

**Diagnóstico del clima organizacional en la Panadería La Baguette y propuesta de  
mejora para un entorno laboral saludable**

Marilyn Borja Ponce

Shirlee Espinel Cuesta

José Pedraza Garrido

Andy Robles Mercado

Loren Solano Diaz

Asesor

Valentina Murillo Cifuentes

Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD

Escuela de Ciencias Administrativas, Contables, Económicas y de Negocios – ECACEN

Administración de Empresas

2025

## **Agradecimientos**

Queremos expresar nuestro más sincero agradecimiento a nuestras familias, quienes han sido un pilar fundamental a lo largo de nuestro proceso académico. Su apoyo incondicional, comprensión y constante motivación nos permitieron avanzar con firmeza en el cumplimiento de nuestras metas personales y profesionales.

Extendemos nuestro agradecimiento a nuestros tutores y docentes de la Universidad Nacional Abierta y a Distancia - UNAD, por compartir sus conocimientos y orientarnos con compromiso y dedicación. Su guía fue esencial para fortalecer nuestras competencias y para enfrentar los retos del mundo laboral con mayor preparación.

De igual manera, agradecemos profundamente a los colaboradores y directivos de la Panadería La Baguette, por permitirnos conocer de cerca su entorno laboral y brindarnos la información necesaria para desarrollar este proyecto. Su disposición y confianza fueron fundamentales para el éxito de este trabajo.

Finalmente, agradecemos a todas las personas que directa o indirectamente contribuyeron a la realización de este proyecto. Cada gesto de apoyo y colaboración ha dejado una huella significativa en nuestro camino académico.

## **Dedicatoria**

Dedicamos este proyecto con profundo agradecimiento y cariño a nuestras familias, pilares fundamentales en cada etapa de nuestras vidas. Gracias por su apoyo incondicional, por creer en nosotros incluso en los momentos más difíciles, y por ser nuestra fuente constante de inspiración y fortaleza. Su amor, paciencia y comprensión han sido claves para alcanzar esta meta académica.

También dedicamos este trabajo a todos nuestros compañeros de grupo, por su compromiso, responsabilidad y esfuerzo colectivo. A pesar de los desafíos que surgieron durante el proceso, supimos mantener la unión, el respeto y el deseo de alcanzar juntos este objetivo común. Queremos dedicar un reconocimiento especial a los colaboradores y directivos de la panadería La Baguette, quienes nos abrieron sus puertas y nos brindaron su tiempo, sus experiencias y su disposición para que este proyecto pudiera desarrollarse de manera efectiva y enriquecedora. Su participación ha sido esencial para el valor académico y humano de este trabajo.

Finalmente, dedicamos este logro a todas aquellas personas que, de una u otra manera, nos motivaron a continuar y nos impulsaron a crecer, no solo como profesionales, sino como seres humanos comprometidos con la mejora continua.

## Resumen

El presente proyecto de investigación tiene como finalidad diagnosticar el clima organizacional en la Panadería La Baguette, una empresa del sector alimentario ubicada en la ciudad de Barranquilla. El clima laboral es un factor determinante en la satisfacción, motivación y permanencia del talento humano, y su adecuada gestión incide directamente en la productividad y el cumplimiento de los objetivos empresariales. La investigación se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo con alcance descriptivo, utilizando como instrumento principal una encuesta aplicada al personal de la organización. A través de este análisis, se identificaron diversas problemáticas internas, tales como fallas en los canales de comunicación, ausencia de reconocimiento al desempeño, relaciones interpersonales tensas y falta de procesos estructurados de inducción y entrenamiento. Estas condiciones generan un ambiente laboral desfavorable que afecta tanto el rendimiento como el bienestar de los trabajadores. Como respuesta a esta situación, se propone una serie de estrategias centradas en la mejora del clima organizacional, incluyendo programas de capacitación, fortalecimiento del liderazgo, incentivos no económicos y acciones para fomentar la cohesión del equipo de trabajo. Asimismo, se plantea un sistema de evaluación del desempeño alineado con los objetivos institucionales. Este proyecto no solo busca beneficiar a la empresa objeto de estudio, sino también aportar herramientas aplicables en organizaciones de características similares, promoviendo la gestión integral del talento humano como motor de crecimiento y sostenibilidad organizacional.

***Palabras Claves:*** Clima, comunicación, bienestar, motivación, relaciones.

### **Abstract**

The purpose of this research project is to diagnose the organizational climate at La Baguette Bakery, a food company located in the city of Barranquilla. The work environment is a determining factor in the satisfaction, motivation, and retention of human talent, and its proper management directly impacts productivity and the achievement of business objectives. The research was conducted using a quantitative approach with a descriptive scope, using a survey of the organization's staff as its primary instrument. Through this analysis, various internal problems were identified, such as failures in communication channels, lack of performance recognition, tense interpersonal relationships, and a lack of structured induction and training processes. These conditions generate an unfavorable work environment that affects both employee performance and well-being. In response to this situation, a series of strategies focused on improving the organizational climate are proposed, including training programs, leadership strengthening, non-financial incentives, and actions to foster team cohesion. A performance evaluation system aligned with organizational objectives is also proposed. This project not only seeks to benefit the company under study, but also to provide tools applicable to organizations with similar characteristics, promoting comprehensive human talent management as a driver of organizational growth and sustainability.

***Keyword :*** Climate, communication, well-being, motivation, relationships.

## Tabla de Contenido

<b>Introducción .....</b>	<b>10</b>
<b>Planteamiento del Problema .....</b>	<b>11</b>
<b>Justificación de la Investigación .....</b>	<b>12</b>
<b>Objetivos .....</b>	<b>13</b>
<b>Objetivo General.....</b>	<b>13</b>
<b>Objetivos Específicos .....</b>	<b>13</b>
<b>Antecedentes del problema .....</b>	<b>14</b>
<b>Marco Teórico .....</b>	<b>15</b>
<b>Marco Legal.....</b>	<b>16</b>
<b>Metodología de la Investigación.....</b>	<b>17</b>
<b>Resultados.....</b>	<b>19</b>
<b>Conclusiones .....</b>	<b>25</b>
<b>Recomendaciones .....</b>	<b>26</b>
<b>Referencias Bibliográficas.....</b>	<b>28</b>
<b>Apéndices .....</b>	<b>29</b>

**Lista de tablas**

<b>Tabla 1</b> <i>Resumen Resultados de la Encuesta</i> .....	19
---	----

## Lista de Figuras

<b>Figura 1 .....</b>	<b>21</b>
-----------------------	-----------

**Lista de Apéndices**

<b>Apéndice A</b> .....	29
<b>Apéndice B</b> .....	30
<b>Apéndice C</b> .....	31

## **Introducción**

En la actualidad, la gestión organizacional exige una atención cada vez más minuciosa en la administración del talento humano y en la calidad de las relaciones laborales. El clima organizacional se convierte en un factor clave para alcanzar los objetivos estratégicos de cualquier empresa, ya que influye directamente en la motivación, productividad y bienestar de los colaboradores.

Cuando el ambiente laboral es favorable, se promueven relaciones armoniosas, una comunicación efectiva y un sentido de pertenencia que fortalece el compromiso de los trabajadores. Por el contrario, un clima organizacional tenso y desfavorable puede generar conflictos interpersonales, baja moral, alta rotación de personal y disminución del rendimiento.

Este proyecto tiene como propósito evaluar el clima organizacional en la Panadería La Baguette, una empresa ubicada en la ciudad de Barranquilla, con el fin de identificar oportunidades de mejora y proponer estrategias que fortalezcan el entorno laboral. A través de esta iniciativa se busca contribuir al desarrollo de una cultura organizacional positiva, orientada al crecimiento personal y profesional de sus colaboradores.

## **Planteamiento del Problema**

La panadería La Baguette, ubicada en la ciudad de Barranquilla, se ha destacado por ofrecer productos de calidad y mantener una clientela fiel. Sin embargo, en los últimos meses se han identificado señales preocupantes como el aumento en la rotación de personal, disminución del compromiso de los trabajadores y conflictos interpersonales entre los empleados, que podrían estar afectando la productividad. Estos síntomas podrían estar asociados con un clima organizacional desfavorable.

Un clima organizacional negativo puede impactar negativamente en la motivación, el desempeño y la permanencia del talento humano, especialmente en empresas familiares o de mediano tamaño, donde la dinámica interna depende en gran medida de las relaciones interpersonales y de una cultura organizacional sólida.

Frente a este contexto, resulta necesario realizar un diagnóstico detallado del clima organizacional en la Panadería La Baguette, que permita identificar los factores que lo afectan y diseñar estrategias de mejora que promuevan un entorno saludable y productivo.

### **Justificación de la Investigación**

La presente investigación busca realizar un diagnóstico del clima organizacional en la Panadería La Baguette, con el fin de identificar las percepciones del personal, los factores que influyen en su experiencia laboral y las posibles oportunidades de mejora que fortalezcan el ambiente de trabajo.

Este estudio se justifica en la necesidad de crear espacios laborales más saludables, productivos y sostenibles, donde el talento humano se sienta valorado, escuchado y comprometido con los objetivos de la organización. Al tratarse de una empresa del sector de alimentos que depende en gran medida del trabajo manual y del esfuerzo coordinado de sus empleados, resulta fundamental asegurar un entorno laboral armónico que favorezca tanto el bienestar del personal como la eficiencia operativa.

Además, esta investigación aportará un insumo valioso para la toma de decisiones de la gerencia, brindando herramientas prácticas basadas en datos reales y confiables. También contribuye al desarrollo académico de los estudiantes al aplicar los conocimientos teóricos adquiridos durante la formación universitaria en un contexto real y concreto.

Por último, al centrar el análisis en una empresa local, se espera que los resultados del estudio puedan replicarse o servir de guía para otras organizaciones similares de la región Caribe colombiana que enfrentan retos relacionados con la gestión del clima organizacional.

## **Objetivos**

### **Objetivo General**

Identificar los factores que afectan negativamente el clima organizacional en la Panadería La Baguette, con el fin de proponer estrategias que promuevan un ambiente laboral saludable y productivo.

### **Objetivos Específicos**

Identificar los elementos que generan insatisfacción laboral en los colaboradores de la Panadería La Baguette.

Diseñar estrategias para fortalecer la comunicación y las relaciones interpersonales dentro del equipo de trabajo.

Promover iniciativas que contribuyan al desarrollo de un entorno laboral motivador y colaborativo.

## **Antecedentes del problema**

El clima organizacional ha sido objeto de estudio desde mediados del siglo XX como un factor determinante en la productividad, la satisfacción laboral y el desempeño del talento humano en las organizaciones. Diversas investigaciones han demostrado que un ambiente laboral positivo influye directamente en el compromiso de los trabajadores, la reducción de la rotación de personal y la mejora del rendimiento individual y colectivo.

En Colombia, múltiples estudios realizados en pequeñas y medianas empresas (Pymes) han evidenciado que el clima organizacional no siempre es considerado como una prioridad por parte de los directivos, a pesar de su impacto directo en la operatividad diaria y la competitividad del negocio. En el sector panadero, caracterizado por jornadas laborales intensas, alta rotación de personal y estructuras organizativas informales, los desafíos relacionados con el bienestar laboral suelen ser frecuentes y subestimados.

La panadería La Baguette, ubicada en Barranquilla, no es ajena a esta realidad. Si bien cuenta con una trayectoria sólida en la producción de pan y productos de repostería, en los últimos tiempos se han percibido señales de desmotivación, conflictos interpersonales y bajo sentido de pertenencia entre algunos de sus colaboradores. Estos elementos hacen necesario abordar con rigor académico y metodológico la evaluación del clima organizacional como punto de partida para implementar estrategias que contribuyan al mejoramiento continuo de la empresa.

## Marco Teórico

El clima organizacional es un conjunto de percepciones compartidas por los miembros de una organización sobre su entorno laboral. Este concepto ha sido desarrollado por diversos autores como Litwin y Stringer (1968), quienes lo definieron como la cualidad del ambiente organizacional percibida por los empleados que influye en su comportamiento. Posteriormente, Chiavenato (2017) amplía la noción al considerarlo como un reflejo del grado de satisfacción de las necesidades humanas dentro del lugar de trabajo.

Factores como el liderazgo, la comunicación, las condiciones laborales, las relaciones interpersonales y la motivación tienen un impacto directo sobre el clima organizacional. Un entorno laboral positivo propicia una mayor satisfacción, compromiso y productividad; en cambio, un clima negativo puede generar ausentismo, conflictos internos y alta rotación de personal.

En el contexto de las pequeñas y medianas empresas (PyMEs), como la Panadería La Baguette, la percepción del clima organizacional puede ser determinante para el éxito empresarial. Debido a su estructura menos jerárquica y mayor cercanía entre los empleados, cualquier alteración en la dinámica interna afecta directamente los resultados operativos.

Por lo tanto, es esencial realizar un diagnóstico sistemático que permita conocer las percepciones de los trabajadores y establecer estrategias orientadas a mejorar su bienestar, lo que a su vez incidirá en la productividad y la competitividad del negocio.

## **Marco Legal**

La legislación colombiana respalda la importancia de condiciones laborales adecuadas como parte integral del clima organizacional. A continuación, se destacan algunas normas y leyes aplicables:

### **Constitución Política de Colombia (1991)**

En su Artículo 25 establece que “el trabajo es un derecho y una obligación social y goza, en todas sus modalidades, de la especial protección del Estado”.

### **Código Sustantivo del Trabajo**

Regula los derechos y deberes tanto de los empleadores como de los trabajadores. En sus artículos se promueve la dignidad humana en el trabajo, condiciones justas y el respeto en las relaciones laborales.

### **Ley 1010 de 2006**

Previene, corrige y sanciona el acoso laboral. Esta ley tiene una relación directa con el clima organizacional, al buscar ambientes laborales saludables y respetuosos.

### **Ley 1429 de 2010 (Ley de Formalización y Generación de Empleo)**

Fomenta el empleo digno y la formalización de pequeñas empresas, promoviendo prácticas adecuadas de gestión del talento humano.

### **Resolución 0312 de 2019 del Ministerio de Trabajo**

Define los estándares mínimos del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST), que incluye elementos como el bienestar físico, mental y social del trabajador, relacionados con el clima organizacional.

Estas disposiciones legales fundamentan el compromiso de las organizaciones con la promoción de un ambiente laboral sano, armónico y productivo.

## **Metodología de la Investigación**

### ***Tipo de Investigación***

Este estudio es de tipo cuantitativo-descriptivo, ya que se enfoca en identificar y describir las características del clima organizacional dentro de la panadería La Baguette, basándose en datos recolectados directamente de sus empleados.

### ***Enfoque Metodológico***

Se aplicará un enfoque mixto, con predominancia cuantitativa, utilizando encuestas estructuradas que evalúan factores clave del clima organizacional, complementadas por entrevistas abiertas para profundizar en aspectos cualitativos.

### ***Población y Muestra***

La población objetivo está compuesta por el total de los colaboradores de la panadería La Baguette. Se aplicará un muestreo intencional o por conveniencia, dado el tamaño reducido del equipo de trabajo, asegurando la participación representativa de las distintas áreas: producción, ventas y administración.

### ***Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos***

Encuesta tipo Likert aplicada de forma presencial o digital.

Entrevistas semiestructuradas para recoger opiniones cualitativas sobre el ambiente laboral.

### ***Análisis de la Información***

Los datos cuantitativos se analizarán mediante estadística descriptiva (frecuencias, porcentajes, promedios). Los datos cualitativos se organizarán en categorías para identificar patrones y percepciones comunes.

### ***Ética en la Investigación***

Se garantizará la confidencialidad de la información suministrada por los empleados. La participación será voluntaria y anónima, y los resultados se utilizarán exclusivamente con fines académicos.

## Resultados

### Resumen de Resultados de la Encuesta (Escala Likert 1 a 5)

**Tabla 1**

*Resumen Resultados de la Encuesta*

Ítem	Pregunta	Promedio	Interpretación
1	Me siento motivado(a) al iniciar mi jornada laboral.	4.61	Muy de acuerdo
2	La comunicación entre jefes y empleados es clara y respetuosa.	4.28	De acuerdo
3	Siento que mi trabajo es valorado por la empresa.	4.17	De acuerdo
4	Hay un ambiente de compañerismo y respeto entre los compañeros.	4.50	Muy de acuerdo
5	La empresa ofrece oportunidades de desarrollo profesional.	4.22	De acuerdo
6	Estoy satisfecho(a) con las condiciones físicas del lugar de trabajo.	4.33	De acuerdo
7	Mi jefe inmediato escucha mis opiniones y sugerencias.	4.06	De acuerdo
8	La carga de trabajo es adecuada y está bien distribuida.	4.06	De acuerdo
9	Me siento parte importante del equipo de trabajo.	4.33	De acuerdo
10	Estoy satisfecho(a) con el clima laboral en general.	4.33	De acuerdo

*Nota.* Autoría propia.

## **Análisis de Resultados**

La mayoría de los ítems presentan promedios superiores a 4, lo cual indica una percepción positiva del clima laboral.

El ítem mejor valorado es: “Me siento motivado(a) al iniciar mi jornada laboral”, con un promedio de 4.61.

El ítem con menor promedio es: “Mi jefe inmediato escucha mis opiniones y sugerencias” y “La carga de trabajo es adecuada...”, ambos con 4.06, aunque siguen siendo positivos.

## **Agrupación por Dimensiones**

### ***Motivación***

- P1.** Me siento motivado(a) al iniciar mi jornada laboral.
- P3.** Siento que mi trabajo es valorado por la empresa.
- P5.** La empresa ofrece oportunidades de desarrollo profesional.
- P9.** Me siento parte importante del equipo de trabajo.

### ***Comunicación y Liderazgo***

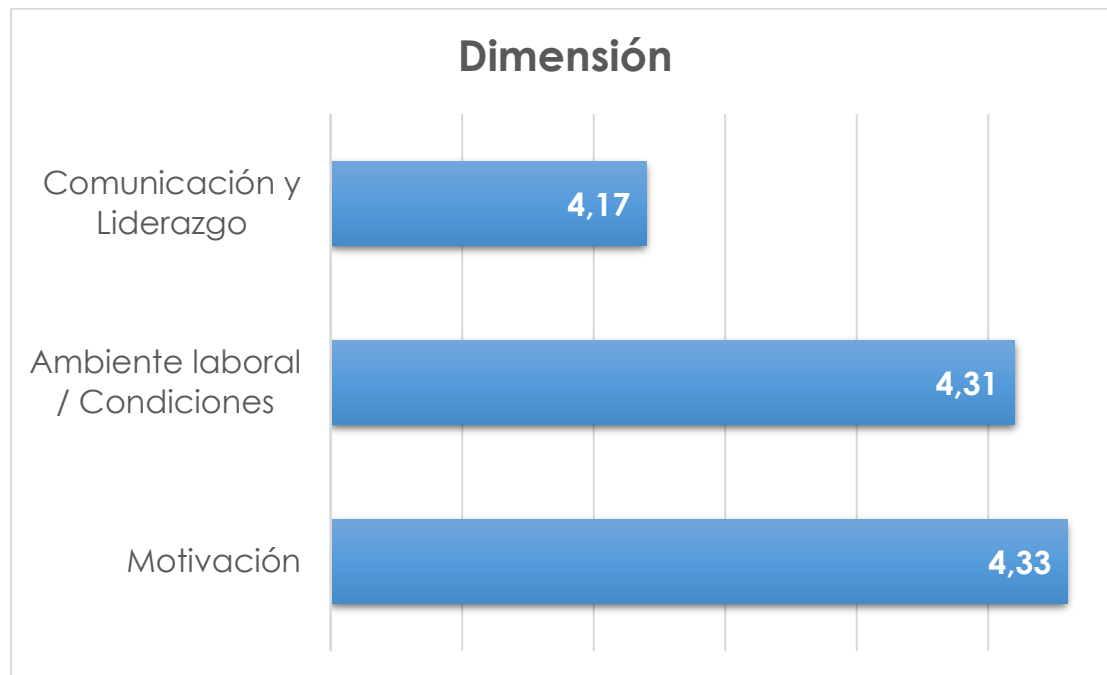
- P2.** La comunicación entre jefes y empleados es clara y respetuosa.
- P7.** Mi jefe inmediato escucha mis opiniones y sugerencias.

### ***Ambiente Laboral / Condiciones***

- P4.** Hay un ambiente de compañerismo y respeto entre los compañeros.
- P6.** Estoy satisfecho(a) con las condiciones físicas del lugar de trabajo.
- P8.** La carga de trabajo es adecuada y está bien distribuida.
- P10.** Estoy satisfecho(a) con el clima laboral en general.

**Figura 1**

*Promedios por Dimensión de la Encuesta Aplicada*



*Nota.* Autoría propia.

Con base en la aplicación del instrumento tipo Likert a 18 colaboradores, se analizaron 10 ítems distribuidos en tres dimensiones clave: motivación, comunicación y liderazgo, y ambiente laboral/condiciones. A continuación, se presentan los principales hallazgos:

1. Motivación (Promedio: 4.33)
2. Comunicación y Liderazgo (Promedio: 4.17)
3. Ambiente Laboral y Condiciones (Promedio: 4.31)

Los resultados de la encuesta reflejan un clima organizacional favorable dentro de la empresa, caracterizado por niveles altos de motivación, un ambiente laboral saludable y una comunicación adecuada entre los distintos niveles jerárquicos.

En particular, la dimensión de motivación alcanzó uno de los promedios más altos, lo que evidencia que los colaboradores se sienten valorados, identificados con la organización y con expectativas de crecimiento profesional. Esto es un indicativo positivo del compromiso interno y la cultura organizacional.

## **Análisis Cualitativo por Categorías**

### ***Ambiente Laboral***

**Patrones Observados.** Se hallaron los siguientes patrones.

- La mayoría de los entrevistados perciben un ambiente cordial y colaborativo.
- Se valora el compañerismo, aunque algunos mencionan momentos de presión o tensión (por volumen de trabajo o rotación de turnos).
- Un entrevistado menciona la necesidad de mayor integración entre áreas.

**Conclusión de Categoría.** En general, el clima laboral es positivo, aunque se identifican oportunidades de mejora en la coordinación interdepartamental y en la gestión del estrés laboral.

### ***Comunicación***

**Patrones Observados.** Se hallaron los siguientes patrones.

- Hay buena comunicación entre compañeros, descrita como fluida y directa.
- Algunos trabajadores consideran que la comunicación con los líderes podría mejorar, sobre todo en áreas como logística y producción.
- Se mencionan canales formales adecuados en las áreas administrativas.

**Conclusión de Categoría.** La comunicación interna es funcional, pero existen oportunidades para mejorar la comunicación vertical, especialmente en la logística y áreas operativas.

### ***Valoración y Reconocimiento***

**Patrones Observados.** Se hallaron los siguientes patrones.

- La mayoría de los colaboradores se siente valorado por su trabajo, aunque no siempre se expresa de manera explícita.
- En áreas como reparto y producción, se percibe una menor visibilidad del esfuerzo diario.

**Conclusión de Categoría.** Se evidencia un sentido general de valoración, aunque sería recomendable reforzar estrategias de reconocimiento en áreas menos visibles.

### *Escucha y Participación*

**Patrones Observados.** Se hallaron los siguientes patrones.

- En general, los colaboradores sienten que sus opiniones son escuchadas, aunque no siempre tomadas en cuenta.
- Las áreas administrativas y de calidad tienen participación más activa en la toma de decisiones.

**Conclusión de Categoría.** Hay una percepción positiva sobre la escucha, pero debe fomentarse una mayor participación en la toma de decisiones, especialmente en el personal operativo.

### *Liderazgo*

**Patrones Observados.** Se hallaron los siguientes patrones.

- El liderazgo es percibido como justo y organizado, aunque en algunas áreas se considera distante.
- Se valora el liderazgo técnico, pero falta refuerzo en lo motivacional y cercano.

**Conclusión de Categoría.** Se necesita fortalecer un liderazgo más participativo y empático, particularmente en las áreas operativas y de distribución.

### ***Condiciones de Trabajo y Bienestar***

**Patrones Observados.** Se hallaron los siguientes patrones.

- Se valora el orden, el aprendizaje diario y la dinámica del trabajo.
- Se identifican necesidades relacionadas con descansos adecuados, flexibilidad de horarios y reducción del estrés.

**Conclusión de Categoría.** Los colaboradores valoran su entorno de trabajo, pero hay oportunidades de mejora en el equilibrio entre exigencias laborales y bienestar físico y mental.

### ***Oportunidades de Crecimiento***

**Patrones Observados.** Se hallaron los siguientes patrones.

- La mayoría reconoce que existen oportunidades, aunque limitadas por la estructura de la empresa.
- Algunos colaboradores no tienen claridad sobre los canales de ascenso interno.

**Conclusión de Categoría.** Existe una percepción positiva sobre el desarrollo profesional, pero se sugiere establecer planes de carrera más visibles y accesibles para todos los empleados.

El análisis cualitativo evidencia un ambiente laboral positivo, con colaboradores comprometidos y un buen nivel de comunicación interna. No obstante, existen áreas de mejora relacionadas con el reconocimiento, el liderazgo cercano, la participación en decisiones, y el bienestar laboral. Estas percepciones permiten establecer líneas de acción concretas para fortalecer la cultura organizacional y elevar la satisfacción general del equipo humano.

## Conclusiones

El análisis del clima organizacional en la panadería La Baguette permitió evidenciar que existen factores internos que están afectando de manera significativa el ambiente laboral y el desempeño de los colaboradores. Las principales debilidades identificadas se relacionan con la falta de comunicación efectiva, la escasa valoración del trabajo del personal y la presencia de tensiones en las relaciones interpersonales. Estas condiciones no solo disminuyen la motivación y el sentido de pertenencia, sino que también impactan negativamente en la productividad y en el cumplimiento de los objetivos organizacionales. A partir del diagnóstico realizado, se concluye que es urgente implementar estrategias orientadas a fortalecer la cultura organizacional, promover el liderazgo participativo, establecer canales de retroalimentación y fomentar un entorno laboral basado en el respeto, la equidad y el reconocimiento. Mejorar el clima organizacional no es solo una tarea necesaria, sino una inversión estratégica que contribuye al desarrollo humano y al éxito sostenible de la empresa.

## **Recomendaciones**

### **Fortalecer la Comunicación y el Liderazgo Participativo.**

Implementar espacios regulares de retroalimentación entre jefes y colaboradores, como reuniones uno a uno o círculos de diálogo.

Capacitar a los líderes en habilidades blandas, especialmente en escucha activa, empatía y gestión de equipos.

Fomentar una cultura de puertas abiertas donde los empleados se sientan cómodos compartiendo ideas, inquietudes y sugerencias.

### **Potenciar la Motivación del Personal.**

Reconocer públicamente el buen desempeño mediante programas de incentivos no necesariamente económicos (reconocimientos, menciones, etc.).

Establecer rutas claras de crecimiento y desarrollo profesional dentro de la empresa.

Realizar encuestas periódicas de satisfacción laboral para monitorear el estado de ánimo y compromiso de los empleados.

### **Mantener y Mejorar el Ambiente Laboral.**

Promover actividades de integración y trabajo en equipo para reforzar el compañerismo y las relaciones interpersonales.

Garantizar el mantenimiento y adecuación continua de las condiciones físicas del lugar de trabajo (iluminación, ventilación, limpieza, mobiliario).

Evaluar periódicamente la distribución de las cargas laborales para evitar sobrecarga y fomentar la equidad en las tareas.

Estas recomendaciones buscan no solo mantener los aspectos positivos ya identificados, sino también mejorar aquellos puntos que, si bien fueron valorados favorablemente, tienen

espacio para crecer. Esto contribuirá al fortalecimiento del clima laboral y a un entorno más motivador y productivo para todos los colaboradores.

### Referencias Bibliográficas

- Alles, M. A. (2016). *Selección por competencias* (2ª ed.). Ediciones Granica.
- Fernández López, F. (2016). *Contratación laboral (UF0341)*. Editorial Tutor Formación.
- García Solarte, M., Murillo Vargas, G., & González, C. H. (2010). *Los macro-procesos: un nuevo enfoque al estudio de la gestión humana*. Programa Editorial Universidad del Valle.
- González Ariza, A. L. (2017). *Métodos de compensación basados en competencias* (3ª ed.). Universidad del Norte.
- Iglesias Álvarez, I. (2019). *Los procesos de selección en la era digital: estrategias para atraer y enamorar el talento*. FC Editorial.
- Leal Afanador, J. A. (2023). *Trabajo inteligente productivo*. Sello Editorial UNAD.
- Luna Arocas, R. (2018). *Gestión del talento*. Difusora Larousse - Ediciones Pirámide.
- Mintrabajo.gov.co. (2019). *Conoce los tipos de contrato de trabajo*. Empleo sin fronteras.
- Oltra Comorera, V. (2013). *Desarrollo del factor humano*. Editorial UOC.
- Romero, A. M. (2022). *Atracción efectiva y contratación exitosa del talento humano*. Repositorio Institucional UNAD.

## Apéndices

### Apéndice A

#### *Encuesta Tipo Likert aplicada*

<https://forms.gle/C3QLyzdimFuW4Ywd9>

## Apéndice B

### Encuesta Semiestructura Aplicada

#### Datos generales (no obligatorios):

- Cargo: Panadero
- Área: Producción
- Antigüedad en la empresa: 3 años

#### Preguntas guía:

- ¿Cómo describirías el ambiente laboral en tu área de trabajo?  
Es bastante bueno. Hay compañerismo y nos apoyamos mucho en la jornada
- ¿Consideras que existe una buena comunicación entre los compañeros y con los líderes?  
Con los compañeros es fluida, pero a veces con los jefes se complaca por los horarios.
- ¿Qué tan valorado(a) te sientes por parte de la empresa?  
Me siento valorado. aunque a veces sería bueno recibir más reconocimiento
- ¿Sientes que tus opiniones y aportes son escuchados por tus superiores?  
Si, aunque no siempre se toman en cuenta por lo menos nos escuchan
- ¿Qué aspectos te generan satisfacción en tu trabajo diario?  
Me gusta el ritmo de trabajo y el aprendizaje constante
- ¿Qué aspectos mejorarías del clima laboral actual?  
A veces el estrés es alto por los pedidos urgentes
- ¿Cómo percibes el liderazgo dentro de la panadería?  
Los encargados son exigentes pero justos
- ¿Sientes que existe igualdad y respeto en el trato entre todos los empleados?  
Si, en general hay un trato justo
- ¿Consideras que hay oportunidades de crecimiento dentro de la empresa?  
Hay pero limitadas en el área de producción
- ¿Qué sugerencias harías para mejorar el bienestar de los trabajadores?  
Más pausas activas o actividades para aliviar el estrés.

## Apéndice C

### *Área de Producción de la Panadería La Baguette*

