

PLAN DE DESARROLLO ORGANIZACIONAL DE LA EMPRESA FULLCALLS
SOLUCIONES EN EL MUNICIPIO DE AGUACHICA, CESAR.

ANA MARIA CANO BAYONA
CC. 1.065.883.802 Exp. Aguachica, Cesar
Estudiante

UNIVERSIDAD POPULAR DEL CESAR - SECCIONAL AGUACHICA
CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, CONTABLES Y ECONÓMICAS
PROGRAMA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
AGUACHICA – CESAR

2024

PLAN DE DESARROLLO ORGANIZACIONAL DE LA EMPRESA FULLCALLS
SOLUCIONES EN EL MUNICIPIO DE AGUACHICA, CESAR.

ANA MARIA CANO BAYONA
CC. 1.065.883.802 Exp. Aguachica, Cesar
Estudiante

El presente trabajo es realizado como requisito, para poner obtener el título de
Administración de Empresas

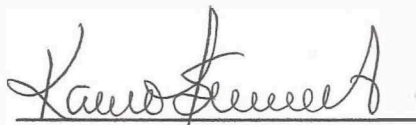
Docente Asesor: Kennia Lorena Escobar Ruiz

UNIVERSIDAD POPULAR DEL CESAR - SECCIONAL AGUACHICA
CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, CONTABLES Y ECONÓMICAS
PROGRAMA ADMINISTRACION DE EMPRESAS
AGUACHICA – CESAR

2024

PAGINA DE ACEPTACION

NOTA



Firma Secretaria Comité de Proyectos.



Firma Eyaluador.



**Firma Director de Departamento de Ciencias
Administrativas.**

Dedicatoria

Dedico mis practicas curriculares a mis Padres David Emiro Cano y Cecilia Margarita Bayona quienes sueñan verme convertida en Administradora de Empresas y no han escatimado esfuerzos para yo lograrlo, a mis hermanos Jesús David, Carlos Augusto y Leonardo, quienes de una u otra manera siempre tuvieron una palabra de ánimo para que no desistiera, en especial a mi Hija Isabel Sofía quien es mi motor.

Agradecimientos

Agradezco primordialmente a Dios por permitirme vivir esta experiencia y por bendecir cada uno de mis pasos, a FullCalls Soluciones por brindarme el espacio y darme las herramientas para adquirir conocimiento y creer en mi criterio.

A mi jefe inmediato Pedro Quintero por guiarme, evaluarme y delegarme responsabilidad permitiéndome crecer profesionalmente; A mi docente asesora de Práctica Empresariales Kennia Lorena por aterrizar y guiar mis ideas brindándome su conocimiento.

Table de Contenido

Introducción	1
CAPÍTULO I	4
1. Esquema Metodológico	4
1.1. Planteamiento del problema	4
1.2. Justificación	5
1.3. Objetivos	7
1.3.1 Objetivo General	7
1.3.2 Objetivos Específicos	7
CAPITULO II	8
2. Aspectos Básicos De La Empresa	8
2.1. Reseña Histórica	8
Tabla 1. Presentación de la Empresa	9
Gerencia.	9
2.2. Actividad Económica De La Empresa	9
Imagen 1. Portafolio de servicio	11
Imagen 1. Propuesta mapa de procesos	12
2.3. Misión	13
2.3.1. Análisis	13
2.3.2. Misión Propuesta.	14



2.4. Visión	14
2.4.1. Análisis	15
2.4.2. Visión Propuesta	15
2.5. Políticas Institucionales	15
2.6. Organigrama	17
Imagen 3. Organigrama propuesto	17
2.6.2 Análisis	17
2.7. Área Específica de la Práctica	18
2.7.1 Funciones Del Área	18
Tabla 3. Actividades semanales	19
CAPITULO III	20
3. Marco Referencial.	20
3.1 Marco conceptual	20
3.1.1. Conceptos de Clima Organizacional.	20
3.1.2 Características del Clima Organizacional.	21
3.2. Antecedentes	22
3.3 Marco teórico	24
Imagen 4. Personas como personas y personas como recursos. Chiavenato (2009)	25
3.4 Marco legal	27
3.5 Metodología propuesta	27

CAPITULO IV	29
4. Desarrollo De Los Objetivos De La Práctica	29
Tabla 2. Plan de Trabajo	29
4.1 Desarrollo de los objetivos específicos	30
4.2. Desarrollo Del Objetivo Específico: 1.	31
Tabla 7. Cuestionario	32
Tabla 8. Agrupación por Dimensiones	33
4.2.1. Análisis de la Recolección de Datos	34
4.2.2. Análisis de Resultados por Dimensiones	35
4.3. Objetivo Específico de la Práctica: 2	40
4.3.1. Plan De Desarrollo Organizacional De La Empresa FullCalls Soluciones En El	
Municipio De Aguachica, Cesar.	41
Tabla 9. Plan de Comunicación.	45
Modelo de perfiles de cargo e implementación de mecanismos de control y gestión. (ver Anexo 34)	46
4.4. Objetivo Específico de la Práctica: 3	47
5. Conclusión	48
ANEXOS	50
Bibliografía	88

Introducción

FullCalls Soluciones es un centro de impresión digital de alto impacto en el Municipio de Aguachica, Cesar y pueblos circunvecinos, siendo esta la empresa encargada de gestionar las estrategias, suministrar insumos y herramientas a los tres puntos que hacen parte de la red de colaboradores que prestan el servicio de impresión en el Municipio de Aguachica, Cesar.

Esta red está conformada por FullPrints, FullCopy y FullCo logrando así cubrir la alta demanda que se presenta en el Municipio y la Región, Estos centros de impresión buscan siempre contar con un equipo de trabajo humano y capacitado, además se trabaja con tecnología de punta y excelentes materiales logrando así ofrecer un servicio de calidad.

Aun cuando la era digital se extiende por el Mundo y la humanidad ha ido trasladándose cada vez más hacia una vida constantemente conectada a la red desplazando en gran medida el material impreso, se puede evidenciar que a nivel educativo, corporativo y administrativo es de gran utilidad y eficacia el material físico, sin embargo, la Gerencia de la red de servicios de impresión digital es consciente que la tendencia de dejar el material impreso es progresiva y busca constantemente incluir en los servicios que presta diseño gráfico, Publicidad, presentación y trabajos digitales así mismo manejo y dominio de plataformas de suscripción, venta y compra de estas que están a la vanguardia.

Aun cuando la idea de negocio y la visión de la gerencia de expandir los servicios y crear sucursales en municipio vecinos es viable, se pueden evidenciar falencias administrativas enfocadas al clima organizacional, debido a que no se cuenta con políticas de recursos humanos

que promuevan el respeto y den el valor corporativo que toda empresa debe tener y que a su vez permita mejorar las relaciones interpersonales entre los colaboradores. porque, si bien es cierto, lo que hace especial el servicio en cada empresa es el dinamismo de sus colaboradores y esto a su vez se ve reflejado en el desempeño de sus funciones y el compromiso con los objetivos a largo plazo y planes estratégicos que impulsen al éxito, fortalecimiento y continuidad de la empresa, dado que el ambiente interno de trabajo es lo que permite el crecimiento y desarrollo de la misma, por tal motivo se debe tener claros los aspectos fundamentales tales como la motivación, satisfacción, credibilidad, integridad, el respeto, el respaldo al desarrollo profesional, la comunicación eficaz, la imparcialidad y el agradecimiento.

Si bien es cierto, para la Gerencia el Capital Humano es de vital importancia y se esfuerza en crear espacios que conlleven a la motivación y satisfacción de sus colaboradoras esto se ve empañado debido a que no existen políticas enfocadas específicamente al talento humano que permitan la permanencia continua de los colaboradores, viéndose la empresa obligada a adquirir constantemente personal nuevo que requiere de entrenamiento, capacitación, dotación y adaptación al ambiente laboral que conlleva a la obstaculización del crecimiento general.

Con elaboración del Diseño del Manual Organizacional se pretende mostrarle a la Empresa la importancia de contar con estrategias y políticas viables de clima organizacional que motiven al personal a permanecer en la empresa y trabajar por alcanzar el crecimiento y expansión de la misma; de esa misma manera verificar cuales son las condiciones internas que impiden el crecimiento. La identificación de estos aspectos se realizará por observación directa con el acompañamiento de las Administradora de cada punto, para así efectuar el diagnostico detallado

de la situación de la empresa y posterior a ello realizar el diseño del plan de desarrollo organizacional colocándolo a disposición de la Gerencia para su consideración.

CAPÍTULO I

1. Esquema Metodológico

1.1. Planteamiento del problema

La administración de FullPrins Soluciones es la encargada de realizar el diagnóstico de venta y evaluar la calidad del servicio y así mismo implementando actividades para la disminución del gasto y plantear a la gerencia estrategias para fidelizar a nuestros clientes, de igual manera es la encargada de mantener un buen ambiente laboral basado en el respeto y la igualdad, generando confianza a partir de la transparencia y estableciendo canales de comunicación efectiva interna que permitan el debate que contribuya al crecimiento empresarial, la solución de conflictos e impulse medidas saludables partiendo de espacios de trabajos seguros.

Con lo dicho anteriormente y debido a que la empresa no cuenta con programas estratégicos basados en el clima organizacional se sugiere a la gerencia realizar un Plan de Desarrollo Organizacional que involucre a los 4 puntos de atención pertenecientes a la red de servicios; Para tal efecto el estudio está representado en tipo descriptivo basado en la verificación del clima organizacional actual, la cual se realizará mediante observación, medición y análisis directo de la información que estará direccionado generalmente sobre el individuo; las variables de medición serán realizadas mediante liderazgo, comunicación, motivación y satisfacción laboral.

Aun cuando estos valores no se encuentran en total ausencia, es necesario trabajar para fortalecer cada uno de los aspectos presentes en la variable de Clima Organizacional buscando siempre la satisfacción de nuestros clientes internos y el bienestar de la empresa, aunque es cierto que la empresa, el clima y las personas son dinámicos es pertinente trabajar constantemente por generar mejoras continuas.

1.2. Formulación del problema

¿Por qué es importante crear y diseñar el plan de desarrollo organizacional enfocado en el clima organizacional de la empresa FullCalls soluciones en el Municipio de Aguachica, cesar?

1.2. Justificación

Las empresas que inician tras evidenciar una necesidad en la comunidad o en un grupo determinado y que con el tiempo se convierten en una idea de negocio viable y rentable en Municipios pequeños donde se vive una carrera constante por generar ingresos que ayuden a dignificar la vida de un núcleo familiar y que a la larga permanecen en el tiempo limitándose solo a medir el ingreso por venta, menos el costo de producción que conlleva a la ganancia el cual es el objetivo inicial por la cual fue creada marcando una tendencia cada vez más evidente sobre un ambiente laboral desfavorable, por tal motivo y por lo evidenciado se ha considerado estudiar el clima organizacional en la empresa FullCalls Soluciones.

Es de suma importancia demostrar a la gerencia que, así como se invierte tiempo y esfuerzos en establecer planes estratégicos para fidelizar al cliente y aumentar las ventas como eje fundamental para el avance, crecimiento y desarrollo empresarial, es el cliente interno el más importante; por tal motivo el establecer y dar cumplimiento a políticas de recursos humanos que ayuden a mantener un clima organizacional adecuado y sano es la base del éxito, fortalecimiento y continuidad de empresa.

Este informe tiene como propósito evaluar el clima organización por medio de cuestionario escrito logrando con este instrumento identificar hechos particulares que afectan el

ambiente laboral y así buscar mecanismos que mejoren el clima organizacional por medio del Diseño del Plan de Desarrollo Organizacional buscando

lograr el desarrollo integral del talento humano con el fin de que este desarrollo niveles superiores de eficiencia, eficacia y calidad de vida.

“Entendiendo que el clima organizacional nace de la idea de que el hombre vive en ambientes complejos y dinámicos, puesto que las organizaciones están compuestas de personas, grupos y colectivos que generan comportamientos diversos y que afectan ese ambiente.

(http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0120-46452009000200004, s.f.)

“Méndez (2016) define el clima organizacional como el resultado de la forma como las personas establecen procesos de interacción social y donde dichos procesos están influenciados por un sistema de valores, actitudes, creencias, así como también de su ambiente interno.”

Para Dessler (1976) la importancia del concepto de clima está en la función que cumple como vínculo entre aspectos objetivos de la organización y el comportamiento subjetivo de los trabajadores. Es por ello, que su definición se basa en el enfoque objetivo de Forehand y Gilmer (1964) que plantea el clima como el conjunto de características permanentes que describen una organización, la distinguen de otra, e influyen en el comportamiento de las personas que la forman.

El clima organizacional como lo planteo el anterior autor diferencia una empresa de otra e impulsa su crecimiento y desarrollo el cual es el objetivo de la gerencia de FullCalls Soluciones por tal motivo el análisis de los resultados obtenidos de la aplicación del instrumento de medición ayudaran al desarrollo de un programa concreto que incida positivamente a la práctica de buenos valores humanos y de la empresa logrando así el mejoramiento de las relaciones interpersonales y la ayuda en el crecimiento de la empresa.

1.3. Objetivos

1.3.1 Objetivo General

Diseñar el plan de desarrollo organizacional enfocado en el clima organizacional de la empresa FullCalls soluciones en el Municipio de Aguachica, cesar

1.3.2 Objetivos Específicos

- Aplicar cuestionario escrito basado en condiciones ambientales, sociales y psicológicas para medir el clima organizacional.
- Diseñar el plan de Desarrollo Organizacional que mejore el Clima Organizacional y beneficie el crecimiento de la empresa FullCalls Soluciones y redes de colaboradores.
- Socializar el Plan de Desarrollo Organizacional a los Empleados de la Empresa FullCalls Soluciones.

CAPITULO II

2. Aspectos Básicos De La Empresa

2.1. Reseña Histórica

FullCalls Soluciones nace en el 2002 como un local comercial dedicado a la realización de impresiones, copias y llamadas internacionales en la esquina más visible de la avenida Campo Serrano en la calle 7 Nª 8-01; inicialmente dirigiendo el servicio a los habitantes del mismo Barrio, ayudando así a cubrir las necesidades que los estudiantes, padres de familia y trabajadores en general presentaban al no contar con equipos de cómputo, impresión y comunicación en sus hogares debido a los altos costos que acarreaban adquirir ese tipo de herramientas.

Desde el primer día FullCalls se caracterizó por generar confianza entre sus clientes y proveedores siendo responsables con cada una de las actividades realiza, teniendo como principio fundamental la discreción en el manejo de la información. En sus inicios contaba con un equipo de trabajo conformado por 5 mujeres quienes eran las encargadas de realizar las actividades las cuales se dividían en dos jornadas (mañana comprendida entre las 8:00 am y las 12:30 M. y tarde comprendida entre las 12:30 M y las 06:00 PM.) así mismo contaba con un administrador el cual fue el encargado de evidenciar la necesidad de expandir los servicios a toda el área urbana del Municipio de Aguachica y pueblos circunvecinos. Actualmente el horario de atención es continuo de lunes a viernes iniciando a las 8:00 AM y culminando a las 07:00 PM.

Al transcurrir el tiempo se evidencio la necesidad de crear otros locales como red de apoyo debido a la alta demanda en los servicios prestados, es entonces es como nace FullPrints ubicado en la carrera 8 Nª 6-02 FullCopy ubicado en la carrera 40 Nª 2-20 FullCo ubicado en la

entrada del Colegio Campo Serrano logrando con ello ser una fuente de empleo para 25 colaboradoras, logrando convertirse en una empresa especializada en impresión digital.

Tabla 1. Presentación de la Empresa

Razón social	FULLCALLS SOLUCIONES		
NIT. 26674447-5			
Dirección	Calle 7 No 8-03	Barrio Campo Serrano	Aguachica, Cesar
Teléfono	57 605 565 12 57	Correo: fullcalls@gmail.com	
Actividad Económica		6190 – 4741 – 4761	
Representante Legal		Elida Narváez	
Clase de tipo de riesgo		2	
Página Web		www.fullcalls.com	

(Elaboración Propia)

Gerencia.

Pedro Quintero es el Gerente de la empresa de manera empírica, en el cual, durante todos estos años a cargo de las empresas a adquirido experiencia en ofimática, reparación y mantenimiento de equipos, destreza en los programas y herramientas digitales, así como manejo Administrativo y de talento humano.

2.2. Actividad Económica De La Empresa

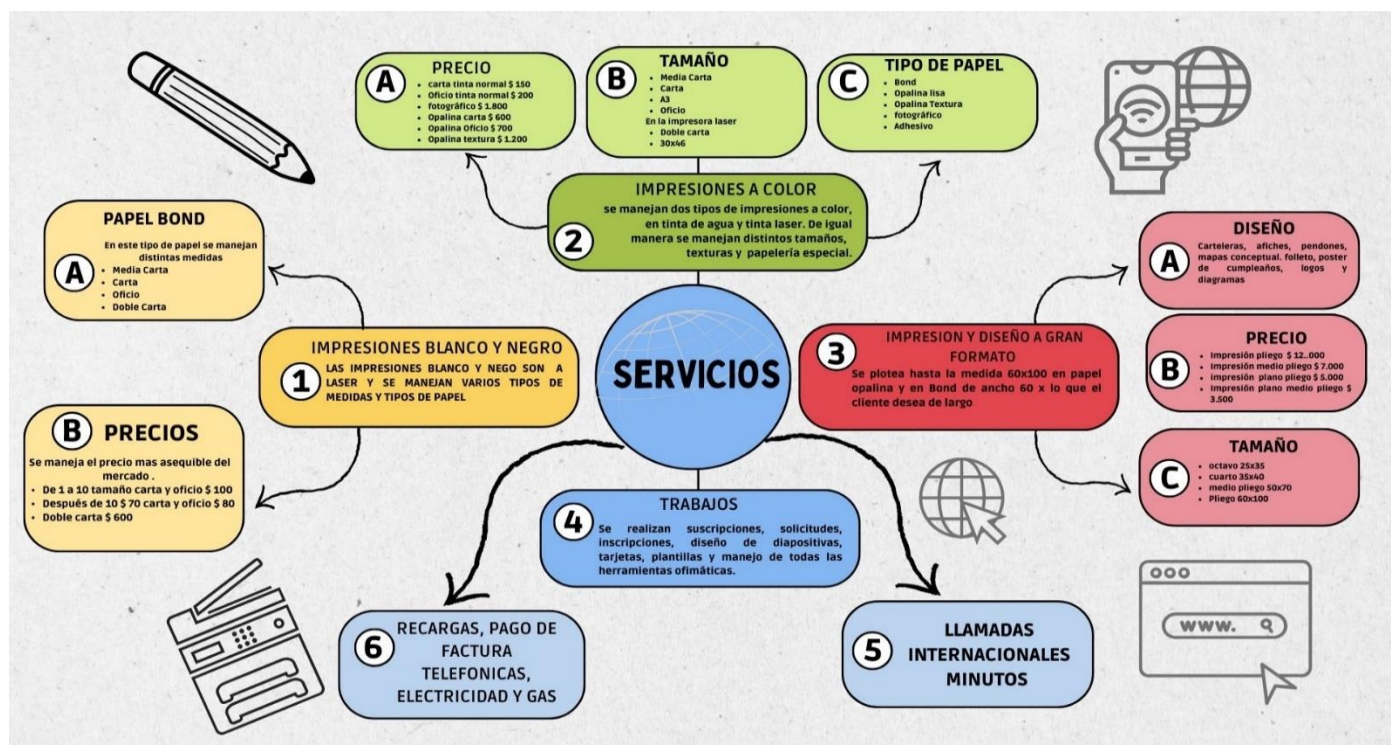
FullCalls Soluciones y todos los puntos de la red de colaboradores tienen como actividad económica el comercio al por menor de libros, revistas, periódicos y artículos de papelería y útiles escolares y escritorio. (<https://dian-rut.com/codigo-ciiu/4761/>, s.f.)

Así mismo comercio al menor de computadores, equipos periféricos, cartuchos de tinta, tóner y cintas de impresión, comercio al por menor de equipos de telecomunicaciones y comercio al por menor de relojes digitales (<https://dian-rut.com/codigo-ciiu/4741/>, s.f.)

De igual manera el suministro de acceso a internet de las redes que no posee no controla el proveedor de servicios de internet, tales como acceso telefónico a internet, suministros de servicios de telefonía por internet. (<https://dian-rut.com/codigo-ciiu/6190/>, s.f.)

Se le sugiere a la gerencia la actualización del RUT como lo permite la Resolución 52 del 21 de junio de 2016 por la cual se regula el trámite de inscripción en el Registro Único Tributario y Actualización en el cual se puede la actividad económica con número CIIU 1811. Esta clase fijada por la DIAN permite la impresión de periódicos, libros de todo tipo, incluso libros animados, la impresión de publicaciones periódicas (revistas, folletos) mapas, directorios telefónicos y similares. La impresión para tabletas de tabulación, cuadernos para dibujo, material publicitario, tales como carteles y avisos litográficos, afiches, catálogos publicitarios, almanaques, papel de correspondencia y otros materiales impresos; la impresión directa sobre productos de papel, madera, plástico, vidrio, metal y cerámica. (<https://dian-rut.com/codigo-ciiu/1811/>, s.f.)

Imagen 1. Portafolio de servicio



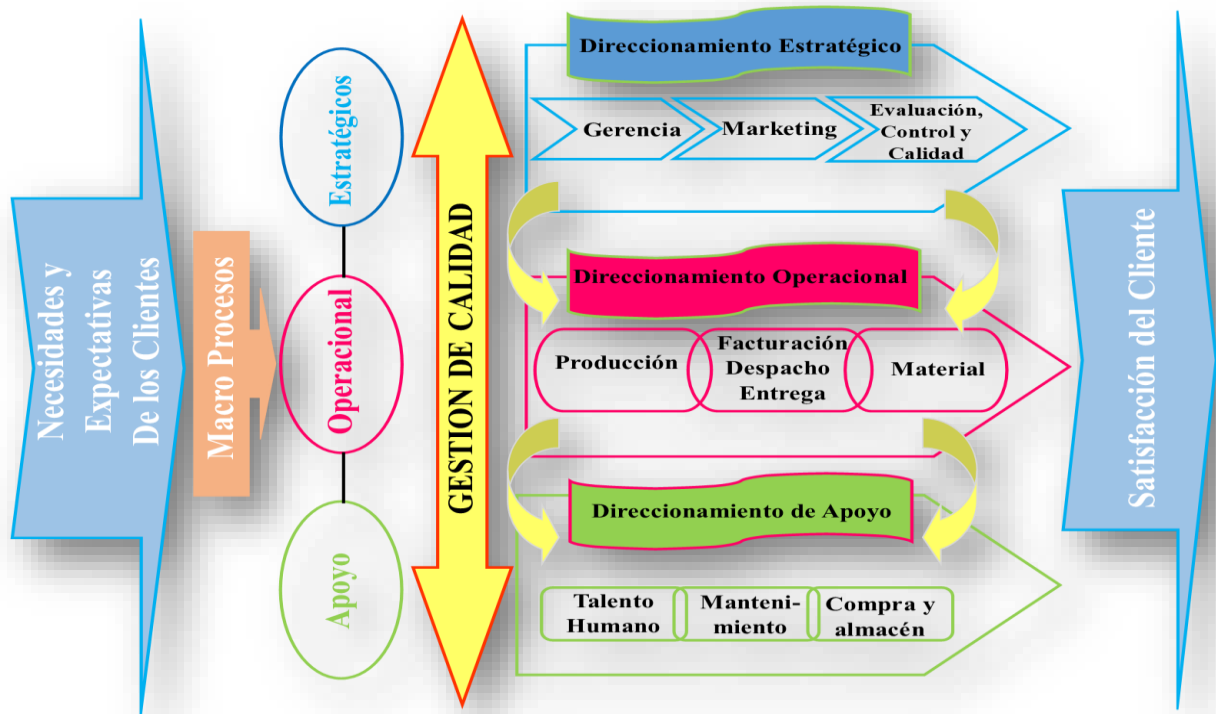
(Diseño propio)

Tabla 2. Capacidad Instalada.

Grupo Capacidad	Cantidad
Equipos en los 4tro. Instalados en los Puntos	
COMPUTADORES	18
IMPRESORAS EPSON	8
PLOTTER	4
IMPRESORA TOHIBA	3
IMPRESORA TIHIBA LASER COLOR	3
ESTANTES	6
LAMINADORA	4
PERFORADORA (ANILLADO)	4

(Diseño Propio)

Imagen 1. Propuesta mapa de procesos



(Diseño Propio)

Un mapa de proceso es el conjunto de actividades y recursos interrelacionados; Es un diagrama de valor que representa a manera de inventario grafico los procesos de una organización

Procesos claves: Son aquellos directamente vinculados a los bienes producidos o a los servicios que se presentan y en consecuencia orientados al usuario; Centrados en aportar valor, su resultado es percibido directamente por el usuario. Por lo general en la ejecución de estos procesos intervienen varias áreas funcionales y son los que emplean los mayores resultados (guía para la identificación y análisis de los procesos https://www.uma.es/publicadores/generancia_a/wwwuma/guiaprocesos1.pdf)

2.3. Misión

FullCalls Soluciones, así como la red de colaboradores no cuenta con una misión establecida, aun cuando la Gerencia tiene clara su misión, y se coloca en práctica todos días no se ha establecido formalmente, por tal motivo se le sugerirá una misión, pero antes de ellos se realizará un análisis a manera de relato en que consiste la misión y cuál es su finalidad.

2.3.1. Análisis

Para (O.C. Ferrel y Geoffrey Hirt autores del libro Introducción a los Negocios en un Mundo Cambiante) “La misión de una organización es el propósito general que responde a la pregunta ¿Qué se supone que hace la organización? Mientras que para (Stanton, Etzel y Walker autores del libro fundamentos del marketing), la misión de una organización “enuncia a que clientes sirve, que necesidades satisface y que tipo de productos ofrece, por su parte una declaración de misión indica en términos generales los límites de las actividades de la organización”

En base a lo dicho por los anteriores actores se formulan las siguientes preguntas para así realizar un análisis objetivo de la Misión.

¿Qué es lo que hace? FullCalls Soluciones es una empresa dedicada a prestar el servicio de impresión, copia, transferencias bancarias, diseño y elaboración de documentos digitales enfocada a satisfacer la demanda en el Municipio y los pueblos circunvecinos.

¿Por qué lo hace? Porque está comprometida en satisfacer y ofrecer servicios de calidad que permitan a las empresas, colegios, universidades y comunidad en general poder adquirir el material físico a un precio asequible para todos.

¿Por qué se creó? Por la necesidad de los habitantes de contar con un centro de impresión de soluciones que les permitiera obtener todo tipo de material para así cumplir con las actividades cotidianas.

¿En qué se diferencia? Cuenta con un equipo humano, comprometido en ofrecer un servicio de calidad priorizando la necesidad de cliente y así mismo cuenta con programas y tecnología de punta para poder prestar el servicio.

Luego de darle respuesta a las preguntas formuladas se puede establecer una misión que cumpla con la razón de ser de la Empresa.

2.3.2. Misión Propuesta.

Somos un Centro de Soluciones con la capacidad de satisfacer al cliente con un servicio humanizado, ofreciendo variedad de productos y servicios trabajados con tecnología que se encuentra en constante evolución para ofrecer un producto terminado de calidad con precios competitivos, así mismo adquirimos un rol activo y comprometido en la mejora de la educación a través de la participación directa, ofreciendo materiales que faciliten el aprendizaje.

2.4. Visión

FullCalls Soluciones no cuenta con una visión definida, aun cuando la gerencia cuenta con proyecciones viable para la mejora continua y la expansión del servicio los Municipios vecinos.

De la misma manera como se estableció la Misión, así mismo se realiza el análisis para definir una visión alcanzable y viable.

2.4.1. Análisis

(Según Jack Fleitman en su obra Negocios Exitosos) “La visión es el camino al cual se dirige la empresa a largo plazo y sirve de rumbo y aliciente para orientar las decisiones estratégicas de crecimiento junto a las de competitividad”.

La visión es esa propuesta motivante y retadora en la que se visiona a donde se quiere llegar, siempre ofreciendo un crecimiento; Sin abarcar tantos medios Inalcanzables, debe ser realista y que con el tiempo arraigue la razón de ser de la empresa.

2.4.2. Visión Propuesta

FullCalls Soluciones para el 2029 apunta a ser la empresa líder del sur del Cesar ofreciendo servicios de calidad en TIC y colocando a disposición de nuestros clientes diversidad de productos y servicios garantizando la máxima fidelización en nuestros clientes.

2.5. Políticas Institucionales

2.5.1. Política Estratégica de Gestión del Talento Humano: El diseño e implementación de Políticas de Desarrollo de Talento Humano constituyen un proceso fundamental mediante el cual FullCalls , concibe el talento humano como el activo más importante de la empresa y un factor de éxito que facilita la gestión y el logro de los objetivos y resultados, buscando siempre como propósitos y objetivos fundamentales la satisfacción y el bienestar de sus servidores durante el ciclo de permanencia en la entidad (Ingreso, desarrollo y retiro).

2.5.2. Política de Gestión Económica y Financiera: Fortalecer el Sistema Financiero y contable de la Institución a través de sistemas de planificación, costeo y control que le garantice la rentabilidad económica y social.

Política Integral de Gestión de Calidad: FullCalls Soluciones desde sus inicios está comprometido en implementar un modelo de servicios de calidad, iniciando desde el ambiente laboral, pasando por el servicio a al cliente y por ultimo entregando un producto terminado tal cual como lo desea el cliente, evitando retrasos en las entregas y perdida de material y tiempo, buscando con esto incrementar la satisfacción de sus clientes; promoviendo una cultura de autocontrol, la mejora continua de los procesos, una filosofía de trabajo soportada en los principios y valores institucionales, un comportamiento

seguro y responsable frente al medio ambiente y una cultura de salud ocupacional que promueva ambientes de trabajo saludables, reduciendo los factores de riesgos que puedan afectar la seguridad y salud de nuestros clientes de manera empírica por tal motivo se deben establecer las políticas y realizar la socialización con el equipo de trabajo.

2.5.3. Política de Gerencia Tecnologías de Información y Comunicación: Estamos comprometidos en satisfacer las expectativas tanto de los usuarios externos como internos de la tal manera que los diferentes procesos adopten buenas prácticas que permitan garantizar la confiabilidad, oportunidad, confidencialidad, seguridad y acceso a materiales y equipos seguros para su funcionamiento.

2.5.4. Política de Renovación Tecnológica, Modernización de Infraestructura, Dotación y Mantenimiento Hospitalario: FullCalls Soluciones se compromete en la modernización de tecnología e infraestructura, de tal forma que responda a las necesidades de los usuarios, con enfoque a la gestión del riesgo y orientada a la eficiencia y efectividad de la prestación del servicio, buscando siempre el fortalecimiento de la Oferta.

2.6. Organigrama

Imagen 3. Organigrama propuesto



(Diseño Propio)

2.6.2 Análisis

Lo primero que se debe saber es que la estructura organizacional es la forma en la que se dividen las tareas de los puestos, cargos o áreas.

Las empresas que prestan un servicio puntal debes tener definidas las actividades y los niveles de responsabilidad para su adecuado funcionamiento cada equipo supervisado verticalmente de manera descendente que va desde el gerente a las administradoras y a los miembros de cada quipo, dado a eso la estructura organizacional.

Debe ser funcional para con ello conseguir una estructura ordenada y clara, las estructuras funcionales se organizan con un cuerpo directivo general o con autoridad única que supervisa a cada equipo.

2.7. Área Específica de la Práctica

El área donde se está realizando la práctica es la Administración de FullPrints Soluciones, esta área es de carácter ejecutivo y es de suma importancia para el funcionamiento del punto de servicio. La eficacia, la eficiencia del punto depende de las actividades y estrategias y la motivación que la administración asigne.

Dentro de las actividades principales está el manejo del personal, pago de nómina, manejo del inventario, solicitud de pedidos, manejo del sistema de ventas, cuadre diario de caja menor y apoyo al personal operativo en el servicio al cliente.

2.7.1 Funciones Del Área

- Acatar los direccionamientos directos de la Gerencia
- Manejo de Personal
- Pago de Nomina
- Manejo de caja menor
- Manejo de inventario
- Solicitud de pedido a la sede principal
- Manejo y registro del sistema de ventas
- Apoyo al personal operativo en atención al servicio al Cliente.

Tabla 3. Actividades semanales

LENES	MARTES	MIERCOLES	JUEVES	VIERNES	SABADO
Abrir el punto de servicio y realizar inspección visual de los equipos y espacios	Abrir el punto de servicio y realizar inspección visual de los equipos y espacios	Abrir el punto de servicio y realizar inspección visual de los equipos y espacios	Abrir el punto de servicio y realizar inspección visual de los equipos y espacios	Abrir el punto de servicio y realizar inspección visual de los equipos y espacios	Abrir el punto de servicio y realizar inspección visual de los equipos y espacios
Informar a la gerencia de anomalías encontradas	Informar a la gerencia de anomalías encontradas	Informar a la gerencia de anomalías encontradas	Informar a la gerencia de anomalías encontradas	Informar a la gerencia de anomalías encontradas	Informar a la gerencia de anomalías encontradas
Revisión del WhatsApp Institucional	Revisión del WhatsApp Institucional	Revisión del WhatsApp Institucional	Revisión del WhatsApp Institucional	Revisión del WhatsApp Institucional	Revisión del WhatsApp Institucional
Darle tramite a la solicitud del cliente	Darle tramite a la solicitud del cliente	Darle tramite a la solicitud del cliente	Darle tramite a la solicitud del cliente	Darle tramite a la solicitud del cliente	Darle tramite a la solicitud del cliente
Toma de pedido y realización de la impresión, diseño o trabajo solicitado por el cliente	Toma de pedido y realización de la impresión, diseño o trabajo solicitado por el cliente	Toma de pedido y realización de la impresión, diseño o trabajo solicitado por el cliente	Toma de pedido y realización de la impresión, diseño o trabajo solicitado por el cliente	Toma de pedido y realización de la impresión, diseño o trabajo solicitado por el cliente	Toma de pedido y realización de la impresión, diseño o trabajo solicitado por el cliente
Inventario de material existente y solicitud a la bodega principal de faltantes.	Resección de pedido y organización de estantería	Registro de las ventas diarias	Registro de las ventas diarias	Reunión del equipo de trabajo para evaluar el desempeño semanal e implementación de estrategias que mejoren el servicio	Registro de las ventas diareas
Registro de las ventas diarias	Registro de las ventas diarias			Registro de las ventas diarias	pago del del turno diario
pago del turno diario	pago del turno diario	pago del turno diario	pago del turno diario	pago del turno diario	cuadre de caja menor
cuadre de caja menor	cuadre de caja menor	cuadre de caja menor	cuadre de caja menor	cuadre de caja menor	Entrega de caja menor y de pendientes al turno del Domingo
Entrega del producido del día a la gerencia	Entrega del producido del día a la gerencia	Entrega del producido del día a la gerencia	Entrega del producido del día a la gerencia	Entrega del producido del día a la gerencia	Entrega del producido del día a la gerencia
Ejecución de las indicaciones y direccionamientos de la Gerencia					

CAPITULO III

3. Marco Referencial.

Es la estructura por medio de la cual se determina un conjunto de marcos a saber, histórico, teórico, legal y conceptual, los cuales permiten interpretar de una mejor forma la investigación dado que delimita el tema a tratar.

3.1 Marco conceptual

3.1.1. Conceptos de Clima Organizacional.

“Conjunto de características objetivas de la organización, perdurables y fácilmente medibles, que distinguen una entidad laboral de otra. Son unos estilos de dirección, unas normas y medio ambiente fisiológico, unas finalidades y unos procesos de contraprestación. Aunque en su medida se hace intervenir la percepción individual, lo fundamental son unos índices de dichas características”. orehand y Gilmer, 1965).

“Conjunto de percepciones globales (concepto personal y psicológico) que el individuo tiene de la organización, reflejo de la interacción entre ambos; lo importante es cómo percibe un sujeto su entorno, sin tener en cuenta cómo lo percibe otros; por tanto, es más una dimensión del individuo que de la organización”. (Nicolás Seisdodos).

De todos los enfoques sobre el concepto de Clima Organizacional, el que ha demostrado mayor utilidad es el que utiliza como elemento fundamental las percepciones que el trabajador tiene de las estructuras y procesos que ocurren en un medio laboral (Gonçalves, 1997).

La especial importancia de este enfoque reside en el hecho de que el comportamiento de un trabajador no es una resultante de los factores organizacionales existentes, sino que depende de las percepciones que tenga el trabajador de estos factores.

3.1.2 Características del Clima Organizacional.

Las características del sistema organizacional generan un determinado Clima Organizacional.

Este repercute sobre las motivaciones de los miembros de las empresas y sobre su correspondiente comportamiento. Este comportamiento tiene obviamente una gran variedad de consecuencias para las empresas tales como, por ejemplo, productividad, satisfacción, rotación, adaptación, etc.

Litwin y Stinger postulan la existencia de nueve dimensiones que explicarían el clima existente en una determinada empresa. Cada una de estas dimensiones se relaciona con ciertas propiedades de la organización, tales como:

1. Estructura. Representa la percepción que tiene los miembros de la organización acerca de la cantidad de reglas, procedimientos, trámites y otras limitaciones a que se ven enfrentados en el desarrollo de su trabajo. La medida en que la organización pone el énfasis en la burocracia, versus el énfasis puesto en un ambiente de trabajo libre, informal e inestructurado.

2. Responsabilidad. Es el sentimiento de los miembros de la organización acerca de su autonomía en la toma de decisiones relacionadas a su trabajo. Es la medida en que la supervisión que reciben es de tipo general y no estrecha, es decir, el sentimiento de ser su propio jefe y no tener doble chequeo en el trabajo.

3. Recompensa. Corresponde a la percepción de los miembros sobre la adecuación de la recompensa recibida por el trabajo bien hecho. Es la medida en que la organización utiliza más el premio que el castigo.

4. Desafío. Corresponde al sentimiento que tienen los miembros de la organización acerca de los desafíos que impone el trabajo. La medida en que la organización promueve la aceptación de riesgos calculados a fin de lograr los objetivos propuestos.

5. Relaciones. Es la percepción por parte de los miembros de la empresa acerca de la existencia de un ambiente de trabajo grato y de buenas relaciones sociales tanto entre pares como entre jefes y subordinados.

6. Cooperación. Es el sentimiento de los miembros de la empresa sobre la existencia de un espíritu de ayuda de parte de los directivos y de otros empleados del grupo. Énfasis puesto en el apoyo mutuo, tanto de niveles superiores como inferiores.

7. Estándares. Es la percepción de los miembros acerca del énfasis que pone la organización sobre las normas de rendimiento.

8. Conflictos. Es el sentimiento de los miembros de la organización, tanto pares como superiores, aceptan las opiniones discrepantes y no temen enfrentar y solucionar los problemas tan pronto surjan.

9. Identidad. Es el sentimiento de pertenencia a la organización y que se es un elemento importante y valioso dentro del grupo de trabajo. En general, la sensación de compartir los objetivos personales con los de la organización.

3.2. Antecedentes

Considerando la variable de investigación “Clima Organizacional” se presentan a continuación algunas investigaciones relacionadas con el objeto de estudio. Para empezar, citamos a Clemencia Cuellar Nieto y a Marco Vivas Botero, estudiantes de la Universidad Tecnológica de Pereira, quienes hicieron un estudio del Clima Organizacional en la Empresa Social del Estado Hospital Universitario San Jorge de Pereira en el año 2010, para optar al grado de Magíster en Administración del Desarrollo Humano y Organizacional.

Esta investigación se hizo con el fin proponer estrategias de intervención que pudieran ser llevadas a cabo para el fortalecimiento, modificación o mejoramiento de los aspectos identificados en el clima organizacional. Las dimensiones planteadas para realizar el estudio fueron: productividad, competitividad innovación y sostenibilidad, considerados según sus autores como las principales armas de diagnóstico y punto clave para la mejora del clima organizacional en el Hospital San Jorge de Pereira; para ello consultaron teorías de autores especialistas en Clima organizacional y manejo de recursos humanos como Álvarez G. (1992), Chiavenato I. (1990), Madrigal B. (2009), entre otros.

Desarrollo de un plan de acción para mejorar el clima organizacional elaborado por Paola Andrea Sarmiento Romero y Paola Andrea Valero Silva en la universidad Sergio Arboleda para especialización en gerencia del talento humano Bogotá 2014.

El desarrollo del proyecto permitió identificar algunas variables, arrojadas en los resultados de la encuesta de Clima Organizacional en FullCalls Soluciones, que influyen y desmejoran el índice de ambiente laboral (IAL) y por consiguiente el grado de satisfacción y la percepción de la organización, que tienen los colaboradores, así como se logró identificar que la efectividad de las organizaciones en materia de clima organizacional, depende de la comprensión de la etapa en la que se encuentran. Actualmente para FullCalls Soluciones y su red de apoyo es un reto bastante grade, dado que no tenían la persecución de implementar estrategias enfocadas al personal, sin embargo, el mejoramiento de clima organizacional en la empresa va por buen camino según las estrategias propuestas, se está concibiendo como una responsabilidad importante que empieza por el compromiso del gerente y las administradoras de cada punto. Para el estudio de los resultados de la encuesta se realizó un análisis de las valoraciones.

Diseño del plan de mejoramiento del clima organizacional en la alcaldía de Convención, Norte de Santander, elaborado por Duvan Antonio Sanchez Ibañez del programa de Ingeniería Ambiental en el 2020. El cual concluyo el presente proyecto de pasantías realizado en la Alcaldía de Convención, Norte de Santander, muestra el desarrollo y gestión del conocimiento en el área de recursos humanos, permitiendo mayor eficiencia al momento de ejecutar los procesos y actividades asignadas a cada funcionario. Considerando que la calidad del clima organizacional se correlaciona con el desempeño empresarial, enfatizando que todo esfuerzo por mejorar la vida laboral fomenta el sentido de pertenencia entre los empleados, lo que a su vez constituye la posibilidad de mejorar las actividades empresariales, se destaca que la alcaldía de Convención da el primer paso de un largo proceso de superación que le permita mejorar sus resultados a través del bienestar y satisfacción de sus trabajadores. Esto requiere que estos esfuerzos sean de largo plazo y requieran un compromiso constante por parte de los administrativos de la organización. La experiencia de evaluación del clima laboral en la alcaldía de Convención permite la aplicación de herramientas de diagnóstico con medidas confiables del clima laboral de una empresa y, en el caso de la alcaldía, ha demostrado ser una herramienta adecuada para generar datos relevantes para identificar debilidades en el clima laboral de la empresa.

3.3 Marco teórico

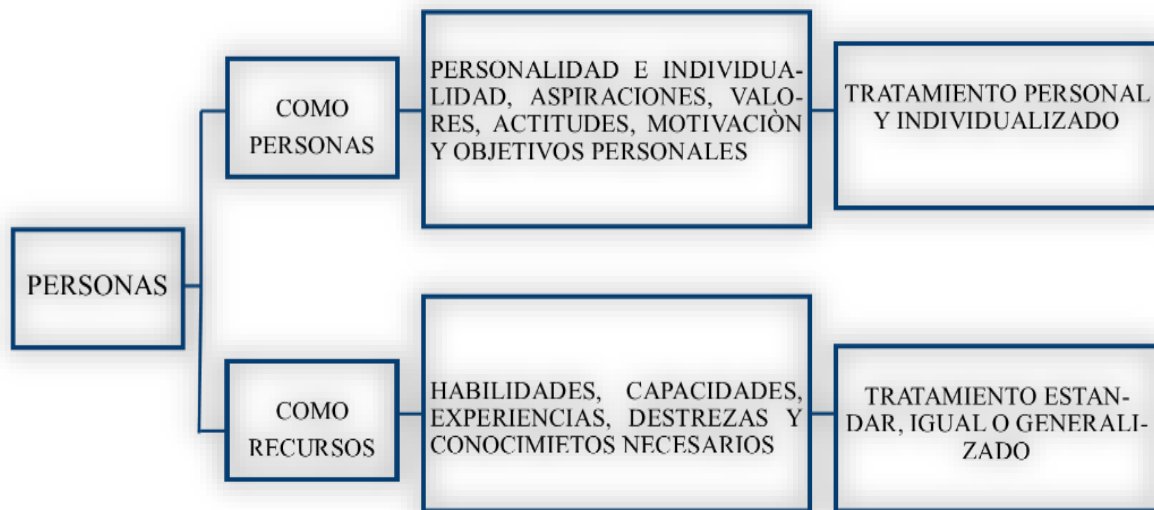
La percepción que el colaborador se hace de la empresa se forma con diferentes variables que generan un concepto de la calidad del clima dentro del espacio de trabajo, donde hay una interacción del sujeto desde sus diferentes dimensiones desde lo individual referente a la disposición de sus funciones dentro de su puesto de trabajo y el sentido de responsabilidad y el empoderamiento que tenga dentro su puesto de trabajo el nivel grupal que está relacionado con la

interacción con otros , los cuales pueden ser pares, superiores o subordinados, lo cual tiene que ver con la calidad de su puesto de trabajo, aspectos de salud ocupacional , las políticas, normas y procedimientos , el liderazgo y la claridad de los objetivos en su conjunto conforma la dinámica organizacional, y es el grado con lo que el colaborador mide estos factores más la satisfacción en el trabajo conforman el clima organizacional. Margel Alejandra Parra (2010).

La percepción de la empresa frente al recurso humano ha venido cambiando año tras año, pues anteriormente éste al ser tratado como una simple herramienta de trabajo para generar ingresos, ocasionaba fuertes resentimientos y conflictos laborales, por lo cual existía un distanciamiento entre la organización y los empleados, generando de esta forma trastornos en la productividad y calidad.

Es importante ver cómo están conformadas las personas como personas y como recursos para conocer la forma como las organizaciones deben interactuar con los mismos:

Imagen 4. Personas como personas y personas como recursos. Chiavenato (2009)



Las personas, que son el único recurso vivo y dinámico de la organización, son las que deciden el destino de todos los demás recursos. Además, constituyen un tipo de recurso que posee

una vocación dirigida hacia el crecimiento y desarrollo, que es muy diversificado, de acuerdo con las diferencias entre los individuos. Para Idalberto Chiavenato (2009), la conducta de las personas dentro de la organización es compleja y depende de factores internos (que resultan de sus propias características de personalidad, capacidad de aprendizaje, motivación, percepción del ambiente interno y externo, actitudes, emociones, valores, etc.) y de factores externos (que resultan del ambiente, las circunstancias organizacionales, como del sistema de recompensas y sanciones, factores sociales, políticos, cohesión grupal existente, etc.).

Si bien el hombre en su naturaleza es complejo y posee necesidades primarias y secundarias que a medida que las va satisfaciendo las primeras necesidades va generando a su vez nuevas necesidades. En este aspecto las empresas juegan un papel importante, teniendo en cuenta que las organizaciones funcionan por las personas y que éstas deben ir en pro de la satisfacción de dichas necesidades; una de las formas es mediante herramientas motivacionales, como lo plantea Herzberg, citado por Chiavenato (2009), en la teoría de los dos factores a) Factores Higiénicos: se refieren a las condiciones que rodean a la persona en su trabajo, comprende las condiciones físicas y ambientales del trabajo, el salario, los beneficios sociales, las políticas de la empresa, el tipo de supervisión, el clima de las relaciones entre la dirección y los empleados, los reglamentos internos, las oportunidades existentes, etc.; y b) Factores Motivacionales: se refieren al contenido del puesto, a las tareas y las obligaciones relacionados con éste, producen un efecto de satisfacción duradera y un aumento de la productividad muy superior a los niveles normales, que generen en sus colaboradores el impulso a ser cada día más productivos.

3.4 Marco legal

Decreto 1083 de 2015, Art. 2.2.10.7 establece que de conformidad con el artículo 24 del Decreto-ley 1567 de 1998 y con el fin de mantener niveles adecuados de calidad de vida laboral, las Entidades deberán efectuar entre otros: Medir el clima laboral, por lo menos cada dos años y definir, ejecutar y evaluar medidas de intervención.

Por tal motivo se le sugirió a la empresa FullCalls Soluciones medir el clima laboral mediante cuestionario y así encaminar las actividades al mejoramiento continuo y permanencia de la empresa bajo estándares de calidad.

Las disposiciones relacionadas con este estudio corresponden a la resolución 2646 del 17 de julio de 2008 del Ministerio de Protección Social, por la cual se establecen disposiciones y se definen responsabilidades para la identificación, evaluación, prevención, intervención y monitoreo permanente de la exposición a factores de riesgo psicosocial en el trabajo y para la determinación del origen de las patologías causadas por el estrés ocupacional.

(<https://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=31607>, s.f.)

Buscando mejor continuamente la eficacia y la eficiencia de la empresa se requiere evaluar periódicamente el desempeño de los procesos para que estén enfocados en la calidad, seguridad e higiene industrial y ambiental se sita la Norma Técnica Colombiana NTC 5666 Programa de formación en el trabajo en el sector de sistemas informáticos, NTC-ISO 9001:2008, ISO-14000, OSHAS 18001, ISO 28000 y así establecer indicadores de gestión.

3.5 Metodología propuesta

Esta investigación es de tipo cualitativa porque dichos estudios proporcionan una gran cantidad de información valiosa, pero poseen un limitado grado de precisión, porque emplean

términos cuyo significado varía para las diferentes personas, épocas y contextos. Sin embargo, contribuyen a identificar los factores importantes que deben ser medidos, por medio de las propias palabras de las personas, habladas o escritas, y la conducta observable.

También es una investigación descriptiva porque el objetivo de este estudio consiste en llegar a conocer las situaciones, costumbres y actitudes predominantes a través de la descripción de las actividades, objetos, procesos y personas. Su meta no se limita a la recolección de datos, sino a la predicción e identificación de las relaciones que existen entre dos o más variables recogiendo datos sobre la base de una hipótesis o teoría, se exponen y resumen la información de manera cuidadosa y luego se deben analizar los resultados, a fin de extraer generalizaciones significativas que contribuyan a la investigación.

Para la realización de la investigación en FullCalls Soluciones se optó por la aplicación de un cuestionario escrito, la observación directa y la entrevista o conversatorio con el equipo de trabajo.

CAPITULO IV

4. Desarrollo De Los Objetivos De La Práctica

Tabla 2. Plan de Trabajo

MESES	Agosto				Septiembre				Octubre				Noviembre				Diciembre				Enero		
SEMANAS			III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III
Reconocimiento de la Empresa																							
Conocimiento del área y funciones a realizar.																							
Planteamiento de mejora en el funcionamiento del área y la implementación del servicio																							
Estudio de falencias en los servicios para determinar prioridades de autoevaluación																							
Realización de visión, misión, valores, organigrama y mapa de procesos.																							
Socialización a la Gerencia de las falencias evidenciadas y propuesta del Diseño de Plan de desarrollo Organizacional																							
Diseño y aplicación del cuestionario escrito basado en condiciones ambientales, sociales y psicológicas para medir el clima organizacional																							
Identificación de las falencias para la obtención de un excelente clima organizacional																							
Diseño del Plan de Desarrollo Organizacional																							

4.1 Desarrollo de los objetivos específicos

Desarrollo de la Práctica

El Plan de desarrollo Organizacional es el conjunto de estrategias y medidas planificadas e implementadas en las organizaciones para fomentar su fortalecimiento y potenciar su crecimiento, el cual ejerce especial enfoque en el talento humano, las relaciones personales y las practica profesionales internas.

Al constatar que FullCalls Soluciones y su red de colaboradores no contaba con una estructura organizacional definida, se pudo evidenciar que las medidas tomadas para su crecimiento solo estaban enfocadas en aumentar la producción y la fidelización de sus clientes, utilizando como medida de evaluación interna las ventas de cada uno de sus colaboradores generando con ello carencia de reconocimiento por la labor realizada, rumorología, constante murmullo, competencia desigual y problemas de comunicación interna que impiden que se practiquen estrategias y medidas organizacionales fijadas al cumplimiento de objetivos específicos que conlleven al fortalecimiento y crecimiento de la organización, por tal motivo se le propuso a la gerencia diseñar el Plan de desarrollo Organización direccionado al talento humano y se propuso la misión, visión, objetivos, valores y así el organigrama.

4.2. Desarrollo Del Objetivo Específico: 1.

El proceso para alcanzar el objetivo general de la práctica empresarial inicia con la recopilación de los datos por medio de cuestionario aplicado a la totalidad de integrantes de la empresa y el cual se fundamentó en condiciones ambientales, sociales y psicológicas para medir el clima organizacional.

El cuestionario consta de 34 preguntas, las cuales están direccionadas hacia el individuo el cual tiene tres (3) categorías para la medición basados en la escala Likert, donde 1 es Totalmente de acuerdo y 3 en desacuerdo, luego se agruparon en 5 dimensiones que nos lleven a identificar los objetivos, nivel de liderazgo, comunicación, motivación, y satisfacción laboral.

Cuestionario

El propósito de este cuestionario es encontrar las áreas de oportunidad que nos permita mejorar el ambiente de trabajo en los centros de sociales. (FullCalls, FullPrint, FullCopy y FullCo.

Recuerda que las respuestas son opciones basadas en la experiencia de cada trabajador, por lo tanto, no hay respuesta correcta o incorrecta.

Nota: Lee cuidadosamente cada una de las preguntas y marca con una X en la casilla correspondiente a la respuesta que mejor describa tu opinión, no debe quedar ninguna casilla sin contestar.

La escala utilizada es de 1. (Totalmente de Acuerdo) al 3. (en desacuerdo).

1. Totalmente de Acuerdo
2. Parcialmente de Acuerdo
3. En Desacuerdo

Tabla 7. Cuestionario

Nº	PREGUNTA	1	2	3
1	Considero que existe un buen ambiente de trabajo.			
2	Mis compañeras y yo trabajamos juntas de manera afectiva.			
3	En mi grupo de trabajo, solucionar el problema es mucho más importante que encontrar al culpable.			
4	Siento que formo parte de un equipo de trabajo que trabaja hacia una meta en común.			
5	Puedo confiar en mis compañeras de trabajo.			
6	Las personas con las que me relaciono en el trabajo actúan con respeto y de manera ética.			
7	El horario de trabajo me permite atender mis necesidades personales.			
8	Salgo del trabajo sintiéndome satisfecho de lo que he hecho.			
9	Considero que necesito capacitación en alguna área y que forma parte importante de mi desempeño.			
10	La administradora me motiva a cumplir con mi trabajo diario.			
11	Soy responsable del trabajo que realizo.			
12	Conozco las exigencias de mi trabajo.			
13	Mis opiniones son tomadas en cuenta para mejor el rendimiento.			
14	La administradora escucha lo que dice el equipo de trabajo y tiene en cuenta las opiniones de los demás.			
15	Hay evidencia de que la falta de conocimiento en algunos temas ha provocado quedar mal con los clientes.			
16	Recibo en forma oportuna la información que requiero para mi trabajo.			
17	Están establecidos los canales de información entre el dueño de la empresa, la administradora y el personal.			
18	Sé dónde dirigirme cuando tengo un problema en el trabajo.			
19	Siento que tengo mucho trabajo y poco tiempo para realizarlo.			
20	Considero que mi jefe es flexible y justo ante las peticiones que le solicito.			

21	A mi jefe le interesa que me desarrolle profesionalmente y me brinda los espacios para poder hacerlo.			
22	Es fácil hablar con mi jefe sobre problemas relacionados con el trabajo.			
23	Puedo contar con una felicitación cuando realizo bien mi trabajo.			
24	La única vez cuando se habla sobre mi rendimiento es cuando he cometido un error.			
25	Las condiciones ambientales se encuentran en buen estado y son ergonómicas (sillas, escritorios, estantería etc)			
26	Los equipos y herramientas de trabajo son las adecuadas para realizar mi trabajo			
27	Conozco cual es el procedimiento para darle manejo a un cliente ofensivo.			
28	Estoy dispuesta a realizar un esfuerzo extra para satisfacer a un cliente.			
29	Es fácil reconocer mis errores, porque mi jefe me da la tranquilidad de hablarlo y la oportunidad de aprender de ellos.			
30	He recibido el entrenamiento necesario para realizar las funciones que actualmente desempeño.			
31	Considero que mi trabajo está bien remunerado.			
32	Me siento orgullosa de trabajar en esta empresa.			
33	Pienso que la empresa es un buen lugar de trabajo y me gustaría seguir trabajando aquí.			

Tabla 8. Agrupación por Dimensiones

Agrupación por Dimensiones		
Dimensiones	Definición	Preguntas
Objetivo	Son los pasos definidos y socializados para alcanzar los resultados de las organizaciones.	9-11-12-13-15-25-26-27
Liderazgo	Es el conjunto de habilidades que una persona tiene para influenciar en el ser y actuar de las demás personas o en un	1-3-14-24

	grupo de trabajo identificado.	
Comunicación	Es la acción consiente de intercambiar información entre dos o más participantes con el fin de transferir información u opiniones distintas.	5-16-17-18-22-29
Motivación	Es lo que logra que una persona pueda mantener, mejorar, desarrollar o cambiar su rendimiento a su comportamiento.	2-4-6-10-20-21-23
Satisfacción Laboral	Es la respuesta emocional que experimenta un trabajador hacia las labores que realiza o hacia la misma organización	7-8-29-30-31-32-33

4.2.1. Análisis de la Recolección de Datos

Una vez desarrollado el objetivo número 1, se obtienen la recolección de los datos individuales de la población objeto de estudio durante la aplicación del cuestionario, el siguiente paso consiste en procesarlos por ítem con la finalidad de generar resultados que constan de datos agrupados y ordenados.

La media aritmética también llamada promedio, se obtiene con la suma de un conjunto de valores dividida entre el número total de sumandos. Dentro de esta perspectiva, los datos recolectados en la fase de aplicación del cuestionario fueron tabulados por cada ítem y procesados cuantitativamente mediante la medición aritmética y representaciones gráficas, lo cual posibilitó el análisis necesario para su descripción.

4.2.2. Análisis de Resultados por Dimensiones

Objetivos.

Según las afirmaciones que tienen las preguntas 9-11-12-13-15-25-26-27 se puede evidenciar que el 52% de los empleados considera que necesita capacitación en alguna área que forma parte importante de su desempeño (Grafica 9) dado que el 80% considera que es el único responsable del trabajo que realiza (Grafica 11), sin embargo el 68% afirma que conoce las exigencias de su trabajo (Grafica 12) y el 72% asegura que sus opiniones son parcialmente tomadas en cuenta para mejorar su rendimiento (Grafica 13) por tal motivo el 40% es consciente que la falta de conocimiento en algunos temas ha provocado quedar mal con los clientes, causando con ello retrasos en las entregas, trabajos sin terminar y algunos mal ejecutados (Grafica 15.)

La mayoría de los trabajadores con el 56.5% considera que las condiciones ambientales se encuentran en buen estado y permiten realizar el trabajo con eficiencia y eficacia (Grafica 25.) y así mismo el 54.2% consideran que los equipos y herramientas son las adecuadas para realizar las actividades diarias (Grafica 26.) evidenciado en compromiso de la gerencia en mantener actualizada los equipos de cómputo e impresión que ayudan a ofrecer un servicio de calidad dejando con poca importancia el conocimiento del talento humano para realizar las actividades.

Como toda actividad de servicio las colaboradoras de los centros de soluciones saben darle manejo a un cliente ofensivo con un 41.7% totalmente de acuerdo y un 54.2% parcialmente de acuerdo (Grafica 27.) dado que uno de los objetivos de la empresa es la fidelización de los clientes.

Liderazgo.

Para medir el liderazgo de la gerencia y las administradoras de los centros de soluciones se contó con 5 preguntas dentro del cuestionario las cuales fueron 1-3-14-21-24 logrando evidenciar con ello que la mayoría con una puntuación del 44% está parcialmente de acuerdo en que existe un buen ambiente laboral (Grafica 1) sin embargo es preocupante evidenciar que solo el 28% está totalmente de acuerdo demostrando con ello, que el ambiente de trabajo no se encuentra en las mejores condiciones y esto muchas veces es debido a la falta de solidaridad y empatía al momento dar solución a los problema que se presenta dado que se tiene la costumbre de darle más importancia a encontrar el culpable y no en buscar una solución que evite la repetición del error por tal motivo a la pregunta 3 del cuestionario el 60% está parcialmente de acuerdo, el 28% en desacuerdo y solo el 12% está en totalmente de acuerdo (Grafica 3.)

Sin embargo, el 44% está parcialmente de acuerdo en que la administradora escucha lo que dice el equipo de trabajo y tiene en cuenta las opiniones de los demás (Grafica 14).

Se pudo evidenciar que las opiniones están divididas en cuanto a la pregunta 24 debido a que la única vez que se habla sobre el rendimiento del trabajador es cuando ha cometido error evidenciando que el 36% está parcialmente de acuerdo y totalmente de acuerdo (Grafica 24).

Comunicación

De acuerdo a la elección de los trabajadores en las preguntas 16-17-18-22-29 se puede deducir que los trabajadores conocen las políticas de comunicación y que entre ellos y los niveles existe una comunicación directa y abierta dado que él 56% afirma que se recibe de forma oportuna la información que requieren para la realización del trabajo (Grafica 16) y en consecuencia de esto se tienen claro los canales de información entre los niveles jerárquicos dado que el 48% está totalmente de acuerdo con esto (Grafica 17).

El 56% de los trabajadores saben dónde dirigirse cuando tienen un problema (Grafica 18) aun cuando más del 50% duda en que sea fácil hablar de los problemas sé que presentan en el trabajo con el dueño de la empresa dado que la puntuación de esta pregunta quedo repartida de la siguiente manera; totalmente de acuerdo 48% parcialmente de acuerdo 36% en desacuerdo 16% (Grafica 22).

Motivación

Los enunciados que abarcan esta dimensión son 2-4-5-6-10-20-21-23 y con ellos podemos evidenciar que tan motivados están los trabajadores de los centros de soluciones, entendiendo que una fuerza de trabajo motivada contribuye al crecimiento y la competitividad de las empresas, logrando una cultura de trabajo positiva y entusiasta que motiva a los demás mejorando el trabajo en equipo y creando escenarios de apoyo, por tal motivo enunciamos en la encuesta la

pregunta ¿Mis compañeras y yo trabajamos juntas de manera afectiva? Donde se obtuvo las siguientes respuestas; totalmente de acuerdo 24% parcialmente de acuerdo 52% y en desacuerdo el 24% evidenciado con el 52% que la mayoría duda que se trabaje de manera afectiva (Grafica 2) así mismo se puede evidenciar que el 44% está parcialmente de acuerdo que el equipo trabaja hacía en una meta en común siendo esta la mayor puntuación (Grafica 4), esto en parte es debido a que la empresa no cuenta con una estructura organizacional definida, por lo tanto no están definidos los objetivos de la misma.

Dado que la motivación es un estado interno que activa, mantiene y dirige la conducta de la persona hacia una meta, desarrollo de una actividad o fines determinados, es de suma importancia contar con personas dentro del equipo de trabajo en las que se pueda confiar.

Entendiendo que este es el puente entre la necesidad de la empresa de generar resultados y la necesidad humana de relacionarse, creyendo que estos son dos elementos necesarios en la vida de una persona, que por el contrario si no se cuenta con un equipo de trabajo confiable y respetuoso la motivación de asistir y permanecer diariamente en esta atmosfera se deteriora, analógicamente se hace necesario analizar y considerar los siguientes aspectos que visiblemente afectan la motivación en la empresa.

Se puede confiar en las compañeras de trabajo obteniendo como resultado opiniones divididas dado que parcialmente de acuerdo 41.7% así como en desacuerdo (Grafica 5) así mismo se evidencio que el equipo de trabajo parcialmente de acuerdo 60% trabaja de manera respetuosa y ética (Grafica 6), se evidencio que las administradoras motivan al equipo de trabajo para cumplir con las tareas diarias 56% (Grafica 10), el 60% del quipo considera parcialmente de acuerdo que el jefe es flexible y justo ante las peticiones que le solicitan (Grafica 20), para el gerente de los centros de soluciones es de suma importancia que su equipo de trabajo se desarrolle profesionalmente por tal motivo el 52% está totalmente de acuerdo y el 40% parcialmente de acuerdo con esta afirmación (Grafica 21).

El reconocimiento laboral es una de las prácticas más valiosas, dado que esta práctica puede mejorar el compromiso de los trabajadores, reducir la rotación, aumentar la productividad y alcanzar el crecimiento por medio de cumplimientos de metas. Por tal motivo la felicitación publica es una de las fuentes más efectiva de motivación; por tal motivo se consideró de suma importancia plantear la pregunta en el cuestionario si se puede contar con una felicitación cuando se realiza bien el trabajo, donde dio por resultado que el 28% está de acuerdo, el 44% está parcialmente de acuerdo y el 28% está en desacuerdo (Grafica 23), evidenciado que se carece de

esta práctica, aun cuando la gerencia otorga un bono por venta no se hace el reconocimiento público dentro de la organización.

Satisfacción laboral.

Esta es la amera más clara de definir el estado emocional de los trabajadores con respecto a la empresa y a las labores que se realizan en ella por tal motivo se establecieron las preguntas 7-8-29-30-31-32-33 donde se permitió evaluar si el horario laboral que para la mayoría de los trabajadores es de 10 horas diarias le permite realizar o atender sus necesidades personales (Grafica 7) obteniendo como resultado que el 52% está parcialmente de acuerdo y que el 48% restante esta está dividido en partes iguales donde en desacuerdo y totalmente de acuerdo obtuvieron el 24% puntuación significativa, así mismo se planteó la pregunta si salen del trabajo sintiéndose satisfechas con las actividades realizas donde 60% está totalmente de acuerdo (Grafica 8) de igual manera 52% asegura que están parcialmente de acuerdo que es fácil reconocer sus errores por que el jefe inmediato da la tranquilidad de hablarlo y la oportunidad de aprender de ello (Grafica 29).

Por otra parte, el talento humano considera en un 41.7 % de parcial acuerdo y el 45.8% de total acuerdo en que han recibido el entrenamiento necesario para realizar las funciones que actualmente desempeñan (Grafica 30) sin embargo en la pregunta 9 expresan que necesitan capacitación en alguna área que forma parte importante para su desempeño; la pregunta 31, 32 y 33 podemos evidenciar que el personal se encuentra satisfecho con las condiciones de trajo y expresan que se sienten orgullos de trabajar en ella con un 64% de total acuerdo (Grafica 32) y a su vez están parcialmente de acuerdo en que están bien remunerados 54.2% (Grafica 31) y por lo tanto consideran que la empresa es un buen lugar de trabajo y que les gustaría seguir trabajando en ella(Grafica 33).

4.3. Objetivo Específico de la Práctica: 2

Teniendo en cuenta la importancia de contar un con un programa de desarrollo organizacional creíble, razonable y práctico con estrategias organizacionales enfocadas al talento humano que contribuya a dignificar la vida de cada uno de los integrantes, ofreciendo calidad laborar que a su vez ayude a solventar necesidades, es la herramienta más viable que permite manejar estratégicamente procesos productivos que contribuyan al crecimiento.

Con respecto a lo anterior, es importante comprender que uno de los elementos más importantes para la mejora de las organizaciones es el capital humano. Por tal motivo se optó por un modelo de desarrollo organizacional que impulse la productividad y permanencia del talento humano permitiendo crecimiento y fortalecimiento de la empresa.

Por lo anterior y en base al diagnóstico arrojado en el análisis de los resultados obtenidos de la medición del clima organizacional por medio de cuestionario aplicado en los centros de soluciones FullCalls, FullCopy, FullPrints y FullCo y teniendo en cuenta el compromiso de la Gerencia en mejorar los procesos, se plantea a continuación objetivos y actividades que pretenden fortalecer los objetivos empresariales, el liderazgo, la comunicación, motivación y Satisfacción laboral.

***4.3.1. Plan De Desarrollo Organizacional De La Empresa FullCalls Soluciones En El
Municipio De Aguachica, Cesar.***

Dimensión de Capacitación.

Para ello se propone implementar una política de capacitación que fortalezca el conocimiento de cada colaborador y así mejor el rendimiento de cada uno de ellos, además con ello se busca ofrecer servicios de calidad.

Política De Capacitación

Objetivo y Alcance.

Establecer los lineamientos y metodologías para capacitar al 100% del personal de los diferentes centros de soluciones, así como evaluar la efectividad del mismo.

Responsable.

El responsable de cumplir con las políticas establecidas es todo el capital humano, el responsable de brindar los espacios y herramientas para las capacitaciones el Gerente de la Empresa y las administradoras de cada punto son las responsables de solicitar capacitaciones según las necesidades evidencias al monte de la ejecución de las actividades.

Política.

Todo el personal debe acreditar un mínimo de horas requeridas de las capacitaciones asignadas para cada centro de soluciones o programadas a nivel general.

Será responsabilidad del Gerente o encargado de cada centro de soluciones de informar con anticipación a los empleados sobre los cursos programados y su finalidad. Será responsabilidad de los empleados asistir y aprobar los cursos programados.

Cualquier incumplimiento de esta política podrá tener acciones disciplinarias.

Inducción General.

Todos los empleados deberán recibir un curso de inducción a la empresa con el fin de informarlo de las actividades que se realizan, asignación de responsabilidades, y descripción organizacional de la empresa con el fin de familiarizarlos con la misma y así lograr mayor compromiso.

Será responsabilidad de la persona que está recibiendo la inducción de tomar nota y hacer preguntas de las dudas que tenga con el fin de tener claridad de los procesos, herramientas y programas que se manejan.

Capacitación Presencial.

Será responsabilidad de los trabajadores asistir a las sesiones de capacitación presencial el día y hora que se asigne.

Las administradoras de cada centro de soluciones tendrán la responsabilidad de asignar propuestas de capacitación según las falencias evidenciadas en las áreas de trabajo.

Se debe realizar un plan de capacitación anual y podrá ser elaborado de manera local a partir de las necesidades evidenciadas.

Los cursos de capacitación no se consideran como un objetivo calificable para el programa de incentivos dado que es un objetivo de desarrollo.

Seguimiento y Medición

Indicadores de Desempeño,

Se asignarán actividades internas al personal con el fin de evaluar la efectividad de la capacitación.

Dimensión de Liderazgo.

Es importante crear un plan para contribuir a mejorar el liderazgo, dado que es el principal recurso para armonizar y engranar al equipo de trabajo. Porque el líder es el que hace que las cosas sucedan, son los líderes los que tienen la visión para generar propuestas, influyen en las personas por lo tanto son los que toman la iniciativa para la solución de problemas, hacen seguimiento y sobre todo asumen la responsabilidad del equipo.

Por tal motivo “Cuando se persigue garantizar un liderazgo empresarial exitoso, quienes ocupan esta posición deben trascender la escucha activa, la motivación hacia los demás, la habilidad de ser transparente y la comunicación de manera efectiva. Entonces, para que el liderazgo logre el efecto deseado en los equipos y en toda la empresa, debe saber combinar, utilizar y gestionar todas estas características. Con ello, se puede aplicar el liderazgo organizacional en cualquier institución.” (<https://es.snhu.edu/noticias/que-es-el-liderazgo-organizacional>, s.f.)

Para ello se debe crear un plan de desarrollo de liderazgo que ayude a la empresa a canalizar los intereses y a desarrollar habilidades para aumentar el rendimiento empresarial.

aceptar la diversidad. El líder debe comprender la importancia de las diversas perspectivas y crear un entorno en el que todos los miembros del equipo se sientan valorados e incluidos. Para ello se debe tener la destreza de escuchar activamente y comprender los diversos puntos de vista. Por tal motivo se debe realizar un cronograma de reuniones enfocadas en la

solución de conflictos que beneficien a todo el equipo para con ello cultivar un sentimiento de pertenencia y confianza.

Liderar con Autenticidad.

Los líderes deben dar prioridad al reconocimiento de los logros de los demás adhiriéndose a los principios éticos y tomando decisiones basadas en lo que es correcto, comprendiendo el impacto de sus acciones en los demás, por tal motivo reconocen sus propias limitaciones. Fomentando la confianza y la lealtad de los miembros del equipo. Para ello el líder debe realizarse una autoevaluación sobre su integridad y vulnerabilidad.

¿Puedo actuar bajo incertidumbre, o riesgo a la exposición emocional, soy capaz de colócame en los zapatos del otro y dejar mis propios egos, mis acciones conllevan a sacar lo mejor de mi equipo de trabajo y puedo desprenderme totalmente de mis conocimientos para brindarlos a los demás?

Comunicación y relaciones.

El liderazgo se fundamenta en la comunicación eficaz y en la creación de relaciones positivas, para ello se debe crear la cultura de equipos de trabajo solidario y armonioso.

Para ello se debe fomentar que el éxito y el fracaso son experiencias compartidas, el éxito grupal o individual debe ser enaltecer de manera pública ofreciendo reconocimiento y el fracaso debe socializar de manera grupal buscando siempre la solución o herramientas que conlleven a la no repetición.

Liderazgo Transformacional.

Cada evento que suceda dentro de los centros de soluciones debe ser tratado con creatividad, vinculado a los colaboradores mediante herramientas de actividades lúdicas o recreacionales que conlleven a la transformación personal, buscando con esto un equipo de trabajo comprometido y competitivo.

Dimensión de Comunicación.

Tabla 9. Plan de Comunicación.

Plan De Comunicación Interna		
Comunicación Descendente	Comunicación Ascendente	Comunicación Horizontal
- Brindar instrucciones de trabajo y procedimientos empresariales claros - realizar retroalimentación y adoctrinamiento.	- informar la presencia de problemas laborales. - Realizar sugerencias para mejorar el rendimiento laboral.	- Coordinar tareas con los pares de forma clara. - Entregar los trabajos antes de terminar el turno - Informar sobre trabajos incompletos. - Dar a conocer al compañero información del cliente al cual se le está realizando el trabajo.
- Implementar métodos de prevención de errores - Corregir los errores que se presenten.	- Prevención de conflictos entre pares y superiores. - Aceptación de las decisiones de gerencia	- Evitar el exceso de Comunicación entre compañeros. - Cooperación entre pares. - Manejo de vocabulario adecuado.
- Velar por generar espacios de trabajo satisfactorios, donde sea fácil la comunicación. - Brindar espacios confiables para la escucha activa.	- Informar a tiempo sobre situaciones que están perjudicando mi relación laboral. - reconocer los errores cometidos	- Solución de conflictos de manera ética. - Evitar esparcimientos de rumores y distorsión de la información.

(Diseño Propio)

Dimensión de Motivación

Hace un año atrás se le propuso a la Gerencia festejar los cumpleaños de manera mensual, realizando una integración donde se vincularán todos los centros de soluciones, la iniciativa estuvo bien vista y se implementa desde la fecha. Así mismo se festeja el día de la mujer, día del hombre, día de la madre y de los padres, logrando con esto generar unión entre el equipo de trabajo y así mismo motivar al personal dado que se sienten apreciados e importantes para la empresa.

De igual manera la Gerencia colocó en práctica hace más de un año el bono por venta logrando así motivar a al personal a tener más productividad.

Este bono consiste en que se debe superar el tope personal el cual es de tres millones de pesos (\$3.000.000) mensuales para obtener una bonificación sobre la venta de 3%. Se le sugiere a la empresa hacer pública dentro de la empresa las personas que cumplieron la meta y así motivar al resto del equipo a lograrlo.

Para las festividades navideñas la gerencia implementó a fin de año del 2023 un concurso entre los centros de soluciones que consiste en la mejor decoración, creatividad, unión y espíritu navideño otorgándole al primer puesto un premio en efectivo.

Estas iniciativas generan en el equipo de trabajo motivación por lograr alcanzar objetivos, también busca generar un ambiente de trabajo ameno y empático al momento de tener en cuenta las fechas importantes.

Modelo de perfiles de cargo e implementación de mecanismos de control y gestión. (ver

Anexo 34)

4.4. Objetivo Específico de la Práctica: 3

Socialización Plan De Desarrollo Organizacional De La Empresa FullCalls Soluciones a todos los niveles de la organización. (Ver Anexo 35)

SOCIALIZACION



5. Conclusión

Después de realizar la observación directa se determinó realizar el plan de desarrollo organizacional basado en el clima laboral y para ello se realizó una investigación mediante cuestionario. La respectiva tabulación y análisis de los datos de cada dimensión de estudio en FullCalls Soluciones y los centros de soluciones anexos a la sede principal, se pudo llegar a la conclusión sin profundizar demasiado debido a que la información recolectada están sujetas a percepciones del personal, los cuales pueden estar influenciadas por diferentes factores entre ellos el estado de ánimo, presión laboral, temor de perder su puesto de trabajo dado que contestar preguntas sobre la organización conlleva a este tipo de emoción y esto conlleva la falta de objetividad.

Sin embargo, se pudo detectar a nivel general que aun cuando no están del todo conforme con el ambiente laboral se cuenta con un ambiente laboral aceptable; se pudo determinar que las falencias existentes están en el liderazgo y es de suma importancia prestar atención a esta dimensión porque como se sabe bien es está la que apunta al fortalecimiento empresarial mediante la ganancia de nuevo conocimientos y habilidades que solo el líder puede ofrecer.

Para contar con una empresa competitiva en el mercado es de suma importancia contar con un equipo de trabajo capacitado y más aún cuando la actividad económica principal está sujeta al constante cambio y evolución como lo es el sistema de comunicación y ofimático, sin embargo, se puede evidenciar que la empresa no cuenta con un programa de capacitación y el personal es consciente que requiere de capacitación para mejorar su rendimiento por tal motivo se le planteo a la gerencia un Plan de capacitación para lo que queda la vigencia 2024.

Así mismo se puede evidenciar que la comunicación que se maneja es de manera informal, no se cuenta con un plan o programa de comunicación y se le presenta un aspecto de mejoramiento para definir los canales de comunicación.

Entendiendo que muchas empresas familiares que nacen tras una necesidad familiar o una necesidad de la comunidad es muy evidente que este tipo de comunicación se vuelve costumbre y perdure en el tiempo sin darle la mayor importancia a contar con una comunicación clara y efectiva que le brinde dinamismo a la empresa, esto es debido en gran medida porque los centros de soluciones no están administrativamente organizados aun cuando su planta de personal y su productividad es claramente de una pequeña empresa que se proyecta a ser una mediana empresa que cuenta con los equipos, herramientas y experiencia para lograrlo.

ANEXOS

Anexo 1. Cuestionario Clima Laboral

Cuestionario Clima Laboral.

El propósito de este cuestionario es encontrar las áreas de oportunidad que nos permita mejorar el ambiente de trabajo en los centros de sociales. (FullCalls, FullPrint, FullCopy y FullCo.

Recuerda que las respuestas son opciones basadas en la experiencia de cada trabajador, por lo tanto, no hay respuesta correcta o incorrecta.

Nota: Lee cuidadosamente cada una de las preguntas y marca con una X en la casilla correspondiente a la respuesta que mejor describa tu opinión, no debe quedar ninguna casilla sin contestar.

La escala utilizada es de 1. (Totalmente de Acuerdo) al 3. (en desacuerdo).

1. *Totalmente de Acuerdo*
2. *Parcialmente de Acuerdo*
3. *En Desacuerdo*

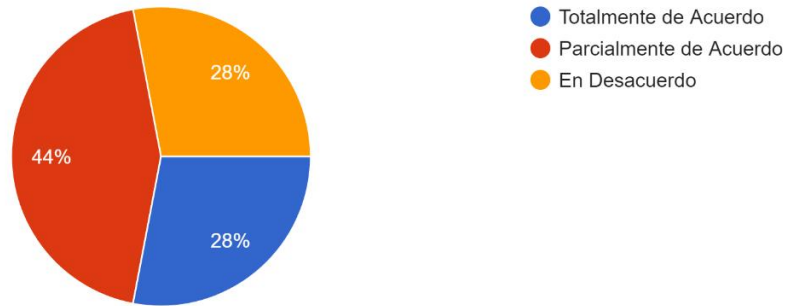
Nº	PREGUNTA	1	2	3
1	Considero que existe un buen ambiente de trabajo.		X	
2	Mis compañeras y yo trabajamos juntas de manera afectiva.	X		
3	En mi grupo de trabajo, solucionar el problema es mucho más importante que encontrar al culpable.		X	
4	Siento que formo parte de un equipo de trabajo que trabaja hacia una meta en común.		X	
5	Puedo confiar en mis compañeras de trabajo.		X	
6	Las personas con las que me relaciono en el trabajo actúan con respeto y de manera ética.	X		
7	El horario de trabajo me permite atender mis necesidades personales.	X		
8	Salgo del trabajo sintiéndome satisfecho de lo que he hecho,	X		
9	Considero que necesito capacitación en alguna área y que forma parte importante de mi desempeño.		X	
10	La administradora me motiva a cumplir con mi trabajo diario.		X	

11	Soy responsable del trabajo que realizo.	X		
12	Conozco las exigencias de mi trabajo.	X		
13	Mis opiniones son tomadas en cuenta para mejor el rendimiento.		X	
14	La administradora escucha lo que dice el equipo de trabajo y tiene en cuenta las opiniones de los demás.		X	
15	Hay evidencia de que la falta de conocimiento en algunos temas ha provocado quedar mal con los clientes.		X	
16	Recibo en forma oportuna la información que requiero para mi trabajo.		X	
18	Están establecidos los canales de información entre el dueño de la empresa, la administradora y el personal.		X	
19	Se donde dirigirme cuando tengo un problema en el trabajo.		X	
20	Siento que tengo mucho trabajo y poco tiempo para realizarlo.		X	
21	Considero que mi jefe es flexible y justo ante las peticiones que le solicito.		X	
22	A mi jefe le interesa que me desarrolle profesionalmente y me brinda los espacios para poder hacerlo.		X	
23	Es fácil hablar con mi jefe sobre problemas relacionados con el trabajo.		X	
24	Puedo contar con una felicitación cuando realizo bien mi trabajo.		X	
25	La única vez cuando se habla sobre mi rendimiento es cuando he cometido un error.		X	
26	Los equipos y herramientas de trabajo con las adecuadas para realizar mi trabajo	X		
27	Las condiciones ambientales se encuentran en buen estado y son ergonómicas (sillas, escritorios, estantería etc)		X	
28	Conozco cual es el procedimiento para darle manejo a un cliente ofensivo.		X	
29	Estoy dispuesta a realizar un esfuerzo extra para satisfacer a un cliente.	X		
30	Es fácil reconocer mis errores, porque mi jefe me da la tranquilidad de hablarlo y la oportunidad de aprender de ellos.		X	
31	He recibido el entrenamiento necesario para realizar las funciones que actualmente desempeño.		X	
32	Considero que mi trabajo está bien remunerado.		X	
33	Me siento orgullosa de trabajar en esta empresa.		X	
34	Pienso que la empresa es un buen lugar de trabajo y me gustaría seguir trabajando aquí.	X		

Anexo 2 Grafica 1.

1. Considero que existe un buen ambiente de trabajo.

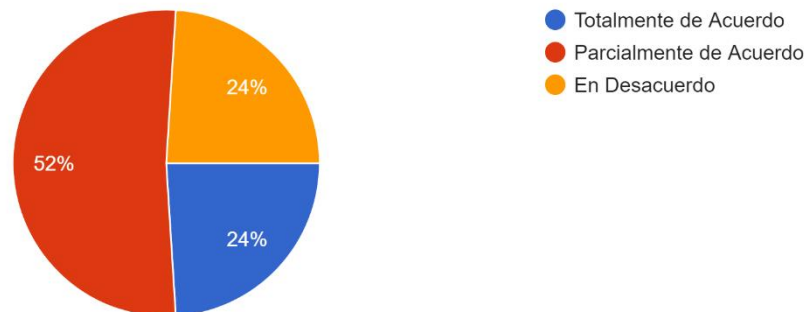
25 respuestas



Anexo 3 Grafica 2.

2. Mis compañeras y yo trabajamos juntas de manera afectiva.

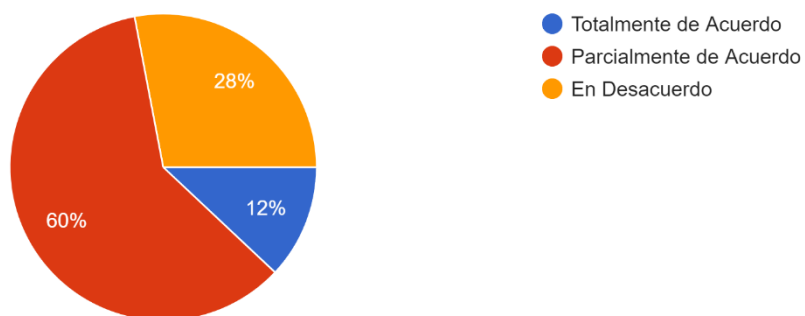
25 respuestas



Anexo 4. Grafica 3.

3. En mi grupo de trabajo, solucionar el problema es mucho más importante que encontrar al culpable.

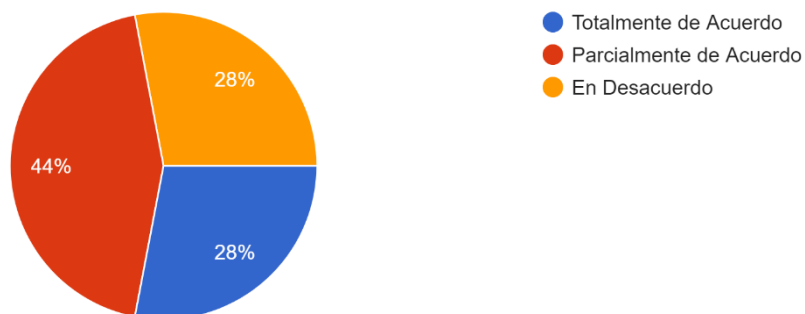
25 respuestas



Anexo 5. Grafica 4.

4. Siento que formo parte de un equipo de trabajo que trabaja hacia una meta en común.

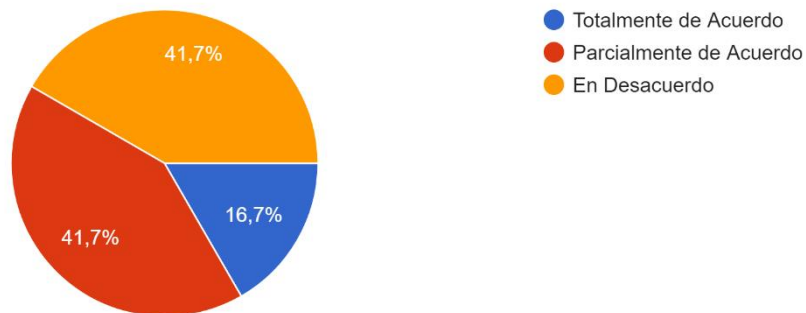
25 respuestas



Anexo 6. Grafica 5.

5. Puedo confiar en mis compañeras de trabajo.

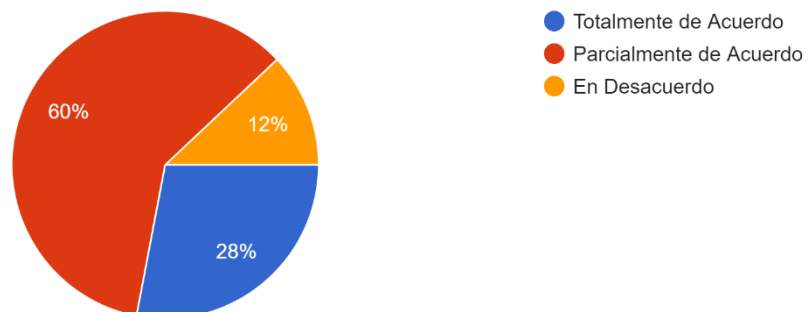
24 respuestas



Anexo 7. Grafica 6

6. Las personas con las que me relaciono en el trabajo actúan con respeto y de manera ética.

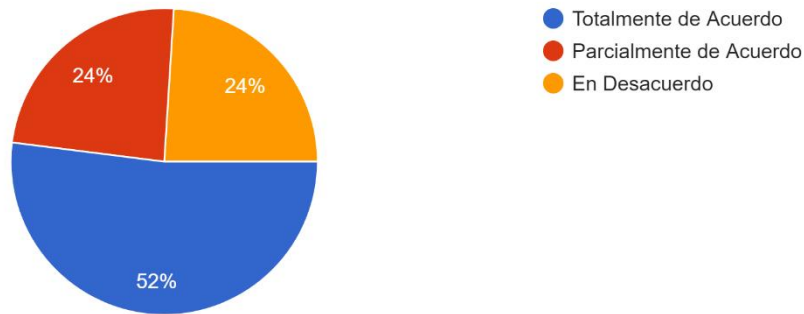
25 respuestas



Anexo 8. Grafica 7

7. El horario de trabajo me permite atender mis necesidades personales.

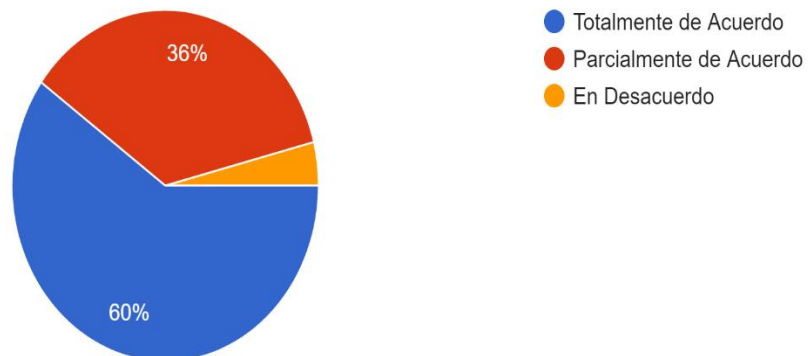
25 respuestas



Anexo 9. Grafica 8

8. Salgo del trabajo sintiéndome satisfecho de lo que he hecho.

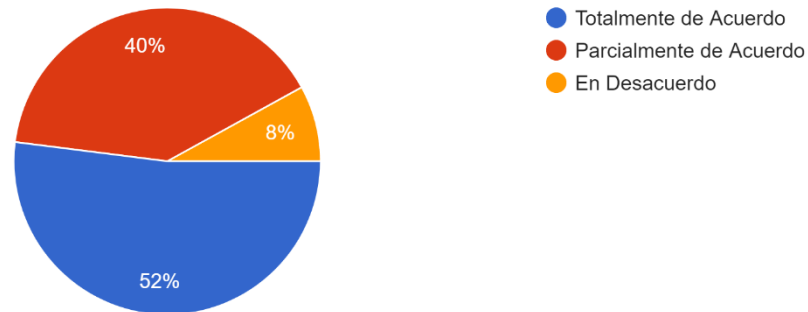
25 respuestas



Anexo 10. Grafica 9

9. Considero que necesito capacitación en alguna área y que forma parte importante de mi desempeño.

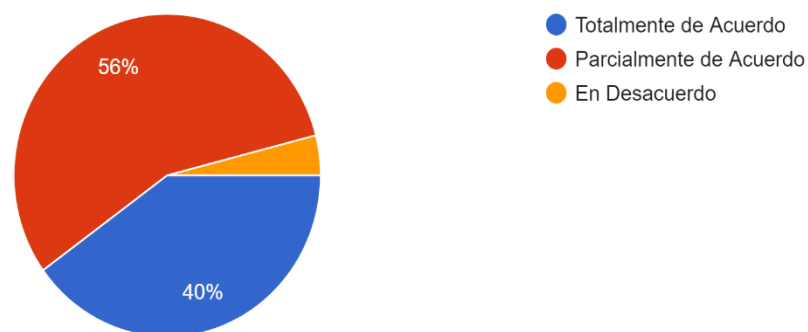
25 respuestas



Anexo 11. Grafica 10

10. La administradora me motiva a cumplir con mi trabajo diario.

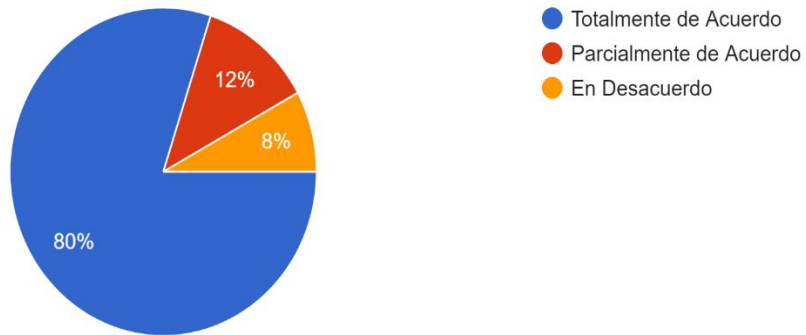
25 respuestas



Anexo 12. Grafica 11

11. Soy responsable del trabajo que realizo.

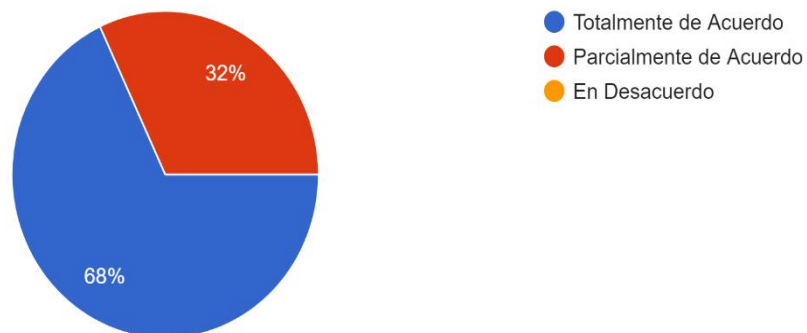
25 respuestas



Anexo 13. Grafica 12

12. Conozco las exigencias de mi trabajo.

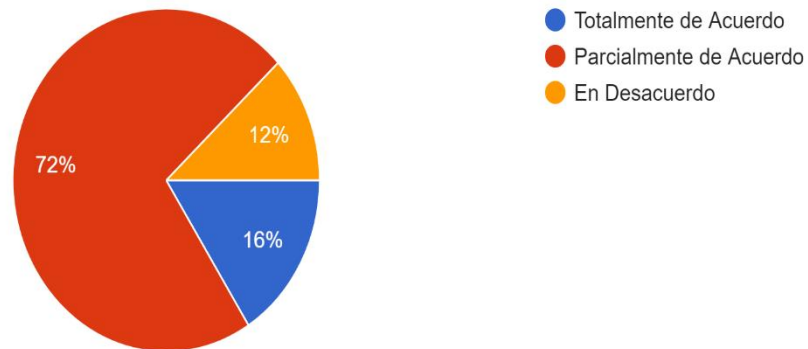
25 respuestas



Anexo 14. Grafica 13

13. Mis opiniones son tomadas en cuenta para mejor el rendimiento.

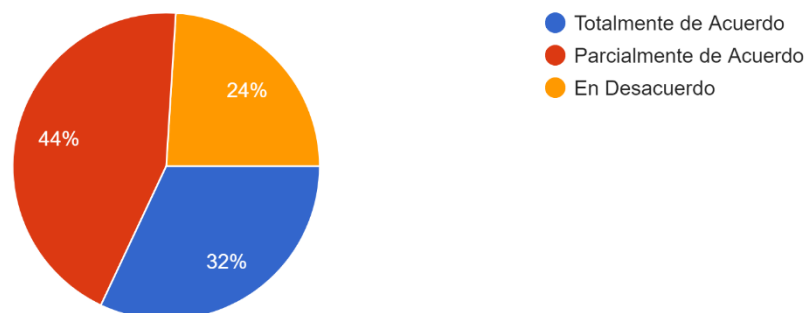
25 respuestas



Anexo 14. Grafica 14

14. La administradora escucha lo que dice el equipo de trabajo y tiene en cuenta las opiniones de los demás.

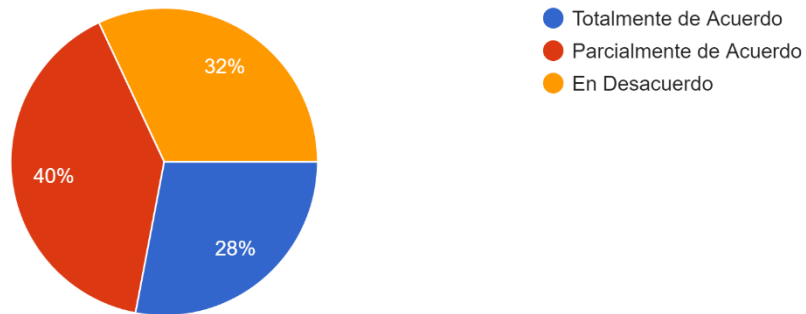
25 respuestas



Anexo 15. Grafica 15

15. Hay evidencia de que la falta de conocimiento en algunos temas ha provocado quedar mal con los clientes.

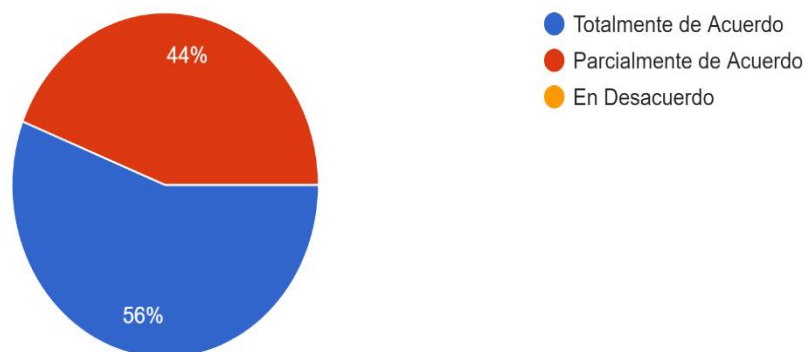
25 respuestas



Anexo 16. Grafica 16

16. Recibo en forma oportuna la información que requiero para mi trabajo

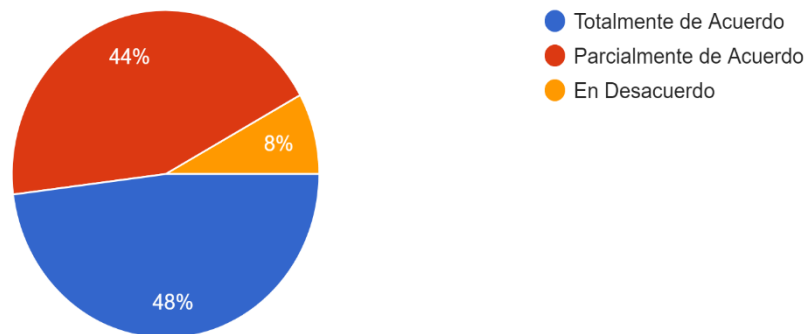
25 respuestas



Anexo 18. Grafica 17

17. Están establecidos los canales de información entre el dueño de la empresa, la administradora y el personal.

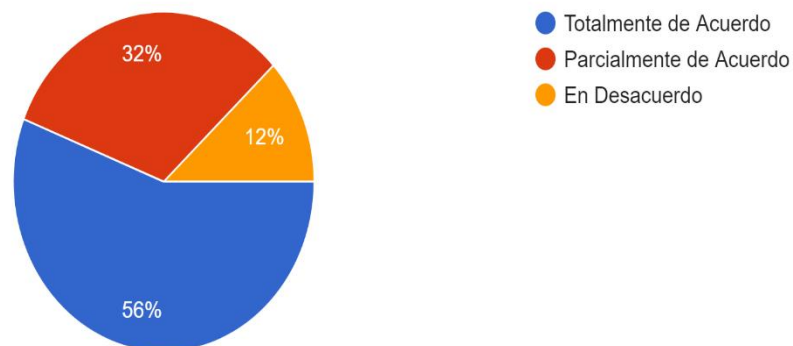
25 respuestas



Anexo 19. Grafica 18

18. Se donde dirigirme cuando tengo un problema en el trabajo.

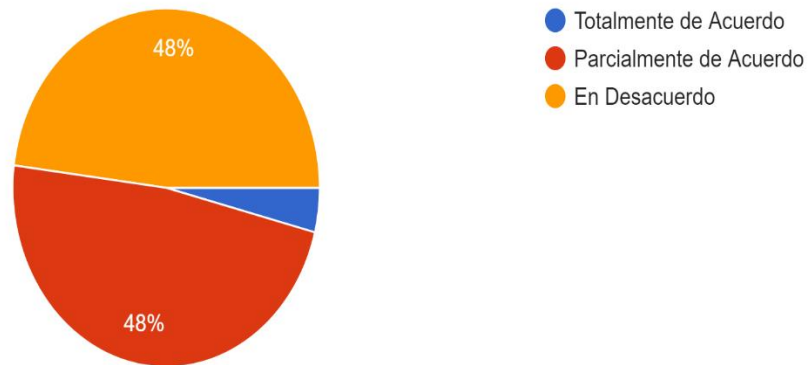
25 respuestas



Anexo 20. Grafica 19

19. Siento que tengo mucho trabajo y poco tiempo para realizarlo.

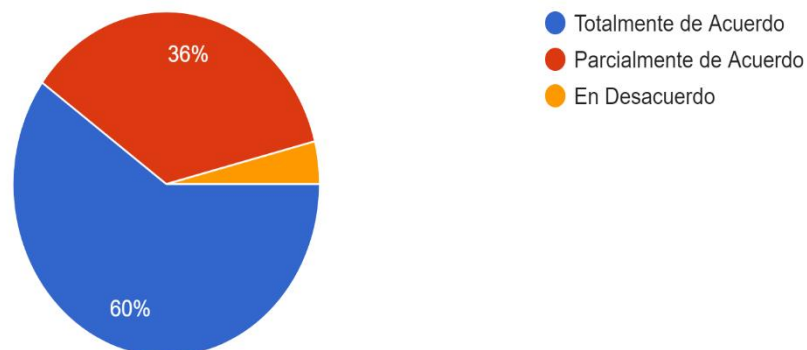
25 respuestas



Anexo 21. Grafica 20

20. Considero que mi jefe es flexible y justo ante las peticiones que le solicito.

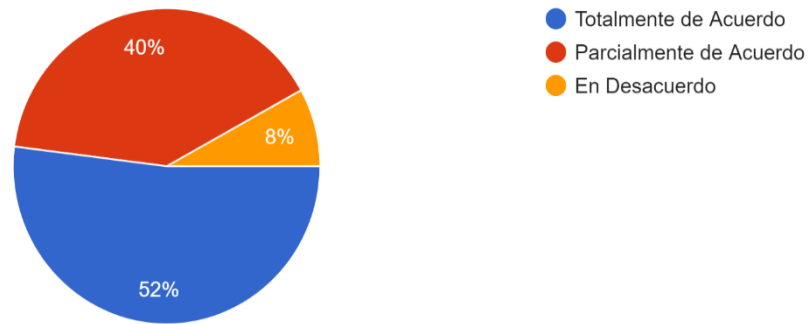
25 respuestas



Anexo 22. Grafica 21

21. A mi jefe le interesa que me desarrolle profesionalmente y me brinda los espacios para poder hacerlo.

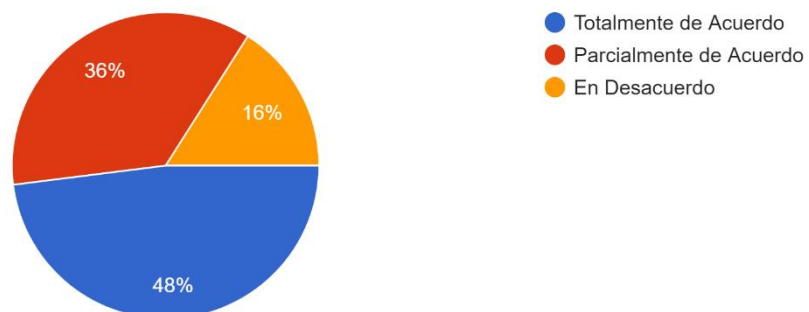
25 respuestas



Anexo 23. Grafica 22

22. Es fácil hablar con mi jefe sobre problemas relacionados con el trabajo.

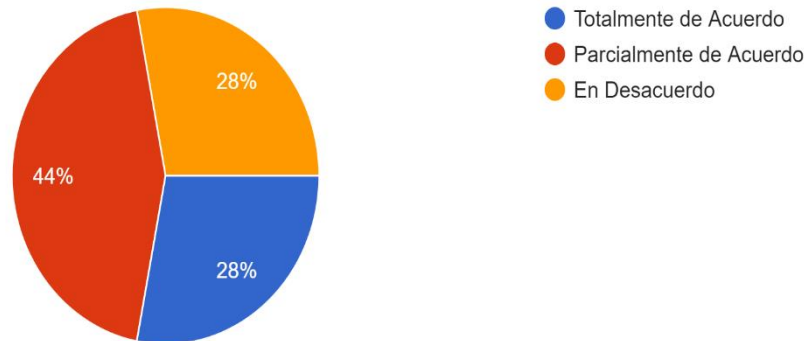
25 respuestas



Anexo 24. Grafica 23

23. Puedo contar con una felicitación cuando realizo bien mi trabajo.

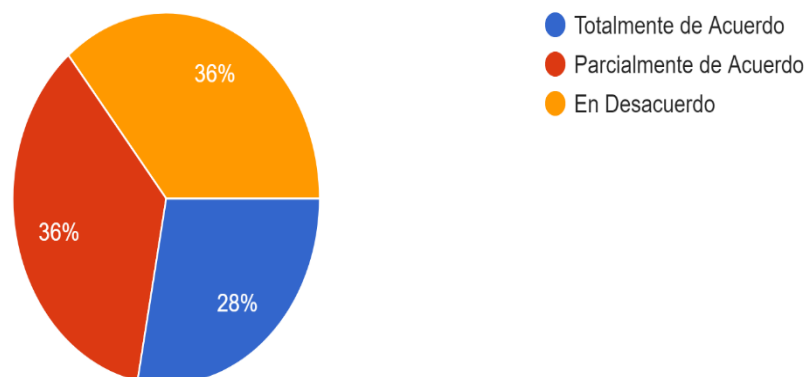
25 respuestas



Anexo 25. Grafica 24

24. La única vez cuando se habla sobre mi rendimiento es cuando he cometido un error.

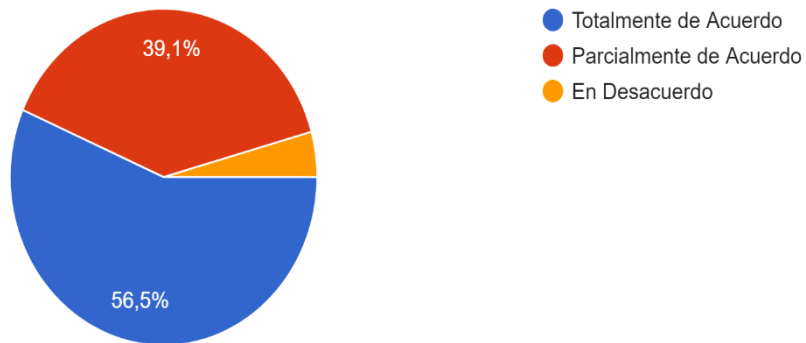
25 respuestas



Anexo 26. Grafica 25

25. Las condiciones ambientales se encuentran en buen estado y son ergonómicas (sillas, escritorios, estantería etc)

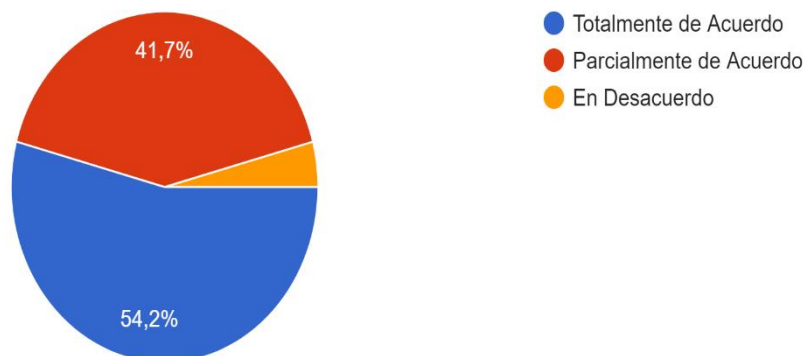
23 respuestas



Anexo 27. Grafica 26

26. Los equipos y herramientas de trabajo son las adecuadas para realizar mi trabajo.

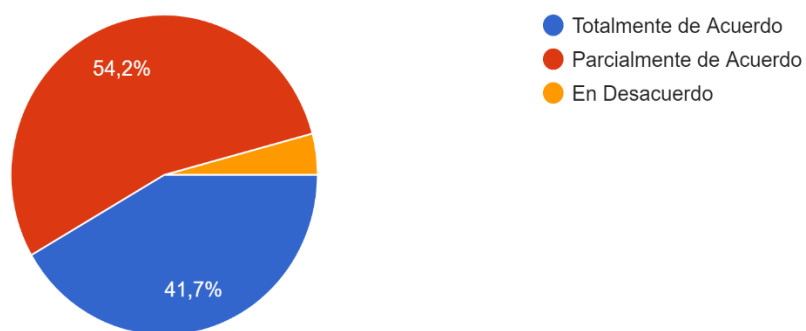
24 respuestas



Anexo 28. Grafica 27

27. Conozco cual es el procedimiento para darle manejo a un cliente ofensivo.

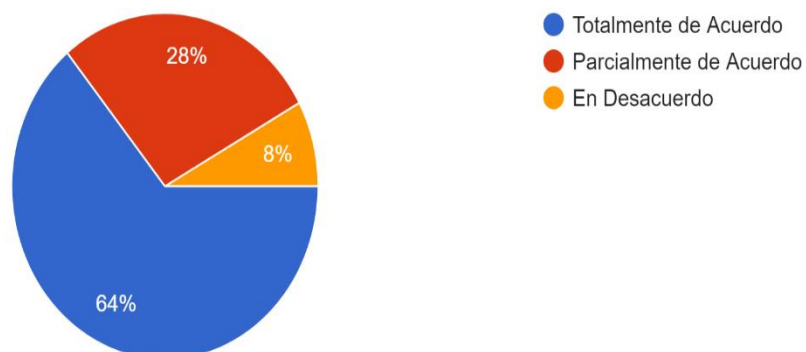
24 respuestas



Anexo 29. Grafica 28

28. Estoy dispuesta a realizar un esfuerzo extra para satisfacer a un cliente.

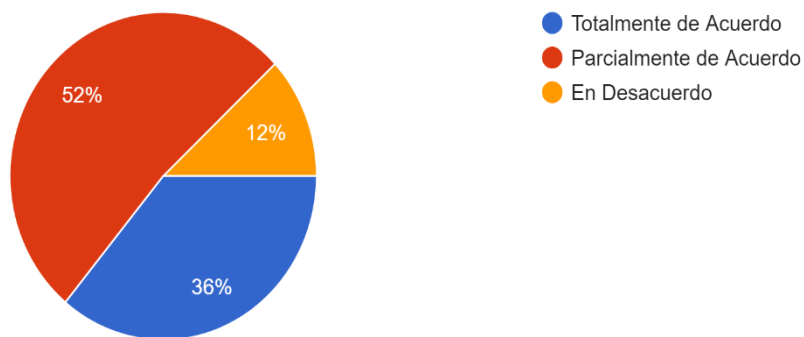
25 respuestas



Anexo 30. Grafica 29

29. Es fácil reconocer mis errores, porque mi jefe me da la tranquilidad de hablarlo y la oportunidad de aprender de ellos.

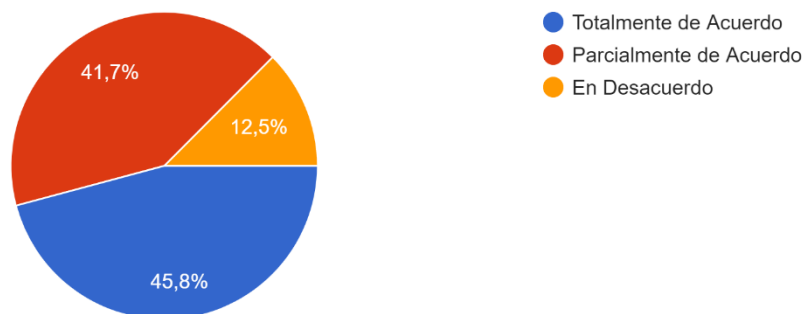
25 respuestas



Anexo 31. Grafica 30

30. He recibido el entrenamiento necesario para realizar las funciones que actualmente desempeño.

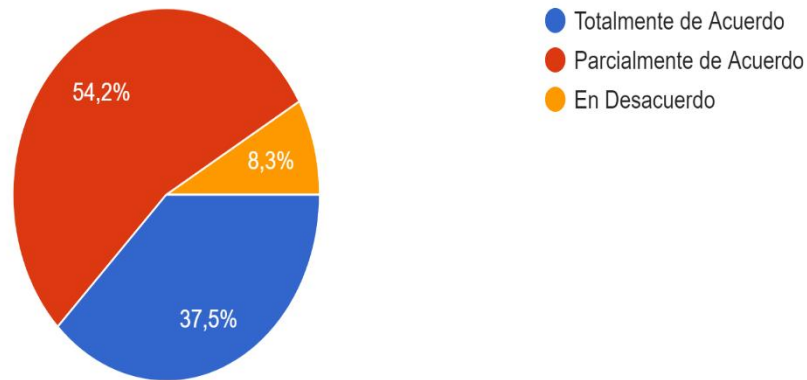
24 respuestas



Anexo 32. Grafica 31

31. Considero que mi trabajo está bien remunerado.

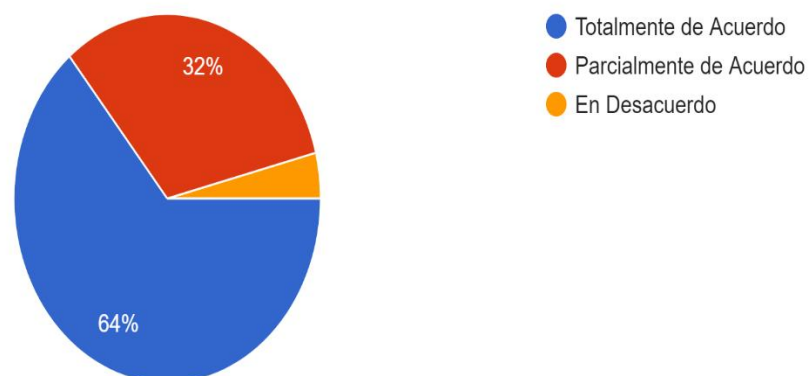
24 respuestas



Anexo 33. Grafica 32

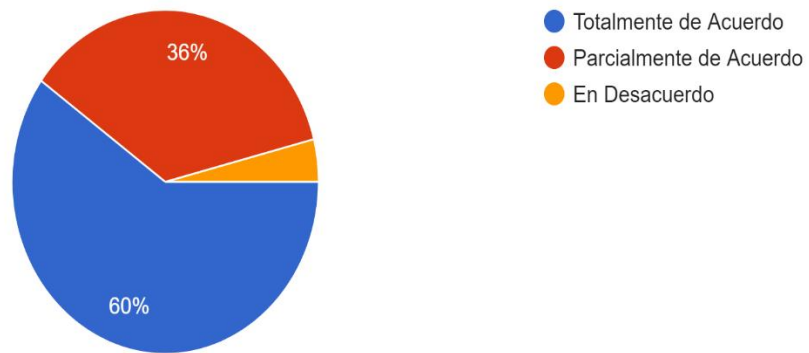
32 Me siento orgullosa de trabajar en esta empresa.

25 respuestas



Anexo 34. Grafica 33

33. Pienso que la empresa es un buen lugar de trabajo y me gustaría seguir trabajando aquí.
25 respuestas



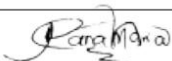
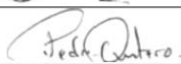
Anexo 34. Plan de Desarrollo Organizacional de la Empresa FullCalls Soluciones.



1

Propuesta Plan De Desarrollo Organizacional

Plan De Desarrollo Organizacional De La Empresa FullCalls Soluciones En El Municipio De Aguachica, Cesar.

Elaborado por: Ana María Cano Bayona	
Aprobado por: Pedro Adiel Quintero	
Marzo de 2024	



Propuesta Plan De Desarrollo Organizacional

Plan De Desarrollo Organizacional De La Empresa FullCalls Soluciones En El Municipio De Aguachica, Cesar.

1. Dimensión de Capacitación.

Para ello se propone implementar una política de capacitación que fortalezca el conocimiento de cada colaborador y así mejor el rendimiento de cada uno de ellos, además con ello se busca ofrecer servicios de calidad.

1.1. POLÍTICA DE CAPACITACIÓN

Objetivo y Alcance.

Establecer los lineamientos y metodologías para capacitar al 100% del personal de los diferentes centros de soluciones, así como evaluar la efectividad del mismo.

Responsable.

El responsable de cumplir con las políticas establecidas es todo el capital humano, el responsable de brindar los espacios y herramientas para las capacitaciones el Gerente de la Empresa y las administradoras de cada punto son las responsables de solicitar capacitaciones según las necesidades evidencias al monte de la ejecución de las actividades.

Política.

Todo el personal debe acreditar un mínimo de horas requeridas de las capacitaciones asignadas para cada centro de soluciones o programadas a nivel general.

Propuesta presentada por Ana María Cano B.



Propuesta Plan De Desarrollo Organizacional

Sera responsabilidad del Gerente o encargado de cada centro de soluciones de informar con anticipación a los empleados sobre los cursos programados y su finalidad. Seré responsabilidad de los empleados asistir y aprobar los cursos programados.

Cualquier incumplimiento de esta política podrá tener acciones disciplinarias.

Inducción General.

Todos los empleados deberán recibir un curso de inducción a la empresa con el fin de informarlo de las actividades que se realizan, asignación de responsabilidades, y descripción organizacional de la empresa con el fin de familiarizarlos con la misma y así lograr mayor compromiso.

Será responsabilidad de la persona que está recibiendo la inducción de tomar nota y hacer preguntas de las dudas que tenga con el fin de tener claridad de los procesos, herramientas y programas que se manejan.

Capacitación Presencial.

Será responsabilidad de los trabajadores asistir a las sesiones de capacitación presencial el día y hora que se asigne.

Las administradoras de cada centro de soluciones tendrán la responsabilidad de asignar propuestas de capacitación según las falencias evidenciadas en las áreas de trabajo.

Se debe realizar un plan de capacitación anual y podrá ser elaborado de manera local a partir de las necesidades evidenciadas.

Los cursos de capacitación no se consideran como un objetivo calificable para el programa de incentivos dado que es un objetivo de desarrollo.

Propuesta presentada por Ana María Cano B.



Propuesta Plan De Desarrollo Organizacional

Seguimiento y Medición.

Indicadores de Desempeño,

Se asignarán actividades internas al personal con el fin de evaluar la efectividad de la capacitación.

Plan de Capacitación 2024

TEMA	FECHA	RESPONSABLE
Servicio al Cliente	Junio de 2024	Administradora de cada Punto de Atención
Sistema de Inventarios	Septiembre de 2024	Gerente
Manejo de AutoCad	Noviembre de 2024	Administradora de cada Punto de Atención
Gestión de Talento Humano	Diciembre de 2024	Gerente

2. Dimensión de Liderazgo.

Es importante crear un plan para contribuir a mejorar el liderazgo, dado que es el principal recurso para armonizar y engranar al equipo de trabajo. Porque el líder es el que hace que las cosas sucedan, son los líderes los que tienen la visión para generar propuestas, influyen en las personas por lo tanto son los que toman la iniciativa para la solución de problemas, hacen seguimiento y sobre todo asumen la responsabilidad del equipo.

Por tal motivo “Cuando se persigue garantizar un liderazgo empresarial exitoso, quienes ocupan esta posición deben trascender la escucha activa, la motivación hacia los demás, la habilidad de ser transparente y la comunicación de manera efectiva. Entonces, para que el liderazgo logre el efecto deseado en los equipos y en toda la empresa, debe saber combinar, utilizar y gestionar todas

Propuesta presentada por Ana María Cano B.



Propuesta Plan De Desarrollo Organizacional

estas características. Con ello, se puede aplicar el liderazgo organizacional en cualquier institución.” (<https://es.snhu.edu/noticias/que-es-el-liderazgo-organizacional>, s.f.)

Para ello se debe crear un plan de desarrollo de liderazgo que ayude a la empresa a canalizar los intereses y a desarrollar habilidades para aumentar el rendimiento empresarial.

2.1. aceptar la diversidad.

El líder debe comprender la importancia de las diversas perspectivas y crear un entorno en el que todos los miembros del equipo se sientan valorados e incluidos. Para ello se debe tener la destreza de escuchar activamente y comprender los diversos puntos de vista. Por tal motivo se debe realizar un cronograma de reuniones enfocadas en la solución de conflictos que beneficien a todo el equipo para con ello cultivar un sentimiento de pertenencia y confianza.

2.2. Liderar con Autenticidad.

Los líderes deben dar prioridad al reconocimiento de los logros de los demás adhiriéndose a los principios éticos y tomando decisiones basadas en lo que es correcto, comprendiendo el impacto de sus acciones en los demás, por tal motivo reconocen sus propias limitaciones. Fomentando la confianza y la lealtad de los miembros del equipo. Para ello el líder debe realizarse una autoevaluación sobre su integridad y vulnerabilidad.

¿Puedo actuar bajo incertidumbre, o riesgo a la exposición emocional, soy capaz de colócame en los zapatos del otro y dejar mis propios egos, mis acciones conllevan a sacar lo mejor de mi equipo de trabajo y puedo desprenderme totalmente de mis conocimientos para brindarlos a los demás?

2.3. Comunicación y relaciones.

Propuesta presentada por Ana María Cano B.



Propuesta Plan De Desarrollo Organizacional

El liderazgo se fundamenta en la comunicación eficaz y en la creación de relaciones positivas, para ello se debe crear la cultura de equipos de trabajo solidario y armonioso.

Para ello se debe fomentar que el éxito y el fracaso son experiencias compartidas, el éxito grupal o individual debe enaltecer de manera pública ofreciendo reconocimiento y el fracaso se debe socializar de manera grupal buscando siempre la solución o herramientas que conlleven a la no repetición.

2.4. Liderazgo Transformacional.

Cada evento que suceda dentro de los centros de soluciones debe ser tratado con creatividad, vinculado a los colaboradores mediante herramientas de actividades lúdicas o recreacionales que conlleven a la transformación personal, buscando con esto un equipo de trabajo comprometido y competitivo.

3. Dimensión de Comunicación.

Tabla 9. Plan de Comunicación.

Plan De Comunicación Interna		
Comunicación Descendente	Comunicación Ascendente	Comunicación Horizontal
- Brindar instrucciones de trabajo y procedimientos empresariales claros - realizar retroalimentación y adoctrinamiento.	- informar la presencia de problemas laborales. - Realizar sugerencias para mejorar el rendimiento laboral.	- Coordinar tareas con los pares de forma clara. - Entregar los trabajos antes de terminar el turno - Informar sobre trabajos incompletos. - Dar a conocer al

Propuesta presentada por Ana María Cano B.



Propuesta Plan De Desarrollo Organizacional

		compañero información del cliente al cual se le está realizando el trabajo.
- Implementar métodos de prevención de errores - Corregir los errores que se presenten.	- Prevención de conflictos entre pares y superiores. - Aceptación de las decisiones de gerencia	- Evitar el exceso de Comunicación entre compañeros. - Cooperación entre pares. - Manejo de vocabulario adecuado.
- Velar por generar espacios de trabajo satisfactorios, donde sea fácil la comunicación. - Brindar espacios confiables para la escucha activa.	- Informar a tiempo sobre situaciones que están perjudicando mi relación laboral. - reconocer los errores cometidos	- Solución de conflictos de manera ética. - Evitar esparcimientos de rumores y distorsión de la información.

(Diseño Propio)

4. Dimensión de Motivación

Hace un año atrás se le propuso a la Gerencia festejar los cumpleaños de manera mensual, realizando una integración donde se vincularán todos los centros de soluciones, la iniciativa estuvo bien vista y se implementa desde la fecha. Así mismo se festeja el día de la mujer, día del hombre, día de la madre y de los padres, logrando con esto generar unión entre el equipo de trabajo y así mismo motivar al personal dado que se sienten apreciados e importantes para la empresa.

Propuesta presentada por Ana María Cano B.



Propuesta Plan De Desarrollo Organizacional

De igual manera la Gerencia colocó en práctica hace más de un año el bono por venta logrando así motivar a al personal a tener más productividad.

Este bono consiste en que se debe superar el tope personal el cual es de tres millones de pesos (\$3.000.000) mensuales para obtener una bonificación sobre la venta de 3%. Se le sugiere a la empresa hacer pública dentro de la empresa las personas que cumplieron la meta y así motivar al resto del equipo a lograrlo.

Para las festividades navideñas la gerencia implementó a fin de año del 2023 un concurso entre los centros de soluciones que consiste en la mejor decoración, creatividad, unión y espíritu navideño otorgándole al primer puesto un premio en efectivo.

Estas iniciativas generan en el equipo de trabajo motivación por lograr alcanzar objetivos, también busca generar un ambiente de trabajo ameno y empático al momento de tener en cuenta las fechas importantes.

5. Perfiles de Cargo

Con el propósito de establecer un orden dentro de la empresa, cada perfil de cargo tendrá para la administración de sus actividades una serie de formatos que serán implementados según la propuesta del proyecto, tales formatos deberán ser diligenciados por el responsable directo y como valor agregado permitirá la trazabilidad de información de los procesos de la compañía.

La codificación de los formatos de la empresa, será realizada con una combinación de números y letras, tomando como referencia (Oficio N° FC 000, 2024) los tipos de procesos como se detalla a continuación: Se inicia con la palabra Oficio, seguido de la dos iniciales del nombre el consecutivo de los oficios y el año. Este proceso no se viene implementando en la empresa.
Propuesta presentada por Ana María Cano B.



Propuesta Plan De Desarrollo Organizacional

Ejemplo de perfiles de cargo y Manual de Funciones.

A continuación se plantea un ejemplo del perfil de cargo.

	PERFIL DE CARGO Y MANUAL DE FUNCIONES	Código	FC001
		Versión	01
		Fecha	21 de mayo de 2024
		Formato	Oficios
	GERENCIA	Oficio N° FC	
		Página 9 de 20	

Objetivo Del Cargo:

Dirigir y asumir la representación legal de la Empresa. Asegurando, facilitando y promoviendo la efectiva interpretación, aplicación y cumplimiento de las normas para así mismo estimular el crecimiento y desarrollo organizacional de manera que contribuya al mejoramiento continuo de la empresa.

SUPERIOR INMEDIATO Y A QUIEN REPORTA

No aplica

PERSONAL A CARGO

Contador, Administradoras de cada uno de los Puntos que hacen parte de la red de colaboradores, cajeras y vendedoras.

Propuesta presentada por Ana María Cano B.



Propuesta Plan De Desarrollo Organizacional

ETAPA	DESARROLLO DEL CARGO
1	ASPECTOS LEGALES La gerencia como representante legal de la empresa tiene a cargo el seguimiento y cumplimiento de toda la normatividad gubernamental, para evitar el incurrir en actos delictivos en la organización. Comparecer ante Notario, para elevar a Escritura Pública los actos que requieran dicha solemnidad.
2	ASPECTOS COMERCIALES La gerencia debars realizar el seguimiento a las actividades y estrategias comerciales que el cliente requiera. Es responsable de las negociaciones con clientes y promueve la labor comercial de todas las líneas de negocio. Debe atender oportunamente las quejas o reclamaciones de los clientes.
3	ASPECTOS EN PRODUCCIÓN: La gerencia por ser la encargada de las negociaciones con el cliente, es quien aprueba o da inicio a una orden de producción, de esta forma se da inicio al formato OP (orden de producción) el cual lleva un consecutivo y una ruta de producción y contiene los tiempos que debe tardar cada proceso en entregar sus actividades solicitadas por los clientes en el tiempo estipulado. Realiza seguimiento de los tiempos establecidos para los procesos de

Propuesta presentada por Ana María Cano B.



Propuesta Plan De Desarrollo Organizacional

	producción, para dar cumplimiento al pedido del cliente en el tiempo pactado. Da continuo apoyo en temas relacionados con la solución de problemas que puedan generarse antes y después de cada proceso de producción. Verifica el formato insumos de OE, que se genera después del formato OP.
4	ASPECTOS ADMINISTRATIVOS Estima tiempo, costos de materia prima y mano de obra para realizar las cotizaciones y ejecutar los proyectos contratados. Planea, controla y supervisa la ejecución de los proyectos. Atiende las necesidades de los trabajadores y brinda soluciones. Garantiza el cumplimiento de las normas establecidas en el reglamento de trabajo y del Sistema de gestión SST. Participa y establece el cronograma de capacitación de acuerdo a las necesidades de los procesos que se realizan en la empresa. Establecer los canales de comunicación para garantizar la efectividad en la comunicación. Definir las estrategias y actividades anuales para la motivación del personal. Vela por el buen uso y conservación de los bienes de la empresa. Vela porque se lleven correctamente la contabilidad y los libros de la empresa, autoriza y suscribe los estados financieros e informes periódicos.

Propuesta presentada por Ana María Cano B.



Propuesta Plan De Desarrollo Organizacional

	Queda facultado para la elaboración de reglamentos que determinen su función. Celebra los contratos, actos u operaciones necesarios para la realización de las labores de administración y para la prestación de los servicios comunes. Contribuye con el crecimiento y desarrollo del personal a cargo, así mismo con su evaluación de desempeño. Mostrar liderazgo con los procesos, encaminando a sus colaboradores al buen servicio y cumplimiento de las funciones.
--	--

Nivel Académico

No aplica dado que el dueño de la empresa es quien ejerce las funciones de Gerente.

Aun así, debe tener conocimiento sobre las áreas funcionales de la organización.

Habilidades

El Cargo se expone principalmente a accidente y/o enfermedad, con una magnitud de riesgo leve, con posibilidad de ocurrencia baja.

Aspectos E Impactos Ambientales

Consumo de Materiales y generación de residuos

FORMATOS ASOCIADOS: NATURALEZA DEL CAMBIO:

Propuesta presentada por Ana María Cano B.



Propuesta Plan De Desarrollo Organizacional

ELABORÓ:

REVISÓ:

APROBÓ:

CARGO:

CARGO:

CARGO:

FECHA:

FECHA:

FECHA:

6. Implementar Mecanismos De Control Y Gestión

Normalmente puede parecer que la gestión documental no tenga mayor importancia para una empresa, sin embargo, son muchas las ventajas que se tiene cuando posee un sistema documental que le permita realizar trazabilidad de sus operaciones.

Donde pueda encontrar las características técnicas y formales de los productos fabricados o donde se materializan los actos administrativos que continuamente surgen en la actividad económica de la empresa.

Prácticamente toda transacción, ya sea comercial con terceros o interna, en una empresa, requiere de un respaldo documental bien sea por determinación gerencial para aprovechamiento de sus recursos y tener una mejor planeación o por disposiciones legales. Desde las facturas y órdenes de compra hasta las remuneraciones de los trabajadores son documentos necesarios que requiere una empresa para realizar su gestión administrativa, esta documentación en evidencia de sus procesos y hace parte del principio de buena fe organizacional.

Propuesta presentada por Ana María Cano B.



Propuesta Plan De Desarrollo Organizacional

	ORDEN DE PRODUCCIÓN EN GRAN CANTIDAD	Código	FC001
		Versión	01
		Fecha	21 de mayo de 2024
		Formato	Oficios
		Oficio N° OP 001 DEL 2024	
		Página 14 de 20	

Orden de Producción:		Fecha de Inicio
Cliente:		Fecha de Entrega:
Artículo:		Cantidad
Especificación:		
Requerimiento		
Maquina:		
Tipo de Material:		
Personal Requerido:		
Firma del Responsable		

Formato orden de producción. Diseño Propio (2024)

Propuesta presentada por Ana María Cano B.



Propuesta Plan De Desarrollo Organizacional

	ENTREGA DE INSUMO	Código	FC001
		Versión	01
		Fecha	21 de mayo de 2024
		Formato	Oficios
		Oficio N° E 001 DEL 2024	
		Página 15 de 20	

Entrega N°:	Fecha de Inicio
Fecha de Entrega	Fecha de Entrega:
Insumos para:	Cantidad
Especificación:	
Requerimiento	
Artículo	Cantidad
Observaciones:	
Responsable	

Formato Entrega de Insumos. Diseño Propio (2024)

Propuesta presentada por Ana María Cano B.



Propuesta Plan De Desarrollo Organizacional

	ENTRADA ALMACÉN	Código	FC001
		Versión	01
		Fecha	21 de mayo de 2024
		Formato	Oficios
		Oficio N° EA 001 DEL 2024	
		Página 16 de 20	

Recibe:	Orden de Compra N°
Fecha de Entrega:	Fecha de Entrega:
Entrega:	Cantidad
Especificación:	
Requerimiento	
Artículo	Cantidad
Observaciones:	
Responsable	

Propuesta presentada por Ana María Cano B.



Propuesta Plan De Desarrollo Organizacional

	ORDEN DE COMPRA	Código	FC001
		Versión	01
		Fecha	21 de mayo de 2024
		Formato	Oficios
		Oficio N° SA 001 DEL 2024	
		Página 18 de 20	

Numero de Remisión:	Orden de Compra N°	NIT:		
Señores:		Teléfono		
Dirección:		Cantidad:		
DESPACHAMOS A USTED(ES) LOS SIGUIENTES ARTICULOS QUE RELACIONAMOS A CONTINUACIÓN				
Ítem	Descripción	Cantidad	Valor unitario	Valor total
Elaboro: _____		SUB TOTAL:		
Forma de Pago: _____		DESCUENTO:		
Aprobado por: _____		IMPUESTO:		
		TOTAL:		

Formato Orden de Compra. Diseño Propio (2024)

Propuesta presentada por Ana María Cano B.

Propuesta Plan De Desarrollo Organizacional***Recomendaciones***

Se le recomienda a la Gerencia de FullCalls Soluciones seguir el plan de desarrollo organización dado que es una ruta clara, específica y objetiva que permite dar cumplimiento a corto, mediano y largo plazo a los hallazgos evidenciados. Con esto se logra minimiza los riesgos laborales y permite general lazos que contribuyen al mejoramiento el servicio partiendo de la creencia que el ambiente laboral repercute en las actividades diarias.

Al contar con estrategias y políticas viables de clima organizacional que motiven al personal a permanecer en la empresa y trabajar por alcanzar el crecimiento y expansión de la misma ayudando a lograr el objetivo de la Gerencia.

Así mismo es de suma importancia vincular a todas las áreas de la empresa y hacer participe al personal de las actividades que se realizan para mejorar el ambiente laboral.

Anexo 3. Socialización Plan de Desarrollo Organizacional

SOCIALIZACIÓN PLAN DE DESARROLLO ORGANIZACIONAL DE LA EMPRESA FULLCALLS SOLUCIONES Y SU RED DE COLABORADORES EN EL MUNICIPIO DE AGUACHICA, CESAR.	
NOMBRE	FIRMA
Katy Julieth Amaya Cano	Julieth Amaya A.
Sharon Dabamaboninos Flores	[Firma]
Yerli Castellanos Blanco	Yerli C.
Diana Rosa Ramirez Quintero	Diana Rosa Ramirez Q.
Sandith Quintero Correa	[Firma]
Sheila Andrea Montano Averga	Sheila Andrea Montano A.
Estefania Ramos Pinto	[Firma]
Zharick De la Peña	[Firma]
Andrés Cueva	[Firma]
Maria Ximena Cervera	[Firma]
Maria José Lizcano Nardo	Maria Lizcano
Liliana Contreras Pabón	Liliana Contreras P.
Erika Lopez Ospina	Erika Lopez Ospina
Jeini Dacarez Rodriguez	Jeini Dacarez Rodriguez
Yeny leandria chinchilla chinchilla	Yeni leandria chinchilla
Adelaine Lopez Ospina	Adelaine L.
Mayerly Lobo Gomez	Mayerly Lobo Gomez
Yolissa Quimbayo Palencia	Yolissa Quimbayo P.

Bibliografía

http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0120-46452009000200004. (s.f.).

<https://dian-rut.com/codigo-ciiu/1811/>. (s.f.).

<https://dian-rut.com/codigo-ciiu/4741/>. (s.f.).

<https://dian-rut.com/codigo-ciiu/4761/>. (s.f.).

<https://dian-rut.com/codigo-ciiu/6190/>. (s.f.).

<https://es.snhu.edu/noticias/que-es-el-liderazgo-organizacional>. (s.f.).

<https://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=31607>. (s.f.).