

**Propuesta de mejora del clima laboral a partir del fortalecimiento del trabajo en equipo
en la Distribuidora Triple A de la granja a la puerta de su casa de la ciudad de Cali**

Yamileth Álvarez Ramos

Medardo Antonio Burbano Yaqueno

Trabajo de grado para optar el título de Administrador de Empresas

Director

Henry Hincapié López

Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD

Escuela de Ciencias Administrativas, Contables, Económicas y de Negocios

Administración de Empresas

2021

Dedicatoria

El presente trabajo se desarrolla con el propósito de exaltar la perseverancia, esfuerzo y dedicación que ha tenido a lo largo de los años, el señor Albert Adrián Álvarez Ramos, quien con su enseñanza y apoyo a permitido que la empresa Distribuidora Triple A de la granja a la puerta de su casa, se constituye como empresa que genera oportunidades laborales, que reconoce y valora el esfuerzo de cada una de las personas que hacen parte de una empresa familiar que comenzó como respuesta a la necesidad de empleo de sus propietarios y que en la actualidad, permite ofrecer estabilidad laboral a sus colaboradores.

Agradecimientos

Damos infinitas gracias a Dios por darnos el motor más importante para alcanzar cada una de las metas propuestas, nuestros hijos, quienes nos han impulsado a crecer como seres humanos y a esforzarnos para formarnos como profesionales íntegros que buscan día a día transmitirles las mejores enseñanzas y valores tanto éticos como morales.

Resumen

La Distribuidora Triple A de la granja a la puerta de su casa, es una microempresa de carácter familiar, la cual se dedica a la venta y distribución de huevo en sus diferentes tipos, inició labores en el año 2015 y se constituyó legalmente en el mes de abril de 2018 ante la cámara de comercio de la ciudad de Santiago de Cali como empresa unipersonal. En la actualidad cuenta con una planta de cuatro personas que desempeñan los siguientes cargos:

Propietario/Administrador, Auxiliar Administrativo, Auxiliar de Bodega, Auxiliar de Distribución.

Para el Administrador de la Distribuidora Triple A, es de vital importancia que las personas trabajen en equipo y mantengan un adecuado flujo de información, lo que conlleva a una comunicación asertiva, esto con el fin de lograr el cumplimiento de objetivos basados en ventas y adquisición de nuevos clientes; por esta razón, es consciente que se debe generar un excelente clima laboral, a partir de un liderazgo democrático, que permita la participación de todos los empleados en la toma de decisiones; esto no solo incrementa la satisfacción del recurso humano, al sentirse valorado y reconocido; sino que también, contribuye al desarrollo de nuevas habilidades, y se refleja en el buen desarrollo de las labores y cumplimiento de objetivos.

Sin embargo, en empresas pequeñas como la Distribuidora Triple A de la granja a la puerta de su casa, el tema del liderazgo y trabajo en equipo, no se aborda de manera adecuada; ya que se da prioridad a las ventas, promoción y mercadeo, originado estrés laboral, baja motivación y comunicación deficiente entre los trabajadores; por este motivo se requiere proponer estrategias mejora del clima laboral, a partir del fortalecimiento del trabajo en equipo.

Palabras Clave: Trabajo en equipo, Clima laboral, Comunicación, Liderazgo, Compromiso, Motivación e incentivos.

Abstract

The Triple A Distributor from the farm to the door of your house is a family-owned micro-enterprise, which is dedicated to the sale and distribution of eggs in its different types, began work in 2015 and was legally established in the month of April 2018 before the Chamber of Commerce of the city of Santiago de Cali as a sole proprietorship. At present it has a plant of four people who carry out the following positions: Owner / Administrator, Administrative Assistant, Warehouse Assistant, Distribution Assistant.

For the Triple A Distributor Manager, it is vitally important that people work as a team and maintain an adequate flow of information, which leads to assertive communication, this in order to achieve the fulfillment of objectives based on sales and acquisition of New customers; For this reason, he is aware that an excellent work environment must be generated, based on democratic leadership, which allows the participation of all employees in decision-making; This not only increases the satisfaction of the human resource, by feeling valued and recognized; but also, it contributes to the development of new skills, and is reflected in the proper development of work and fulfillment of objectives.

However, in small companies such as Distribuidora Triple A from the farm to your doorstep, the issue of leadership and teamwork is not adequately addressed; since priority is given to sales, promotion and marketing, originating work stress, low motivation and poor communication between workers; For this reason, it is necessary to propose strategies to improve the work environment, from the strengthening of teamwork in the Triple A Distributor of the farm at the door of his house in the city of Cali.

Keywords: Teamwork, Work environment, Communication, Leadership, Commitment, Motivation and incentives.

Contenido

	Pág.
Lista de Tablas	7
Introducción	8
Planteamiento del Problema.....	10
Justificación.....	11
Objetivos	13
Objetivo General.....	13
Objetivos Específicos	13
Marco Referencial.....	14
Marco Teórico.....	14
Las Pequeñas Empresas en Tiempos de Pandemia	18
Información de la Empresa.....	19
Marco Conceptual	21
Marco Legal	23
Método	25
Resultados	27
Recomendaciones.....	28
Estrategias	30
Conclusiones.....	32
Referencias.....	33

Lista de Tablas

Tabla 1 Sondeo Distribuidoras de Huevo	26
Tabla 2 Plan de Mejora Distribuidora Triple A	28

Introducción

La Distribuidora Triple A de la granja a la puerta de su casa, es una microempresa de carácter unipersonal que inició labores en el año 2015 y se constituyó legalmente ante la Cámara de Comercio de la ciudad de Santiago de Cali en el año 2018; su razón de ser es, la venta de huevo con cáscara y congelado en sus diferentes tipos. Es importante mencionar que, el huevo es un producto de primera necesidad en la canasta familiar, siendo un alimento saludable por su alto contenido nutricional, además de ser de fácil preparación, ya que se puede mezclar con diversidad de ingredientes.

La Distribuidora Triple A, está conformada por un total de cuatro empleados, quienes desarrollan actividades administrativas y operativas; lo cual en determinadas ocasiones genera sobrecarga laboral y cansancio físico, debido a la actividad; lo que, a su vez, se refleja en malestar y mala comunicación, afectando el trabajo en equipo, desmejorando el clima laboral.

La presente investigación tiene como propósito, proponer un plan de mejoramiento, a partir de estrategias para el fortalecimiento del clima laboral, a través del trabajo en equipo y un liderazgo participativo; para lo cual se hace indispensable realizar un reconocimiento y análisis de las condiciones de trabajo, y políticas de talento humano manejados por la empresa. Si bien es cierto, que dicha investigación no genera nuevas teorías o responde a temas no tratados anteriormente; contribuye a establecer mejoras en el ambiente laboral de una empresa en la cual el mayor capital es el recurso humano, ya que se visualiza como generadora de oportunidades empleo y estabilidad laboral.

Cabe mencionar que para fortalecer el clima laboral es de suma importancia, mejorar las relaciones humanas de la empresa, creando un vínculo basado en la mutua confianza. Además, se

hace esencial establecer un equilibrio entre trabajo y familia, la empresa ha de ayudar, implementando acciones que permitan armonizar el trabajo y la familia. (Giraudier, M. 2018)

Las teorías organizacionales hacen énfasis en que debe existir un trato justo y equitativo en las organizaciones para que exista un ambiente sano y de cordialidad, dicho ambiente y sobre todo la percepción que se tiene de él, responde a ser llamado clima laboral, de tal forma que si se percibe desunión en los empleados, baja moral en los líderes, puede llevar a que se presenten conflictos como: mala comunicación, falta de liderazgo, exceso de trabajo, desmotivación, baja productividad entre otras cosas; pero si el clima laboral es positivo se puede aumentar la productividad, la armonía laboral y la cobertura de mercado. (Cantu, G. R. 2016)

Planteamiento del Problema

Mantener buenas relaciones entre el personal y la empresa, es importante para lograr un clima organizacional adecuado y obtener mayor productividad. La calidad de las relaciones de los empleados con la empresa, los directivos y entre ellos mismos, depende en gran parte de la cultura y clima organizacional y, por supuesto, de los sistemas de motivación que promueven el logro de los objetivos y metas, no solo de la empresa sino también del personal. (Münch, 2005)

La finalidad de las relaciones laborales es el establecimiento de un clima organizacional sano mediante mecanismos de comunicación y motivación que promuevan la existencia de relaciones armónicas y estables entre los trabajadores y la empresa. (Münch, 2005).

El recurso más importante en toda empresa son los trabajadores, ya que ellos son los que llevan a cabo las actividades más cruciales. Es por esto, que el análisis del clima laboral permite conocer la percepción que el trabajador tiene sobre la empresa y la labor que desempeña. Es importante resaltar que, un buen o mal clima laboral influirá en la motivación y satisfacción de los trabajadores, contribuyendo al logro o fracaso en el alcance de los objetivos empresariales.

De igual manera, un factor relevante es el liderazgo que se tenga a la hora de construir un clima laboral adecuado; ya que de este dependerá, crear y mantener buen y adecuado trabajo en equipo, el cual permita establecer relaciones con base en el respeto y sana convivencia para evitar ambientes de conflicto por diversas situaciones que afecten no solo las relaciones interpersonales, sino también el desarrollo de las actividades cotidianas.

Microempresas como la Distribuidora Triple A de la granja a la puerta de su casa, la cual realiza la distribución y venta de huevo en sus diferentes tipos en la ciudad de Cali, la planta de empleados está conformada por cuatro personas, de un mismo núcleo familiar, por lo que se

presenta irrespeto a la jerarquía y liderazgo del administrador y propietario, es así, que las decisiones del líder no se tienen en cuenta y por ende no se cumplen.

Todo lo anterior, genera una falta de comunicación, trabajo en equipo y compromiso. De acuerdo con la problemática expuesta anteriormente, se genera la siguiente pregunta de investigación: ¿Cuál es la necesidad e importancia para desarrollar un plan de mejoramiento, con el fin de fortalecer el clima laboral a través del trabajo en equipo en la empresa Distribuidora Triple A de la casa a la puerta de su casa?

Justificación

El clima laboral se ha venido convirtiendo con el tiempo en un elemento de relevada importancia, ya que de lo agradable que este sea, depende lograr la satisfacción de los trabajadores y, por lo tanto, aumentar su productividad, dado que realizan su trabajo de manera eficiente; lo que permite encaminar a las organizaciones a unos buenos resultados, reflejados en el cumplimiento de objetivos organizacionales y reconocimiento de su marca. El hombre vive en ambientes laborales 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)

Los beneficios o impactos que brindarán el análisis del clima laboral, es el establecer relaciones con los demás, formar equipos, organizar y construir sociedades de individuos con características similares para el desarrollo de la labor y el logro de objetivos, trabajar de manera conjunta en la realización de proyectos y coordinar acciones de mejora, que permitan fortalecer el desarrollo organizacional (Soto, 2019); lo que permite que los trabajadores de la empresa en

sus diferentes niveles obtengan mayor satisfacción y mejor desempeño, ya que se comprometen con su trabajo.

El propósito de este trabajo es fortalecer y desarrollar las habilidades de investigación necesarias para responder a la problemática de clima laboral que presenta la Distribuidora Triple A de la granja a la puerta de su casa, debido a las debilidades presentadas en el trabajo en equipo, lo que ha conllevado a generarse un ambiente de desmotivación y mala comunicación; debido a esto, se requiere establecer las estrategias que pueden influir en el mejoramiento de las relaciones interpersonales, para así poder llevar a cabo un buen trabajo en equipo.

Si bien es cierto, que la presente investigación no genera nuevas teorías o responde a temas no tratados anteriormente; contribuye a establecer mejoras en el ambiente laboral de una empresa en la cual el mayor capital es el recurso humano, ya que se visualiza como generadora de oportunidades empleo y estabilidad laboral. Siendo la motivación y comunicación uno de los factores que requiere mayor atención para la gestión de capital humano y para llevar a buen término las relaciones laborales, ya que todas las personas son diferentes. (Münch, 2005). De acuerdo con la teoría Maslow, la motivación surge de las necesidades, que originan el comportamiento humano, el cual está basado en cinco necesidades: fisiológicas, de seguridad, de afecto, de estima y autorrealización.

Objetivos

Objetivo General

Proponer un plan de mejoramiento del clima laboral a partir del fortalecimiento del trabajo en equipo en la empresa Distribuidora Triple A de la granja a la puerta de su casa de la ciudad de Cali.

Objetivos Específicos

Identificar la situación actual del clima laboral en la empresa Distribuidora Triple A.

Reconocer las causas y factores que están afectando el clima laboral en la empresa Distribuidora Triple A.

Plantear estrategias que permitan el fortalecimiento del clima laboral en la empresa Distribuidora Triple A.

Marco Referencial

Marco Teórico

El clima laboral es un factor determinante, influye de manera positiva o negativa en la productividad de los empleados y de la empresa, cuando el clima laboral se evalúa, se conocen los problemas que existen para ambas partes, lo que permite aplicar medidas correctivas y crear un clima de armonía; el cual permitirá la generación de nuevos logros no solo a nivel colectivo, sino también, a nivel individual, dado que los miembros que integran la organización, se sentirán motivados y desarrollarán sentido de pertenencia, no solo por la labor que desarrollan, sino que, se comprometen e involucran en las acciones de mejora que proponga la organización para que sus procesos sean actualizados e innovadores.

Para que las empresas funcionen eficientemente, es de suma importancia que prevalezca un clima laboral en armonía, por lo que se deben considerar los aspectos psicológicos que afectan el desempeño de los trabajadores en su conducta o comportamiento y está relacionado de manera directa con las percepciones que el trabajador observa en su sitio de trabajo, e implica también la relación con su entorno laboral y con el medio ambiente. (Galicia, S. García, María. Hernández, L.)

Según (Molina, 2011) menciona que el comportamiento organizacional, es el factor del cual se deriva el clima laboral. El comportamiento organizacional, implica aspectos como: estructura organizacional, motivación, compromiso organizacional, poder, comunicación, trabajo en equipo y clima organizacional.

De acuerdo con (Vilema, 2018). El sistema del clima organizacional interactúa con tres elementos que generan el comportamiento del personal. Estos son; la comunicación, la autonomía y la motivación, siendo estos los indicadores principales de la dinámica empresarial.

- **La comunicación:** Es un medio importante para enlazar al trabajador, equipo de trabajo y a la empresa. Es fundamental generar y potenciar habilidades eficientes de comunicación para mejorar el alcance de los objetivos de la organización. La comunicación es uno de los puntales para el mejoramiento constante de los procesos empresariales, ya que a través de esta establece una óptima relación comunicativa entre los trabajadores y la dirección, y sus resultados se ven reflejados en la productividad y rendimiento de la organización. Es por esto que su medición es trascendental para generar una imagen del comportamiento interno de la empresa y sus agregados, es decir considerar a la comunicación como el hilo conductor del clima organizacional.
- **Autonomía:** Es el nivel de libertad que el trabajador puede tener en la toma de decisiones y en la solución de problemas. La autonomía es la capacidad que tiene el personal para controlar su situación laboral. En función de la empresa y de la industria, la autonomía del trabajador involucra una alternativa en la elección de proyectos, procesos o clientes. Usualmente, sólo el personal de la dirección desarrolla altos niveles de autonomía, lo que deja a los demás miembros de las empresas de niveles inferiores en posiciones comprometedoras que da como resultado la marginación. La autonomía es necesaria en el momento que se busca incrementar el compromiso del trabajador, la moral y la motivación, a través del empoderamiento del personal dándole facultades para decidir sobre su vida laboral.

- La motivación: Es la estimulación que conlleva a una persona a optar o realizar una acción entre las opciones que se emergen en un determinado contexto. Para llegar a niveles altos de motivación se necesita de un análisis previo pues las percepciones son diferentes entre las personas el definir las expectativas individuales, en consecuencia, su vinculación con la empresa toma tiempo. Medir y valorar la motivación es imprescindible para diagnosticar a la organización en torno al clima organizacional y la influencia que tiene en el desempeño de los trabajadores.

La cultura organizacional y la buena administración no son aspectos supeditados sólo a las grandes empresas. Para una pyme es fundamental entender cómo crear un buen líder, más aún cuando éste es el mismo dueño.

Generalmente, el clima laboral y la cultura organizacional suelen quedar de lado en las pymes, más preocupadas del día a día. Pero cada vez más, estas entidades están preocupándose de identificar y potenciar el liderazgo. Y muchos comportamientos que antes se implementan sólo en las grandes empresas hoy pueden ser perfectamente adaptados a las pequeñas y medianas organizaciones.

Justamente, la gran diferencia del líder pyme con respecto de su par de las grandes ligas es que, en la mayoría de los casos, es el mismo dueño quien encabeza todos los cambios. O sea, de él y de su ejemplo dependen que sea exitosa una nueva organización de los empleados, el cambio de metas, la adaptación a mercados nuevos o simplemente un “ajuste de tuerca” en el funcionamiento de los procesos productivos. (Fajardo, 2009)

El liderazgo en pymes puede convertirse en el eje del crecimiento de una empresa pequeña, ya que, la función del líder tanto en una gran organización como en un emprendimiento de dimensiones más pequeñas es el mismo. Esto es, influir de manera efectiva en el comportamiento de los colaboradores para lograr los objetivos. Sin embargo, es evidente que los resultados del liderazgo en las grandes empresas tienden a ser percibidos en términos de presencia en el mercado. Es decir, en el posicionamiento de la marca, su expansión nacional e internacional, y sin duda, en las cifras de ventas alcanzadas.

Una condición del liderazgo en pymes es la capacidad para plantearse objetivos reales, relevantes, específicos, medibles y logrables en plazos razonables. De esta manera, es mucho más fácil motivar al equipo de trabajo para que ponga sus conocimientos y esfuerzos en función de esas metas. Porque, cuando los integrantes del equipo entienden e interiorizan propósitos claros y lógicos, se enfocan de manera más efectiva en sus labores.

Asimismo, la retroalimentación constante y la cercanía del líder son aspectos complementarios y muy útiles para reforzar la comunicación efectiva con el talento humano. De hecho, en la estructura simplificada de las pequeñas y medianas compañías, estas actitudes deberían ser frecuentes y efectivas. Para ello, es importante adquirir y poner en práctica habilidades como la empatía y la inteligencia emocional, esenciales para el liderazgo en pymes. Porque, mediante éstas, es factible canalizar propuestas, expectativas y necesidades de los miembros de la plantilla; lo que deviene en una herramienta eficaz de motivación. (Management, 2020)

El sustento teórico de clima organizacional y productividad conlleva a conocer la importancia de estos conceptos para que las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPyMES) deben analizarlos para lograr mayor rentabilidad, considerando los criterios como son el número

de trabajadores que emplean, el volumen de producción o de ventas, el valor de capital invertido entre otros aspectos (Garza, 2000).

Las Pequeñas Empresas en Tiempos de Pandemia

Mantener un buen clima laboral en tiempos de pandemia se ha convertido en un reto para las empresas que operan en el país debido a la inestabilidad e incertidumbre que ha generado la crisis sanitaria. Promover un ambiente de armonía dentro de una organización ayuda a mejorar el desempeño y el sentimiento de pertenencia en los trabajadores, más aún en época de crisis como la que se vive actualmente. En ese sentido, un buen clima organizacional promueve el bienestar general de la compañía y su competitividad en el mercado.

Los equipos de trabajo deben estar más conectados que nunca para afrontar con éxito el difícil momento que atravesamos. La distancia física no debe ser considerada una excusa para la falta de comunicación. (Conexionesan, 2020)

Según Yitcy Becerra, directora de la Asociación Colombiana de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (Acopi) en el Valle, durante la pandemia no solo se destacaron las empresas emergentes en tecnología, sino también en el aseo para implementar los protocolos de bioseguridad o en la venta y distribución de alimentos. Sin embargo, Becerra afirma que no hubo sectores ganadores durante el paro, dados los bloqueos y desabastecimiento de diferentes productos básicos. ¿Pero entonces cómo los pequeños empresarios del Valle logran sobrevivir pese a estas dificultades? A la directora regional de Acopi no le cuesta encontrar la respuesta, en una palabra: resiliencia. Su capacidad de recuperación es enorme. Se les puede llamar héroes o valientes, porque sacan su emprendimiento solos.

El pequeño comercio es fundamental en dos sentidos. Primero, es el mayor generador de empleo para estratos 1, 2 y 3, con lo que a través del trabajo se capacita mano de obra para que prosperen profesionalmente o también hagan emprendimiento. Y segundo, los productos tienen precios accesibles a una población con poco poder adquisitivo. (Coll, 2021)

Con el fin de, proponer un plan de mejoramiento a partir de estrategias para el fortalecimiento del clima laboral en la empresa Distribuidora Triple A de la granja a la puerta de su casa; se toma como referencia la investigación de (Bordas, 2016), quien concluye que para que exista un adecuado clima laboral, debe existir un liderazgo positivo y democrático, el cual se centre en el desarrollo personal y profesional de sus trabajadores, motive la participación de estos para que aporten ideas que contribuyan con la adecuada toma de decisiones; lo que permite a la empresa tener un panorama real de lo que se debe mejorar o cambiar en pro de continuar teniendo trabajo en equipo, productividad y buenas relaciones laborales; generando de esta manera, sentido de pertenencia y reafirmando el concepto que el recurso humano es lo más importante para la empresa.

Información de la Empresa

Empresa. La Distribuidora Triple A, inicio labores en el año 2015 y se constituyó legalmente en 2018 como empresa unipersonal a nombre del señor Antonio Burbano Yaqueno, está ubicada en el oriente de Cali, comuna 15, barrio Los Comuneros 1; la empresa se dedica a la venta al por mayor y al detal de huevo con cáscara y congelado. La misma busca primero que todo lograr estabilizarse como una empresa de distribución de productos de primera necesidad en la canasta familiar como lo es el huevo, así mismo encontrar fidelización de sus clientes actuales que se encuentra dentro de la zona de influencia del sector.

Misión. La Distribuidora Triple A, es una empresa de carácter familiar, la cual se dedica a la venta al por mayor y al detal de huevo con cáscara y huevo congelado; producto de alta calidad, que responde a las necesidades básicas de la canasta familiar.

Visión. La Distribuidora Triple A, busca para el año 2025 ser el proveedor número uno de todos los establecimientos comerciales en el oriente de Cali, además de ser promotora de oportunidades de empleo, adoptando una cultura de mejoramiento en la calidad de vida de sus empleados, los cuales podrán creer en un futuro de estabilidad laboral.

Valores Corporativos. Honestidad, Compromiso, Responsabilidad, Respeto, Puntualidad.

Clasificación. En Colombia, según la Ley para el Fomento de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa, Ley 590, las PYMES se clasifican así:

- Microempresa: Personal no superior a 10 trabajadores. Activos totales inferiores a 501 salarios mínimos mensuales legales vigentes
- Pequeña Empresa: Personal entre 11 y 50 trabajadores. Activos totales mayores a 501 y menores a 5.001 salarios mínimos mensuales legales vigentes.
- Mediana: Personal entre 51 y 200 trabajadores. Activos totales entre 5.001 y 15.000 salarios mínimos mensuales legales vigentes.

De acuerdo con lo anterior, la Distribuidora Triple A, se clasifica como microempresa, ya que la planta de personal está conformada por cuatro personas. A continuación, se presenta el organigrama de la empresa.

Marco Conceptual

Trabajo en Equipo. “El trabajo dentro de las empresas suele ser en equipos que se forman con características definidas de acuerdo con las necesidades de la organización, por ello deben existir ciertas características para que los equipos tengan éxito tales como: Compartir objetivos e intereses, tener un líder, tener respeto por el equipo, compartir éxitos y fracasos, fluida comunicación, automotivación, ayuda mutua, lealtad, etc”. (Cantu, G. R. 2016)

Motivación. “La motivación es aquella fuerza interna que mueve al hombre a realizar una tarea, ese estado mental y emocional que impulsa a las personas a llevar a cabo ciertas acciones. En las organizaciones se ha observado que las personas motivadas realizan mejor su trabajo, son más amables, productivos y generan un ambiente de trabajo cordial”. (Cantu, G. R. 2016)

Comunicación Asertiva. Es una habilidad social de gran valor, que está asociada a la inteligencia emocional y a la capacidad para comunicarse de manera armoniosa y eficaz con los demás. Se trata de comunicar de manera clara y objetiva nuestro punto de vista, nuestros deseos o nuestros sentimientos, con honestidad y respeto, sin menoscabar, ofender o herir al otro o a sus ideas u opiniones. (Cohelo, F. 2021)

Liderazgo Democrático. El liderazgo democrático, también conocido como participativo, es un estilo de liderazgo que permite crear mayor compromiso con la organización pues se centra en los subordinados involucrándolos en la toma de decisiones, delegando autoridad y utilizando la retroalimentación como un medio para dirigir y corregir errores. (Fierro y Villalba, 2017)

Recurso Humano. Aspecto básico de la empresa, quien se relaciona con otros para generar comunicación y convivencia.

Conflicto Laboral. Es una disputa que se desarrolla dentro de la empresa, puede ser ocasionado por distintos factores como falta de comunicación, incompatibilidad de caracteres, acoso laboral, entre otros.

Clima Organizacional. Es la expresión personal de la percepción que los trabajadores y directivos se forman de la organización a la que pertenecen y que incide directamente en el desempeño de la organización. Es un tema de gran importancia hoy en día para casi todas las organizaciones; esto se da teniendo en cuenta que buscan un continuo mejoramiento del ambiente de su organización, para así alcanzar un aumento de productividad, sin perder de vista el recurso humano. (Peralta, 2000).

Cultura Organizacional. Creencias, valores, hábitos, tradiciones, actitudes y experiencias de una organización. La finalidad de la cultura organizacional es especificar el modo en el que se espera que los miembros interactúan entre ellos y con el exterior. Es fundamental en toda organización ya que guía el rumbo de la empresa y orienta la forma en la que esta debe conducirse. (Concepto, 2013).

Liderazgo Laboral. El liderazgo empresarial se entiende como un proceso o habilidad por el que una empresa puede influir en los demás para conseguir objetivos. La idea es conseguir el máximo potencial de los trabajadores para que se satisfagan las necesidades de la empresa. En este sentido, el líder es el encargado de mejorar la motivación de los empleados, logrando un ambiente idóneo para el mejor desarrollo de trabajo. (González, 2019)

Compromiso. Dedicación de los miembros de la organización hacia sus funciones laborales que, genera un vínculo emocional la organización y sus objetivos. Este compromiso emocional se traduce en que los colaboradores realmente se preocupan por la empresa en la que laboran. (Pérez, 2021).

Incentivos. Los incentivos son aquello que impulsa a las personas a mejorar en ciertas tareas o aspectos. Se puede considerar como un beneficio tras alcanzar una meta. Por tanto, un incentivo es algo que motiva a una persona para hacer mejor y más rápido una tarea concreta, mejorando su rendimiento. (Redacción APD, 2021).

Marco Legal

De acuerdo con el tema de investigación, el desarrollo del presente trabajo como propósito, proponer estrategias que permitan fortalecer el trabajo en equipo para mejorar el clima laboral en la empresa Distribuidora Triple A de la granja a la puerta de su casa de la ciudad de Cali, se tiene en cuenta las diferentes normativas en Colombia para abordar el tema legal de la investigación presente.

La Constitución Política de Colombia (1991) en el Artículo 25, define el trabajo como un derecho que debe ser protegido por el estado sin importar la modalidad a la que pertenezca, además establece que todas las personas tienen derecho a trabajar bajo condiciones dignas y justas. El Gobierno Nacional fijará las reglas para garantizar que las empresas cumplan plenamente las normas laborales en los procesos de tercerización. El Gobierno Nacional deberá garantizar que las actividades permanentes de las entidades públicas sean desarrolladas por personal vinculado a plantas de personal, con excepción de los casos señalados en la ley.

De conformidad con el Artículo 24 del Decreto - Ley 1567 de 1998 y con el fin de mantener niveles adecuados de calidad de vida laboral, las entidades deberán medir el clima laboral, por lo menos cada dos años y definir, ejecutar y evaluar estrategias de intervención. Deben evaluar la adaptación al cambio organizacional y adelantar acciones de preparación frente al cambio y de desvinculación laboral asistida o readaptación laboral cuando

se den procesos de reforma organizacional. Identificar la cultura organizacional y definir los procesos para la consolidación de la cultura deseada, fortalecer el trabajo en equipo y adelantar programas de incentivos.

El Departamento Administrativo de la Función Pública desarrollará metodologías que faciliten la formulación de programas de bienestar social para los empleados y asesorará en su implantación con el fin de mantener niveles adecuados de la calidad de vida laboral, las entidades están en la obligación de medir el clima laboral cada dos años con el fin definir, ejecutar y evaluar estrategias de intervención, siendo este un programa de bienestar de calidad de vida laboral para los empleados. Así mismo el Código Sustantivo del Trabajo (2011), se encarga de regular lo referente a toda labor en el país, buscando lograr la equidad y justicia para todos los trabajadores y empleadores. En este código se define el trabajo como toda actividad humana libre, material o intelectual, que una persona ejecuta conscientemente al servicio de otra, y cualquiera que sea su finalidad, siempre que se efectúe en ejecución de un contrato de trabajo. En el Artículo 10 del CST, se establecen los principios generales de cómo todos los trabajadores son iguales ante la ley, independientemente de su condición intelectual, material o de la labor que realizan.

Ley 872 del 2003: Ley que contiene los parámetros del sistema de gestión de la calidad. Herramienta de gestión sistemática y transparente que permite dirigir y evaluar el desempeño institucional en términos de calidad y satisfacción social en la prestación del servicio asociado.

De acuerdo con lo anterior, se puede establecer la importancia que tiene que los trabajadores puedan estar en un entorno de trabajo agradable donde la empresa se encargue de generar medidas y estrategias que fortalezcan el clima laboral y el trabajo en equipo de sus empleados, cumpliendo así de igual manera con las normativas vigentes en Colombia.

Método

El presente trabajo se basa en una metodología de investigación cualitativa, la cual se refiere al estudio sobre el quehacer cotidiano de las personas o de grupos pequeños. En este tipo de investigación interesa lo que la gente dice, piensa, siente o hace; sus patrones culturales; el proceso y el significado de sus relaciones interpersonales y con el medio.

Su función puede ser la de describir o la de generar una teoría a partir de los datos obtenidos. Los investigadores desarrollan conceptos, interpretación y comprensión de los datos recogidos para evaluar modelos, hipótesis o teorías preconcebidas. (Lerma, 2009).

Como herramienta de apoyo en el desarrollo del método de investigación, se utiliza la técnica de observación, aplicada a una muestra de pequeñas empresas distribuidoras de huevo en la ciudad de Cali, cuya población son los trabajadores de estas empresas, se realizó una recopilación de información, a partir de sus características y experiencias personales; esto permitió reconocer los factores que, al igual que, en la Distribuidora Triple A, generan falta de comunicación, compromiso y trabajo en equipo.

Es importante resaltar, que, mediante el proceso de observación, se logra describir de forma detallada las causas y consecuencias de la falta de comunicación y trabajo en equipo, lo que conlleva a la generación de una propuesta de plan de mejoramiento mediante la implementación de estrategias que permitan fortalecer el clima laboral en la empresa Distribuidora Triple A.

Para lograr el adecuado reconocimiento e implementación del método de investigación, se requiere documentar la misma, mediante referentes bibliográficos, que permite obtener las teorías y conceptos necesarios para sustentar el trabajo realizado. Además del sondeo realizado a otras empresas del sector que tienen por actividad económica la distribución de huevo en la

ciudad de Cali; mediante entrevistas con los trabajadores de dichas empresas; esto genera un punto de comparación y referencia, el cual permite proponer estrategias que se visualizan como alternativa de mejoramiento y solución ante las falencias encontradas. A continuación, se muestran los resultados en la **¡Error! No se encuentra el origen de la referencia..**

Tabla 1 Sondeo Distribuidoras de Huevo

Sondeo de Clima Laboral Distribuidoras de Huevo				
Empresa	Comunicación	Trabajo en equipo	Liderazgo	Motivación
Distribuidora Triple A	El líder no comunica las planeaciones de las acciones futuras de la empresa, por lo que se presenta falta de respeto ante sus directrices.	Se da el individualismo, dado que hay carencia de comunicación.	Se pasa por alto las directrices y decisiones del administrador, quien ejerce el rol de líder.	Ninguna
A	Solo se genera en una dirección, el jefe es quien da las órdenes y los trabajadores las deben cumplir, sin dar su punto de vista	No se da, debido a que los trabajadores son rotados constantemente.	Es autoritario, la toma de decisiones, órdenes y demás solo se da desde la jefatura hacia los trabajadores	Ninguna
B	Ninguna, solo se dan ordenes que los trabajadores deben cumplir	Ninguno, los trabajadores realizan su trabajo de manera individual, nunca coinciden en sus labores	Autoritario, solo el jefe es quien la palabra	Ninguna
C	Abierta, los trabajadores tienen la posibilidad de llegar a acuerdos con el jefe, se escuchan las opiniones	Equitativo, las actividades son distribuidas en las mismas cantidades y tiempos	Participativo, todo el personal tiene la posibilidad de opinar y ser escuchado	Actividades de esparcimiento y descansos programados
D	Abierta, se delegan labores de acuerdo a la programación que se realiza a diario, se escuchan las opiniones y respetan los diferentes puntos de vista	Equitativo, las labores se asignan de acuerdo con la demanda que tenga la empresa, todos colaboran	Democrático, se tiene en cuenta las opiniones de los trabajadores a la hora de tomar decisiones	Se genera remuneración económica, basada en las jornadas laborales y esfuerzos realizados

Autoría propia.

Resultados

Como principal resultado se obtiene el aprendizaje durante el proceso de investigación y desarrollo de la presente monografía, ya que fue constante y significativo, dado que se interactuó con los trabajadores de empresas dedicadas a la distribución de huevo, quienes expresaron sus puntos de vista y sentimientos ante las situaciones vividas en el desarrollo de las actividades diarias, lo cual permitió determinar que el clima laboral es, un factor decisivo tanto para la salud física como mental; además de contribuir con la productividad, la satisfacción laboral, las relaciones interpersonales y el sentido de pertenencia hacia la empresa. De igual manera, se logró el desarrollo de competencias para interpretar la información recolectada, proponer alternativas de solución, indagar causas y factores, redactar y comunicar ideas y/o conceptos; lo cual es de suma importancia en la formación personal y profesional de los autores del presente documento; ya que, el mayor beneficio obtenido es, la apropiación de un tema de tanta relevancia como es la administración del recurso humano y el clima laboral, dado que a partir de la observación de vivencias reales, se logró obtener un pensamiento crítico, que permite ser objetivo al momento de generar estrategias y proponer soluciones que contribuyan con el fortalecimiento del clima laboral de la empresa Distribuidora Triple A de la granja a la puerta de su casa.

A nivel de la empresa, se propone un plan de mejoramiento mediante estrategias que permitirán el fortalecimiento del clima laboral, enfocado en el trabajo en equipo y la comunicación asertiva, esto a través de la motivación del recurso humano. Lo cual, requiere que el líder (Administrador) de la empresa, asuma la responsabilidad de desarrollar un liderazgo participativo, que permita escuchar las opiniones y sentimientos de los trabajadores para lograr llegar a acuerdos y buenos resultados; a su vez, es de suma importancia que el líder demuestre empoderamiento en el desarrollo de las actividades para generar con esto, respeto y

reconocimiento a su nivel jerárquico; lo que se deberá reflejar en un ambiente laboral sano, que permita el crecimiento tanto personal como profesional. A continuación, se muestra el plan de mejoramiento propuesto en la **¡Error! No se encuentra el origen de la referencia..**

Tabla 2 Plan de Mejora Distribuidora Triple A

Debilidades encontradas	Acciones de Mejora	Responsables	Medición
Baja cooperación del trabajo en equipo	El líder debe demostrar el interés por las opiniones de los trabajadores. Se debe motivar a los trabajadores mediante reconocimientos verbales o escritos. Informar de las acciones futuras de la empresa y hacer participé de éstas a los trabajadores.	Administrador Auxiliar administrativo	Mensual
Falta de actividades de integración	Implementar diversas celebraciones que permitan la integración entre trabajadores y su núcleo familiar. Desarrollar capacitaciones que permitan la generación de nuevas habilidades.	Todo el personal	Semestral
Falta de liderazgo	Fomentar el trabajo en equipo y comunicación, mediante la rotación de actividades y responsabilidades. Retroalimentación del desempeño, mediante evaluaciones periódicas.	Administrador	Mensual
Desmotivación económica	Establecer bonificaciones a fin de año en una medida que genere motivación en los empleados y que a su vez conserve la rentabilidad de la empresa.	Administrador	Anual

Autoría propia.

Recomendaciones

De acuerdo con el proceso de observación y teniendo en cuenta, la interacción con los trabajadores, a partir de la cual se conoció su posición ante los factores que generan malestar en la empresa, tales como falta de trabajo en equipo y comunicación; se sugiere desarrollar programas de capacitación que, permitan mejorar y transmitir una comunicación asertiva, así

mismo el desarrollo de actividades en las cuales los empleados puedan socializar e integrarse entre sí, de esta forma la empresa lograría un fortalecimiento en la motivación y comunicación; para lo cual, se debe realizar reuniones semanales, permitiendo intercambiar la información de forma clara y oportuna, lo cual contribuye a expresar las posibles inconformidades e ideas para el mejoramiento de los inconvenientes.

Por otra parte, se sugiere que la empresa evalúe el liderazgo que actualmente se ejerce, ya que esto implica que los empleados, se sientan presionados y no sientan compromiso con las actividades de la empresa, la satisfacción laboral genera un impacto positivo en la eficiencia de producción; por esto, es importante reforzar el estilo de liderazgo, evaluando el nivel de satisfacción con respecto al trato y confianza que el líder manifiesta a los trabajadores; lo cual permitirá la igualdad y la equidad, a través de la motivación ejercida por el propietario, lo cual promueve a la mejora continua de las relaciones tanto laborales como personales.

Finalmente, se debe resaltar que si la empresa Distribuidora Triple A de la granja a la puerta de su casa, no toma en cuenta las recomendaciones, podría tener una pérdida significativa de talento humano y en consecuencia una baja productividad y poco crecimiento en el mercado.

Para asegurar que las anteriores recomendaciones se implementen de manera exitosa, es necesario que el plan de mejoramiento, tenga un seguimiento y evaluación periódicos, lo cual permitirá mantener un mejoramiento continuo para la aplicación de acciones correctivas y preventivas, ante las situaciones de malestar por parte del recurso humano.

Estrategias

De acuerdo con el plan de mejoramiento propuesto, es importante la implementación y puesta en marcha de las siguientes estrategias, las cuales permitirán fortalecer el clima laboral y mantener un ambiente laboral sano.

- a) Compromiso por parte del propietario y líder para lograr un buen clima laboral, es decir, orientar esfuerzos para mejorar las situaciones conflictivas y mantener una comunicación transparente con todos los trabajadores; lo cual generará cooperación y empatía en el trabajo en equipo.
- b) Generar motivación en los trabajadores, mediante el reconocimiento a su arduo trabajo y el esfuerzo que realizan para asegurarse de que la empresa logre los objetivos propuestos. Si bien la motivación tiene como objetivo lograr que el trabajador cumpla sus funciones, el apoyo emocional es más fundamental.
- c) El líder debe promover el respeto y tolerancia, esto es de gran importancia para fomentar la armonía y fortalecer el trabajo en equipo.
- d) La transparencia y comunicación interna periódica es esencial; debe generarse de manera horizontal entre trabajadores y líder. Los trabajadores deben estar enterados de las actividades que la empresa realiza para fomentar su participación y evitar la posible resistencia ante los cambios.

De acuerdo con (García & Dolan, 2003) existe una necesidad de evolución de jefes a líderes facilitadores; con la capacidad de encauzar y cohesionar equipos, esto mediante instrucciones claras y precisas. De igual manera, plantean la necesidad de estructuras organizativas más aplanadas y ágiles, que permitan tener mayor eficiencia organizacional, ya que

esto fortalecerá el trabajo en equipo, pues si bien es necesaria la figura de un jefe, es más importante las acciones como líder, pues será el encargado de transmitir valores, facilitar procesos, distribuir recursos y coordinar el personal.

Para que las estrategias sean efectivas, debe ser planteadas mediante un plan, el cual según (Palacios, 2010), se determina como la intención de realizar algo: plan de estudio, plan de trabajo, plan de desarrollo. El plan hace referencia al curso de acción para abordar una situación específica través de acciones previas y propósitos conscientes. Un buen plan es aquel que logra elaborar un análisis de la situación, elegir una ruta precisa, dotar de los recursos necesarios, diseñar la estructura organizacional adecuada y obtener los resultados esperados.

Lo anterior, basado en estrategias, contempladas como una pauta, se centran en el conjunto de maniobras que debe desarrollar una organización para garantizar y conseguir ventaja competitiva. La estrategia, concebida como posición, se refiere a la forma en que una organización se relaciona con su entorno competitivo para responder a las oportunidades y amenazas externas aprovechando sus fortalezas y reduciendo sus debilidades internas.

Para que la estrategia tenga validez, debe cumplir un principio de coherencia entre objetivos, valores, recursos, organización y coordinación, así como buenas relaciones con proveedores, clientes y competidores.

Conclusiones

El clima laboral es un factor que debe ser considerado de manera primordial en la empresa Distribuidora Triple A de la granja a la puerta de su casa, debido a que tiene un efecto en la satisfacción del trabajador y, por ende, en su compromiso, productividad, eficiencia y eficacia en el desarrollo de sus actividades.

Para lograr un adecuado clima laboral a partir del fortalecimiento del trabajo en equipo, es importante desarrollar y evaluar las estrategias propuestas en el plan de mejoramiento, esto a partir de la colaboración y compromiso de todo el personal de la empresa, a fin de determinar si las mismas fueron o no acertadas de acuerdo con la problemática expuesta.

Es importante resaltar que el trabajo en equipo es un factor, a través del cual, se pueden conocer las capacidades, limitaciones, formas de pensar y de enfrentar diferentes situaciones, por cada una de las personas que integran el equipo de trabajo, quienes podrán demostrar la tolerancia, el respeto y la convivencia, generando con esto, el aprovechamiento de las ideas que individualmente no tendrían impacto en la empresa.

El propietario de la empresa Distribuidora Triple A, quien se desempeña como Administrador de la misma, debe hacer notoria su presencia como líder estimulando a su equipo de trabajo, por lo tanto es importante fortalecer el carisma y las habilidades como líder, con el fin de promover la motivación e interés de las personas para mantener excelentes resultados en productividad y crecimiento de la empresa, fomentando la interacción y el respeto entre los miembros del equipo de trabajo, esto generará confianza, claridad y comunicación.

Referencias

- Bordas, M. J. (2016). Gestión estratégica del clima laboral. UNED - Universidad Nacional de Educación a Distancia. <https://elibro.net/es/ereader/uniajc/48843?page=122>
- Cantu, G. R. (2016). Clima Laboral, Un Eje de la Sociología Organizacional. [http://www.spentamexico.org/v11-n1/A7.11\(1\)92-95.pdf](http://www.spentamexico.org/v11-n1/A7.11(1)92-95.pdf)
- Código Sustantivo del trabajo 2011, (Ministerio de protección Social – Colombia) <https://www.ilo.org/dyn/travail/docs/1539/CodigoSustantivodelTrabajoColombia.pdf>
- Cohelo, F. (2021). Comunicación asertiva ¿Qué es la comunicación asertiva? <https://www.significados.com/comunicacion-asertiva/>
- Conexionesan. (2020). ¿Cómo mantener un buen clima laboral en tiempos de pandemia? <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2020/08/como-mantener-un-buen-clima-laboral-en-tiempos-de-pandemia/>
<https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2020/08/como-mantener-un-buen-clima-laboral-en-tiempos-de-pandemia/>
- Constitución política de Colombia 1991, Artículo 25 (Archivo General de la Nación de Colombia) <https://normativa.archivogeneral.gov.co/constitucion-politica-1991/>
- Concepto. (2013). Empresas y negocios. Cultura organizacional. <https://concepto.de/cultura-organizacional/>
- Coll, R. J. (2021) Historias de 'pequeños gigantes' que mueven la economía vallecaucana. <https://www.elpais.com.co/economia/historias-de-pequenos-gigantes-que-mueven-la-vallecaucana.html>
- Correlación de los factores del clima laboral con el desempeño de los trabajadores (Vilema E.M., 2018) trabajo de grado para optar al título de Maestría en Dirección de Empresas (Universidad Andina Simón Bolívar)

<https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/6212/1/T2649-MBA-Vilema-Correlacion.pdf>

Decreto Ley 1567 de 1998, artículo 24 (Gestor Normativo)

<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=1246>

El liderazgo y su relación con el clima laboral en la organización (Hernández Q. N., 2019)

trabajo de grado para optar al título Especialización en Gerencia del Talento Humano
(Fundación Universidad de América)

Fajardo, D. (2009). Gestión en la Pyme: la importancia del liderazgo.

<https://www.grandespymes.com.ar/2011/05/08/gestion-en-la-pyme-la-importancia-del-liderazgo/>

Fierro, I. Villalva, M. (2017). El liderazgo democrático: una aproximación conceptual.

<https://revistas.uide.edu.ec/index.php/innova/article/view/210>

Galicia, S. García, María. Hernández, L. La importancia del clima organizacional, en la

productividad de las empresas. <https://www.uaeh.edu.mx/scige/boletin/tepeji/n8/a9.html>

García, S., Dolan, S. (2003). La dirección por valores (DpV). El cambio más allá de la dirección por objetivos. McGraw-Hill. Pág. 10 - 11

Giraudier, M. (2018). Cómo gestionar el clima laboral.

<https://books.google.es/books?id=rWJiDwAAQBAJ&lpg=PT3&dq=clima%20laboral%20en%20las%20empresas&lr&hl=es&pg=PT3#v=onepage&q=clima%20laboral%20en%20las%20empresas&f=false>

González, E. (2019) El liderazgo empresarial: importancia y características.

<http://www.rhhdigital.com/secciones/136868/el-liderazgo-empresarial-importancia-y-caracteristicas>

Lerma, H. (2009). Metodología de la investigación: propuesta, anteproyecto y proyecto. Ecoe Ediciones. Pág. 71

Ley 872 de 2003, "Por la cual se crea el sistema de gestión de la calidad en la Rama Ejecutiva del Poder Público y en otras entidades prestadoras de servicios". (Gestor Normativo)
<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=11232>

Liderazgo y clima laboral (Rodríguez N. A., 2014) trabajo de grado para optar al título de Especialización en Alta Gerencia (Universidad Militar Nueva Granada)
<https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/13312/LIDERAZGO%20Y%20CLIMA%20LABORAL.pdf?sequence=1>

Management. (2020). La importancia del liderazgo en PYMEs. <https://rednew.es/liderazgo-en-pymes/>

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.

Molina M. (2011). Estudios de clima organizacional.
<http://www.losrecursoshumanos.com/contenidos/290-estudios-de-clima-organizacional.html>

Münch, L. (2005). Administración de capital humano: la gestión del activo más valioso de la organización. Editorial Trillas. Pág. 165

Palacios, L. (2010). Dirección estratégica. Ecoe Ediciones. Pág.10 - 11

Peralta, R. (2020). El Clima Organizacional. <https://www.gestiopolis.com/el-clima-organizacional/>

Pérez, N. (2019). Todo lo que debes saber sobre el compromiso laboral en el trabajo híbrido.

<https://canopylab.com/es/futuro-del-trabajo-todo-lo-que-debes-saber-sobre-el-compromiso-laboral/>

Redacción. (2021). Tipos de incentivos laborales y ejemplos de cada tipo.

<https://www.apd.es/tipos-de-incentivos-laborales/>