

**Implementación de un plan de mejoramiento del clima organizacional en la empresa
Producción y comercializadora huevos de codorniz en el segundo semestre del 2022**

Cielo Migdalia Beroy Vera

Ceila Calvo Rojas

Victoria Andrea Hurtado Chavaco

Yaneth Barreto Ruiz

Ruth Silvia Cubillos

Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD

Escuela de Ciencias Administrativas Contables Económicas y de Negocios ECACEN

Administración de Empresas

2022

**Implementación de un plan de mejoramiento del clima organizacional en la empresa
Producción y comercializadora huevos de codorniz en el segundo semestre del 2022**

Cielo Migdalia Beroy Vera

Ceila Calvo Rojas

Victoria Andrea Hurtado Chavaco

Yaneth Barreto Ruiz

Ruth Silvia Cubillos

Trabajo de grado para optar por el título de Administración de Empresas

Directora

Yesica Lorena Estrada

Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD

Escuela de Ciencias Administrativas Contables Económicas y de Negocios ECACEN

Administración de Empresas

2022

Dedicatoria

El presente trabajo de grado está dedicado a nuestros familiares por ser nuestra motivación, inspiración y apoyo para poder seguir avanzando y lograr nuestros objetivos y metas planteadas a lo largo de nuestras vidas, son nuestra motivación que hace que hoy estemos aquí a punto de obtener nuestro título profesional, agradecimientos a cada una de las compañeras que hicieron parte de este grupo, por compartir sus conocimientos y resaltar siempre el compañerismo.

Agradecimientos

Dar gracias primeramente a Dios por permitirnos seguir al lado de nuestra familia, a las compañeras de grupo que con su esfuerzo y dedicación hemos realizado las actividades anteriormente presentadas y estamos a un paso de culminar éxito y mente este trabajo de grado, a la tutora que desde el inicio nos asesoró y guió en el desarrollo de las actividades académicas del presente diplomado de profundización de gerencia en talento humano.

Resumen

En el presente trabajo se evidencia un estudio que se le realizó a la empresa producción y comercialización huevos de codorniz en el municipio de la Primavera Vichada, su principal objetivo es fortalecer el clima organizacional de la empresa por medio de un análisis interno que permita identificar y establecer las posibles causas que afectan el clima organizacional de la compañía; el método empleado para llevar a cabo este estudio es el deductivo, el cual consiste en la recopilación de información por medio de una encuesta diseñada con 14 preguntas claves para la búsqueda de respuestas, involucra directamente al ambiente y desempeño laboral, motivación y capacitación, comunicación e integración, para llevar a cabo esta actividad se tuvo en cuenta a 10 funcionarios y/o empleados que hacen parte tanto del área administrativa como operativa de la empresa.

La herramienta que usamos para la recolección de la información fue el software Google Drive, ya que facilita la visualización y análisis de resultados, estos fueron presentados mediante graficas con porcentaje, dado en opción de pregunta con cinco opciones de respuestas tales como siempre, casi siempre, algunas veces, nunca y casi nunca. Con la información plasmada se permitió identificar de manera cercana la situación actual de la empresa, donde se realizó el análisis a cada una de ítems expuestos, diseño de una propuesta de mejora, recomendaciones y conclusiones de la actividad desarrollada, lo anterior con el fin de mejorar los puntos con mayor grado de dificultad encontrados dentro de la empresa.

Palabras Clave: Compensación, métodos, evaluación, desempeño, incentivos.

Abstract

In the present work, a study is evidenced that was carried out on the company Production and commercialization of quail eggs in the municipality of Primavera Vichada, its main objective is to strengthen the organizational climate of the company through an internal analysis that allows identify and establish the possible causes that affect the organizational climate of the company, the method used to carry out this study is deductive, which consists of collecting information through a survey designed with 14 key questions to search for answers, directly involves the environment and work performance, motivation and training, communication and integration, to carry out this activity, 10 officials and/or employees who are part of both the administrative and operational areas of the company were taken into account.

The tool we used to collect the information was the Google Drive software, since it facilitates the visualization and analysis of results, these were presented through graphs with percentages, given as a question option with five response options such as always, almost always, sometimes, never and almost ever. With the information captured, it was possible to closely identify the current situation of the company, where the analysis was carried out on each of the exposed items, design of a proposal for improvement, recommendations and conclusions of the activity carried out, the above to improve the points with the greatest degree of difficulty found within the company.

Key Words: Compensation, methods, evaluation, performance, incentives.

Tabla de Contenido

Resumen.....	5
Abstract.....	6
Lista de Figuras.....	9
Lista de Tablas.....	10
Lista de Anexos.....	11
Introducción.....	12
Planteamiento del Problema.....	13
Justificación.....	15
Objetivos.....	17
General.....	17
Específicos.....	17
Antecedentes del Problema.....	18
Marco Teórico.....	21
Marco Legal.....	23
Metodología de la Investigación.....	24
Tipo de Investigación.....	24
Población.....	25
Muestra.....	25
Instrumento de Investigación.....	25

Resultados	27
Conclusiones	29
Recomendaciones	30
Referencias Bibliográficas	33
Anexos	38

Lista de Figuras

Figura 1 Me siento reconocido en mi trabajo	42
Figura 2 Mi puesto de trabajo es interesante	42
Figura 3 Aprendo todos los días mejores formas de hacer mi trabajo.....	43
Figura 4 Existe ambiente de compromiso en el grupo de trabajo.....	43
Figura 5 Puedo hacer mi trabajo de manera cómoda y segura	43
Figura 6 Considera un existe medios de comunicación interna suficientes.....	44
Figura 7 Me ofrecen capacitaciones adecuadas para el buen desempeño del cargo.....	44
Figura 8 ¿Mi grupo de trabajo propone y lleva a cabo soluciones a problemas?	44
Figura 9 Recibo retroalimentación sobre mi desempeño.....	45
Figura 10 Puedo expresar abiertamente mi punto de vista a mis compañeros y jefes.....	45
Figura 11 Considero que mi salario está establecido según el nivel de mis responsabilidades....	45
Figura 12 Me brindan capacitación sobre trabajo en equipo	46
Figura 13 Me encuentro satisfecho con las actividades de bienestar de la empresa.....	46
Figura 14 Me dan algún reconocimiento al superar las metas esperadas	46

Lista de Tablas

Tabla 1. Plan de mejora del clima organizacional	31
--------------------------------------------------------	----

Lista de Anexos

Anexos A Encuesta a Empleados	38
Anexos B Tabulación Encuesta a Empleados.....	42

Introducción

El presente trabajo está enmarcado en el estudio del clima organizacional orientado hacia el desarrollo de estrategias que permita a la empresa Producción y Comercializadora huevos de codorniz, abordar y crear un clima organizacional positivo, donde los empleados no solo sientan orgullo de pertenecer a la compañía, sino también, sientan el compromiso hacia una mejora continua y al cumplimiento de las metas, cuando el clima laboral no hace parte de la estructura organizacional de la empresa se presenta situaciones de estrés, baja motivación, fallas en la comunicación interna y externa y consecuentemente, una productividad lenta, con altos niveles de fallas, y deficiencia los productos o servicios.

La construcción del presente trabajo se realiza identificando las variables que necesitan direccionamiento y las cuales son influyentes en el ambiente actual de la empresa.

Sabemos bien, que en la actualidad cada una de las micro y el macro empresas trabajan a diario para mejorar o fortalecer a la empresa, el clima organizacional es un factor que le da estabilidad a las empresas y esto hace que la empresa sea más eficiente y abarca el comportamiento que tiene o que se origina en cada uno de los vinculados de la empresa; si la organización presenta entre los trabajadores un buen clima organizacional se reflejara en el mejoramiento del desempeño laboral y resultados positivos en las diferentes áreas de la empresa; por el contrario un mal ambiente laboral se presentara cuando se existan falencias en la motivación, capacitación, comunicación, liderazgo, remuneración, entre otras variadas causas.

Planteamiento del Problema

La calidad de vida en el trabajo es un aspecto clave para la productividad de las organizaciones, es por lo que gestionar el talento humano se convierte en una estrategia para promover el crecimiento empresarial mediante prácticas educativas, programas de integración, comunicación efectiva y reconocimiento de resultados y habilidades, con los cuales se constituye la adopción de un clima organizacional saludable en las empresas.

En Colombia el incremento de demanda en el mercado de alimentos (supermercados, restaurantes, distribuidores y tiendas de barrio) consecuencia de la pandemia y las medidas adoptadas por las empresas y el gobierno, condujo al sector a adaptarse a las nuevas exigencias del mercado las cuales pusieron a prueba el esquema organizativo de las mismas, ocasionando que muchos colaboradores en diferentes sectores colapsaran a causa del agotamiento, salarios bajos, depresión y presión laboral, llevando a numerosas empresas nacionales al cierre definitivo; en el caso de Bogotá para el 2020 se redujeron las actividades empresariales en un 12% respecto al año anterior. (Portafolio, 2021), además, en el plan estratégico de talento humano a nivel nacional del año 2020 muestra un nivel insuficiente en el índice de ambiente laboral.

Continuando con lo anterior, se evidencia que las políticas laborales se han puesto a prueba y se están viendo más afectadas por las constantes actualizaciones en las reformas laborales del país, generando presión sobre las pequeñas empresas en Colombia para sistematizar los procesos, optimizar la mano de obra y diseñar estrategias de competitividad en el mercado; en este proceso las empresas afectadas por la zozobra y el miedo a una mayor crisis económica, han adoptado modelos de producción exigentes tanto con la maquinaria como con sus colaboradores, llegando al punto de la explotación laboral en muchos casos, siendo injustos en

las jornadas laborales y en las metas propuestas, y como consecuencia directa se ha dejado de lado el interés por el bienestar psicológico y físico de los empleados.

Empresas como Producción y Comercializadora huevos de codorniz, la cual distribuye huevos de codorniz en el municipio y que cuenta con alto reconocimiento en el sector, es una de las tantas microempresas en Colombia que, al estar compuesta de solo diez empleados, requiere de un plan interno de mejoramiento del clima laboral suficientemente claro y justo en el cual se fomente el respeto, el compromiso y la colaboración, estrategia que le permitiría sobrevivir a la compañía en estos tiempos tan exigentes.

Se formula la siguiente pregunta de estudio, que permitirá abordar la problemática propuesta en la empresa y darle una solución adecuada mediante el desarrollo del presente proyecto: ¿Cómo implementar un plan de mejoramiento del clima organizacional en la empresa Producción y Comercializadora huevos de codorniz en el segundo semestre del 2022?

Justificación

El desarrollo de la investigación sobre el clima organizacional en la empresa producción y comercialización huevos de codorniz se realiza para identificar las causas que están afectando la calidad de ambiente laboral dentro de la empresa, ya que se ha evidenciado inconformidades de los empleados en cuanto a la calidad de las relaciones interpersonales, quejas sobre la asignación de tareas y la forma de comunicación usada, se evidencia desmotivación constante y bajo rendimiento laboral, poco empoderamiento en sus tareas e incumplimiento de las metas asignadas las cuales son muy importantes para lograr cumplir los objetivos de la empresa.

En un proceso de mejora continua se requiere contar con un talento humano comprometido que impulse el logro de las metas organizacionales, debido a esto la presente investigación identifica y propone estrategias que permitan mejorar el ambiente laboral que se presenta en la microempresa producción y comercialización huevos de codorniz, esperando que al lograr un clima organizacional agradable el trabajador se sienta motivado, comprometido y empoderado lo cual se reflejará en el desarrollo y crecimiento de la compañía y contribuirá al mejoramiento de la imagen corporativa caracterizado por el buen servicio y actitud de todos los miembros de la organización.

Históricamente, el clima organizacional se ha venido convirtiendo en un elemento relevante, ya que al contar con este las organizaciones se encaminan a unos buenos resultados. El análisis del 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 colectividades que generan comportamientos diversos y que afectan ese ambiente. Méndez (2006).

Por lo anterior, se busca encontrar áreas de oportunidad, brindar un programa de incentivos, evaluación de las necesidades de los empleados y mejorar las condiciones físicas de

trabajo, lo cual significaría un impacto positivo en la producción y calidad de la actividad económica de la empresa.

Se ha evidenciado que cuando una empresa establece políticas y actividades claras y estructuradas de bienestar laboral se produce un mayor compromiso y eficiencia de los trabajadores hacia empresa y por lo tanto el clima laboral mejorara.

Finalmente, con la investigación se busca proporcionar soportes para la adopción de programas del clima laboral, dado que actualmente en las pequeñas empresas, no se le da la relevancia suficiente al talento humano a sus capacidades, competencias y habilidades que pueden aportar al desarrollo de los objetivos y el crecimiento de la compañía.

Objetivos

General

Diseñar un plan de mejoramiento del clima organizacional en la empresa Producción y Comercializadora huevos de codorniz.

Específicos

Realizar un diagnóstico del clima laboral en la empresa Producción y Comercializadora huevos de codorniz

Identificar las necesidades de los empleados en cuanto al clima organizacional.

Construir una propuesta que integre las áreas a fortalecer.

Antecedentes del Problema

El clima organizacional es un tema que se planteó en la década de los sesenta junto con el surgimiento del desarrollo organizacional y de la aplicación de la teoría de sistemas al estudio de las organizaciones (Rodríguez, 1999).

Para (Chiavenato, 1992) el clima organizacional constituye el medio interno de una organización, la atmosfera psicológica característica que existe en cada organización. Igualmente, menciona que el concepto de clima organizacional involucra diferentes aspectos de la situación, que se sobreponen mutuamente en diversos grados, como el tipo de organización, la tecnología, las políticas, las metas operacionales, los reglamentos internos (factores estructurales); además de las actitudes, sistemas de valores y formas de comportamiento social que son impulsadas o castigadas (factores sociales), “el clima organizacional comprende los efectos subjetivos, percibidos del sistema formal, el estilo informal de los administradores y de otros factores ambientales importantes sobre las actitudes, creencias, valores y motivación de las personas que trabajan en una organización” (García,2009, p.46). Por tanto, se afirma que el estado del clima influye en el comportamiento de los colaboradores.

Asimismo, “el clima organizacional es un factor clave en el desarrollo empresarial, su diagnóstico y mejoramiento incide en el compromiso, motivación, rendimiento del colaborador” (García,2009, p.1). a su vez, (Estebañez 2003), afirma que un clima organizacional bueno, influye directamente en la mejora de la empresa, coincidiendo. para Krieger (2001), es la forma como se integran las expectativas del empleado en relación con lo que la empresa pueda ofrecerle y lo que este pueda retribuir.

Entonces, se afirma que los colaboradores tienen una percepción particular acerca del clima interno de cada área y de la organización, de sus decisiones y manera de afrontar los problemas.

El mantenimiento de un buen clima organizacional influye en la motivación y compromiso de las personas y por tanto en los resultados del negocio. Finalmente, “El clima organizacional es la forma en que los colaboradores interactúan socialmente influenciados por la cultura interna” (Litwin y Stringer 1968, citado por Marin, 2003) Al respecto, una de las variables de estudio para las entrevistas realizadas en la consultoría es la socialización. Pero el clima también comprende actitudes y motivación de las personas, puntos de partida para iniciar entrevistas con personas que forman parte de una estructura y tienen juicios de valor (variable denominada como expectativas).

Se define, entonces, al clima organizacional como las características subjetivas de las personas en una organización, que influyen en su comportamiento y percepción individual.

En la presente propuesta sobre el fortalecimiento del clima organizacional, se tomaron como base teórica otros trabajos que desarrollan la misma temática, como lo son:

Medición y análisis del clima organizacional en la empresa Avícola Los Cámbulos Ltda. (Universidad de la Salle, Bogotá. 2005) Resumen: El propósito es realizar un estudio de los factores que afectan el comportamiento de los empleados ya que se identifica variables del entorno social y laboral que debería estar equilibradas; razón por la cual el Departamento de Talento Humano decidió junto con la gerencia realizar la medición y análisis del clima organizacional con personas ajenas a la empresa con el fin de identificar los factores que puedan estar afectando el desarrollo de los trabajadores y el desempeño de la organización, como resultado se obtuvo que existe una autocracia por parte de los directivos, adicionalmente se

evidencio una baja comunicación interna de la empresa lo cual ha contribuido a que la empresa desarrolles sus actividades operacionales con la eficiencia esperada.

Marco Teórico

El clima organizacional se define como: la percepción compartida de un grupo de personas sobre su ambiente de trabajo: estilo de supervisión, calidad de la capacitación, relaciones laborales, políticas organizacionales, prácticas de comunicación, procedimientos administrativos, ambiente de trabajo general. El clima organizacional es considerado como un filtro a través del cual los fenómenos objetivos de la organización, al ser percibidos por los individuos que la componen, crean un clima específico que influye en la motivación y el comportamiento, y obviamente tiene distintas consecuencias para la organización. Por lo tanto, su investigación es ampliamente utilizada como un factor que refleja eventos organizacionales, facilidades o barreras para que los trabajadores actúen y se desempeñen en el ambiente de trabajo.

En la actualidad, cada día la evolución es cada vez más rápida, por lo tanto, o en algunas circunstancias los recursos escasean, y es de suma importancia comprender lo que verdaderamente influye o interviene sobre el verdadero rendimiento del personal de trabajo en el área a laborar, la influencia de los componentes físicos y sociales tienen mucho que ver en cada uno de los individuos, para la empresa “Producción y Comercializadora huevos de codorniz” respecto al clima organizacional se determina la manera en la que el empleado o funcionario percibe el trabajo o actividad asignada, allí se nota el rendimiento, la productividad, y la satisfacción, entre otras.

La empresa familiar, cada día trabajan en mejorar y/o fortalecer el clima organizacional, en primer lugar, los funcionarios o trabajadores deben de identificar el clima de la empresa ubicada en la primavera Vichada. Como bien se ha mencionado el clima organizacional es

sinónimo de personalidad, por ello es muy importante identificar a tiempo que causa la mayoría de los problemas y sobre cuáles pueden actuar.

Para Chiavenato (2009), el clima organizacional es el ambiente existente entre los integrantes de una empresa y está estrechamente relacionado con el grado de motivación de la mano de obra por lo cual se hace favorable cuando el ambiente laboral proporciona satisfacción en las necesidades de los empleados y se eleva la moral de los empleados, caso contrario es perjudicial cuando no se logra satisfacer las necesidades.

Maslow (1943) expuso que todas las personas cuentan distintos tipos de necesidades y motivaciones para su vida, entre ellos en el trabajo les permite satisfacer necesidades de afiliación e interacción social, motivación y satisfacción, factores que al ser manejados de manera positiva aumentan la productividad que llevara al cumplimiento de las metas requeridas y objetivos organizacionales.

Por otra parte, de acuerdo con la reciente investigación de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Brawijaya, en Indonesia, el principal problema no es la falta de apoyo gubernamental o la financiación, sino el desconocimiento en el desarrollo de estrategias y liderazgo hacia el clima organizacional.

Finalmente, La ejecución de las actividades operacionales de toda organización basadas en estrategias motivacionales contribuye a tener altos resultados en la calidad de vida de la empresa, en especial en la satisfacción laboral, mejoramiento de la imagen de la empresa, productividad y clima laboral, (Dorta, 2013).

Marco Legal

Resolución 2404 de 2019, por la cual se adopta la Batería de Instrumentos para la Evaluación de Factores de Riesgo Psicosocial, la Guía Técnica General para la Promoción, Prevención e Intervención de los Factores Psicosociales y sus Efectos en la Población Trabajadora y sus Protocolos Específicos y se dictan otras disposiciones.

Decreto 1477 de 2014, por el cual se expide la Tabla de Enfermedades Laborales, Sección I, numeral 4, Agentes Psicosociales.

Resolución 2646 de 2008, 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.

Metodología de la Investigación

La investigación del proyecto “Producción y Comercializadora huevos de codorniz” tiene un enfoque cuantitativo, Se realiza la investigación realizando la recolección de información mediante la aplicación de encuestas a un grupo muestra establecido.

Con esta metodología se busca conocer la percepción de los trabajadores, las necesidades insatisfechas y las posibles causas del ambiente laboral actual.

Con lo anterior, se tomará el método de recolección primario, siendo la encuesta la herramienta por medio de la cual se obtendrá información cuantificable y directa respecto a los aspectos que están influyendo actualmente en la empresa, así mismo, el instrumento para la encuesta serán los formularios on line los cuales estarán conformados con preguntas cerradas.

Tipo de Investigación

La presente investigación es de corte cuantitativo. Los diseños de investigación cuantitativos, según Sousa, Driessnac y Costa (2007) “generalmente reflejan una filosofía determinista la cual está basada en el paradigma o escuela del pensamiento pos-positivista” (pág.2). De la misma manera, Sousa, Driessnac y Costa (2007) acotan que, “la investigación cuantitativa frecuentemente cuantifica relaciones entre variables - la variable independiente o predictiva y la variable dependiente o resultado” (pág.2).

Asimismo, la investigación es tipo de descriptiva, al respecto, se sabe que la investigación descriptiva busca especificar propiedades, características y rasgos importantes de cualquier fenómeno que se analice (Hernández, Fernández y Baptista, 2003, pág.119). De igual manera, Hernández, Fernández y Baptista (2003) apuntan que “los estudios descriptivos miden de manera más bien independiente los conceptos o variables a los que se refieren y se centran en medir con la mayor precisión posible”.

Entonces, se puede decir que el presente estudio es descriptivo de enfoque cuantitativo pues se recolectarán datos sobre aspectos necesarios para desarrollar la investigación de las causas del actual clima organizacional y se realizará un análisis y se generaran unas propuestas para su mejoramiento, creación de estrategias que permitan a la empresa tener un clima organizacional saludable mediante el conocimiento real del fenómeno dentro de la compañía por medio de encuestas, tipos de casos u observación.

Población

A partir de un primer acercamiento se destaca que en la en la empresa Producción y Comercializadora huevos de codorniz hay 10 trabajadores, los cuales se dedican a la recolección, almacenamiento, distribución de los huevos de codorniz.

Muestra

Se seleccionará una muestra con los 10 empleados de las diferentes dependencias de manera intencional a fin de cubrir las variedades relevantes que existan del fenómeno (Jansen, 2006).

Instrumento de Investigación

Encuesta: Dicho instrumento teniendo en cuenta los preceptos de Pobeá (s.f) contribuye a la recolección de la información, está elaborada por un cuestionario de preguntas cerradas tt, en donde su respuesta está determinada a partir de múltiples opciones en este caso, las opciones contribuirán para la generación de indicadores frente a cada una de las variables.

Esta encuesta se realiza con el fin de recopilar la información suministrada por 10 empleados de la compañía, lo cual nos permitirá identificar las características actuales del clima organizacional de la empresa, las interacción del equipo de trabajo, las actividades de bienestar que se estén ejecutando y los aspectos relevantes en el tema abordado , para lograr proponer

actividades que mejoren la actual situación de los empleados en la organización contribuyendo al mejoramiento de la compañía.

Proceso de recolección de la información. Diseño de una encuesta tipo cerrada.

Resultados

Una vez analizado las respuestas recolectadas con la encuesta aplicada se evidencia la compañía maneja actividades de reconocimiento las cuales no están siendo suficientes para mejorar la motivación por lo cual se requiere estructurar un plan y actividades de reconocimiento que fomenten el sentido de pertenencia, mejoren la productividad e impulse el empoderamiento de los trabajadores.

Según las respuestas obtenidas se evidencia que 40% de los trabajadores equivalentes a 4 personas consideran que el puesto de trabajo a veces es interesante, seguidos por el 20% que considera que nunca y casi nunca su puesto de trabajo es interesante por lo que se sugiere a la empresa establecer actividades que permitan que los funcionarios se sientan a gusto con su trabajo y genere mayor creatividad y productividad en el desarrollo de la labor, eso permite que el clima organizacional mejore y los funcionarios sientan que están ocupando un cargo interesante.

En la pregunta seis de la encuesta se evidencia que el 40% de los encuestados indican que existen medios de comunicación interna, el 20% manifiesta que casi siempre y otro 20% que nunca los ha conocido, esto evidencia que en su mayoría los trabajadores consideran que, si existen canales de comunicación interna, sin embargo, algunas personas las desconocen por lo cual se sugiere realizar una socialización general de estos canales de comunicación y hacerlos más visibles para todos.

En temas de trabajo en equipo existe noción y se trabaja de esta forma, pero algunos trabajadores no consideran que se trabaje de esta manera por lo cual se evidencia la necesidad de realizar capacitaciones en temas de la solución de conflictos, comunicación asertiva y compromiso organizacional.

En las actividades de bienestar, aunque el 50% de los encuestados consideran que existen actividades el otro 50% no lo ve así por lo cual se debe estudiar la posibilidad de socializar y visibilizar estas actividades a todos los trabajadores, así como establecer más actividades a desarrollar.

Finalmente, el 40% de los empleados percibe que se puede comunicar con los compañeros y jefes, al igual que ser escuchados al exponer sus puntos de vista, caso contrario se evidencia en el 60% restante que considera que la comunicación dentro de la compañía no es tan fluida por lo cual se evidencia la necesidad de crear canales de comunicación eficaces dentro del equipo de trabajo donde se pueda tener libertad de expresar sus ideas.

Conclusiones

Como resultado de la encuesta realizada se evidencia que el clima organizacional se está viendo afectado por la falta de un salario emocional que se encamine al reconocimiento de los trabajadores en sus resultados, actividades de bienestar y políticas de escala salarial encaminadas a motivar el buen desempeño de los miembros de la organización.

Las organizaciones están compuestas por varios procesos, elementos y recursos, los cuales deben desarrollarse con una sinergia que permita el logro de los objetivos organizacionales, un componente que debe ser tratado como una parte fundamental es el trabajador como ser humano y el clima organizacional que lo afecta directamente.

Es recomendable ofrecer beneficios adicionales a los salariales y los obligatorios por ley con el fin de generar mayor sentido de pertenencia, bienestar de los trabajadores de los trabajadores y sus familias, motivar y mejorar la calidad de vida de los miembros de la organización y lograr una mayor productividad.

Se evidencia la necesidad de diseñar un plan de mejoramiento del clima organizacional en la empresa ya que, aunque se manejan internamente las dinámicas de trabajo en equipo, reconocimientos y actividades de bienestar se evidencian falta de estructuración y oportunidades de mejora las cuales se pueden trabajar implementando actividades motivacionales, capacitaciones e inclusión de las familias generando espacios de interacción.

Recomendaciones

La empresa Producción y Comercializadora huevos de codorniz como microempresa se encuentra en un proceso constante de crecimiento y adaptación a los cambios de su entorno; estos cambios afectan también las dinámicas de los trabajadores y los procesos internos, por lo cual se recomienda implementar el plan de mejoramiento del clima organizacional presentado en la tabla 1, en el cual se abordan las variables que se deben fortalecer para que la empresa pueda tener un clima organizacional saludable que impulse el crecimiento social, cultural, económico y ambiental de la compañía.

En cuanto a las actividades de bienestar se recomienda:

Implementar el envío y entrega de detalles el día de los cumpleaños publicando en la cartelera de la empresa el listado de los trabajadores a felicitar en por mes; entrega de detalles con el logo de la compañía. También se puede otorgar medio día de descanso remunerado el cual tiene como condición que la persona no deje tareas pendientes por desarrollar y entregue su puesto al jefe inmediato.

Como parte del reconocimiento al desempeño de los trabajadores se sugiere implementar la actividad de empujada estrella en el cual cada semestre se otorgue al mejor trabajador un día libre remunerado, este reconocimiento se determina evaluando los aspectos que más impacten el desarrollo óptimo de su labor como puntualidad, compromiso con la seguridad, relaciones interpersonales, trabajo en equipo, cumplimiento de objetivos.

Como actividades de integración familiar y del equipo de trabajo se propone realizar actividades como:

Día de la familia: actividad de integración dos días en el año, una en cada semestre en el cual los trabajadores y sus familias compartan realizarán actividades de integración e inclusión de todos los miembros de la empresa.

Club amiguitos: Se dirige esta actividad a los hijos de los trabajadores día en el cual los niños tendrán un espacio de recreación e integración con los otros hijos de los colaboradores, se realizarán actividades que incentiven la creatividad, la diversión y la unión.

Taller de esposas y madres: Se realizará un taller una vez al año donde se capacitará a las esposas y madres de los trabajadores para que desarrollen una actividad manual en la cual puedan generar ingresos adicionales a su familia como joyería, postres, pintura cerámica entre otras.

Como apoyo a los trabajadores en sus necesidades personales y familiares la empresa podría otorgar préstamo sin intereses por un máximo monto de \$800.000 por año, a los trabajadores que lleven más de 6 meses laborando en la compañía, que no tengan llamados de atención, accidentes de trabajo y hayan demostrado un buen comportamiento y sentido de pertenencia en la organización.

Tabla 1.

Plan de mejora del clima organizacional para la empresa Producción y Comercializadora huevos de codorniz

Acción	Aspecto para mejorar	Responsable	Objetivo	Enfoque
Realizar capacitaciones semestrales enfocadas en el trabajo en equipo	Integrar el personal y buscar solución de conflictos	Área de talento humano	Promover el apoyo entre compañeros	Dirigido a todo el personal

Promover actividades fuera del ámbito laboral	Mejorar las relaciones interpersonales	Área de talento humano	Mayor compromiso con la organización
Establecer un plan de incentivos	Estimular los empleados y mejorar su desempeño	Área de talento humano	Motivar los trabajadores
Determinar premios de remuneración salarial	Participación de todos los trabajadores	Gerente y área de talento humano	Reconocer el trabajo y esfuerzo de los colaboradores
Crear incentivos no remunerados			

Nota: Se presentan actividades propuestas para mejorar el clima organizacional de la empresa a partir del estudio realizado

Referencias Bibliográficas

- Alles, M. A. (2005). Desarrollo del talento humano: basado en competencias. Ediciones Granica. (pp.176-204)<https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/lc/unad/titulos/66638>
- Bravo, H. (2006). Evaluación, diagnóstico y plan de mejora de clima laboral de una empresa comercial. Lima: Universidad del Pacífico.
- Cabezas J. Varela R. (2021). (pp.180-210). OVI. Inducción, entrenamiento, capacitación y desarrollo de personal. <https://repository.unad.edu.co/handle/10596/42162>
- Chiavenato, I. (2017). Administración de recursos humanos: el capital humano de las Organizaciones. McGraw-Hill. (pp.329-375). <http://www.ebooks7-24.com.bibliotecavirtual.unad.edu.co/?il=5207&pg=344>
- Cuesta Santos, A. (2010). Gestión del talento humano y del conocimiento. Ecoe Ediciones. (pp.309-341)<https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/lc/unad/titulos/69130>
- Decreto 1477 de 2014, por el cual se expide la Tabla de Enfermedades Laborales, Sección I, numeral 4, Agentes Psicosociales.
- Diseño organizacional para la Granja La Teresita (Roja y Arias, 2018) trabajo de grado para optar al título de Magister en Administración del Desarrollo Humano y organizacional (Universidad tecnológica de Pereira)
<http://repositorio.utp.edu.co/dspace/bitstream/handle/11059/9830/T658.404%20R741.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Dolan, S. L., López Cabrales. Valle Cabrera, R. (2014). (pp.107-130). La gestión de personas y del talento: La gestión de los recursos humanos en el siglo XXI. McGraw- Hill.
<https://www-ebooks7-24-com.bibliotecavirtual.unad.edu.co/?il=7590&pg=1>
- Dorta, Q. A. (2013) Definiciones y Dimensiones del Clima Organizacional. Centro de Desarrollo

- Estebanez, B. (2003). Protocolo social y Empresarial. Barcelona: Editores Asociados
- Fernández López, F. (2016). Contratación laboral (UF0341). Editorial Tutor Formación. (pp 47-93) <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/44207>
- Gerencial. [http://centrodedesarrollogerencial.blogspot.com/2013/01/definiciones-y-dimensiones-del-clima.html#:~:text=Para%20Chiavenato%20\(2009\)%2C%20el,propiedades%20motivacionales%20del%20ambiente%20organizacional](http://centrodedesarrollogerencial.blogspot.com/2013/01/definiciones-y-dimensiones-del-clima.html#:~:text=Para%20Chiavenato%20(2009)%2C%20el,propiedades%20motivacionales%20del%20ambiente%20organizacional)
- González Ariza, Á. L. (2017). Métodos de compensación basados en competencias (3a. ed.). Universidad del Norte. (cap. 8. p. 345). <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/70028?page=345>
- Gerencie.com (2019). Contrato de Trabajo. Sus tipos, clases y formas. Recuperado de <https://www.gerencie.com/contrato-de-trabajo.html>
- Gan, F. y Triginé, J. (2012). Selección de personal. Ediciones Díaz de Santos. <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/lc/unad/titulos/62722>
- Gan, F. (2013). Manual de Recursos Humanos: 10 programas para la gestión y el desarrollo del factor humano en las organizaciones actuales. Editorial UOC. (pp.250-291). <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/56651?page=11>
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2003). Metodología de la investigación. McGraw-Hill. Ciudad de México, México.
- Herrero Blasco, A. María del Rosario Perelló Marin y Herrero Blasco, A. (2018). (pp.166-177). Dirección de recursos humanos: gestión de personas. Editorial de la Universidad Politécnica de Valencia.

<https://repository.unad.edu.co/bitstream/handle/10596/43763/Karzuzat.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Implication of work environment, market and learning orientations on innovation in indonesia:

La implicación del medio ambiente laboral, el mercado y las orientaciones de aprendizaje sobre la innovación en Indonesia. (2020). Opción: Revista de Ciencias Humanas y Sociales, 27, 4

Krieger, M. (2001). Sociología de las organizaciones. Buenos Aires: Prentice Hall.

Maslow, Abraham (1943). «A theory of human motivation». *Psychological Review*, 50(4), 370–396. doi:10.1037/h0054346

Medición y análisis del clima organizacional en la empresa avícola Los Cábulos Ltda. (Chávez y Martínez, 2005) tesis para optar el título de administración de empresas (Universidad La Salle, Bogotá)

Méndez, C. (2006). Clima organizacional en Colombia. El IMCOC: Un método de análisis para su intervención. Colección de lecciones de administración. Bogotá: Universidad del Rosario

Murillo Vargas, G. García Solarte, M. y González, C. H. (2010). Los macro-procesos: un nuevo enfoque al estudio de la gestión humana. Programa Editorial Universidad del Valle. (pp.56-65). <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/128993?page=174>

Murillo Vargas, G. García Solarte, M. y González, C. H. (2010). Los macro-procesos: un nuevo enfoque al estudio de la gestión humana. Programa Editorial Universidad del Valle. (pp.66-115). <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/128993?page=174>

Murillo Vargas, G. García Solarte, M. y González, C. H. (2010). Los macro-procesos: un nuevo enfoque al estudio de la gestión humana. Programa Editorial Universidad del Valle. (pp. 119-122). <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/128993?page=175>

Oltra Comorera, V. (2013). (pp.141-179). Desarrollo del factor humano. Editorial UOC. <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/56325?page=9>

Oltra Comorera, V. (2013). (pp.106-140). Desarrollo del factor humano. Editorial UOC. <https://elibro-et.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/56325?page=9>

Peña, D. (2014). Fundamentos de estadística. Madrid, ES: Larousse - Alianza Editorial. <http://bibliotecavirtual.unad.edu.co:2077/lib/unadsp/reader.action?ppg=121&docID=11028686&tm=1480542873514>

Portafolio. (2021) <https://www.portafolio.co/economia/aislamiento-en-bogota-causo-cierre-historico-de-empresas-548338>

Resolución 2404 de 2019, por la cual se adopta la Batería de Instrumentos para la Evaluación de Factores de Riesgo Psicosocial, la Guía Técnica General para la Promoción, Prevención e Intervención de los Factores Psicosociales y sus Efectos en la Población Trabajadora y sus Protocolos Específicos y se dictan otras disposiciones.

Resolución 2646 de 2008, 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.

Rodríguez González, Ibeth (2017). OVI. Turnitin.<https://repository.unad.edu.co/handle/10596/13941>

Solarte, M. G. (2009). Clima organizacional y su diagnóstico. Fecha de consulta: 8 de 05 de 2022. < <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=225014900004>>

Anexos

Anexos A Encuesta a Empleados

Implementación plan de mejoramiento del clima organizacional en la empresa
Producción y Comercialización Huevos de Codorniz en el segundo semestre del 2022.

Esta encuesta tiene como finalidad conocer su opinión respecto a su trabajo e identificar qué aspectos de clima laboral se deben mejorar.

Por favor lea con atención y marque solo una respuesta.

¿Me siento reconocido en el trabajo?

Nunca

Casi nunca

Algunas veces

Siempre

Casi siempre

¿Mi puesto de trabajo es interesante?

Nunca

Casi nunca

Algunas veces

Siempre

Casi siempre

¿Aprendo todos los días mejores formas de hacer mi trabajo?

Nunca

Casi nunca

Algunas veces

Siempre

Casi siempre

¿Hay un ambiente de compromiso en mi grupo de trabajo?

Nunca

Casi nunca

Algunas veces

Siempre

Casi siempre

¿Puedo hacer mi trabajo de manera cómoda y segura?

Nunca

Casi nunca

Algunas veces

Siempre

Casi siempre

¿Considero que existen medios de comunicación interna suficientes?

Nunca

Casi nunca

Algunas veces

Siempre

Casi siempre

¿Me ofrecen capacitaciones adecuadas para el buen desempeño del cargo?

Nunca

Casi nunca

Algunas veces

Siempre

Casi siempre

¿Mi grupo de trabajo propone y lleva a cabo soluciones a problemas?

Nunca

Casi nunca

Algunas veces

Siempre

Casi siempre

¿Recibo retroalimentación sobre mi desempeño?

Nunca

Casi nunca

Algunas veces

Siempre

Casi siempre

¿Puedo expresar abiertamente mi punto de vista a mis compañeros y jefes?

Nunca

Casi nunca

Algunas veces

Siempre

Casi siempre

¿Considero que mi salario está establecido según el nivel de mis responsabilidades?

Nunca

Casi nunca

Algunas veces

Siempre

Casi siempre

¿Me brindan capacitación sobre trabajo en equipo?

Nunca

Casi nunca

Algunas veces

Siempre

Casi siempre

¿Me encuentro satisfecho con las actividades de bienestar establecidos por la empresa?

Nunca

Casi nunca

Algunas veces

Siempre

Casi siempre

¿Me dan algún reconocimiento al superar las metas esperadas?

Nunca

Casi nunca

Algunas veces

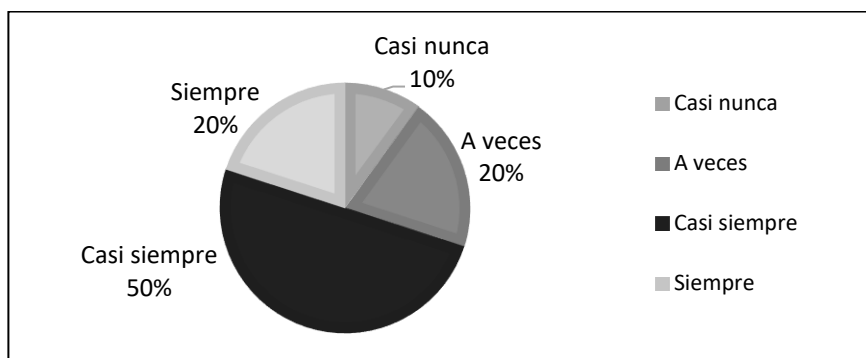
Siempre

Casi siempre

Anexos B Tabulación Encuesta a Empleados

Figura 1

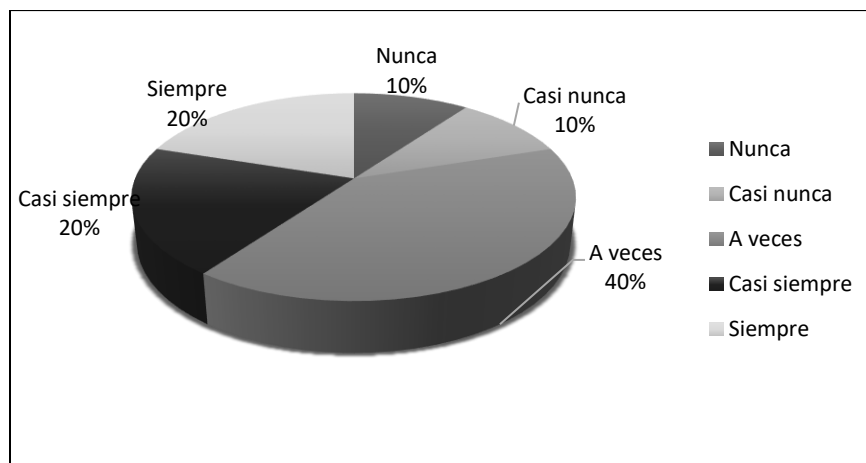
Me siento reconocido en mi trabajo



Nota: Tabulación datos formulario Google

Figura 2

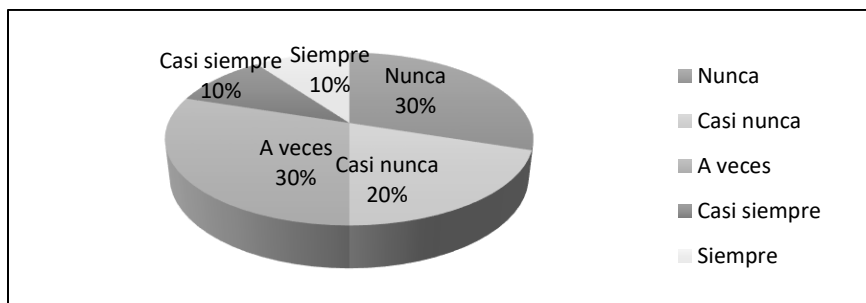
Mi puesto de trabajo es interesante



Nota: Tabulación datos formulario Google

Figura 3

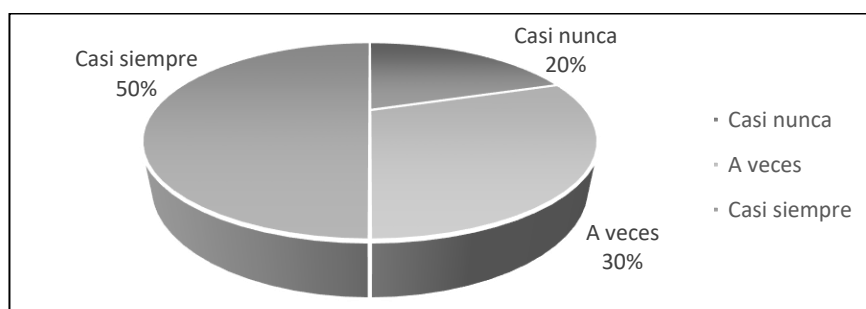
Aprendo todos los días mejores formas de hacer mi trabajo



Nota: Tabulación datos formulario Google

Figura 4

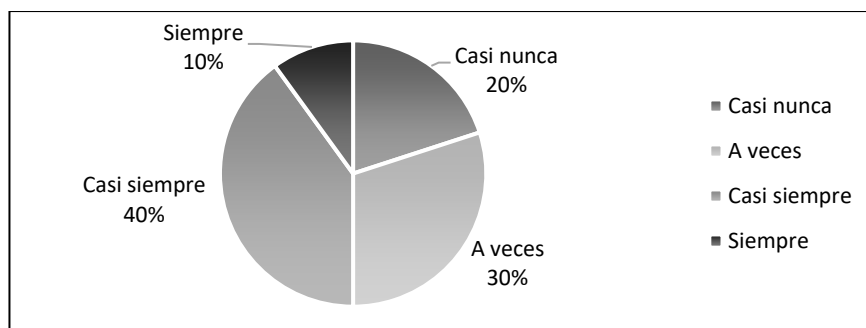
Existe ambiente de compromiso en el grupo de trabajo



Nota: Tabulación datos formulario Google

Figura 5

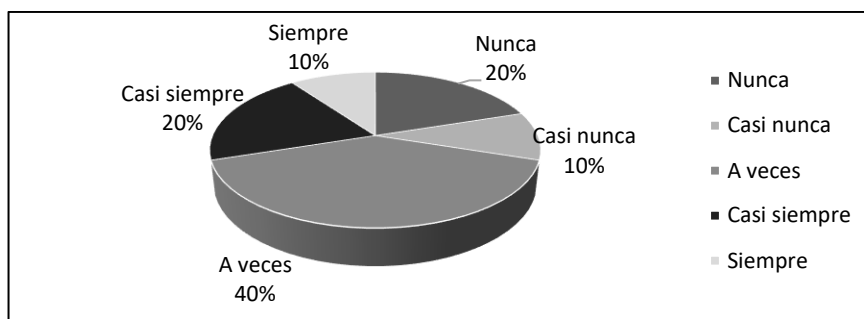
Puedo hacer mi trabajo de manera cómoda y segura



Nota: Tabulación datos formulario Google

Figura 6

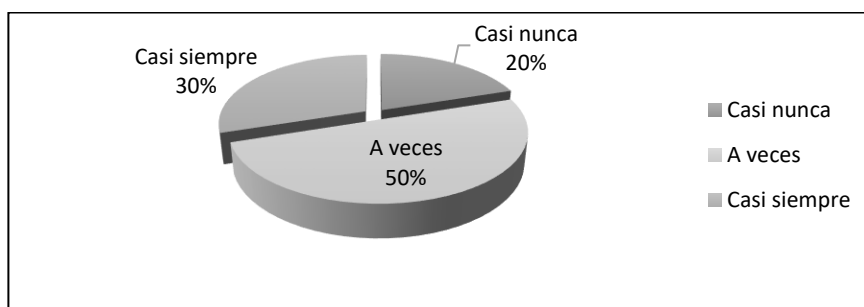
Considera un existe medios de comunicación interna suficientes



Nota: Tabulación datos formulario Google

Figura 7

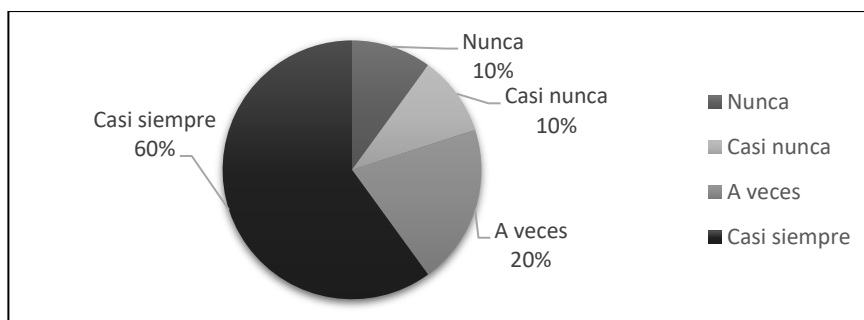
Me ofrecen capacitaciones adecuadas para el buen desempeño del cargo



Nota: Tabulación datos formulario Google

Figura 8

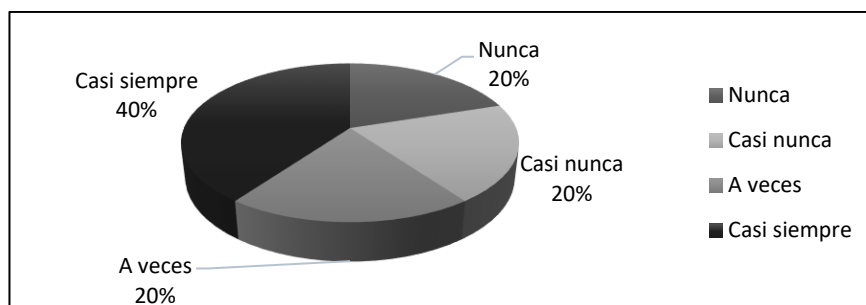
¿Mi grupo de trabajo propone y lleva a cabo soluciones a problemas?



Nota: Tabulación datos formulario Google

Figura 9

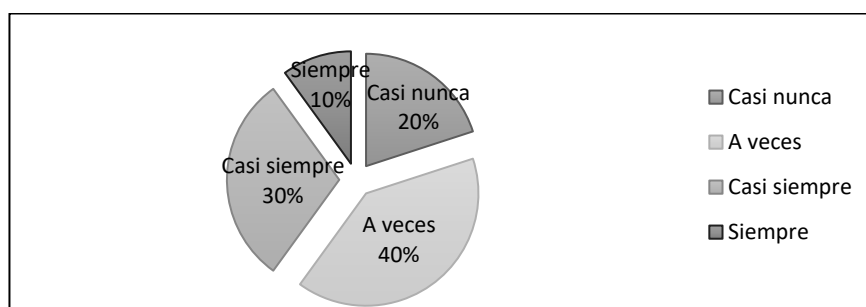
Recibo retroalimentación sobre mi desempeño



Nota: Tabulación datos formulario Google

Figura 10

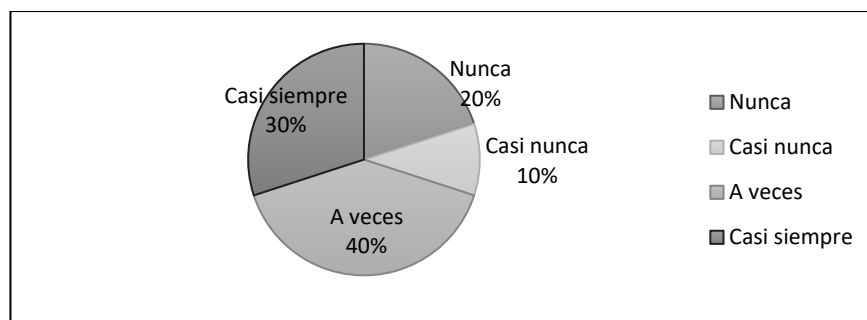
Puedo expresar abiertamente mi punto de vista a mis compañeros y jefes



Nota: Tabulación datos formulario Google

Figura 11

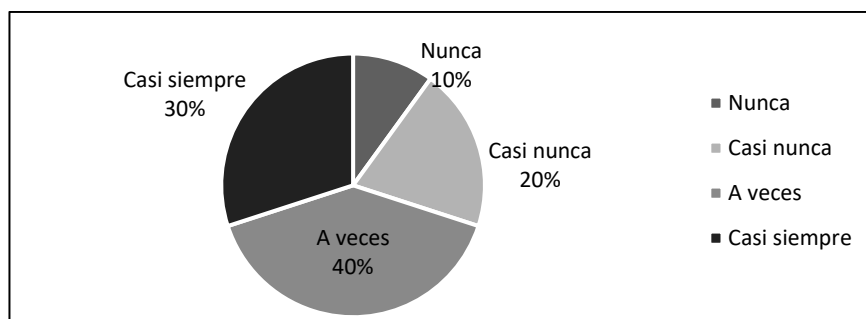
Considero que mi salario está establecido según el nivel de mis responsabilidades



Nota: Tabulación datos formulario Google

Figura 12

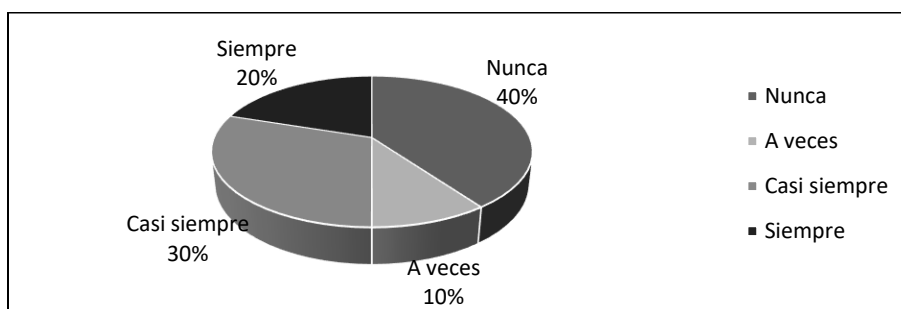
Me brindan capacitación sobre trabajo en equipo



Nota: Tabulación datos formulario Google

Figura 13

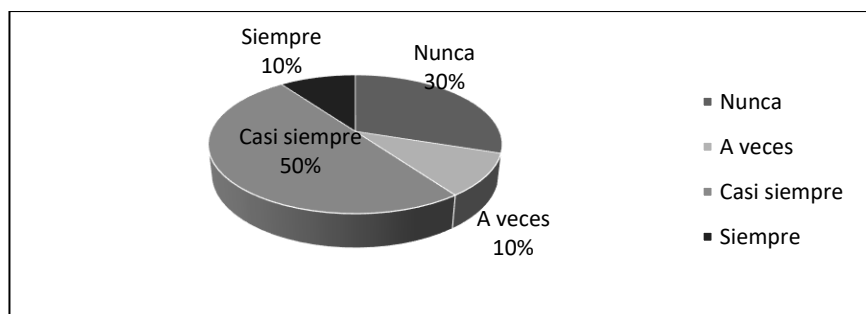
Me encuentro satisfecho con las actividades de bienestar de la empresa



Nota: Tabulación datos formulario Google

Figura 14

Me dan algún reconocimiento al superar las metas esperadas



Nota: Tabulación datos formulario Google