



EQUIPOS MÉDICOS E INSUMOS HOSPITALARIOS

Bogotá, 24 de enero 2020

Señores  
Universidad Militar Nueva Granada

La presente tiene como fin autorizar hacer público la información del trabajo de grado "BIENESTAR DEL TRABAJADOR, UNA MIRADA AL CRECIMIENTO DE LA PRODUCTIVIDAD EN LAS EMPRESAS PYME COLOMBIANAS." requisito para optar a título de Especialista en Alta Gerencia realizado por Angie Paola Torres Serrato con cedula de ciudadanía 1030602538, en el cual se realiza un estudio a la empresa BIOMEDICAL TECHNOLOGY E.U.

Cordialmente

  
Alexandra Sanchez

Contadora

Biomedical Tehnology

Cel: 3105741918



NIT. 830.069.504-9 • REGIMEN COMUN



ProMed<sup>®</sup>

SONY<sup>®</sup>

[www.biomedical-technology.com](http://www.biomedical-technology.com)  
[ventas@biomedical-technology.com](mailto:ventas@biomedical-technology.com)

Tels: 340 33 59 - 320 37 40 • Fax: 320 37 39  
Calle 28 A N° 15 - 55 Of. 302 Bogotá, D.C. - Colombia

**BIENESTAR DEL TRABAJADOR, UNA MIRADA AL CRECIMIENTO DE LA  
PRODUCTIVIDAD EN LAS EMPRESAS PYME COLOMBIANAS.**

**Requisito para optar a título de  
Especialista en Alta Gerencia**

**Documento elaborado por**  
Angie Paola Torres Serrato  
Código D5201477

**Tutores Seminario de Grado**  
José Eduardo Padilla Beltrán PhD

**UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA  
FACULTAD DE ESTUDIOS A DISTANCIA  
ESPECIALIZACIÓN EN ALTA GERENCIA  
BOGOTÁ, COLOMBIA  
2019**

# **BIENESTAR DEL TRABAJADOR, UNA MIRADA AL CRECIMIENTO DE LA PRODUCTIVIDAD EN LAS EMPRESAS PYME COLOMBIANAS.**

## **WELFARE OF THE WORKER, A LOOK AT THE GROWTH OF PRODUCTIVITY IN COLOMBIAN SME ENTERPRISES.**

Angie Paola Torres Serrato

### **RESUMEN**

Esta investigación es el resultado de un análisis y reflexión sobre el clima laboral, motivación y felicidad como elementos claves para el aumento de productividad en las empresas, por tal los objetivos de este ensayo además de presentar las bases teóricas, observar la aplicabilidad de herramientas en tres empresas a nivel mundial, también sugiere estrategias o puntos clave para el aumento de la productividad a partir del análisis del ambiente laboral aplicadas en la empresa PYME Biomedical Techonology E.U, de allí se encontró que si bien el clima laboral no era el adecuado, los empleados estaban dispuestos a colaborar en la aplicación de las diferentes estrategias u herramientas propuestas, esto con el fin, primero de mejorar y sentirse a gusto en el área de trabajo y segundo para aumentar la productividad de la empresa.

### **Palabras clave**

Clima laboral, motivación, felicidad organizacional, estrategias, empresas pyme.

### **ABSTRACT**

This researching project, it's the result of consideration and analysis about organizational climate, motivation and happiness as key elements to rise productivity in corporations. Follow this assignment, the principal objectives of this essay, in addition to introduce theoretical bases, it's to observe and apply multiple tools in three enterprises around the world, Also suggest strategies and key points to elevate productivity applied in our PYME Biomedical Technology E.U, In those studies, I can find organizational climate was not the best, the workteam are agree to implement different things and strategies with the only goal to feel better in his corporate area and second to make grow up enterprise productivity.

### **key words**

Working environment, motivation, organizational happiness, strategies, SME companies.

## INTRODUCCION

Las empresas PYMES representan una gran cifra del producto interno bruto de cualquier país, sin embargo los efectos de la globalización y el mundo derrumban estas medianas y pequeñas empresas las cuales se ven confrontadas en desarrollar nuevas estrategias emergentes con las que se puedan dar respuesta a las demandas del mercado, es por tal que se requiere que los gerentes y directivos mediante los recursos humanos adopten nuevas formas de hacer y producir (Rodríguez, 2018).

El siglo XXI ha traído consigo la re definición de la persona al interior de la empresa, la diversidad, su cultura, y la equivalencia de género resultan ser elementos claves al analizar la empresa en su interior hoy en día, por tal, las definiciones que hoy se encuentran sobre recursos humanos, motivación y clima laboral son un esfuerzo de varios análisis e investigaciones por siglos que han dado lugar a perspectivas y enfoques que hoy en día podemos tomar para estudiar las empresas y a los empleados en su interior.

Ahora bien, según la ley Colombiana 590 de 2000 o como se conoce ley Mypymes y su modificación ley 905 de 2004 define como micro, mediana y grandes a las organizaciones, lo que permite el desarrollo de esta con diferentes liderazgos, estructuras internas aplicando o no ciertas estrategias que permitan mejorar el ambiente laboral y aumentar la productividad.

Hoy en día la apertura de nuevos mercados ha traído consigo grandes retos para las empresas, no solo por el aumento de la productividad sino que también se sumaron factores como el mal clima laboral, desmotivación, infelicidad en el trabajo entre otras; un estudio realizado en la empresa Gallup (2014) demuestra que “entre el 75% y el 80% de las personas aportan por debajo de sus capacidades. ¿La razón? no se siente felices en su lugar de trabajo, es por eso que los gerentes tienen un nuevo reto, tal y como lo mencionan Antonio Bastidas Unigarro y Según Escobar, (2009) se toman como requerimientos fundamentales los conocimientos, la experiencia, las habilidades y las actitudes como las competencias básicas e indispensables para dirigir una empresa.

Entonces para que una empresa pueda reflejar la competitividad y la alta calidad en el mercado con los bienes y servicios que se ofrecen, es necesario que las personas quienes componen la organización tengan un clima laboral satisfactorio que permita de esta manera la existencia de estándares de calidad y de eficacia, por tanto, es pertinente hacerse la pregunta ¿Como las teorías de la felicidad organizacional, motivación y clima laboral influyen en el crecimiento de la productividad?

Ante este escenario se hace importante identificar las necesidades insatisfechas por parte de la empresa y permitir crear estrategias gerenciales que permitan disminuir la brecha entre empleado y organización, por tal este ensayo pretende identificar ciertas estrategias que permitan que mediante la satisfacción del trabajador pueda aumentarse la productividad en la empresa, teniendo como elemento principal el bienestar del empleado.

A todo esto, la búsqueda del gerente tiene que girar desde un entorno individual, buscando el bienestar del trabajador, tal como lo define Giraldo " La felicidad es un estado de ánimo que supone una satisfacción. Quien está feliz se siente a gusto, contento y complacido. Una persona feliz sonríe, disfruta, goza. Hallar la felicidad depende de cada uno de nosotros, ya que lo que hace feliz a alguien puede no representar la felicidad para otro; el concepto de felicidad es subjetivo y relativo" (Giraldo, 2016).

Por lo tanto, se requieren más y mejores líderes, gente con una amplia visión y con gran confianza en sí mismos, sin esas personas no hay forma de que haya prosperidad en las empresas esto planteado por Equivel. (2005), por otro lado se encuentra el reto para las organizaciones actuales, las cuales deben ser capaces de influir de manera positiva en sus empleados manteniendo unos parámetros óptimos de bienestar laboral que impliquen la incorporación de la felicidad, ya que es bien sabido, que la mayoría de los seres humanos pasan el 70% de sus vidas inmersos en su entorno laboral, ¿porque no hacer entonces agradable esa estadía? (Aranda ,2017).

Ahora bien, para lograr establecer las estrategias y herramientas para lograr una satisfacción de los empleados y así aumentar la productividad es importante entender que el clima laboral es uno de los aspectos que no se pueden dejar a un lado ya que puede desencadenar problemas que puedan repercutir en la productividad, por tal es pertinente que se conozca que es y cómo trasciende este en los trabajadores, así pues el estudio de Panorama sobre los estudios de clima organizacional en Bogotá Colombia Vega. (2006). Propone algunas definiciones entre estas se encuentra: el medio interno y la atmosfera de una organización, la cual es entendida como aquellos factores tales como la tecnología, los reglamentos estipulados o las políticas de la empresa entre otros, son de vital importancia para el establecimiento de un clima laboral óptimo.

Entonces es importante resaltar que Chiavenato, (1990) apoya lo propuesto por Vega y menciona que existen ciertas dinámicas que influyen de manera directa en los miembros de la organización, como por ejemplo la satisfacción en el cargo que se encuentra el trabajador, o el

ausentismo y productividad que estos tengan en su labor, es por ello que precisamente las relaciones laborales, el trabajo en equipo son factores determinantes para llevar la empresa al éxito, una mal ejecución de reclutamiento y selección de personal puede llevar a que un trabajador no pueda desarrollarse en su totalidad y causar desanimo en el trabajo, el tipo de salario que se ofrece, las expectativas de promoción y ascensos laborales pueden lograr que un trabajador no realice sus tareas con expectativa y entusiasmo.

Ahora bien para Jiménez (2007), uno de los exponentes de las relaciones humanas más importantes es Elton Mayo quien, afirma que el estudio aplicado de las relaciones de trabajo requieren de la integración de diferentes perspectivas, en si su principal idea fue modificar el modelo mecánico del comportamiento organizacional con el fin de sustituirlo por uno que permitiera que el trabajador fuese considerado por sus actitudes, complejidad motivacional, permitiendo así considerar el hombre no como una maquina sino como un ser que si se le da incentivos este mejorara y rendirá en las acciones de su trabajo, por tal motivo se ve evidenciado que la importancia del trabajador y las condiciones laborales permite que exista una construcción de una realidad con políticas institucionales que permita establecer cambios beneficiosos tanto para la organización como para el colaborador, entendiendo en todo momento el factor humano clave para el desarrollo y la innovación.

Así pues para entrar a analizar el entorno laboral de la empresa, la pirámide de Maslow (1954) ayuda a tener un acercamiento de como los gerentes pueden lograr satisfacer las necesidades de los trabajadores, por un lado las necesidades fisiológicas pueden ser satisfechas mediante estructuras de trabajo equipadas para desarrollar actividades, un dispensador de agua, aire acondicionado si se requiere, stand de bebidas (café, aromática etc.). Lo anterior acompañado de la seguridad necesaria entonces es importante destacar que el reto para los gerentes entonces son las dos siguientes etapas en la pirámide, por un lado se encuentra el autoestima, el prestigio, el éxito y necesidades de autorrealización, estas últimas necesidades según Maslow porque una vez el trabajador obtiene la confianza, la independencia y el reconocimiento se sienten seguras de sí mismas y permiten pasar a la necesidad de la autorrealización personal, esta última es cuando la persona a través de la creatividad, la objetividad, la integridad y la autonomía encuentra la justificación de sus acciones en la vida.

Es importante para el área de recursos conocer y reflexionar teorías como la anterior para lograr identificar las necesidades que tienen los trabajadores al interior de la organización, por supuesto garantizando unas mínimas para lograr el bienestar en general.

Para entrar en más detalle sobre el abordaje de la motivación como herramienta para el crecimiento de la productividad, vale la pena mencionar la teoría de Frederick Herzberg, ya que este propuso la teoría de los dos factores o la teoría de la motivación e higiene en la cual las personas están influenciadas por dos factores: la satisfacción entendida como el resultado de los factores de motivación los cuales ayudan a aumentar la satisfacción del individuo pero poseen poco efecto sobre la insatisfacción, y por otro lado la insatisfacción lo cual para el autor es el resultado de la falta o inadecuación de los factores de higiene.

Lo anterior permite dar cuenta de la importancia de percibir las diferentes dimensiones que tiene el trabajador y de como del bienestar de estos depende una serie de acontecimientos que puede llevar al éxito o al fracaso una organización, tal y como lo afirma (Csikszentmihalyi, 2008) “la felicidad está directamente relacionada como la mente filtra e interpreta las experiencias cotidianas, de tal manera la felicidad también puede ser considerada como un término subjetivo que en gran manera está supeditado a la forma como nos sentimos frente a los que hacemos y lo que sentimos frente a nuestras propias vidas”

Por otro lado es importante recalcar que la motivación y la solución de necesidades para la felicidad y bienestar del empleado no solo depende de los trabajadores, sino también de los líderes organizacionales quienes en últimas terminan siendo quienes logran que se observen otros panoramas no antes vistos y permitan que se desarrollen competencias fomentadas, inclusivas e interactivas que logren primero lograr un acercamiento entre todos los empleados logrando un bienestar individual y organizacional y segundo lograr el crecimiento económico y de reconocimiento a la organización y por ello, el movimiento psicológico positivo liderado por Martin Seligman psicólogo y escritor ha dedicado sus estudios en el bienestar y la felicidad de las personas permitiendo reflexionar acerca de cómo entre más emociones positivas las personas pueden vivir mejor y de cómo el dinero no es un elemento que de felicidad.

La felicidad entonces en la gestión de los recursos humanos, es una herramienta innovadora y de alto impacto que ayudara a que los gerentes y líderes tengan una mayor claridad frente a las estrategias a abordar en las empresas, es así como Seligman propone el modelo Perma; nuevo modelo del florecimiento humano en el cual se identifica lo que una persona consiente y libre persigue para lograr alcanzar su bienestar (Gil 2015) dentro de sus lineamientos se encuentran:

**P. Positive emotions- emociones positivas:** las personas que tienen emociones positivas tienen un mejor desempeño.

**E. engagement. Compromiso e involucramiento.** Aplicar habilidades y fortalezas en las acciones que se realicen involucrándose al máximo en la búsqueda de la realización personal.

**R “Relationships”** Relaciones. Como seres sociables mantener y dedicar tiempo a las relaciones que se consideren importantes.

**M “Meaning and purpose”** Propósito y significado: darle un sentido o significado a las acciones realizadas.

**A “Accomplishment” Éxito y sentido de logro:** tener metas y perseguirla victoria.

Si como persona y como trabajador se logra aplicar el modelo PERMA no solamente la felicidad y el bienestar se reflejarán en la vida laboral, también el equilibrio en la vida personal se verá expresado de manera en que se viva y se apasione por las acciones que se realiza día a día.

En relación, el estudio realizado por la consultoría Hay Group (2012) “ prácticas de mejora de la calidad de vida laboral” logro identificar que en las empresas consultadas la mayor parte cuentan con programas de mejoramiento en la calidad de vida y que cuentan con flexibilidad laboral, capacitaciones en diferentes temas, programas de refrigerios , espacios donde los empleados puedan compartir, si bien estos son estrategias que permiten el beneficio de los empleados y la organización, también es importante que exista una comunicación y una evaluación que permita mirar la utilización y el impacto de las acciones propuestas.

A partir de este razonamiento, una de las empresas en emplear lo planteado anteriormente como caso de éxito es Coca Cola la cual es considerada una de las mejores empresas para trabajar, dentro de su página web se menciona que la empresa hace lo posible por elaborar entornos felices, en donde los trabajadores puedan innovar y crear estrategias que permitan seguir siendo “ embajadores” de la marca, de hecho esta misma creo un instituto de la felicidad en donde prima la investigación y adopción de medidas que permitan el beneficio no solo para los empleados sino también para sus familias. ((Coca Cola, 2014)

Otro de los casos de éxito es el de la empresa Enmedio la cual ha adoptado la estrategia de que los empleados entiendan que la felicidad puede utilizarse como una herramienta de trabajo, que permita interiorizar una identidad real y una fidelización a la empresa, esto permite que las personas no tengan que cambiar de lugar de trabajo, porque desde allí se construyen valores y metas tanto personales como de la organización. (Abrew, 2014)



Finalmente como caso de éxito, la empresa más famosa GOOGLE ha sido una de las compañías líderes en la puesta en marcha de estrategias en pro de la felicidad del trabajador, de hecho el investigador Oswald en la investigación desarrollada por la universidad de Warwick se afirmó: “Las compañías como Google han invertido más en apoyo a los empleados, y la satisfacción de los empleados ha aumentado como resultado de ello. Para Google, se elevó 37 por ciento; saben lo que están haciendo. Según el investigador, bajo condiciones científicamente controladas, hacer a los trabajadores más felices realmente rinde frutos” (Rojas, 2014).

A través de la teoría abordada y los casos de éxito se decidió realizar el análisis del ambiente laboral, la motivación y la felicidad de la empresa Biomedical Technology, su estructura cuenta con 10 empleados, tres dedicados al área de ventas, un gerente, una secretaria-Call center, dos profesionales dedicados a los Recursos Humanos y dos personas en envíos.

En el desarrollo de la investigación se realizó una encuesta a los empleados el día 1 de noviembre de 2019 por medio de “encuesta digital” enviada a los correos electrónicos con el fin de establecer las condiciones y el clima laboral de la empresa obteniendo los siguientes resultados:

Se logró evidenciar que el 80% de los trabajadores en la empresa son felices en su trabajo, sin embargo dos personas del área de ventas respondieron NO a la pregunta, por tal es importante indagar las razones, e implementar estrategias para crear un clima laboral adecuado, “Ya que cuando la felicidad es incorporada como una estrategia organizacional en la empresa, se pueden mejorar los niveles de rendimiento, productividad, creatividad, innovación, adaptabilidad y por ende una comunicación adecuada.” (Gaitan.2015)

Ahora bien, son varias definiciones de clima laboral, aunque esta es entendida en este estudio como las diferentes percepciones que tienen las personas de su empresa, este enfoque integrativo permite integrar el enfoque subjetivo (trabajadores) y objetivos (empresa), es por ello que es necesaria una buena comunicación en el trabajo y que permite que la organización vaya hacia un objetivo en común y el conocimiento total de los procesos de cada área, esto permitirá que las acciones que desempeñan los trabajadores estén engranadas al crecimiento de la empresa.

Finalmente es claro y contundente que el clima laboral influye en el crecimiento de la empresa, la felicidad, la pertenencia, la comunicación son ejes importantes para que una empresa pueda surgir en el mercado, por tanto se es necesario aplicar estrategias que permitan evidenciar

que mejorando el clima laboral, la productividad aumenta por ello se puede evidenciar entonces que la empresa enfrenta en este momento un problema en el clima laboral, la comunicación como uno de los principales elementos para el desarrollo efectivo de las acciones que desarrolla la empresa esta fallando, a lo que se plantean las siguientes hipótesis:

- ❖ Los gerentes y el área de recursos humanos no están tomando en cuenta el factor humano como eje principal para el desarrollo de las acciones de la empresa.
- ❖ Los empleados no sienten motivación porque: no existen metas claras, no hay próximos ascensos, el salario y comisiones no son motivación suficiente, no hay un acercamiento de los gerentes y líderes de la empresa con los empleados.
- ❖ No ejercen sus estudios en los cargos en los que se encuentran.
- ❖ Estrés en los empleados, este definido como: Robbins (1999) como "una condición dinámica en la cual un individuo es confrontado con una oportunidad, una restricción o demanda relacionada con lo que él o ella desea y para lo cual el resultado se percibe como incierto a la vez que importante"

## **METODOLOGIA**

### **Tipo de investigación**

Esta investigación es de tipo aplicada, puesto que esta tiene como principal objetivo innovar en una estrategia para el mejoramiento del clima laboral, motivación y la felicidad en el trabajo tomando como bases teóricas la adaptación de teorías, para la aplicación de propuestas que potencien el cuidado que se debe tener al trabajador.

### **Diseño de investigación**

Esta investigación se llevó a cabo por medio de una investigación cuasi experimental, puesto que solo se tomó en consideración un grupo control, y se realizó la aplicación de una prueba pre y post, es importante que para que este estudio tenga un verdadero impacto y se vean los resultados se realice una investigación longitudinal en la cual se tomen los resultados obtenidos en la actualidad y volver a realizar la misma prueba en un periodo de tiempo prudencial para evidenciar si los cambios dados fueron permanentes o variaron.

## Muestra

Esta investigación fue llevada a cabo en la empresa PYME Biomedical Technology con una muestra de 10 trabajadores.

## Técnicas de recolección

- Como punto de partida se realizaron entrevistas semiestructuradas enfocadas a la felicidad que tenían los trabajadores en su empresa.
- Se aplicó una encuesta vía Google Forms enfocada en cómo percibía el clima laboral los empleados de la empresa, la encuesta consta de preguntas cerradas y abiertas.

## Análisis de datos

**Tabla 1.** Estadísticos encuesta parte 1

En general se considera usted feliz en su trabajo	Considera que ejerce su profesión en su ámbito laboral	Considera que existe dentro de la empresa un clima laboral:	En la toma de decisiones de la empresa usted se siente:
SI	SI	BUENO	4
SI	SI	BUENO	3
SI	NO	REGULAR	2
NO	NO	MALO	2
SI	SI	REGULAR	3
NO	SI	REGULAR	3
SI	SI	BUENO	2
SI	SI	BUENO	5
SI	NO	BUENO	1
SI	SI	BUENO	1

*Fuente propia*

**Tabla 2.** Estadísticos encuesta parte 2

Tiene usted buena comunicación con sus compañeros de trabajo	El área de recursos humanos está interesada en el clima laboral de la empresa	Cree usted que el clima laboral influye en el crecimiento de la empresa
SI	5	SI
SI	5	SI
SI	3	SI
SI	3	SI
SI	3	SI
SI	2	SI
SI	3	SI
SI	4	SI
SI	2	SI

Como bien muestran los graficos, se logra evidenciar que los trabajadores de la empresa Bioedical Technology son felices, ya que en su mayoria dieron una respuesta positiva en este item, claro esta dos de los 10 trabajadores respondieron “no” y es por ello que es de vital importancia idagar los motivos por los cuales dieron dicha respuesta, aunque posiblemente este directamente relacionada con el siguiente item el cual menciona si los trabajadores realizan labores acordes a su profecion, y es de notar que los mismo dos empleados respondieron que no, sumado a esto, los trabajadores tambien consideran que poseen un buen clima laboral ya que las relaciones sociales que tienen entre ellos es estable, y por otro lado muestran interes al reconocer que es de suma improtancia el fortalecer el clima laboral en la empresa.

## **RESULTADOS**

Es importante resaltar que este tipo de estudio debe ser de manera longitudinal y al disponer de poco tiempo no se encontraron muchos hallasgos, por tal motivo se resalta que en el corto tiempo en el cual se aplico el fortalecimiento del clima laboral y el factor motivacional de los empleads se evidenciaron cambios minimos pero que a largo plazo pueden llegar a ser significativos, como lo son la llegada a su stio de trabajo a tiempo, o la entrega de informes mas detallados y mejor estructurados.

Un hecho que se evidencia es que se parte de un buen clima laboral pero la relacion de comunicaci3n con los compa1eros no esta suficientemente fortalecida, lo anterior permite refelxionar que la comunicaci3n no solo es entendida en este sentido como discusiones de trabajo sino tambien en relaciones personales fuera del trabajo.

Por otro lado se agradece que la gerencia tuviera una excelente disposicion para la ejecucion de estos cambios y por ello se pudo realizar las intervenciones de manera optima, se puede decir que si se cumpli3o como tal el objetivo que se tenia en la investigacion a pesar del poco tiempo en el cual se logro realizar, ya que como se dijo anteriormente se evidencio un cambio con respecto al semblante social que se vivia en la empresa Biomedical Technology.

## CONCLUSIÓN

Las organizaciones por años han desarrollado diferentes estrategias para el aumento de la productividad realizando grandes esfuerzos para entender y comprender el mundo globalizado y lo que implica esto, por tal lo que este ensayo pretende por un lado evidenciar las teorías que han dado bases a la apreciación del colaborador o empleado como elemento esencial para la innovación y éxito de la empresa, en segunda instancia mencionar algunas empresas que han implementado estrategias de éxito y finalmente alguna estrategias o herramientas proporcionadas a partir del análisis de la empresa Biomedical Technology.

Los modelos, herramientas y estrategias que han surgido a lo largo de los años han permitido hoy en día tener un concepto más claro del rol del trabajador en la organización, y empezar complementar las estrategias comerciales con estrategias que tengan en cuenta el clima laboral, la felicidad y la motivación en el trabajador, sin embargo gran cantidad de empresas no cuentan con líderes o gerentes que implementen o tengan en cuenta estos aspectos generando brechas entre gerente y colaborador, es por eso que autores como Seligman apuestan por redefinir el rol del trabajador el cual mediante los incentivos adecuados puede maximizar sus aportes beneficiando ambas partes.

En su participación en el libro la felicidad en el trabajo Rojas (2010) logra identificar razones por las que la productividad y un trabajador feliz son los elementos claves para el éxito de la empresa, entre estos se encuentra: un trabajador feliz resuelve problemas no los crea, un trabajador feliz desarrolla su talento y da mucho más, un trabajador feliz se adapta a los cambios.

El análisis de la empresa estudiada permitió evidenciar que existe un clima laboral con algunas dificultades, a lo que se sugiere que se apliquen herramientas o estrategias para lograr mitigar el impacto que este trae consigo, entre lo propuesto se encuentra la comunicación, flexibilidad de horarios, incentivos monetarios, espacios de trabajo en óptimas condiciones entre otros. Este aporte puede dar luces a los gerentes, líderes y a los lectores en general que quieran lograr integrar estrategias comerciales con aquellas que incluyan a los trabajadores y su bienestar para maximizar la productividad en la organización.

## REFERENCIAS

- Abrew, N. (2014). El negocio de hacer felices a los empleados. El colombiano, pág. 11
- Aranda, E. (2017). La Gerencia de la Felicidad: Un Nuevo Modelo para la Gestión de las Organizaciones. Recuperado de: <http://hdl.handle.net/10654/15964>
- Csikszentmihalyi, M (2008). Fluir; Una Psicología De La Felicidad (2012). La primera Gerencia de Felicidad en Chile y Latinoamérica. ellas. <http://archivosuai.eclass.cl/comunidad/articulo/46022/la-primera-gerencia-de-felicidad-en-chile-y-latino>
- Coca Cola. (25 de octubre de 2014). Coca Cola.es. Recuperado el 25 de noviembre de 2019, de Como es trabajar en coca cola: <http://www.cocacola.es/informacion/empleo#.VO0xrnyG-Sp>
- Escobar, A.B (2009). Elementos para la construcción de un perfil para el gerente social en un entorno globalizado
- ESQUIVEL CORELLA, Freddy. (2005). Gerencia Social. Un análisis crítico desde el trabajo social. Primera edición. Buenos Aires. Espacio.Pág. 14-22
- Gaitan, I., Breton, D. C., Urbano, H. L. C., Mahecha, C., & Arteaga, M. (2015). Todo es cuestión de actitud. Gestión de la felicidad. Harvard Deusto business review, (244), 6-17. Recuperado de [https://ezproxy.umng.edu.co:2221/buscar/documentos?query=Dismax.DOCUMENTAL\\_TODO=gerencia+de+la+felicidad](https://ezproxy.umng.edu.co:2221/buscar/documentos?query=Dismax.DOCUMENTAL_TODO=gerencia+de+la+felicidad)
- Gallup, I (2014), Las empresas más admiradas. Recupera de: <http://www.dinero.com/edicion-impresa/caratula/articulo/empresas-mas-admiradas-colombia/202108> el 01 de abril de 2015
- GIL, A (2015). Positividad el Camino para Convertir los Hábitos en Resultados (1), Capital Humano gref Org. Recuperado de: [http://www.gref.org/nuevo/articulos/art\\_170215.pdf](http://www.gref.org/nuevo/articulos/art_170215.pdf)
- Rodriguez, R. C., Urrutia, J. A., Llori, K. M, GAVILANES, E.A, (2018) : Liderazgo y administración en la pequeña y mediana empresa
- Rojas, c. (28 de marzo de 2014). el valor de la felicidad. Recuperado el 25 de noviembre 2019, de <http://www.portafolio.co/portafolio-plus/columna-richard-branson-felicidad>

Crecimiento positivo. Recuperado de: <http://www.crecimientopositivo.es/portal/teoria-del-bienestaro-modelo-perma-de-martin-seligman>

Robbins, S. (1999). Comportamiento Organizacional. Recuperado de <http://www.monografias.com/trabajos-pdf2/mejora-clima-organizacional-satisfaccion-laboral/mejora-clima-organizacional-satisfaccion-laboral.pdf>

Vega, D., Arévalo, A., Sandoval, J., Aguilar, M. y Giraldo, J. (2006). Panorama sobre los estudios de clima organizacional en Bogotá, Colombia (1994-2005). Diversitas: Perspectivas en Psicología.  
<file:///C:/Users/hp/Downloads/PanoramasobrelosestudiosdeclimaorganizacionalenBogotColombia1994-2005.pdf>