Se fomenta la descentralización y la autonomía, donde los empleados se ven empoderados para tomar decisiones dentro de sus responsabilidades.

Confianza y apertura: La teoría aboga por la creación de un ambiente de confianza mutua entre directivos y trabajadores, promoviendo un clima de transparencia y comunicación efectiva.

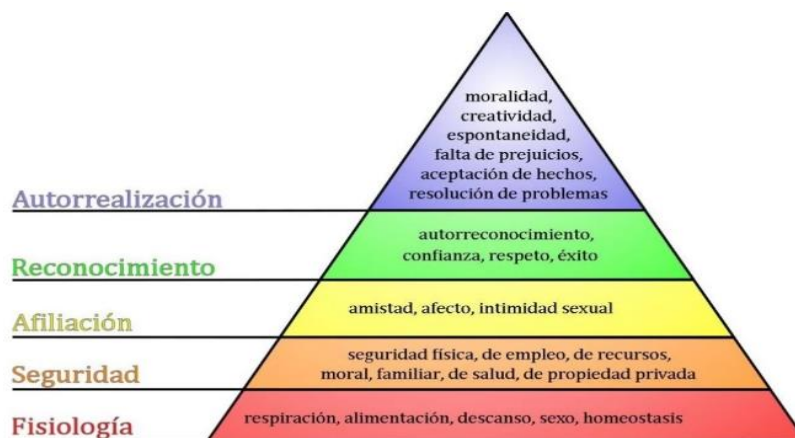
Estos principios influyen directamente en la creación de un clima organizacional positivo, centrado en la esencia humana, y en la comprensión de que la productividad y el bienestar de los empleados están estrechamente relacionados.

4.5.2. Pirámide de Maslow:

La Pirámide de Maslow, propuesta por Abraham Maslow, es una teoría psicológica que explica la motivación humana a través de una jerarquía de necesidades. Estas necesidades están organizadas en cinco niveles, de menor a mayor complejidad: necesidades fisiológicas, seguridad, pertenencia, estima, y autorrealización. Según Maslow, los individuos buscan satisfacer primero las necesidades más básicas, como la comida y la seguridad, antes de aspirar a niveles superiores como la pertenencia social o la autorrealización.

La relevancia de esta teoría en el ámbito organizacional es significativa, ya que proporciona una base para entender las diversas motivaciones que guían el comportamiento de los empleados en el entorno laboral. Por ejemplo, la satisfacción de las necesidades de seguridad laboral y un ambiente de trabajo estable influye directamente en el bienestar de los empleados. A medida que se cubren estas necesidades básicas, los colaboradores se sienten más motivados a buscar el reconocimiento y la autorrealización en su trabajo, lo que incrementa la productividad y la lealtad hacia la empresa.

Ilustración 2: Pirámide de Maslow



Fuente: García-Allen, J. (2015, mayo 30). *Pirámide de Maslow: la jerarquía de las necesidades humanas*. PymOrganization.

Esta pirámide de Maslow ayuda a profundizar y entender más las necesidades de las personas ya que como bien se menciona anteriormente las personas pueden enfocarse a alcanzar sus metas satisfaciendo sus necesidades. Por tal motivo se usó para esta investigación las categorías de necesidades de Maslow para el diseño del instrumento con las dimensiones del cuestionario; por ejemplo: el reconocimiento laboral con necesidades de estima. Así mismo logrando obtener de los motivos de los trabajadores oficiales, funcionarios y contratistas para ejercer sus labores.

4.5.3. Clima Organizacional:

El **clima organizacional** se define como el conjunto de percepciones compartidas por los empleados sobre las condiciones, políticas y relaciones interpersonales dentro de una organización. Según Gonçalves (2000), se trata de las cualidades y propiedades relativamente permanentes del entorno laboral que son percibidas por los trabajadores y que influyen en su comportamiento. Este clima se refleja en cómo los empleados perciben su entorno, las interacciones con sus superiores y compañeros, así como el trato que reciben los clientes.

La investigación de Iglesias (2016) resalta que un clima organizacional adecuado en las instituciones de salud no solo mejora el rendimiento del trabajador, sino también la satisfacción del paciente y la calidad del servicio. **Ekvall y de Juan Chocano** (2015) destacan la importancia de distinguir entre el clima organizacional global y el clima parcial, y cómo ambos afectan de manera distinta las dinámicas internas de la empresa.

El **profesor Seisdedos** (1996) añade que el clima organizacional es una percepción individual más que organizacional, donde lo más importante es cómo el empleado percibe su entorno laboral, sin importar la percepción de los demás. Esto subraya la importancia de la salud mental y emocional de los empleados como un factor clave para su desempeño.

4.5.4. Satisfacción Laboral:

La **satisfacción laboral** se refiere al conjunto de sentimientos que un empleado tiene hacia su trabajo. Allan (1998) la define como un conjunto de sentimientos favorables o desfavorables sobre el entorno laboral. Es importante resaltar la **reciprocidad** entre el empleado y la organización, ya que la insatisfacción puede surgir cuando existe una incongruencia entre el puesto de trabajo y las habilidades o expectativas del trabajador. Según Méndez (2006), un buen clima organizacional incrementa el compromiso, la cooperación y el desempeño de los empleados, lo cual repercute directamente en la productividad empresarial.

4.5.5. Teoría de Herzberg:

El modelo de **Herzberg** se centra en dos factores clave: **factores de higiene** y **factores motivadores**. Los factores de higiene, como las condiciones de trabajo y el salario, no generan satisfacción, pero su ausencia provoca descontento. Por otro lado, los factores motivadores, como el reconocimiento y la responsabilidad, son los que realmente promueven la satisfacción y el compromiso de los empleados. En el contexto hospitalario, por ejemplo, un ambiente motivador y un trato justo son esenciales para el buen desempeño del personal y la calidad del servicio.

4.5.6. Teoría de David McClelland:

McClelland desarrolló la **teoría de las necesidades** enfocada en tres áreas clave: **logro**, **afiliación** y **poder**. Según esta teoría, los individuos buscan satisfacer estas necesidades, y en el entorno laboral, esto se refleja en la motivación para alcanzar objetivos (logro), formar parte de un grupo (afiliación), y ejercer influencia o control (poder). En un ambiente organizacional saludable, estas necesidades son satisfechas de manera equilibrada, permitiendo que los empleados se sientan parte de un equipo cohesionado y eficiente.

En resumen, todas estas teorías subrayan la importancia de un **clima organizacional** positivo, donde la satisfacción de las necesidades de los empleados y

el enfoque en las relaciones humanas crean un entorno propicio para la productividad y el bienestar personal. La comprensión y aplicación de estos principios por parte de los líderes es fundamental para garantizar el éxito organizacional a largo plazo.

5. Metodología

La investigación se clasifica como **descriptiva-correlacional** debido a su objetivo de examinar y analizar el clima organizacional en el Sanatorio de Agua de Dios. La parte descriptiva permite obtener un panorama detallado de las características y condiciones actuales del clima laboral, identificando variables como la satisfacción, la motivación y el bienestar de los empleados. Este enfoque es fundamental, ya que, según Sampieri, Fernández y Baptista (2014), "la investigación descriptiva se centra en observar, registrar, analizar y correlacionar fenómenos" (p. 119), lo que permite comprender cómo estas características se manifiestan en la cultura organizacional y en las interacciones diarias dentro del sanatorio.

Por otro lado, el componente correlacional de la investigación se centra en explorar las relaciones entre el clima organizacional y otras variables relevantes, como el desempeño laboral y la retención de personal. A través de métodos estadísticos, se buscará establecer si existe una correlación significativa entre la percepción del clima organizacional y factores como la satisfacción laboral o la efectividad del trabajo en equipo. Como señalan Creswell (2014), "los estudios correlacionales permiten analizar la relación entre dos o más variables y son útiles para predecir y comprender fenómenos complejos" (p. 140).

Además, al combinar enfoques descriptivos y correlacionales, la investigación no solo documenta el estado actual del clima organizacional, sino que también proporciona

información valiosa sobre cómo este afecta a los colaboradores y al desempeño general de la organización. Esto es crucial para el diseño de intervenciones efectivas que promuevan un entorno laboral más saludable y productivo. Como indica Hernández, Fernández y Baptista (2010), "la combinación de enfoques permite una comprensión más integral del fenómeno estudiado" (p. 65).

En resumen, este enfoque descriptivo-correlacional es adecuado para abordar las complejidades del clima organizacional en el Sanatorio de Agua de Dios, proporcionando un marco sólido para el análisis y la intervención.

5.1. Enfoque y alcance

El enfoque de esta investigación es **cuantitativo** debido a su propósito de medir y analizar variables relacionadas con el clima organizacional en el Sanatorio de Agua de Dios mediante datos numéricos y análisis estadísticos. Según Sampieri, Fernández y Baptista (2014), "la investigación cuantitativa se basa en la recolección y el análisis de datos numéricos para establecer patrones, relaciones o diferencias entre variables" (p. 200). Este enfoque es adecuado para obtener información objetiva y cuantificable sobre la percepción de los empleados respecto a su entorno laboral.

Para esta investigación se utilizó un instrumento tipo cuestionario el cuál tiene varias secciones con la escala de Likert, este fue presentado y validado por dos docentes investigadoras de la corporación. Asimismo, se recopilaron datos sobre dimensiones del clima organizacional, tales como la satisfacción laboral, la comunicación interna y la motivación de los empleados. Creswell (2014) señala que "la recolección de datos cuantitativos permite realizar análisis estadísticos que pueden revelar correlaciones y tendencias significativas" (p. 142), lo que proporciona un marco robusto para la interpretación de los resultados.

Además, la naturaleza cuantitativa de la investigación facilita la generalización de los resultados a una población más amplia, siempre que la muestra seleccionada sea representativa. Esto es especialmente importante en el contexto organizacional, ya que permite identificar patrones que puedan informar estrategias de mejora en la gestión del

personal. Como indica Hernández, Fernández y Baptista (2010), "los enfoques cuantitativos son útiles para probar hipótesis y validar teorías mediante el análisis de datos" (p. 80).

5.2. Diseño de la investigación:

Dado que el objetivo de la investigación era analizar el clima laboral de una población total de 51 personas, se logró aplicar la encuesta a 39 de ellas, lo que representa aproximadamente el 76.5% de la población. La muestra utilizada fue de tipo no probabilístico por conveniencia, seleccionándose a los participantes en función de su disponibilidad y accesibilidad al momento de la recolección de datos. Esta elección metodológica se justifica en la necesidad de obtener información de manera oportuna y eficiente, considerando las limitaciones de tiempo y recursos, y permitiendo contar con una base de datos suficientemente amplia para realizar un análisis significativo del clima laboral de la organización.

1. **Fase 1:** Análisis del entorno.

Uno de los objetivos específicos es analizar el entorno mediante la matriz DOFA, por tal razón se elaboró y se realizó su respectivo análisis.

2. **Fase 2:** Aplicación y análisis del instrumento.

Para esta investigación se utilizó un instrumento tipo cuestionario el cuál tiene varias secciones con la escala de Likert, este fue presentado y validado por dos docentes investigadoras de la corporación.

3. **Fase 3:** Análisis de los resultados.

Luego del diseño e implantación del cuestionario, se realizó una capacitación obteniendo la información detallada y visual del clima organizacional en el edificio carrasquilla. De tal manera se realizó los respectivos análisis y soluciones con estrategias para las problemáticas identificadas.

5.3. Cuadro resumen de objetivos, actividades, herramientas y población (o muestra) utilizada en la recolección de la información.

Tabla 1 Cuadro resumen de objetivos

Objetivo General	Objetivos Específicos	Actividades	Instrumento	Población o Muestra
O.G Analizar la incidencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los funcionarios y los contratistas en el edificio carrasquilla del sanatorio de Agua de Dios.	O.E.1 Identificar los métodos de comunicación integrados en el edificio carrasquilla.	Actividad 1 Análisis del entorno del clima organizacional.	Guía de observación estructurada	Áreas operativas, oficinas y espacios comunes Fuente de Obtención de la información para el O.E.1: Fuente de tipo no probabilístico por conveniencia.
		Actividad 2 Se elaboro y aplico la encuesta.	Encuesta estructurada	
		Actividad 3 Se observo y analizo los resultados de la encuesta.	Observación directa	
O.G Analizar la incidencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los funcionarios y los contratistas en el edificio carrasquilla del sanatorio de Agua de Dios.	O.E.2 Relacionar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas identificadas en el diagnostico DOFA con los elementos clave del clima organizacional.	Actividad 1 Revisión documental y contextual del entorno organizacional.	Lista de chequeo documental	Funcionarios administrativos del área del talento humano
		Actividad 2 Se elaboro la matriz DOFA y el respectivo análisis DOFA.	DOFA	Fuente de Obtención de la información para el O.E.2:
		Actividad 3 Se observo y analizo todas las variables del clima organizacional	Observación directa	Fuente de tipo no probabilístico por conveniencia.
Analizar la incidencia del clima	O.E.3 Proponer una metodología	Actividad 1 Se realizo la capacitación	Capacitación	Empleados públicos, trabajadores

organizacional en el desempeño laboral de los funcionarios y los contratistas en el edificio carrasquilla del sanatorio de Agua de Dios.	de evaluación para el clima organizacional de acuerdo con las características de la unidad de información a partir de las teorías analizadas.	clima organizacional fundamentos para el éxito.		oficiales y contratistas
		Actividad 2 Se observo y analizo todas las variables del clima organizacional.	Observación directa	Fuente de Obtención de la información para el O.E.3:
		Actividad 3 Se realizo la toma de evidencias.	Estudio fotográfico	Fuente de tipo no probabilístico por conveniencia.

Fuente: Elaboración propia 2025

5.4. Descripción detallada del diseño metodológico desarrollado para el logro de los objetivos:

Para el logro de los objetivos planteados en el proyecto, se desarrolló un diseño metodológico basado en la recopilación y análisis de datos cualitativos y cuantitativos. Se formularon tres objetivos específicos que guiaron las actividades correspondientes:

En relación con el **Objetivo Específico 1**, se identificaron los métodos de comunicación organizacional mediante la aplicación de encuestas y la observación directa del entorno laboral. Esta información fue recabada de una fuente no probabilística por conveniencia.

Para el **Objetivo Específico 2**, se aplicó un análisis DOFA con base en la información obtenida, identificando fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas. Se realizó observación directa y se tomaron evidencias mediante estudio fotográfico.

En cuanto al **Objetivo Específico 3**, se propuso una metodología de evaluación del clima organizacional transformando las características identificadas en indicadores. Se realizó una capacitación inicial, seguida de observación directa y recolección de evidencia visual.

Cada actividad fue diseñada para generar información útil que permitiera la evaluación del clima organizacional en el Sanatorio de Agua de Dios.

A partir de la metodología implementada, se obtuvieron los siguientes resultados:

En relación con el **primer objetivo**, se logró identificar los principales métodos de comunicación utilizados dentro de la organización, lo que permitió evidenciar ciertas deficiencias en los canales y procesos comunicativos entre funcionarios y contratistas.

Con respecto al **segundo objetivo**, el análisis DOFA permitió reconocer factores internos y externos que influyen en el clima organizacional. Se detectaron fortalezas como el compromiso de algunos funcionarios, así como debilidades relacionadas con la falta de espacios adecuados para la interacción laboral. También se identificaron oportunidades de mejora y amenazas que afectan el desempeño del equipo de trabajo.

En cuanto al **tercer objetivo**, se logró establecer una metodología de evaluación del clima organizacional a partir de los indicadores diseñados. Esto facilitó la transformación de observaciones cualitativas en datos medibles y permitió proponer estrategias de mejora para optimizar el ambiente laboral en la entidad.

6. Resultados

6.1. Encuestas

A continuación, se presentan los resultados de la encuesta aplicada como instrumento diagnóstico para medir el clima laboral en el Sanatorio de Agua de Dios. Esta encuesta estuvo compuesta por XXX ítems distribuidos en distintas dimensiones relacionadas con el entorno laboral, tales como la comunicación, el liderazgo, la motivación, la satisfacción, el reconocimiento, el trabajo en equipo, entre otros aspectos fundamentales para el bienestar organizacional. Los resultados obtenidos permiten identificar percepciones clave del personal frente a su entorno de trabajo, proporcionando una base sólida para el análisis y la formulación de estrategias de mejora.

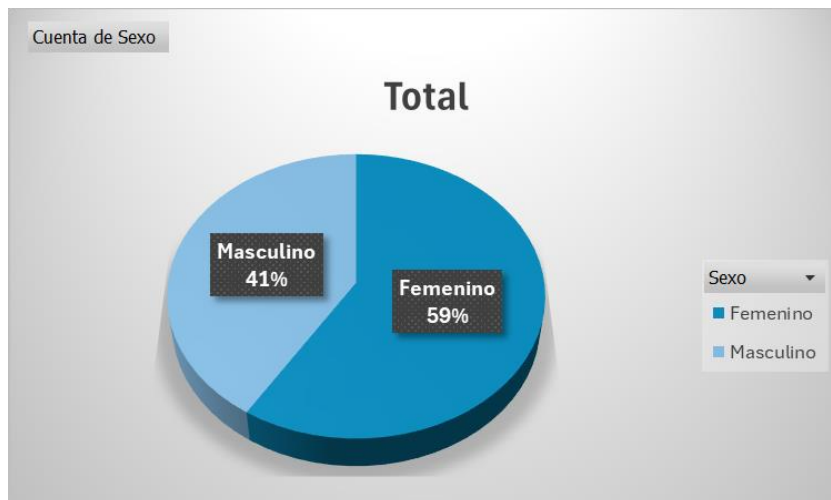
Género

Tabla 2: Género

Etiquetas de fila	Cuenta de Sexo
Femenino	58,97%
Masculino	41,03%
Total general	100,00%

Fuente: Elaboración propia 2024.

Ilustración 3: Género



Fuente: Elaboración propia 2024.

Los resultados de la encuesta indican que el 58,97 % de los encuestados son mujeres, mientras que el 41,03 % son hombres. Esta distribución refleja una mayor presencia femenina en el área administrativa del Edificio Carrasquilla, lo cual puede influir en la interpretación de las respuestas, dado que las percepciones y experiencias laborales pueden diferir según el género.

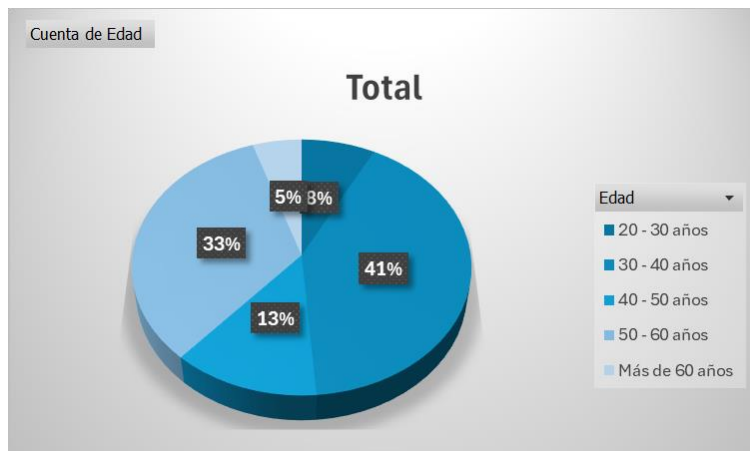
Cuenta de Edad

Tabla 3: Distribución demográficas por rango de edad

Etiquetas de fila	Cuenta de Edad
20 - 30 años	7,69%
30 - 40 años	41,03%
40 - 50 años	12,82%
50 - 60 años	33,33%
Más de 60 años	5,13%
Total general	100,00%

Fuente: Elaboración propia 2024.

Ilustración 4: Distribución demográfica por rango de edad



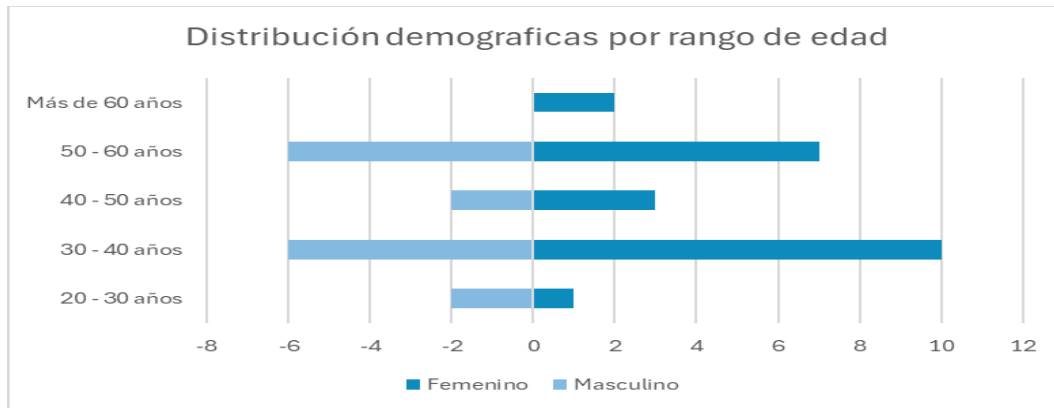
Fuente: Elaboración propia 2024.

Tabla 4: Distribución demográfica por rango de edad

Cuenta de Edad	Etiquetas de columna			
	Etiquetas de fila	Femenino	Masculino	Total general
20 - 30 años		1	2	3
30 - 40 años		10	6	16
40 - 50 años		3	2	5
50 - 60 años		7	6	13
Más de 60 años		2		2
Total general		23	16	39

Fuente: Elaboración propia 2024.

Ilustración 5: Distribución demográfica por rango de edad



Fuente: Elaboración propia 2024.

La encuesta revela que el grupo de edad predominante entre los encuestados se encuentra entre los 30 y 40 años (41,03 %), seguido por el grupo de 50 a 60 años (33,33 %). Los rangos de edad con menor representación corresponden a los 20 a 30 años (7,69 %) y a los mayores de 60 años (5,13 %). Al analizar la distribución por sexo y edad, se observa que la mayoría de las mujeres se concentran en el rango de 30 a 40 años, mientras que los hombres se distribuyen principalmente entre los rangos de 30 a 40 y de 50 a 60 años. Esta tendencia sugiere que la planta de personal del Edificio Carrasquilla está conformada en su mayoría por personas adultas con experiencia laboral, lo cual aporta estabilidad organizacional, pero también plantea retos en cuanto a la retención de talento joven y la inclusión de nuevas perspectivas generacionales.

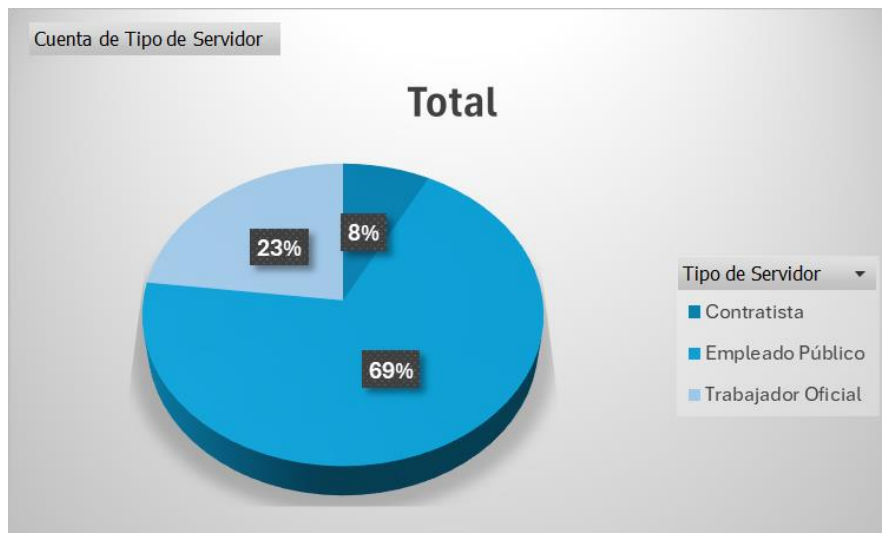
Tipo de Servidor

Tabla 5: Tipo de Servidor

Etiquetas de fila	Cuenta de Tipo de Servidor
Contratista	7,69%
Empleado Público	69,23%
Trabajador Oficial	23,08%
Total general	100,00%

Fuente: Elaboración propia 2024.

Ilustración 6: Tipo de Servidor



Fuente: Elaboración propia 2024.

El porcentaje predominante de los encuestados en el Edificio Carrasquilla son empleados públicos (69,23 %), seguidos por trabajadores oficiales (23,08 %), mientras que los contratistas representan un porcentaje menor (7,69 %). Esta composición indica que el clima organizacional está influenciado principalmente por una planta de servidores públicos, cuyas condiciones laborales y estabilidad pueden moldear las dinámicas internas y las expectativas colectivas. No obstante, aunque los contratistas constituyen una minoría, su percepción también es relevante y debe ser tomada en cuenta al analizar el clima laboral, ya que forman parte activa de los procesos organizacionales.

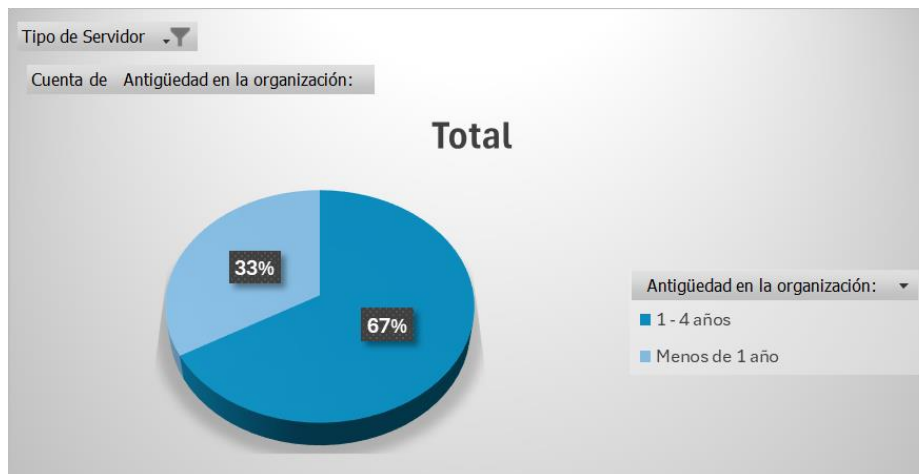
Contratista

Tabla 6: Tipo de Servidor Contratista

Tipo de Servidor	Contratista
Etiquetas de fila	Cuenta de Antigüedad en la organización:
1 - 4 años	66,67%
Menos de 1 año	33,33%
Total general	100,00%

Fuente: Elaboración propia 2024.

Ilustración 7: Tipo de Servidor cuenta de antigüedad en la organización



Fuente: Elaboración propia 2024.

El 66.67% de los contratistas encuetados tienen una antigüedad en la organización de 1 a 4 años.

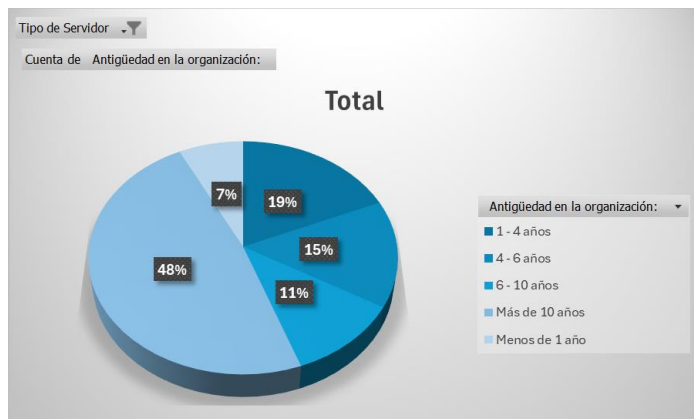
Empleado Público

Tabla 7: Tipo de Servidor Empleado Público

Tipo de Servidor	Empleado Público
Etiquetas de fila	Cuenta de Antigüedad en la organización:
1 - 4 años	18,52%
4 - 6 años	14,81%
6 - 10 años	11,11%
Más de 10 años	48,15%
Menos de 1 año	7,41%
Total general	100,00%

Fuente: Elaboración propia 2024.

Ilustración 8: Tipo de Servidor Cuenta de Antigüedad en la organización



Fuente: Elaboración propia 2024.

Cerca del 48,15 % de los empleados públicos encuestados cuenta con una antigüedad superior a los 10 años en la organización, mientras que un 18,52 % tiene entre 1 y 4 años de antigüedad.

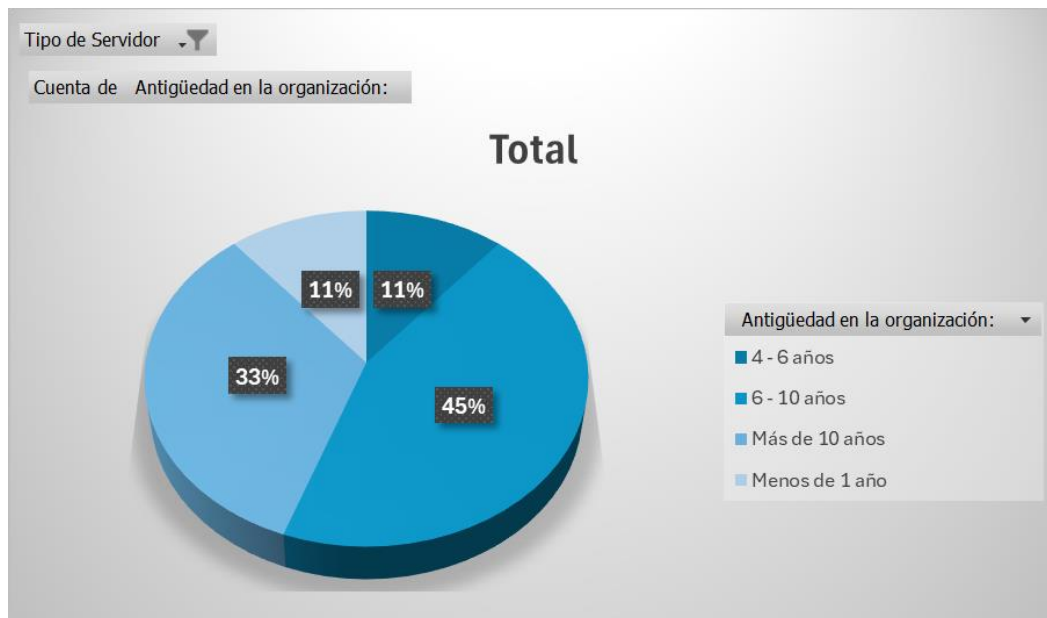
Trabajador Oficial

Tabla 8: Tipo de Servidor Trabajador Oficial

Tipo de Servidor	Trabajador Oficial
Etiquetas de fila	Cuenta de Antigüedad en la organización:
4 - 6 años	11,11%
6 - 10 años	44,44%
Más de 10 años	33,33%
Menos de 1 año	11,11%
Total general	100,00%

Fuente: Elaboración propia 2024.

Ilustración 9: Tipo de Servidor Antigüedad en la Organización



Fuente: Elaboración propia 2024.

El 44,44 % de los trabajadores oficiales encuestados presenta una antigüedad en la organización de 6 a 10 años, mientras que un 11,11 % tiene una antigüedad entre 4 y 6 años.

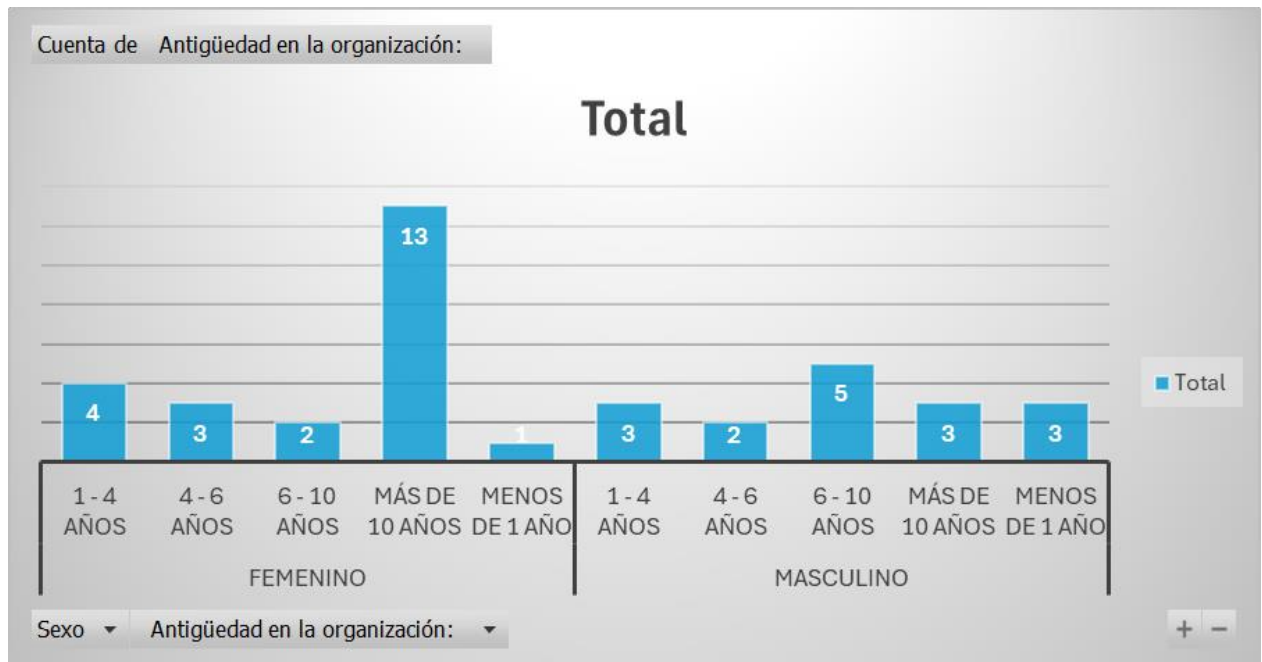
Antigüedad en la organización:

Tabla 9: Antigüedad en la organización

Etiquetas de fila	Cuenta de Antigüedad en la organización:
Femenino	23
1 - 4 años	4
4 - 6 años	3
6 - 10 años	2
Más de 10 años	13
Menos de 1 año	1
Masculino	16
1 - 4 años	3
4 - 6 años	2
6 - 10 años	5
Más de 10 años	3
Menos de 1 año	3
Total general	39

Fuente: Elaboración propia 2024.

Ilustración 10: Antigüedad en la organización



Fuente: Elaboración propia 2024.

La distribución de la antigüedad en la organización por sexo indica que, de las 23 mujeres encuestadas, 13 tienen más de 10 años de antigüedad, 4 entre 1 y 4 años, 3 entre 4 y 6 años, 2 entre 6 y 10 años, y 1 con menos de 1 año. En cuanto a los 16 hombres encuestados, 5 tienen entre 6 y 10 años, 3 más de 10 años, 3 menos de 1 año, 3 entre 1 y 4 años, y 2 entre 4 y 6 años. En total, la muestra comprende 39 personas. Esto evidencia que una proporción considerable de mujeres presenta una antigüedad mayor a 10 años, mientras que entre los hombres predomina la antigüedad en el rango de 6 a 10 años.

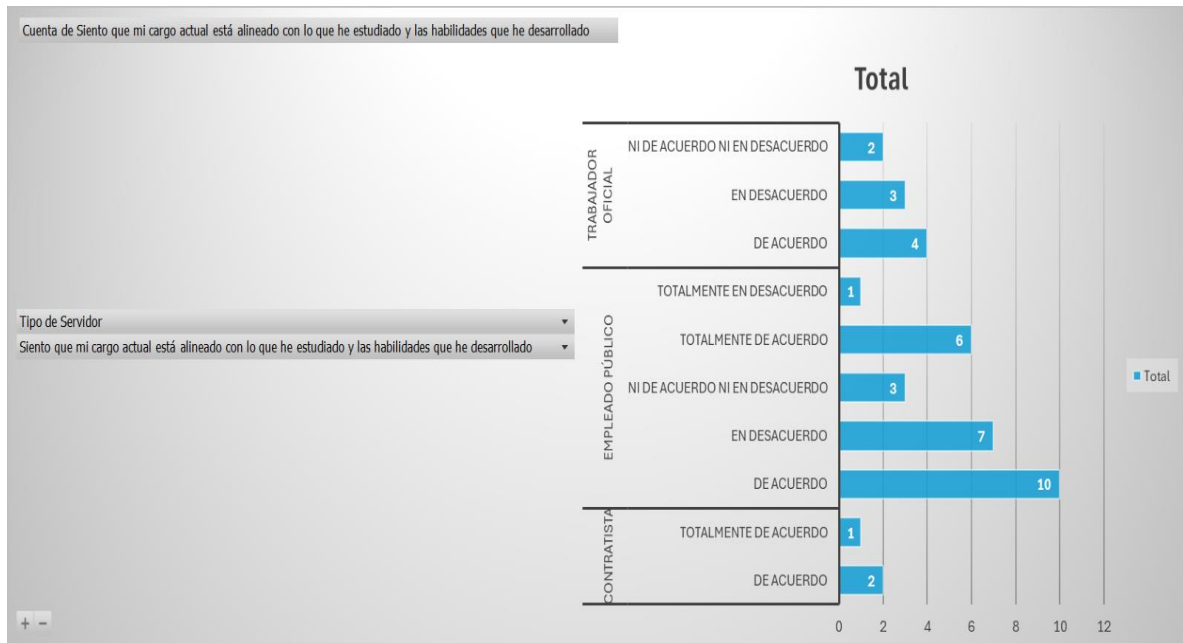
Siento que mi cargo actual está alineado con lo que he estudiado y las habilidades que he desarrollado

Tabla 10: Siento que mi cargo actual está alineado con lo que he estudiado y las habilidades que he desarrollado

Etiquetas de fila	Cuenta de Siento que mi cargo actual está alineado con lo que he estudiado y las habilidades que he desarrollado
Contratista	3
De acuerdo	2
Totalmente de acuerdo	1
Empleado Público	27
De acuerdo	10
En desacuerdo	7
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	3
Totalmente de acuerdo	6
Totalmente en desacuerdo	1
Trabajador Oficial	9
De acuerdo	4
En desacuerdo	3
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	2
Total general	39

Fuente: Elaboración propia 2024.

Ilustración 11: Siento que mi cargo actual está alineado con lo que he estudiado y las habilidades que he desarrollado



Fuente: Elaboración propia 2024.

Un 82,05 % de los encuestados considera que su cargo actual está alineado con sus estudios y habilidades; específicamente, entre los contratistas, el 100 % (3 personas) manifestó estar de acuerdo o totalmente de acuerdo. En el caso de los empleados públicos, el 59,26 % (16 personas) expresó acuerdo en sus distintas modalidades, aunque el 25,93 % (7 personas) está en desacuerdo y el 3,70 % (1 persona) totalmente en desacuerdo. Entre los trabajadores oficiales, el 44,44 % (4 personas) mostró acuerdo, mientras que el 33,33 % (3 personas) está en desacuerdo. En general, el 82,05 % de los 39 encuestados percibe que su cargo está alineado con su formación y habilidades.

Me siento satisfecho/a con el horario laboral que cumpla

Tabla 11: Me siento satisfecho/a con el horario laboral que cumpla

Etiquetas de fila	Cuenta de Me siento satisfecho/a con el horario laboral que cumpla
Contratista	3
Satisfecho	1
Totalmente satisfecho	2
Empleado Público	27
Algo satisfecho	5
Insatisfecho	1
Satisfecho	14
Totalmente satisfecho	7
Trabajador Oficial	9
Algo satisfecho	2
Satisfecho	5
Totalmente satisfecho	2
Total general	39

Fuente: Elaboración propia 2024.

El 82,05 % de los encuestados manifiesta estar satisfecho o totalmente satisfecho con su horario laboral. En detalle, el 100 % de los contratistas (3 personas) expresó satisfacción o total satisfacción con su horario; entre los empleados públicos, el 77,78 % (21 personas) se siente satisfecho o totalmente satisfecho, mientras que un 18,52 % (5 personas) está algo satisfecho y un 3,70 % (1 persona) está insatisfecho. En el grupo de trabajadores oficiales, el 77,78 % (7 personas) se declaró satisfecho o totalmente satisfecho, y el 22,22 % (2 personas) algo satisfecho. En conjunto, estos resultados indican que la mayoría de los servidores públicos encuestados está conforme con su horario laboral.

El reconocimiento del valor de mi trabajo por parte de la organización

Tabla 12: El reconocimiento del valor de mi trabajo por parte de la organización

Etiquetas de fila	Cuenta de El reconocimiento del valor de mi trabajo por parte de la organización
Contratista	3
Importante	2
Muy importante	1
Empleado Público	27
Algo importante	2
Importante	12
Muy importante	6
No es importante	2
Poco importante	5
Trabajador Oficial	9
Importante	6
Muy importante	2
Poco importante	1
Total general	39

Fuente: Elaboración propia 2024.

El 79,49 % de los encuestados considera que el reconocimiento del valor de su trabajo por parte de la organización es importante o muy importante. En detalle, el 100 % de los contratistas (3 personas) considera que es importante o muy importante; entre los empleados públicos, el 74,07 % (20 personas) percibe que es algo importante, importante o muy importante, mientras que un 25,93 % (7 personas) opina que no es importante o es poco importante. En el grupo de trabajadores oficiales, el 88,89 % (8 personas) considera que el reconocimiento es importante o muy importante, y el 11,11 % (1 persona) lo considera poco importante. Estos resultados evidencian que la mayoría de los servidores públicos encuestados valoran el reconocimiento del trabajo realizado.

Considera que el uso de uniforme es indispensable

Tabla 13: Considera que el uso de uniforme es indispensable

Etiquetas de fila	Cuenta de Considera que el uso de uniforme es indispensable
Contratista	3
De acuerdo	1
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	1
Totalmente en desacuerdo	1
Empleado Público	27
De acuerdo	11
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	6
Totalmente de acuerdo	10
Trabajador Oficial	9
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	4
Totalmente de acuerdo	5
Total general	39

Fuente: Elaboración propia 2024.

El 66,67 % de los encuestados está de acuerdo o totalmente de acuerdo en que el uso de uniforme es indispensable. En detalle, entre los contratistas, el 33,33 % (1 persona) está de acuerdo, otro 33,33 % ni está de acuerdo ni en desacuerdo, y el 33,33 % restante está totalmente en desacuerdo. En cuanto a los empleados públicos, el 77,78 % (21 personas) están de acuerdo o totalmente de acuerdo, mientras que el 22,22 % (6 personas) ni están de acuerdo ni en desacuerdo. En el grupo de trabajadores oficiales, el 55,56 % (5 personas) están totalmente de acuerdo y el 44,44 % (4 personas) ni están de acuerdo ni en desacuerdo. Estos datos indican que una parte importante de los encuestados considera indispensable el uso del uniforme, aunque existe una proporción significativa que mantiene una postura neutral o en desacuerdo.

Tener un ambiente de trabajo propicio para realizar mis tareas de manera eficiente

Tabla 14: Tener un ambiente de trabajo propicio para realizar mis tareas de manera eficiente

Etiquetas de fila	Cuenta de Tener un ambiente de trabajo propicio para realizar mis tareas de manera eficiente
Contratista	3
Importante	2
Muy importante	1
Empleado Público	27
Importante	10
Muy importante	17
Trabajador Oficial	9
Algo importante	1
Importante	7
Muy importante	1
Total general	39

Fuente: Elaboración propia 2024.

El 92,31 % de los encuestados considera que tener un ambiente de trabajo propicio para realizar sus tareas de manera eficiente es importante o muy importante. Específicamente, entre los contratistas, el 100 % (3 personas) lo consideran importante o muy importante. En el grupo de empleados públicos, el 100 % (27 personas) opinan que es importante o muy importante. En cuanto a los trabajadores oficiales, el 88,89 % (8 personas) consideran esta condición como importante o muy importante, mientras que el 11,11 % (1 persona) la considera algo importante. Estos resultados reflejan que una amplia mayoría valora la importancia de un ambiente laboral adecuado para la eficiencia en sus tareas.

Estoy comprometido/a para alcanzar las metas asignadas en la organización.

Tabla 15: Estoy comprometido/a para alcanzar las metas asignadas en la organización

Etiquetas de fila	Cuenta de Estoy comprometido/a para alcanzar las metas asignadas en la organización.
Contratista	3
Siempre	3
Empleado Público	27
Casi siempre	4
Siempre	23
Trabajador Oficial	9
Casi siempre	3
Siempre	6
Total general	39

Fuente: Elaboración propia 2024.

El 92,31 % de los encuestados manifiesta estar siempre o casi siempre comprometido/a con las metas asignadas en la organización. En detalle, el 100 % de los contratistas (3 personas) reportan estar siempre comprometidos. Entre los empleados públicos, el 100 % (27 personas) indican estar siempre o casi siempre comprometidos, mientras que el 100 % de los trabajadores oficiales (9 personas) también expresan este compromiso en los mismos términos. Estos resultados evidencian un alto nivel de compromiso de los colaboradores con los objetivos organizacionales.

El horario de trabajo me permite atender mis necesidades personales

Tabla 16: El horario de trabajo me permite atender mis necesidades personales

Etiquetas de fila	Cuenta de El horario de trabajo me permite atender mis necesidades personales
Contratista	3
Siempre	3
Empleado Público	27
A veces	7
Casi nunca	1
Casi siempre	9
Siempre	10
Trabajador Oficial	9
A veces	5
Casi siempre	2
Siempre	2
Total general	39

Fuente: Elaboración propia 2024.

El 56,41 % de los encuestados indica que siempre o casi siempre su horario de trabajo les permite atender sus necesidades personales. En detalle, el 100 % de los contratistas (3 personas) reportan que siempre pueden atender sus necesidades personales. Entre los empleados públicos, el 70,37 % (19 personas) manifiestan poder hacerlo siempre o casi siempre, mientras que un 25,93 % (7 personas) lo hacen a veces y un 3,70 % (1 persona) casi nunca. Por último, el 44,44 % de los trabajadores oficiales (4 personas) indican que siempre o casi siempre pueden atender sus necesidades personales, y un 55,56 % (5 personas) lo hacen a veces. Estos datos reflejan que más de la mitad de los colaboradores pueden balancear adecuadamente su vida personal con el horario laboral.

La comunicación laboral en mi dependencia es:

Tabla 17: La comunicación laboral en mi dependencia es:

Etiquetas de fila	Cuenta de La comunicación laboral en mi dependencia es:
Contratista	3
Buena	2
Excelente	1
Empleado Público	27
Buena	13
Excelente	9
Regular	5
Trabajador Oficial	9
Buena	3
Excelente	2
Regular	4
Total general	39

Fuente: Elaboración propia 2024.

El 71,79 % de los encuestados considera que la comunicación laboral en su dependencia es buena o excelente. Específicamente, entre los contratistas, el 100 % (3 personas) evalúan la comunicación como buena o excelente. En el caso de los empleados públicos, el 81,48 % (22 personas) la califican como buena o excelente, mientras que el 18,52 % (5 personas) la consideran regular. Por último, el 55,56 % de los trabajadores oficiales (5 personas) opinan que la comunicación es buena o excelente, y el 44,44 % (4 personas) la califican como regular. Estos resultados indican que una mayoría significativa percibe una comunicación laboral positiva, aunque existe un porcentaje notable que la considera regular.

La información que recibo para realizar mi trabajo de manera eficiente es:

Tabla 18: La información que recibo para realizar mi trabajo de manera eficiente es:

Etiquetas de fila	Cuenta de La información que recibo para realizar mi trabajo de manera eficiente es:
Buena	18
Excelente	10
Regular	11
Total general	39

Fuente: Elaboración propia 2024.

El 71,79 % de los encuestados consideran que la información que reciben para realizar su trabajo es buena o excelente, con 18 personas que la califican como buena y 10 como excelente. Por otro lado, el 28,21 % la perciben como regular, con 11 personas en esta categoría. Estos datos reflejan que un amplio sector recibe información adecuada para el desempeño eficiente de sus labores, aunque una proporción significativa la evalúa como regular.

En mi grupo de trabajo nos centramos en solucionar los problemas en lugar de buscar culpables

Tabla 19: En mi grupo de trabajo nos centramos en solucionar los problemas en lugar de buscar culpables

Etiquetas de fila	Cuenta de En mi grupo de trabajo nos centramos en solucionar los problemas en lugar de buscar culpables
Casi nunca	8
Casi siempre	10
Nunca	1
Ocasionalmente	4
Siempre	16
Total general	39

Fuente: Elaboración propia 2024.

El 66,67 % de los encuestados manifiestan estar siempre o casi siempre enfocados en solucionar los problemas en lugar de buscar culpables, con 16 personas que respondieron "siempre" y 10 que respondieron "casi siempre". En contraste, un 33,33 % indican que lo hacen ocasionalmente, casi nunca o nunca, distribuidos en 4, 8 y 1 personas respectivamente. Estos resultados sugieren que una gran parte del grupo de trabajo prioriza la resolución de problemas por encima de la asignación de responsabilidades.

Liderazgo de mi supervisor inmediato

Tabla 20: Liderazgo de mi supervisor inmediato

Etiquetas de fila	Cuenta de Liderazgo de mi supervisor inmediato
Bueno	14
Excelente	16
Regular	9
Total general	39

Fuente: Elaboración propia 2024.

El 76,92 % de los encuestados califican el liderazgo de su supervisor inmediato como bueno o excelente, con 14 personas que lo consideran bueno y 16 que lo califican como excelente. En contraste, un 23,08 % lo evalúan como regular. Estos datos reflejan una percepción mayoritaria positiva sobre el liderazgo en el entorno laboral.

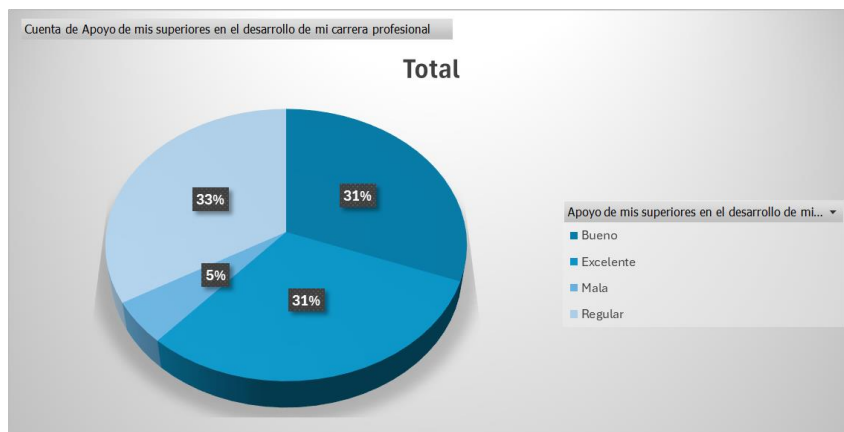
Apoyo de mis superiores en el desarrollo de mi carrera profesional

Tabla 21: Apoyo de mis superiores en el desarrollo de mi carrera profesional

Etiquetas de fila	Cuenta de Apoyo de mis superiores en el desarrollo de mi carrera profesional
Bueno	12
Excelente	12
Mala	2
Regular	13
Total general	39

Fuente: Elaboración propia 2024.

Ilustración 12: Apoyo de mis superiores en el desarrollo de mi carrera profesional



Fuente: Elaboración propia 2024.

El 61,54 % de los encuestados perciben que el apoyo de sus superiores en el desarrollo de su carrera profesional es bueno o excelente, con 12 personas que lo califican como bueno y otras 12 como excelente. Por otro lado, un 38,46 % considera que dicho apoyo es regular o malo, siendo 13 quienes lo valoran como regular y 2 como malo. Estos resultados muestran una percepción predominantemente positiva respecto al respaldo recibido para el crecimiento profesional.

La dirección está abierta a las sugerencias y consejos de los trabajadores

Tabla 22: La dirección está abierta a las sugerencias y consejos de los trabajadores

Etiquetas de fila	Cuenta de La dirección está abierta a las sugerencias y consejos de los trabajadores
De acuerdo	18
En desacuerdo	2
Me es indiferente	10
Totalmente de acuerdo	8
Totalmente en desacuerdo	1
Total general	39

Fuente: Elaboración propia 2024.

Ilustración 13: La dirección está abierta a las sugerencias y consejos de los trabajadores



Fuente: Elaboración propia 2024.

El 66,67 % de los encuestados están de acuerdo o totalmente de acuerdo en que la dirección está abierta a las sugerencias y consejos de los trabajadores, con 18 personas que manifiestan estar de acuerdo y 8 que están totalmente de acuerdo. En

contraste, un 7,69 % se encuentra en desacuerdo o totalmente en desacuerdo, mientras que un 25,64 % manifiesta indiferencia frente a este aspecto. Estos resultados reflejan una percepción mayoritariamente positiva sobre la receptividad de la dirección hacia las opiniones del personal.

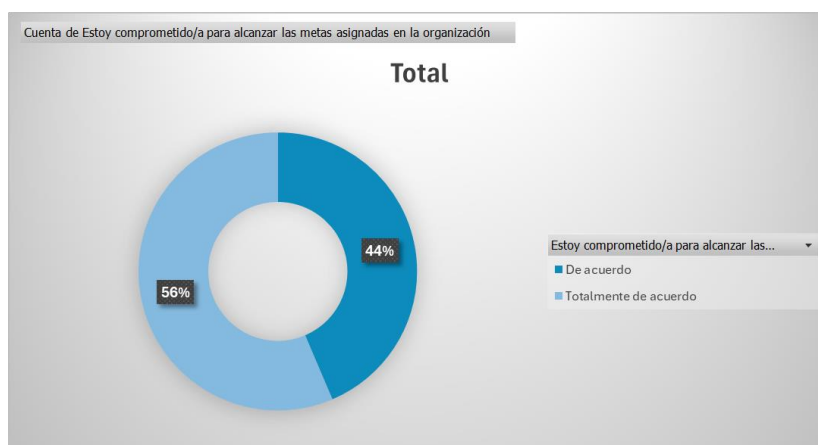
Estoy comprometido/a para alcanzar las metas asignadas en la organización.

Tabla 23: Estoy comprometido/a para alcanzar las metas asignadas en la organización

Etiquetas de fila	Cuenta de Estoy comprometido/a para alcanzar las metas asignadas en la organización.
De acuerdo	17
Totalmente de acuerdo	22
Total general	39

Fuente: Elaboración propia 2024.

Ilustración 14: Estoy comprometido/a para alcanzar las metas asignadas en la organización



Fuente: Elaboración propia 2024.

El 100 % de los encuestados manifestaron estar comprometidos con las metas asignadas en la organización, con un 43,59 % que está de acuerdo y un 56,41 % que está totalmente de acuerdo, lo cual indica un compromiso generalizado y sólido hacia los objetivos organizacionales.

Me siento complacido/a con las oportunidades de capacitación que ofrece la organización

Tabla 24: Me siento complacido/a con las oportunidades de capacitación que ofrece la organización

Etiquetas de fila	Cuenta de Me siento complacido/a con las oportunidades de capacitación que ofrece la organización
Casi nunca	6
Casi siempre	8
Ocasionalmente	14
Siempre	11
Total general	39

Fuente: Elaboración propia 2024.

Ilustración 15: Me siento complacido/a con las oportunidades de capacitación que ofrece la organización



Fuente: Elaboración propia 2024.

El 48,72 % de los encuestados indicó estar siempre complacido con las oportunidades de capacitación que ofrece la organización, mientras que el 20,51 % se

siente casi siempre complacido. En contraste, el 35,90 % manifestó estar ocasionalmente o casi nunca complacido, lo que refleja una satisfacción predominante pero también áreas de mejora en la oferta de capacitación.

Existen oportunidades de desarrollo y promoción dentro de la organización

Tabla 25: Existen oportunidades de desarrollo y promoción dentro de la organización

Etiquetas de fila	Cuenta de Existen oportunidades de desarrollo y promoción dentro de la organización
Casi nunca	7
Casi siempre	8
Nunca	2
Ocasionalmente	15
Siempre	7
Total general	39

Fuente: Elaboración propia 2024.

Ilustración 16: Existen oportunidades de desarrollo y promoción dentro de la organización



Fuente: Elaboración propia 2024.

El 38,46 % de los encuestados considera que existen oportunidades de desarrollo y promoción dentro de la organización de manera ocasional, mientras que el 20,51 % opina que esto sucede casi siempre. Además, el 17,95 % manifiesta que estas oportunidades siempre están presentes. Por otro lado, el 23,08 % percibe que casi nunca o nunca existen dichas oportunidades, lo que indica percepciones mixtas sobre el desarrollo y la promoción interna.

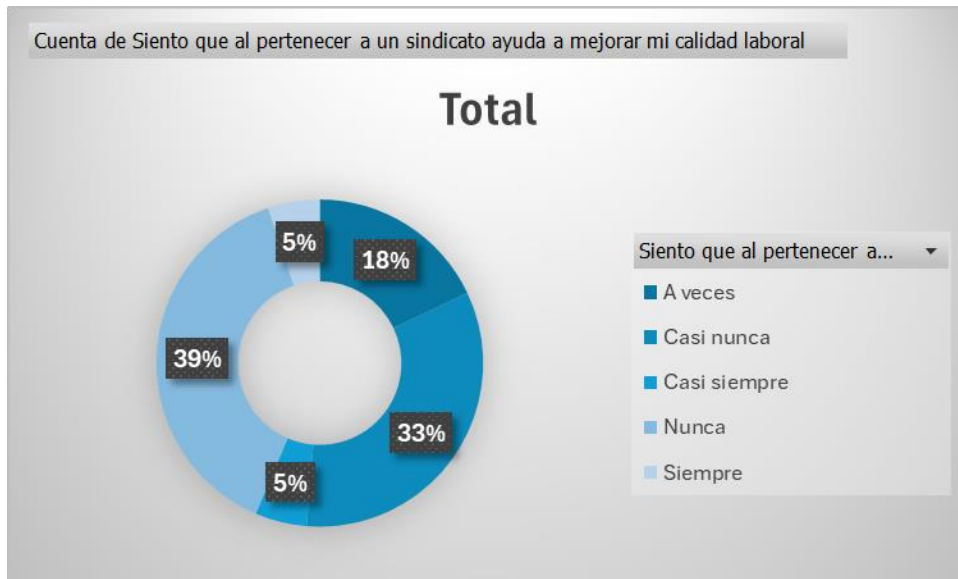
Siento que al pertenecer a un sindicato ayuda a mejorar mi calidad laboral

Tabla 26: Siento que al pertenecer a un sindicato ayuda a mejorar mi calidad laboral

Etiquetas de fila	Cuenta de Siento que al pertenecer a un sindicato ayuda a mejorar mi calidad laboral
A veces	7
Casi nunca	13
Casi siempre	2
Nunca	15
Siempre	2
Total general	39

Fuente: Elaboración propia 2024.

Ilustración 17: Siento que al pertenecer a un sindicato ayuda a mejorar mi calidad laboral



Fuente: Elaboración propia 2024.

El 33,33 % de los encuestados considera que pertenecer a un sindicato ayuda a mejorar su calidad laboral a veces, mientras que el 33,33 % opina que esto casi nunca sucede. Además, el 38,46 % manifiesta que nunca mejora su calidad laboral. Por otro lado, solo el 10,26 % percibe que pertenecer a un sindicato casi siempre o siempre ayuda a mejorar su calidad laboral, lo que refleja una percepción mayormente escéptica respecto al impacto sindical en la calidad laboral.

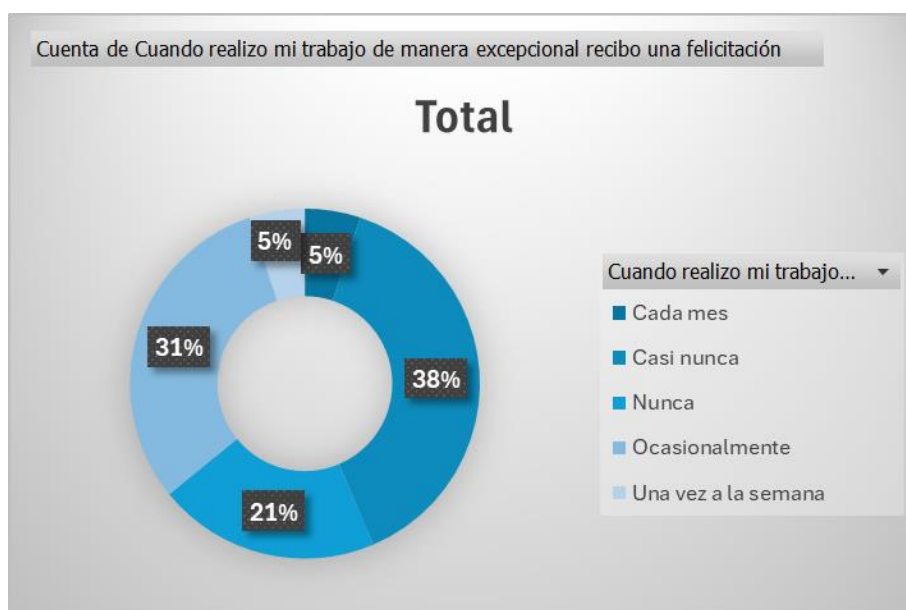
Cuando realizo mi trabajo de manera excepcional recibo una felicitación

Tabla 27: Cuando realizo mi trabajo de manera excepcional recibo una felicitación

Etiquetas de fila	Cuenta de Cuando realizo mi trabajo de manera excepcional recibo una felicitación
Cada mes	2
Casi nunca	15
Nunca	8
Ocasionalmente	12
Una vez a la semana	2
Total general	39

Fuente: Elaboración propia 2024.

Ilustración 18: Cuando realizo mi trabajo de manera excepcional recibo una felicitación



Fuente: Elaboración propia 2024.

El 35,90 % de los encuestados recibe felicitaciones por realizar su trabajo de manera excepcional ocasionalmente, mientras que el 38,46 % las recibe casi nunca. Además, el 20,51 % nunca recibe felicitaciones y solo el 5,13 % las recibe cada mes o una vez a la semana. Esto indica que, en general, las felicitaciones por desempeño excepcional son poco frecuentes.

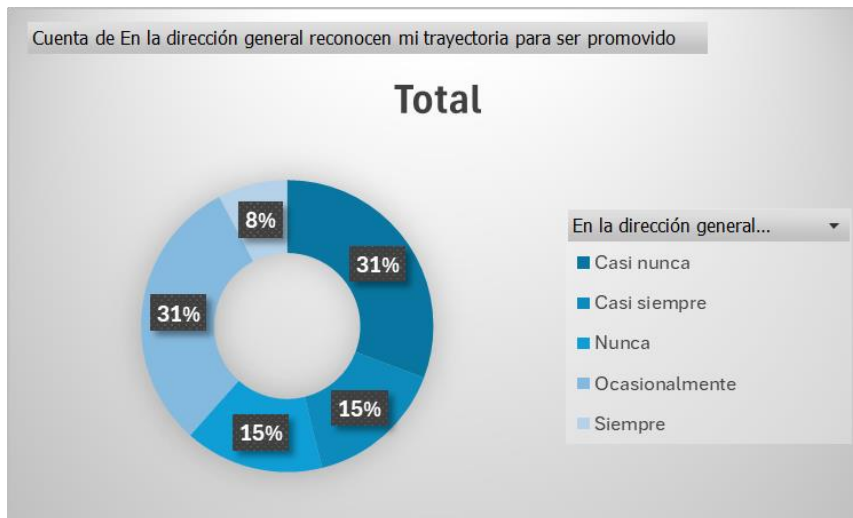
En la dirección general reconocen mi trayectoria para ser promovido

Tabla 28: En dirección general reconocen mi trayectoria para ser promovido

Etiquetas de fila	Cuenta de En la dirección general reconocen mi trayectoria para ser promovido
Casi nunca	12
Casi siempre	6
Nunca	6
Ocasionalmente	12
Siempre	3
Total general	39

Fuente: Elaboración propia 2024.

Ilustración 19: En la dirección general reconocen mi trayectoria para ser promovido



Fuente: Elaboración propia 2024.

El 30,77 % de los encuestados considera que la dirección general reconoce su trayectoria para ser promovido ocasionalmente, mientras que otro 30,77 % opina que casi nunca lo hace. Además, el 15,38 % afirma que nunca la reconoce y el 23,08 % considera que casi siempre o siempre la reconoce. Esto refleja que, en términos generales, el reconocimiento de la trayectoria para promociones por parte de la dirección general es limitado y ocurre con poca frecuencia.

6.2. Análisis Integrado de la Encuesta sobre Clima Organizacional en el Edificio Carrasquilla

Evaluación del Clima Organizacional

El clima organizacional en el Edificio Carrasquilla fue analizado a partir de tres dimensiones clave: comunicación interna, ambiente laboral y sugerencias de mejora. Estos aspectos permiten comprender la percepción general de los empleados sobre su entorno de trabajo y las áreas de oportunidad (Encuesta Edificio Carrasquilla, 2025).

En cuanto a la comunicación laboral, la mayoría de los encuestados considera que la comunicación en su dependencia es buena o excelente, aunque un porcentaje menor la califica como regular. Se identifican oportunidades para mejorar la claridad y accesibilidad de la información, especialmente en la comunicación con superiores y la transmisión de instrucciones. Una comunicación interna efectiva es fundamental para reducir la incertidumbre y mejorar la percepción general del clima organizacional (Encuesta Edificio Carrasquilla, 2025).

Respecto al ambiente de trabajo, los empleados valoran contar con un entorno propicio para realizar sus tareas de manera eficiente, considerándolo un factor determinante para su desempeño. Sin embargo, problemas como infraestructura deficiente, conflictos internos o carga laboral excesiva podrían afectar negativamente la motivación y productividad. Por ello, se recomienda evaluar las condiciones actuales y realizar mejoras que favorezcan un ambiente colaborativo y saludable.

Las sugerencias de mejora reflejan preocupaciones específicas no siempre visibles en las preguntas cuantitativas. Es importante categorizar estas inquietudes en temas como liderazgo, reconocimiento, condiciones laborales y capacitación, ya que implementar mejoras en estas áreas puede incrementar la satisfacción y el compromiso del personal (Encuesta Edificio Carrasquilla, 2025).

El análisis demográfico mostró que la mayoría de las mujeres tienen más de diez años en la organización, mientras que los hombres predominan en rangos de antigüedad entre seis y diez años, lo cual podría indicar mayor estabilidad laboral entre las mujeres o una incorporación más reciente de los hombres. La mayoría de los empleados tienen entre 30 y 60 años, evidenciando una fuerza laboral con experiencia. Asimismo, los servidores públicos presentan mayor estabilidad, con antigüedades

superiores a diez años, mientras que los contratistas suelen permanecer entre uno y cuatro años.

En cuanto a la relación cargo-satisfacción, la mayoría considera que su puesto está alineado con sus estudios y habilidades, con mejor adaptación entre quienes tienen mayor antigüedad. Además, la mayoría está satisfecha con su horario laboral, lo que sugiere políticas favorables de flexibilidad y equilibrio vida-trabajo.

Sobre la motivación y desarrollo profesional, aunque la mayoría reconoce la importancia del reconocimiento laboral, pocos reciben felicitaciones de manera frecuente. Por tanto, se recomienda establecer programas estructurados de reconocimiento para mejorar la motivación y el compromiso. En cuanto a las oportunidades de desarrollo y promoción, aunque existen, muchos empleados perciben un reconocimiento inconsistente de su trayectoria, lo que indica la necesidad de mejorar los mecanismos de evaluación y promoción para fomentar la retención del talento. La participación sindical es percibida como poco influyente en la calidad laboral, dado que la mayoría considera que el sindicato solo a veces o casi nunca mejora sus condiciones laborales.

Respecto al liderazgo, la mayoría califica el desempeño de sus supervisores inmediatos como bueno o excelente, pero se sugiere capacitación continua para fortalecer sus habilidades de gestión y liderazgo. En cuanto a la cultura organizacional, los empleados destacan un enfoque en la solución de problemas en lugar de la búsqueda de culpables, lo que refleja una cultura orientada a resultados positiva para el desempeño general (Encuesta Edificio Carrasquilla, 2025).

En conclusión, el análisis de la encuesta evidencia la necesidad de fortalecer la comunicación interna mediante reuniones periódicas, espacios de retroalimentación y

herramientas digitales que mejoren la transparencia. Es fundamental mejorar el ambiente laboral, evaluando factores físicos y emocionales que impactan la eficiencia y el bienestar. Además, resulta prioritario aumentar el reconocimiento laboral a través de programas frecuentes y estructurados, así como mejorar las oportunidades de desarrollo mediante planes de promoción claros y accesibles. Finalmente, la capacitación en liderazgo y la promoción de una cultura de retroalimentación positiva contribuirán a un mejor clima organizacional, favoreciendo el compromiso y satisfacción del personal. Estos resultados reflejan un clima organizacional estable, con áreas puntuales que requieren atención para optimizar el entorno laboral y fortalecer el compromiso del equipo.

Las preguntas seleccionadas permiten analizar el estado del clima organizacional en el Edificio Carrasquilla desde tres dimensiones clave:

Pregunta 26: *¿Qué cambios sugeriría para mejorar el clima organizacional en el Edificio Carrasquilla?*

- a. Responde directamente a las preocupaciones y expectativas de los empleados sobre su entorno de trabajo.
- b. Permite identificar áreas específicas de mejora y aspectos que afectan la percepción del clima laboral.

Pregunta 14: *La comunicación laboral en mi dependencia es:*

- c. Evalúa la efectividad de la comunicación dentro de las dependencias.
- d. Un buen clima organizacional depende, en gran medida, de una comunicación clara y efectiva entre los colaboradores y sus líderes.

Pregunta 11: *Tener un ambiente de trabajo propicio para realizar mis tareas de manera eficiente:*

- e. Permite conocer la percepción de los empleados sobre su entorno de trabajo y si este les facilita desempeñarse adecuadamente.
- f. Un ambiente adecuado está relacionado con la motivación, productividad y satisfacción laboral.

Al revisar cada una de estas dimensiones se encuentra que con respecto a la **comunicación** y según los resultados de la Pregunta 14, la mayoría de los encuestados considera que la comunicación en su dependencia es buena o excelente. Sin embargo, un porcentaje menor la califica como regular.

- La comunicación interna en general es percibida de manera positiva, pero existen áreas de mejora.
- Aquellos que la califican como regular podrían estar experimentando falta de información clara, barreras en la comunicación con sus superiores o dificultades en la transmisión de instrucciones.
- Es importante analizar si los problemas de comunicación afectan más a ciertos grupos (por tipo de contrato, antigüedad o dependencia).

Al relacionarlo con el clima organizacional: Si bien la comunicación no parece ser un problema grave, incluso pequeños fallos pueden generar incertidumbre, desmotivación o malentendidos dentro de los equipos.

- Mejorar los canales y métodos de comunicación interna puede impactar positivamente la percepción del clima laboral.

Y en cuanto al **Ambiente de trabajo y eficiencia laboral** En la **Pregunta 11**, la mayoría de los encuestados considera que tener un ambiente de trabajo propicio es importante o muy importante,

Existe un reconocimiento generalizado de la importancia de un ambiente laboral adecuado para la eficiencia.

Si bien no se menciona directamente si las condiciones actuales son óptimas, este resultado sugiere que cualquier obstáculo en el entorno laboral podría estar afectando la productividad.

Un ambiente de trabajo inadecuado (por problemas de infraestructura, conflictos internos o exceso de carga laboral) puede deteriorar la percepción del clima laboral.

Si hay discrepancias entre la importancia del ambiente de trabajo y la realidad que viven los empleados, esto puede generar desmotivación y rotación de personal.

Sugerencias de mejora y prioridades del personal

La **Pregunta 26** permite recoger de manera cualitativa las principales inquietudes de los empleados sobre el clima organizacional.

Si bien los datos cuantitativos muestran una percepción generalmente positiva en comunicación y ambiente de trabajo, los comentarios pueden revelar preocupaciones específicas no reflejadas en las otras preguntas.

Es importante categorizar las sugerencias según frecuencia y temas (por ejemplo, problemas de liderazgo, falta de reconocimiento, condiciones laborales, capacitación, etc.).

Relación con el clima organizacional:

Las sugerencias proporcionadas por los empleados pueden revelar aspectos del clima organizacional que no se han captado completamente en otras preguntas del cuestionario. Cuando se presentan múltiples solicitudes relacionadas con un mismo tema, como la mejora en la comunicación o el fortalecimiento del liderazgo, esto indica áreas prioritarias que deben ser abordadas con urgencia. La implementación de mejoras basadas en estas sugerencias tendrá un impacto positivo en el clima organizacional y en el compromiso del personal (Encuesta Edificio Carrasquilla, 2025).

Teniendo en cuenta estos resultados se sugiere:

Fortalecer la comunicación interna:

- a. A pesar de que la comunicación es calificada como buena o excelente en su mayoría, es clave mejorar la consistencia y accesibilidad de la información.

- b. Implementar reuniones periódicas, espacios de retroalimentación y herramientas digitales puede fortalecer la percepción de transparencia en la organización.

Mejorar el ambiente de trabajo:

- c. Evaluar si existen factores físicos o emocionales que afecten la eficiencia de los trabajadores.
- d. Garantizar espacios adecuados, reducir cargas de trabajo excesivas y fomentar un entorno colaborativo pueden mejorar el clima organizacional.

Tomar acción sobre las sugerencias del personal:

- e. Analizar las respuestas de la pregunta 26 para identificar los aspectos más críticos a mejorar.
- f. Diseñar un plan de acción con medidas concretas y plazos para su implementación, asegurando que los empleados perciban que sus opiniones son valoradas.

En general, los resultados reflejan un clima organizacional estable con áreas de mejora puntuales. La clave estará en atender de manera proactiva las sugerencias y reforzar aquellos aspectos que puedan estar afectando la percepción del entorno laboral.

6.3. MATRIZ FODA

Fortalezas (F)

Experiencia y estabilidad laboral: La mayoría de los empleados tienen más de 10 años en la organización, lo que fortalece el conocimiento institucional y la continuidad en el servicio.

Compromiso organizacional: Alto nivel de compromiso con las metas institucionales, lo que favorece el cumplimiento de los objetivos del sanatorio.

Buen ambiente laboral: Percepción positiva del clima organizacional, con un enfoque en la colaboración y el trabajo en equipo.

Liderazgo bien valorado: Los empleados perciben que sus supervisores tienen un buen desempeño en la dirección y orientación del personal.

Flexibilidad laboral: Los trabajadores consideran que su horario les permite atender necesidades personales, lo que contribuye al equilibrio entre la vida laboral y personal.

Reconocimiento de la identidad institucional: El uso del uniforme es bien aceptado, fortaleciendo el sentido de pertenencia.

Oportunidades (O)

Posibilidad de mejorar el reconocimiento laboral: Aunque se valora su importancia, se observa una falta de reconocimiento constante que, de corregirse, aumentaría la motivación del personal.

Optimización de la comunicación interna: Aunque bien evaluada en general, existen áreas donde se podría mejorar la claridad y accesibilidad de la información.

Estrategias para fortalecer la retención de talento joven: La organización podría desarrollar iniciativas para atraer y retener nuevos talentos, asegurando la sostenibilidad a largo plazo.

Espacios de participación y retroalimentación: Fomentar la apertura a sugerencias del personal puede fortalecer el sentido de inclusión y mejora continua.

Mejoramiento de la infraestructura y condiciones laborales: Identificar y solucionar factores físicos o emocionales que afecten la eficiencia del trabajo.

Debilidades (D)

Falta de reconocimiento y promoción interna: La mayoría de los empleados considera que su esfuerzo y trayectoria no son reconocidos de manera frecuente, lo que puede desmotivar al personal.

Percepción mixta sobre las oportunidades de desarrollo profesional: Aunque existen capacitaciones, la promoción dentro de la organización es vista como poco accesible.

Dificultades en la comunicación interna en algunos sectores: Un segmento de los empleados considera que la información no siempre fluye de manera clara.

Poca incidencia de la participación sindical: La mayoría percibe que su afiliación a un sindicato no tiene un impacto significativo en sus condiciones laborales.

Amenazas (A)

Riesgo de desmotivación laboral: La falta de reconocimiento frecuente y la percepción de limitadas oportunidades de crecimiento pueden afectar la motivación y el compromiso del personal.

Posible resistencia al cambio: La antigüedad del personal, aunque es una fortaleza, también puede dificultar la adaptación a nuevas dinámicas organizacionales.

Competencia por talento humano: La falta de planes atractivos de retención de talento joven puede llevar a la fuga de profesionales capacitados.

Impacto en la calidad del servicio por deficiencias en infraestructura: Si no se toman medidas para mejorar el entorno laboral, esto puede afectar la productividad y la atención brindada.

Pérdida de confianza en la gestión organizacional: Si los empleados no perciben avances en el reconocimiento y desarrollo profesional, podría generarse un clima de inconformidad.

Esta matriz FODA destaca la necesidad de fortalecer la comunicación, el reconocimiento laboral y la proyección profesional de los trabajadores para mantener un ambiente organizacional estable y motivador. Al abordar estas áreas de mejora, el Sanatorio de Agua de Dios podrá optimizar su gestión interna y garantizar un mejor desempeño de su personal.

6.3.1. ANÁLISIS DE LA MATRIZ FODA

A partir de la aplicación de un cuestionario diseñado para recopilar información clave sobre el Sanatorio de Agua de Dios, se logró identificar los factores internos y externos que inciden en su funcionamiento. Este instrumento permitió conocer de manera detallada aspectos relacionados con su entorno, capacidades, limitaciones y oportunidades. Con base en los resultados obtenidos, se elaboró el análisis FODA, el cual permite evaluar la situación actual del Sanatorio en términos de sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas. Esta herramienta facilita la formulación de estrategias que potencien sus ventajas y minimicen los riesgos a los que se enfrenta.

El análisis FODA permite evaluar la situación actual del Sanatorio de Agua de Dios en términos de sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas. Con base en ello, se pueden identificar estrategias que potencien sus ventajas y minimicen los riesgos que enfrenta.

6.3.1.1. Análisis Interno

El análisis del clima organizacional en el Sanatorio Carrasquilla revela varias fortalezas importantes. Destaca un equipo de trabajo con amplia trayectoria, lo que aporta estabilidad, experiencia y conocimiento profundo del entorno institucional. Este compromiso organizacional elevado se refleja en un desempeño alineado con los objetivos de la institución. Además, un buen ambiente laboral y una percepción positiva del liderazgo fortalecen la cohesión del equipo. La flexibilidad horaria y el reconocimiento de la identidad institucional también contribuyen a un sentido de pertenencia consolidado entre los empleados.

No obstante, persisten algunas debilidades que requieren atención para mejorar el clima organizacional. La falta de reconocimiento y promoción interna puede afectar la motivación a largo plazo y limitar el crecimiento del talento interno. También se

observan dificultades en la comunicación interna en ciertos sectores, lo que genera confusión y falta de alineación en los procesos. Finalmente, la baja incidencia del sindicato en la mejora de las condiciones laborales refleja una representación limitada de los intereses de los trabajadores, lo que podría incidir en el compromiso y bienestar del personal.

6.3.1.2. Análisis Externo

Entre las oportunidades que presenta el Sanatorio Carrasquilla destaca la posibilidad de mejorar el sistema de reconocimiento laboral, lo cual contribuiría a incrementar la motivación del personal. El fortalecimiento de la comunicación interna facilitaría una mejor integración y alineación del equipo con los objetivos institucionales. Asimismo, diseñar estrategias orientadas a la retención del talento joven se vuelve fundamental para garantizar la sostenibilidad a largo plazo del sanatorio. La creación de espacios que fomenten la participación y la retroalimentación permitiría identificar necesidades y generar propuestas de mejora. Por último, el mejoramiento de la infraestructura y las condiciones laborales potenciaría la eficiencia operativa y aumentaría la satisfacción del personal, favoreciendo el desempeño general.

Sin embargo, existen amenazas que podrían afectar negativamente el clima organizacional y el funcionamiento del sanatorio. Entre ellas, la desmotivación derivada de la falta de reconocimiento y las limitadas oportunidades de crecimiento representan un riesgo importante. La antigüedad del personal también puede ocasionar resistencia a los cambios y obstaculizar la implementación de nuevas dinámicas laborales. La competencia por talento humano constituye otro reto significativo, dado que la ausencia de incentivos atractivos podría ocasionar la fuga de profesionales capacitados. Además, las deficiencias en infraestructura podrían impactar la calidad del servicio y la productividad. Finalmente, la pérdida de confianza en la gestión organizacional por falta de avances en el desarrollo profesional puede generar inconformidad y afectar el desempeño del personal.

Finalmente, el diagnóstico DOFA reveló:

Identificación de los métodos de comunicación integrados en el Edificio Carrasquilla: Tras el análisis de los métodos de comunicación utilizados en el Edificio Carrasquilla, se identificó que predominan los canales informales y horizontales. Aunque estos métodos facilitan una interacción diaria eficiente, se observa la necesidad de formalizar algunos canales de comunicación, especialmente en las áreas de coordinación y gestión, para mejorar el flujo de información hacia todos los niveles del personal. La implementación de sistemas más estructurados podría mejorar la claridad y la precisión en la transmisión de información crítica.

Las fortalezas como el alto compromiso de los empleados y un buen ambiente de trabajo, que son esenciales para el clima organizacional positivo. Sin embargo, también se identificaron debilidades relacionadas con el reconocimiento profesional y el desarrollo de carrera. Las oportunidades incluyen la expansión de programas de formación y la mejora en la infraestructura de comunicación. Las amenazas, como la rotación de personal y la falta de un sistema formal de reconocimiento, requieren ser gestionadas con urgencia para mitigar su impacto en el desempeño y la moral de los empleados.

Entre los aspectos negativos que afectan el clima organizacional se destaca la insatisfacción con el horario laboral, ya que un porcentaje considerable de empleados manifiesta estar insatisfecho o solo algo satisfecho con sus horarios, lo que puede influir negativamente en su motivación y en el equilibrio entre su vida laboral y personal (Evaluación del Clima Organizacional, 2025). Además, aunque la mayoría de los encuestados reconoce la importancia del reconocimiento por su labor, un grupo significativo percibe que este es insuficiente, lo cual puede impactar su autoestima y nivel de compromiso con la organización (Evaluación del Clima Organizacional, 2025). También se evidencian dificultades para atender necesidades personales debido a la incompatibilidad entre el horario laboral y las demandas individuales, generando estrés y afectando el bienestar general de algunos trabajadores (Evaluación del Clima Organizacional, 2025). Finalmente, la percepción de limitadas oportunidades de

desarrollo y promoción dentro de la entidad puede desincentivar el crecimiento profesional y dificultar la retención del talento (Evaluación del Clima Organizacional, 2025).

6.3.1.3. Estrategias Derivadas del Análisis FODA

Las estrategias derivadas del análisis FODA del Sanatorio de Agua de Dios no solo deben implementarse, sino también ser objeto de seguimiento y evaluación para garantizar su efectividad. Para ello, es fundamental establecer indicadores de gestión que permitan medir el impacto de cada acción. Por ejemplo, las estrategias FO pueden evaluarse mediante indicadores como el índice de satisfacción del personal y la tasa de participación en programas internos. En el caso de las estrategias DO, pueden utilizarse indicadores como el porcentaje de promociones internas y la frecuencia de errores en la comunicación institucional. Las estrategias FA pueden medirse a través del índice de retención del talento humano y el nivel de aceptación frente a los procesos de cambio organizacional. Por último, las estrategias DA pueden evaluarse con indicadores como el número de reportes de fallas en infraestructura y el grado de confianza de los empleados en la gestión, medido a través de encuestas internas. La aplicación sistemática de estos indicadores permitirá realizar ajustes oportunos y garantizar la mejora continua del Sanatorio.

Tabla 29 Estrategias Derivadas del Análisis FODA

TIPO DE ESTRATEGIA	ESTRATEGIA
FO (Fortalezas + Oportunidades)	Implementar un sistema de reconocimiento laboral que aproveche el alto compromiso organizacional.
FO (Fortalezas + Oportunidades)	Diseñar programas de comunicación interna más efectivos, basados en la buena disposición del liderazgo.
FO (Fortalezas + Oportunidades)	Fomentar el sentido de pertenencia mediante incentivos y beneficios adicionales para los empleados con mayor trayectoria.
DO (Debilidades + Oportunidades)	Desarrollar planes de promoción interna para fortalecer la retención del talento humano.
DO (Debilidades + Oportunidades)	Crear canales más eficientes de comunicación interna para reducir malentendidos.
DO (Debilidades + Oportunidades)	Implementar mecanismos de participación activa de los empleados en la toma de decisiones.
FA (Fortalezas + Amenazas)	Aprovechar la estabilidad laboral y el buen ambiente organizacional para mitigar el impacto de la competencia por talento humano.
FA (Fortalezas + Amenazas)	Aplicar estrategias de gestión del cambio para reducir la resistencia de los empleados con mayor antigüedad.
DA (Debilidades + Amenazas)	Establecer medidas correctivas en infraestructura para evitar afectaciones en la calidad del servicio.
DA (Debilidades + Amenazas)	Promover la participación sindical de manera más activa para mejorar la representación de los trabajadores.
DA (Debilidades + Amenazas)	Implementar estrategias de motivación y liderazgo para evitar la pérdida de confianza en la gestión.

Fuente: Elaboración propia 2025

A manera general según resultados del diagnóstico el Sanatorio de Agua de Dios cuenta con una base sólida en términos de experiencia y compromiso laboral, pero enfrenta desafíos relacionados con el reconocimiento y desarrollo profesional de sus empleados. Aprovechar sus fortalezas y las oportunidades del entorno, al tiempo que se corrigen sus debilidades y se mitigan sus amenazas, permitirá mejorar la gestión del talento humano y fortalecer la institución a largo plazo.

En este contexto, la investigación realizada sobre el clima organizacional en el Edificio Carrasquilla del Sanatorio de Agua de Dios revela una realidad con luces y sombras. Si bien se evidencian fortalezas como el compromiso del personal con la misión institucional y la buena comunicación laboral, también se identifican aspectos que requieren atención y mejora, de allí la **Propuesta de una metodología de evaluación para el clima organizacional**, basada en teorías ampliamente reconocidas, como la de Litwin y Stringer. Esta metodología incluye aspectos clave como el respaldo institucional, la calidad de la comunicación interna, la percepción de las remuneraciones y los beneficios, y la calidad de las relaciones laborales.

Se proponen diversas estrategias que aborden tanto los puntos débiles como las fortalezas identificadas en el diagnóstico realizado. A continuación, se describen las recomendaciones de manera detallada.

1. Estrategias para mejorar la satisfacción con el horario laboral:

Una de las principales sugerencias es flexibilizar el horario laboral. Esto incluye la implementación de opciones como horarios flexibles, jornadas comprimidas o teletrabajo, lo que permitiría a los empleados equilibrar mejor su vida personal y profesional. Además, se recomienda ofrecer capacitación sobre gestión del tiempo y organización personal para optimizar las jornadas laborales y reducir el estrés. También es importante asegurar que los empleados tengan tiempos de descanso adecuados durante la jornada laboral para evitar la fatiga.

2. Estrategias para fortalecer el reconocimiento del valor del trabajo:

Es fundamental implementar programas de reconocimiento que valoren el esfuerzo y la dedicación de los empleados, tanto a nivel individual como grupal. Se sugiere proporcionar retroalimentación regular y constructiva, resaltando los logros de los empleados y brindando oportunidades para su mejora. Además, celebrar los éxitos y logros del equipo de trabajo contribuiría a fortalecer el sentido de comunidad y el reconocimiento mutuo dentro de la organización.

3. Estrategias para mejorar la comunicación y la participación:

Para fomentar una mejor comunicación y participación, se recomienda establecer canales de comunicación claros y efectivos, tanto formales como informales, que faciliten el flujo de información entre todos los niveles de la organización. Es crucial crear espacios de diálogo y participación donde los empleados puedan expresar sus ideas y sugerencias de manera abierta y constructiva. Promover una comunicación transparente y honesta por parte de la dirección también es fundamental para generar confianza y mantener a los empleados informados sobre las decisiones organizacionales.

4. Estrategias para fomentar el desarrollo profesional:

Para apoyar el desarrollo profesional de los empleados, se sugiere diseñar planes de carrera que permitan visualizar su trayectoria dentro de la organización. Es necesario ofrecer oportunidades de capacitación tanto internas como externas, para que los empleados adquieran nuevas habilidades y conocimientos. La implementación de programas de mentoría y coaching también podría ser beneficiosa, proporcionando apoyo y orientación en el desarrollo profesional de los empleados.

5. Estrategias para promover el bienestar integral:

Para promover el bienestar integral de los empleados, es importante implementar programas de bienestar que aborden tanto la salud física como la mental. Esto puede incluir actividades deportivas, talleres de gestión del estrés y programas de asistencia al empleado. Fomentar un equilibrio saludable entre la vida laboral y personal mediante la flexibilidad horaria, los días de descanso y las vacaciones también contribuiría al bienestar de los colaboradores. Además, es necesario crear un ambiente laboral seguro, saludable y respetuoso, promoviendo la diversidad, la inclusión y la igualdad de oportunidades.

Al adoptar estas estrategias de manera integral, el Edificio Carrasquilla podrá fortalecer su clima organizacional, creando un ambiente laboral más positivo, motivador y propicio para el desarrollo integral de sus colaboradores. Esto se traducirá en un

mayor compromiso, productividad y bienestar general, lo que impactará positivamente en el rendimiento de los empleados y en la calidad de los servicios ofrecidos por el Sanatorio de Agua de Dios.

6.4. Capacitación: "Clima Organizacional: Fundamentos para el Éxito"

Con base en los resultados obtenidos de la encuesta de clima organizacional y el análisis FODA, que permitieron identificar factores sensibles que impactan en el ambiente laboral, se plantea como siguiente fase la organización de una capacitación dirigida a fortalecer las competencias de liderazgo y comunicación interna. Esta capacitación buscará atender las áreas de mejora detectadas, como la claridad en la transmisión de información, el reconocimiento laboral y el trabajo en equipo, con el fin de promover un ambiente más colaborativo y motivador. Al focalizarse en estos aspectos, se espera mejorar la satisfacción y el compromiso del personal, contribuyendo así a un clima organizacional más saludable y productivo.

El día 4 de abril de 2025 se llevó a cabo la capacitación titulada "*Clima organizacional: fundamentos para el éxito*", en el sanatorio, con la participación de 21 colaboradores pertenecientes a distintas áreas y cargos. Entre los asistentes se encontraban auxiliares administrativos, personal de talento humano, almacén, contabilidad, cartera, activos fijos, presupuesto, secretarios y subsidios.

La capacitación fue liderada por las estudiantes investigadoras; La actividad se desarrolló en un horario comprendido entre las 11:00 a. m. y la 1:00 p. m.

Desde el inicio, la disposición del personal fue positiva; la organización mostró interés por escuchar, comprender y aprender. La jornada tuvo un enfoque teórico y dinámico, facilitando así la comprensión de la importancia del clima organizacional, abordando temáticas clave como:

- Comunicación efectiva y trabajo en equipo
- Liderazgo y gestión de equipos
- Bienestar laboral y manejo del estrés
- Atención humanizada y calidad del servicio

- Desarrollo profesional y oportunidades de crecimiento

Estas temáticas fueron seleccionadas a partir de los resultados obtenidos en una encuesta interna, la cual evidenció áreas que requerían mejora dentro del ambiente laboral, además durante la capacitación, se realizaron actividades prácticas vinculadas a cada temática, fomentando la reflexión y participación de los colaboradores.

Entre los hallazgos más relevantes, se identificó que la comunicación asertiva entre los compañeros es muy formal, lo que limita la interacción directa y espontánea.

Respecto al liderazgo, se percibió una estructura autoritaria, centrada en el cumplimiento de normas, objetivos y metas. Algunos participantes comentaron que existían compañeros que se atribuían el rol de líderes sin serlo, mientras que otros, con habilidades de liderazgo, se sentían limitados para ejercerlo por temor o falta de aceptación. En cuanto a la confianza organizacional, varios empleados expresaron que esta era escasa, debido a la falta de empatía y motivación entre compañeros, lo que dificulta la creación de un ambiente de compañerismo genuino.

Los factores que los colaboradores señalaron como motivadores dentro de su entorno laboral fueron: equidad, familia, jefes, hijos, bienestar general, primas, y el reconocimiento tanto escrito como verbal y monetario. También se destacó la necesidad de fortalecer la colaboración y el apoyo entre compañeros y áreas, con el objetivo de mejorar el clima laboral.

Finalmente, los jefes de área manifestaron que la institución solía celebrar fechas especiales durante el año; sin embargo, debido a la baja asistencia y el escaso compromiso del personal, estas celebraciones se han ido reduciendo progresivamente.

La capacitación permitió identificar elementos fundamentales que influyen en el clima organizacional del sanatorio. Existe una necesidad de promover una cultura de comunicación más abierta y horizontal, fomentar el liderazgo positivo y mejorar los vínculos interpersonales entre compañeros de trabajo. Asimismo, se observó una oportunidad para revitalizar las actividades de integración organizacional como estrategia para fortalecer el sentido de pertenencia y compromiso.

7. Conclusiones:

A partir del análisis realizado, se concluye que el clima organizacional en el Edificio Carrasquilla del Sanatorio de Agua de Dios tiene un impacto significativo en el desempeño laboral de funcionarios y contratistas. Aunque se destacan fortalezas como el compromiso, la dedicación y la buena disposición del personal, también se identificaron áreas críticas que requieren atención, tales como la falta de un sistema formal de comunicación y de reconocimiento profesional, así como oportunidades para el desarrollo profesional. La implementación de estrategias basadas en el diagnóstico FODA y en metodologías de evaluación permitirá mejorar la calidad del entorno laboral, fortalecer el desempeño de los empleados y, en consecuencia, optimizar los servicios ofrecidos a los pacientes. De esta manera, la institución avanzará hacia su objetivo de consolidarse como un referente en el sector salud, con un equipo de trabajo motivado, capacitado y alineado con su misión institucional.

Se identificó que, aunque existen canales de comunicación establecidos, la transparencia y eficacia de los mismos pueden mejorarse. La comunicación entre empleados y la dirección es adecuada en algunos momentos, pero en otros, la falta de canales más dinámicos y accesibles genera malentendidos y desinformación. Mejorar estos canales sería esencial para fomentar un ambiente de trabajo más colaborativo y eficiente.

El diagnóstico DOFA permitió observar que las fortalezas del Sanatorio, como el compromiso de los empleados y la calidad de su trabajo, deben ser aprovechadas para fomentar un mayor sentido de pertenencia y motivación. Las debilidades, como la falta de reconocimiento y oportunidades de desarrollo, deben ser abordadas mediante programas estructurados. Las amenazas, como la competencia por talento humano, deben ser contrarrestadas mediante políticas de retención y un ambiente organizacional más positivo. Las oportunidades identificadas, como la mejora en la comunicación

interna y la posibilidad de flexibilidad laboral, son aspectos clave que deben implementarse para fortalecer el clima organizacional.

Se propone la implementación de una metodología adaptada a las características del Edificio Carrasquilla, basada en teorías ampliamente reconocidas del clima organizacional. Esta metodología debe incluir encuestas periódicas de satisfacción, grupos focales y entrevistas con empleados para obtener una visión integral de la percepción del clima. Además, se recomienda utilizar indicadores clave como la satisfacción laboral, la percepción del reconocimiento y el bienestar de los empleados, para evaluar de manera continua y dinámica el clima organizacional y ajustarlo conforme a los resultados obtenidos.

8. Referencias

Agudelo Vélez, M. (2022). El papel mediador del compromiso laboral en la relación entre el apoyo organizacional y fenómenos positivos como el sentido de pertenencia, el trabajo en equipo y el engagement.

<https://bibliotecadigital.udea.edu.co/handle/10495/27073>

Correa Meneses, J. S., Rodríguez Córdoba, M. D. P., & Pantoja Ospina, M. A. (2023). Influencia del liderazgo ético sobre la cultura organizacional ética. Estudio de caso en una organización colombiana. *Revista Universidad y Empresa*, 25(45).

http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S0124-46392023000200002&script=sci_arttext

Creswell, J. W. (2014). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches*. Sage Publications.

Daza Corredor, A., Beltrán García, L. D. J., & Silva Rodríguez, W. J. (2021). Análisis del clima organizacional en las empresas del sector palmero de la región Caribe colombiana. *Revista Facultad de Ciencias Económicas: Investigación y Reflexión*, 29(1), 65-76.

http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S0121-68052021000100065&script=sci_arttext

Denison, D. R. (1990). *Corporate Culture and Organizational Effectiveness*. Wiley.

Esteban-Jerez, D. S. (2022). Plan de Comunicación Interna Enfocado en la Cultura Organizacional y el Engagement de AIESEC Para Colombia.

<https://repositorio.udes.edu.co/entities/publication/0f0560e1-f1e7-4c59-ab68-a3350b07d246>

Gallup. (2016). *State of the American Workplace*. Gallup Press.

García-Allen, J. (2015, mayo 30). Pirámide de Maslow: la jerarquía de las necesidades humanas. *pymOrganization*.

<https://psicologiaymente.com/psicologia/piramide-de-maslow>

Gestiopolis. (s.f.). https://www.gestiopolis.com/teoria-de-relaciones-humanas/#google_vignette

González, J., Rodríguez, M., & González, O. (2018). El clima organizacional de la gran empresa Boyacense, estudio en el Valle de Sugamuxi, Colombia. *Espacios*, 39(37), 3-21. <https://www.revistaespacios.com/a18v39n37/a18v39n37p03.pdf>

Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2010). *Metodología de la investigación*. McGraw-Hill.

Kahn, W. A. (1990). Psychological Conditions of Personal Engagement and Disengagement at Work. *Academy of Management Journal*, 33(4), 692-724.

Kotter, J. P. (1996). *Leading Change*. Harvard Business Review Press.

Litwin, G. H., & Stringer, R. A. (1968). *Motivation and Organizational Climate*. Harvard University Press.

Murillo Romero, R. L. (2020). Liderazgo transformacional–transaccional y clima organizacional en un club social y de negocios en la ciudad de Bogotá, Colombia. <https://repository.urosario.edu.co/items/8431fd5e-a3d4-4239-b2b9-5f5567e64954>
Políticas. (s. f.). <http://anterior.sanatorioaguadedios.gov.co/index.php/es/la-entidad/politicas>

Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational Behavior* (17th ed.). Pearson.

Rodríguez, M. R. Q., Palacios, M. M. T., & Barros, M. R. Q. (2020). Trabajo en Equipo, Comunicación y Desempeño laboral en las Organizaciones del sector público. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 5(3), 748-778. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7608887>

Sampieri, R. H., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. McGraw-Hill.

Schein, E. H. (2010). *Organizational Culture and Leadership* (4th ed.). Wiley.
Transparencia. (s/f). Gov.co. Recuperado el 17 de mayo de 2024, de <https://www.sanatorioaguadedios.gov.co/trasporencia-v2>

Valencia Franco, E. J., & Castaño González, E. J. (2022). Comunicación organizacional y felicidad en el trabajo. *Investigación y Desarrollo*, 30(2), 191-218. http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S0121-32612022000200191&script=sci_arttext
(S/f). Bvsalud.org. (2024, octubre 17). <https://pepsic.bvsalud.org/pdf/rips/v13n1/a11.pdf>

9. Anexos

Anexos 1: Encuesta de Medición del Clima Organizacional

Encuesta de Medición del Clima Organizacional

Preguntas Respuestas 39 Configuración

MD UNIMINUTO
Corporación Universitaria Minuto de Dios
Educación de calidad al alcance de todos

Encuesta de Medición del Clima Organizacional

B I U ↺ ↻

Este cuestionario se realiza en marco de una investigación que tiene como objetivo: Analizar la incidencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los funcionarios y los contratistas en el edificio Carrasquilla del Sanatorio de Agua de Dios E.S.E.
Por favor, responda las siguientes preguntas con total honestidad. Su opinión es muy importante para nosotros y será utilizada de manera confidencial para mejorar el ambiente de trabajo.

Autorización de Datos Personales: Autorizo de manera libre, voluntaria, previa, explícita, informada e inequívoca, para que realicen la recolección, almacenamiento, uso, circulación, supresión y en general, el tratamiento de los datos que entrego a continuación. *

Sí

No

Sección 1: Caracterización

Recuerde que las respuestas son opiniones basadas en SU experiencia de trabajo, por lo tanto NO HAY RESPUESTAS CORRECTAS O INCORRECTAS.
Lea cuidadosamente cada una de las preguntas y seleccione la casilla correspondiente la respuesta que mejor describa su opinión. No debe quedar ninguna pregunta en blanco.

Sexo *

- Femenino
- Masculino

Edad *

- 20 - 30 años
- 30 - 40 años
- 40 - 50 años
- 50 - 60 años
- Más de 60 años

Tipo de Servidor *

- Empleado Público
- Trabajador Oficial
- Contratista

Antigüedad en la organización: *

- Menos de 1 año
- 1 - 4 años
- 4 - 6 años
- 6 - 10 años
- Más de 10 años

Sección 2

Satisfacción Laboral

En el trabajo actual me siento: *

- Totalmente insatisfecho
- Insatisfecho
- Algo satisfecho
- Satisfecho
- Totalmente satisfecho

☰
Siento que mi cargo actual está alineado con lo que he estudiado y las habilidades que he desarrollado *

- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

☰
Me siento satisfecho/a con el horario laboral que cumplo *

- Totalmente insatisfecho
- Insatisfecho
- Algo satisfecho
- Satisfecho
- Totalmente satisfecho

Sección 3
Ambiente de Trabajo

☰
El reconocimiento del valor de mi trabajo por parte de la organización *

- No es importante
- Poco importante
- Algo importante
- Importante
- Muy importante

Considera que el uso de uniforme es indispensable *

- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

...

Tener un ambiente de trabajo propicio para realizar mis tareas de manera eficiente *

- No es importante
- Poco importante
- Algo importante
- Importante
- Muy importante

Estoy comprometido/a para alcanzar las metas asignadas en la organización. *

- Nunca
- Casi nunca
- Ocasionalmente
- Casi siempre
- Siempre

El horario de trabajo me permite atender mis necesidades personales *

- Nunca
- Casi nunca
- A veces
- Casi siempre
- Siempre

...

Sección 4
Comunicación Interna

La comunicación laboral en mi dependencia es: *

- Pésima
- Mala
- Regular
- Buena
- Excelente

La información que recibo para realizar mi trabajo de manera eficiente es: *

- Pésima
- Mala
- Regular
- Buena
- Excelente

En mi grupo de trabajo nos centramos en solucionar los problemas en lugar de buscar culpables *

- Nunca
- Casi nunca
- Ocasionalmente
- Casi siempre
- Siempre

Sección 5

Liderazgo

Liderazgo de mi supervisor inmediato *

- Pésimo
- Mala
- Regular
- Bueno
- Excelente

Apoyo de mis superiores en el desarrollo de mi carrera profesional *

- Pésimo
- Mala
- Regular
- Bueno
- Excelente

Sección 6

Autonomía e innovación

La dirección está abierta a las sugerencias y consejos de los trabajadores *

- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo
- Me es indiferente
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

Estoy comprometido/a para alcanzar las metas asignadas en la organización. *

- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo
- Me es indiferente
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

Sección 7

Desarrollo y Oportunidades

Me siento complacido/a con las oportunidades de capacitación que ofrece la organización *

- Nunca
- Casi nunca
- Ocasionalmente
- Casi siempre
- Siempre

Existen oportunidades de desarrollo y promoción dentro de la organización *

- Nunca
- Casi nunca
- Ocasionalmente
- Casi siempre
- Siempre

Siento que al pertenecer a un sindicato ayuda a mejorar mi calidad laboral *

- Nunca
- Casi nunca
- A veces
- Casi siempre
- Siempre

Sección 8

Reconocimiento

Cuando realizo mi trabajo de manera excepcional recibo una felicitación *

- Nunca
- Casi nunca
- Ocasionalmente
- Cada mes
- Una vez a la semana

...

En la dirección general reconocen mi trayectoria para ser promovido *

- Nunca
- Casi nunca
- Ocasionalmente
- Casi siempre
- Siempre

Sección 9

Sugerencias y Comentarios

¿Qué cambios sugeriría para mejorar el clima organizacional en el Edificio Carrasquilla? *

Texto de respuesta larga

Comentarios adicionales:

Texto de respuesta larga

Fuente: Elaboración propia 2024.

Anexos 2 Imagen del Edificio Carrasquilla



Fuente: Sanatorio de Agua de Dios.

Anexos 3 Registro fotográfico conferencia actividades de bienestar en el edificio carrasquilla



Fuente: Sanatorio de Agua de Dios.

Anexos 4 Registro fotográfico de la capacitación brindada sobre el clima organizacional fundamentos para el éxito



Fuente: Elaboración propia 2025.

Anexos 5 Planilla de asistencia, Capacitación Clima Organizacional

Fundamentos para el Éxito

UNIMINUTO Corporación Universitaria Minuto de Dios Educación de calidad al alcance de todos

PLANILLA DE ASISTENCIA
 Capacitación: Clima Organizacional
 Lugar: Sanatorio Agua de Dios
 Fecha: 4 de abril de 2025

N°	Nombre completo del participante	Cargo/Área	Firma de asistencia	Hora de ingreso
1	Sebastián Gómez	Asesor	[Firma]	11:00 am
2	Andrés Felipe Torres Navea	Asesor	[Firma]	11:00 am
3	Andrés Felipe Torres Navea	Asesor	[Firma]	11:00 am
4	Andrés Felipe Torres Navea	Asesor	[Firma]	11:00 am
5	Andrés Felipe Torres Navea	Asesor	[Firma]	11:00 am
6	Andrés Felipe Torres Navea	Asesor	[Firma]	11:00 am
7	Andrés Felipe Torres Navea	Asesor	[Firma]	11:00 am
8	Andrés Felipe Torres Navea	Asesor	[Firma]	11:00 am
9	Andrés Felipe Torres Navea	Asesor	[Firma]	11:00 am
10	Andrés Felipe Torres Navea	Asesor	[Firma]	11:00 am

UNIMINUTO Corporación Universitaria Minuto de Dios Educación de calidad al alcance de todos

PLANILLA DE ASISTENCIA
 Capacitación: Clima Organizacional
 Lugar: Sanatorio Agua de Dios
 Fecha: 4 de abril de 2025

N°	Nombre completo del participante	Cargo/Área	Firma de asistencia	Hora de ingreso
1	Camilo Eduardo Álvarez Velasco	Asesor	[Firma]	11:00 am
2	Herminio Sánchez Pardo	Asesor	[Firma]	11:00 am
3	Laura Sofía Gloriano González	Asesor	[Firma]	11:00 am
4	Díazeth A. Galeano González	Asesor	[Firma]	11:00 am
5	Sebastián Suárez	Asesor	[Firma]	11:00 am
6	Bertha Melly Rodríguez Macías	Asesor	[Firma]	11:00 am
7	Verónica María Rosellón Jarama	Asesor	[Firma]	11:00 am
8	Verónica María Rosellón Jarama	Asesor	[Firma]	11:00 am
9	Rocio Barrera Obledo	Asesor	[Firma]	11:00 am
10	Rocio Barrera Obledo	Asesor	[Firma]	11:00 am

Activar V

UNIMINUTO Corporación Universitaria Minuto de Dios Educación de calidad al alcance de todos

PLANILLA DE ASISTENCIA
 Capacitación: Clima Organizacional
 Lugar: Sanatorio Agua de Dios
 Fecha: 4 de abril de 2025

N°	Nombre completo del participante	Cargo/Área	Firma de asistencia	Hora de ingreso
1	Laura Tatiana Restrepo	Asesor	[Firma]	11:00 am
2				
3				
4				
5				
6				
7				
8				
9				
10				

Activar V
 Ve a Config

Fuente: Elaboración propia 2025.

Anexos 6: Diapositivas Capacitación Clima Organizacional: Fundamentos para el Éxito

<p>TEMÁTICAS:</p> <p>Introducción. Comunicación efectiva y trabajo en equipo. Liderazgo y gestión de equipos. Bienestar laboral y manejo del estrés. Atención humanizada y calidad del servicio. Desarrollo profesional y oportunidades de crecimiento. Caso de Éxito: Transformación del clima organizacional. Conclusiones: Un clima positivo = Éxito sostenible.</p> 	<p>COMUNICACIÓN EFECTIVA Y TRABAJO EN EQUIPO</p> <p>Canales abiertos: La comunicación abierta y transparente es esencial. Fomentar la colaboración y la sinergia entre los miembros del equipo es crucial para el éxito.</p> <p>Resolución de conflictos: Implementar estrategias para la resolución de conflictos y la toma de decisiones en equipo optimiza la dinámica del trabajo.</p> 	<p>LIDERAZGO Y GESTIÓN DE EQUIPOS</p> <p>1.Liderazgo positivo: Los estilos de liderazgo que promueven un clima positivo son fundamentales para el éxito.</p> <p>2.Desarrollo de habilidades: Fomentar el desarrollo de habilidades de liderazgo en todos los niveles de la organización.</p> <p>3.Reconocimiento: El reconocimiento y la motivación del desempeño individual y colectivo son esenciales.</p> 									
<p>BIENESTAR LABORAL Y MANEJO DEL ESTRÉS</p> <table border="0"> <tr> <td data-bbox="235 850 332 892">PROGRAMAS DE BIENESTAR</td> <td data-bbox="349 850 446 892">MANEJO DEL ESTRÉS</td> <td data-bbox="462 850 560 892">EQUILIBRIO</td> </tr> </table> <ul style="list-style-type: none"> Implementar programas de bienestar integral para los empleados, incluyendo actividades físicas, mentales y emocionales. Ofrecer estrategias para la prevención y manejo del estrés, incluyendo técnicas de relajación, mindfulness y gestión del tiempo. Fomentar un equilibrio entre la vida personal y profesional para mejorar la calidad de vida de los empleados. 	PROGRAMAS DE BIENESTAR	MANEJO DEL ESTRÉS	EQUILIBRIO	<p>ATENCIÓN HUMANIZADA Y CALIDAD DEL SERVICIO</p> <table border="0"> <tr> <td data-bbox="657 850 755 892">EMPATÍA</td> <td data-bbox="771 850 868 892">SERVICIO CENTRADO</td> <td data-bbox="885 850 982 892">CALIDAD DEL SERVICIO</td> </tr> </table> <p>La empatía y la escucha activa son elementos clave para brindar una atención al cliente excepcional.</p> <p>Implementar protocolos de atención al cliente centrados en la persona para generar una experiencia positiva.</p> <p>Medir y mejorar continuamente la calidad del servicio para asegurar la satisfacción del cliente.</p> 	EMPATÍA	SERVICIO CENTRADO	CALIDAD DEL SERVICIO	<p>DESARROLLO PROFESIONAL Y OPORTUNIDADES DE CRECIMIENTO</p> <table border="0"> <tr> <td data-bbox="1063 871 1161 892">PLANES DE CARRERA</td> <td data-bbox="1177 871 1274 892">CAPACITACIÓN</td> <td data-bbox="1291 871 1388 892">INNOVACIÓN</td> </tr> </table> <p>Ofrecer planes de carrera personalizados para cada empleado, definiendo metas y objetivos profesionales.</p> <p>Implementar programas de capacitación y desarrollo de habilidades para el crecimiento profesional.</p> <p>Fomentar la innovación y el aprendizaje continuo para mantener a los empleados actualizados y motivados.</p> 	PLANES DE CARRERA	CAPACITACIÓN	INNOVACIÓN
PROGRAMAS DE BIENESTAR	MANEJO DEL ESTRÉS	EQUILIBRIO									
EMPATÍA	SERVICIO CENTRADO	CALIDAD DEL SERVICIO									
PLANES DE CARRERA	CAPACITACIÓN	INNOVACIÓN									
<p>CONCLUSIONES: UN CLIMA POSITIVO = ÉXITO SOSTENIBLE</p> <p>El clima organizacional es un factor clave para la competitividad de las empresas. Un clima positivo se traduce en un mejor rendimiento, mayor retención del talento y una mayor satisfacción del cliente. El compromiso de la dirección y la participación de todos los empleados son esenciales para construir un clima positivo.</p> 	<p>CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES</p> <ol style="list-style-type: none"> Actividad comunicación filas dibujo en la espalda. Actividad liderazgo: Elegir líderes para hacer meta de la torre de espaguetis. Actividad video gimnasia cerebral. Actividad atención humanizada: preguntas generadoras. Actividad desarrollo profesional: retos mapa crecimiento por área; situación actual, reto que van a enfrentar y las habilidades que va a aportar. 	<p>PREGUNTAS GENERADORAS</p> <ol style="list-style-type: none"> ¿Cómo percibes la transparencia en la comunicación dentro de la organización? ¿Cómo describirías el estilo de liderazgo que se vive en la empresa? ¿Cuáles que los líderes promueven un ambiente de confianza, empatía y motivación? ¿Qué factores consideras más importantes para mantenerte motivado(a) en tu entorno laboral? ¿Consideras que en la organización se fomenta la colaboración y el apoyo entre compañeros? ¿Crees que las condiciones laborales (salario, beneficios, ambiente físico) son adecuadas y satisfactorias? 									

Fuente: Elaboración propia 2025.