

**Propuesta de un plan de mejoramiento del clima laboral en el área operativa de la planta
de incubación de la empresa Incubadora Santander S.A ubicada en la ciudad de Girón
Santander**

Eliana Patricia Barrios García

Fredy Kovalsky Tarazona Pilonieta

Luis Camilo Méndez Ramírez

Víctor Alfonso Zapata Bautista

Asesora

Sandra Patricia Vargas Vargas

Universidad nacional abierta y a distancia UNAD

Escuela de Ciencias Administrativas Contables Económicas y de Negocios - ECACEN

Administración de Empresas

2023

Dedicatoria

El presente proyecto está dedicado inicialmente a Dios, quien es el centro de nuestra vida y quien nos ha permitido superar las barreras de este largo caminar de experiencias en nuestra carrera universitaria.

En igual sentido, queremos dedicarlo a nuestros padres, quienes han contribuido en nuestro proceso de formación como personas buenas, con principios de disciplina, honestidad, trabajo, seres humanos constructores de una mejor sociedad. A nuestras parejas, hijos y demás seres queridos, quienes a lo largo de este camino han sostenido nuestra mano.

Por último, queremos hacer una dedicatoria especial a la Universidad Nacional Abierta y a Distancia, a los tutores y directivos de esta institución de educación superior, por su paciencia al transmitirnos el conocimiento y la ayuda necesaria para el desarrollo de nuestro perfil como profesionales.

Agradecimientos

Inicialmente queremos agradecer a Dios por su infinito amor, a nuestros padres, parejas, hijos, amigos y demás seres queridos por su amor y apoyo infinito, a la Universidad Nacional Abierta y a Distancia, ya que debido a su gestión y trabajo actualmente están dadas las condiciones para desarrollarnos académica y próximamente profesionalmente.

Adicional, nos gustaría agradecer a nuestra tutora Sandra Patricia Vargas Vargas por el apoyo constante, sin su acompañamiento el desarrollo de las actividades no hubiera sido posible, gracias por los consejos y la guía brindada. Por último, pero no menos importante expresar el agradecimiento a todos los compañeros por sus aportes intelectuales, por sus ideas, por análisis y por todas las críticas positivas en pro de la mejora continua, etc. No quisiéramos continuar sin antes agradecer a la empresa Incubadora Santander S.A por brindarnos acceso a la información pertinente para realizar este proyecto.

Resumen

Incubadora Santander S.A es una empresa que cuenta con más de 60 años de historia en el sector avícola, consolidándose así, por medio de su marca Huevos Kikes, como líder y desarrollador de la categoría de huevos en Colombia. Actualmente cuenta con diferentes procesos y equipos de trabajo, sin embargo, para el desarrollo de esta propuesta un plan de mejoramiento nos centraremos en el área de planta de incubación, la cual encontramos en el proceso de producción. Dentro de las actividades que se realizan en la planta, encontramos la recepción de huevo fértil proveniente de las granjas de Curití (Municipio de Santander) el cual pasa por un proceso de clasificación, seguido de esto, encontramos el proceso de incubación, donde los huevos clasificados son cargados en máquinas incubadoras JW y allí permanecen durante veintiún días, cumplido este tiempo, se procede a realizar el proceso de transferencia, que consiste en trasladar los huevos de las máquinas incubadoras a las nacedoras, para así pasados dos días, iniciar con la etapa final del proceso que consiste en el nacimiento de las pollitas y la vacunación de las mismas con el fin de enviarlas a las granjas de producción. Durante el desarrollo de estos procesos se realizan actividades de aseo y limpieza, inventarios, lavandería, entre otras tareas las cuales son transversales. Los valores corporativos que destacan a la empresa incubadora Santander S.A son la responsabilidad, la honestidad, trabajo en equipo, liderazgo y compromiso social.

Palabras claves: Empleados, motivación, plan de mejoramiento, sentido de pertenencia.

Abstract

Incubadora Santander S.A is a company with more than 60 years of history in the poultry sector, thus consolidating itself, through its Huevos Kikes brand, as a leader and developer of the egg category in Colombia. Currently it has different processes and work teams, however, for the development of this proposal an improvement plan we will focus on the hatchery area, which we find in the production process.

Among the activities carried out in the plant, we find the reception of fertile eggs from the farms of Curití (Municipality of Santander) which goes through a classification process, followed by this, we find the incubation process, where the eggs classified are loaded into JW incubators and remain there for twenty-one days, after this time, the transfer process is carried out, which consists of transferring the eggs from the incubators to the hatching, so after two days, start with the final stage of the process that consists of the birth of the chicks and their vaccination in order to send them to the production farms. During the development of these processes cleaning and cleaning activities, inventories, laundry, among other tasks which are transversal, are carried out. The corporate values that stand out for the incubator company Santander S.A are responsibility, honesty, teamwork, leadership and social commitment.

Keywords: employees, motivation, improvement plan, sense of belonging.

Tabla de contenido

Introducción	13
Reseña de la Empresa	15
Valores	16
Problema	17
Descripción del Problema	17
Planteamiento del Problema.....	17
Formulación del problema.....	18
Antecedentes.....	19
Antecedentes Internacionales	19
Antecedentes Nacionales.....	20
Antecedentes Regionales.....	20
Antecedentes Locales	21
Objetivos	22
Objetivo General:	22
Objetivos Específicos:.....	22
Justificación	23
Marco Teórico.....	25
Marco Legal	27
Metodología	29
Diagnostico Organizacional	29
Encuesta	30
Análisis e Interpretación de la Información	32
Plan de Mejora	61
Actividad 1. Diseño del Programa De Compensación E Incentivos.....	62
Recursos.....	63
Presupuestos	63
Actividad 2. Capacitación en Trabajo en Equipo.....	63
Recursos.....	65
Presupuestos	65
Actividad 3. Capacitación en Comunicación Asertiva.....	65
Recursos.....	67

Presupuestos	67
Conclusiones	68
Recomendaciones	69
Referencias Bibliográficas	70
Apéndices.....	72

Lista de Tablas

Tabla 1 <i>Ficha técnica, encuesta a colaboradores de Incubadora Santander (Huevos KIKE)....</i>	31
Tabla 1 <i>Análisis de información de la pregunta 1</i>	33
Tabla 3 <i>Resultados pregunta N°2</i>	34
Tabla 4 <i>Resultados pregunta N°3</i>	35
Tabla 5 <i>Resultados pregunta N°4</i>	37
Tabla 6 <i>Resultados pregunta N°5</i>	38
Tabla 7 <i>Resultados pregunta N°6</i>	40
Tabla 8 <i>Resultados pregunta N°7</i>	41
Tabla 9 <i>Resultados pregunta N°8</i>	43
Tabla 10 <i>Resultados pregunta N°9</i>	44
Tabla 11 <i>Resultados pregunta N°10</i>	45
Tabla 12 <i>Resultados pregunta N°11</i>	47
Tabla 13 <i>Resultados pregunta N°12</i>	48
Tabla 14 <i>Resultados pregunta N°13</i>	49
Tabla 15 <i>Resultados pregunta N°14</i>	50
Tabla 16 <i>Resultados pregunta N°15</i>	51
Tabla 17 <i>Resultados pregunta N°16</i>	53
Tabla 18 <i>Resultados pregunta N°17</i>	54
Tabla 19 <i>Resultados pregunta N°18</i>	55
Tabla 20 <i>Resultados pregunta N°19</i>	57
Tabla 21 <i>Resultados pregunta N°20</i>	58
Tabla 22 <i>Resultados pregunta N°21</i>	59

Tabla 23 <i>Actividad 1 Diseño de plan de compensaciones e incentivos</i>	62
Tabla 24 <i>Presupuesto financiero de la actividad N°1</i>	63
Tabla 25 <i>Actividad 2. Capacitación en Trabajo en Equipo</i>	64
Tabla 27 <i>Actividad 3. Capacitación en Comunicación Asertiva</i>	66
Tabla 28 <i>Presupuesto financiero de la actividad N°3</i>	67

Lista de Figuras

Figura 1 <i>Logo empresa Incubadora Santander S.A.</i>	15
Figura 2 <i>Estructura organizacional, Incubadora Santander SA</i>	30
Figura 3 <i>Análisis de información de la pregunta 1</i>	33
Figura 4 <i>Análisis de información de la pregunta 2</i>	34
Figura 5 <i>Análisis de información de la pregunta 3</i>	35
Figura 6 <i>Análisis de información de la pregunta 4</i>	37
Figura 7 <i>Análisis de información de la pregunta 5</i>	38
Figura 8 <i>Análisis de información de la pregunta 6</i>	39
Figura 10 <i>Análisis de información de la pregunta 7</i>	41
Figura 10 <i>Análisis de información de la pregunta 8</i>	42
Figura 11 <i>Análisis de información de la pregunta 9</i>	44
Figura 13 <i>Análisis de información de la pregunta 10</i>	45
Figura 13 <i>Análisis de información de la pregunta 11</i>	47
Figura 15 <i>Análisis de información de la pregunta 12</i>	48
Figura 15 <i>Análisis de información de la pregunta 13</i>	49
Figura 16 <i>Análisis de información de la pregunta 14</i>	50
Figura 17 <i>Análisis de información de la pregunta 15</i>	51
Figura 18 <i>Análisis de información de la pregunta 16</i>	53
Figura 19 <i>Análisis de información de la pregunta 17</i>	54
Figura 20 <i>Análisis de información de la pregunta 18</i>	55
Figura 21 <i>Análisis de información de la pregunta 19</i>	56
Figura 22 <i>Análisis de información de la pregunta 20</i>	58

Figura 24 <i>Análisis de información de la pregunta 21</i>	59
Figura 24 <i>Cronograma de actividades</i>	61

Lista de Apéndices

Apéndice A <i>Encuesta sobre clima laboral en (Huevos Kike) sede Girón, Santander.....</i>	72
Apéndice B <i>Plan de compensación e incentivos de la empresa Incubadora Santander S.A ubicada en la ciudad de Girón – Santander.....</i>	78

Introducción

El clima laboral de una empresa se refiere al ambiente psicológico y emocional que se vive en el lugar de trabajo. Cuando este ambiente no es positivo y no se fomentan relaciones saludables entre los empleados, se puede generar un mal clima laboral. Los empleados pueden sentirse insatisfechos, desmotivados, ansiosos o estresados, lo que puede afectar su rendimiento y bienestar en general.

El clima laboral actualmente es un tema que ha cobrado gran importancia a nivel empresarial, dejando en evidencia que guarda gran relación con el desempeño y la productividad de los empleados, debido a que de este se desprenden distintos factores, ya sean de carácter físico y emocional, de igual forma esto influye en la relación entre compañeros, la motivación y el compromiso de los trabajadores. (Pilligua Lucas & Arteaga Ureta, 2019)

Una de las causas principales frente a la disminución de producción, de renuncias, de la rotación de personal y la falta de motivación es el mal clima laboral; es por esto que con este proyecto se busca identificar debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades con el fin de plantear una propuesta de mejoramiento en el clima laboral del área de producción planta de incubación ubicada en la ciudad de Girón, de la empresa Incubadora Santander S.A. (Pilligua Lucas & Arteaga Ureta, 2019)

Es importante comprender que dentro de una organización el clima laboral hace parte de la evaluación y el comportamiento que garantiza el rendimiento de cada actividad, teniendo presencia en las prácticas y/o políticas de las directrices que la organización establece.

Incubadoras Santander SA ha tenido una misión la cual es contribuir al desarrollo y crecimiento sostenible del país, en la que establece su objetivo de negocio y ampliar la economía de

diferentes poblaciones, que se unan a la marca de comercializar huevos kike adaptándose a las necesidades del trabajador estándar de la población.

Reseña de la Empresa

Incubadora Santander S.A es una empresa que cuenta con más de 60 años de historia en el sector avícola, consolidándose así, por medio de su marca Huevos Kikes, como líder y desarrollador de la categoría de huevos en Colombia. Actualmente cuenta con diferentes procesos y equipos de trabajo, sin embargo, para el desarrollo de esta propuesta un plan de mejoramiento nos centraremos en el área de planta de incubación, la cual encontramos en el proceso de producción.

Figura 1

Logo empresa Incubadora Santander S.A.



Fuente. (Huevos Kikes, 2019)

Dentro de las actividades que se realizan en la planta, encontramos la recepción de huevo fértil proveniente de las granjas de Curití (Municipio de Santander) el cual pasa por un proceso de clasificación, seguido de esto, encontramos el proceso de incubación, donde los huevos clasificados son cargados en máquinas incubadoras JW y allí permanecen durante veintiún días, cumplido este tiempo, se procede a realizar el proceso de transferencia, que consiste en trasladar los huevos de las máquinas incubadoras a las ponedoras, para así pasados dos días, iniciar con la

etapa final del proceso que consiste en el nacimiento de las pollitas y la vacunación de las mismas con el fin de enviarlas a las granjas de producción. Durante el desarrollo de estos procesos se realizan actividades de aseo y limpieza, inventarios, lavandería, entre otras tareas las cuales son transversales.

Valores

Los valores corporativos que destacan a la empresa incubadora Santander S.A son la responsabilidad, la honestidad, trabajo en equipo, liderazgo y compromiso social.

Problema

Descripción del Problema

La empresa incubadora Santander SA sede Girón- Santander ha presentado diferentes falencias en el área operativa de la planta de incubación, por falta de una correcta planificación del clima laboral. Actualmente en la planta de incubación se encuentran vinculadas 30 personas, desempeñando los cargos de jefe de planta, supervisor de planta, auxiliar administrativo, 4 operadores de máquina y 23 operarios de planta.

Al no presentarse un correcto clima laboral se tiene presente el interior de la planta ya que no están riendo de forma pertinente los componentes y una base de puntualizar las situaciones sociales y psicológicas que de forma directa impactan el desempeño de los colaboradores.

Es por ello que al profundizar sobre la influencia que ejercen los colaboradores y el hecho de no tener un clima laboral idóneo para el desarrollo de las funciones y tareas asignadas de forma eficiente, lo que hoy día está generando problemas para los colaboradores como es el exceso de trabajo, la carga mental, conflictos internos entre ellos, estrés y esto está viendo afectado la comunicación entre empleado-empleador.

Planteamiento del Problema

Relación entre la disminución de la productividad de los empleados de la planta de incubación de la empresa Incubadora Santander S.A (Huevos Kikes) y el mal clima laboral de la compañía; teniendo en cuenta que en las empresas el clima laboral es un componente significativo para el desarrollo óptimo de los profesionales que se desempeñan en las diferentes áreas.

Teniendo en cuenta que en las empresas el clima laboral, resulta de gran importancia realizar un estudio, donde podamos establecer que este componente, es un factor determinante para la identificación de los niveles de satisfacción que tienen los empleados, puesto que la forma en que ellos perciban el ambiente laboral puede afectar directamente su motivación e indiscutiblemente su productividad en el desarrollo de las actividades que realizan diariamente.

De acuerdo a lo anterior, podemos decir que un mal clima laboral, afecta directamente el trabajo en equipo y las relaciones interpersonales generando conflictos entre empleados, situación que se ha presentado en la Planta de Incubación de Incubadora Santander S.A, por lo cual basaremos nuestro estudio en esta área de producción de la compañía y con base en esto identificaremos debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades para poder brindar posibles soluciones y determinar si existe relación entre la disminución de la productividad y el clima laboral.

Formulación del problema

¿Qué estrategias son indispensables para el mejoramiento del clima laboral de la empresa Incubadora Santander S.A.S (Huevos Kike) sede Girón, Santander en la que se fomente la motivación de los colaboradores y de esta forma llevar a cabo el cumplimiento de los objetivos planteados?

Antecedentes

Antecedentes Internacionales

Vargas López, Juan Carlos y Zegarra Zúñiga, Alfredo (2019) en su investigación titulada “Propuesta de mejora del clima laboral en el área de producción en una empresa acopiadora de leche” realizada en la ciudad de Arequipa, Perú; realiza un estudio acerca de las relaciones de trabajo en empresa manufacturera con el fin de analizar la situación actual del clima laboral que se presenta en el interior de las estructuras organizacionales y de esta forma buscar el bienestar y rentabilidad de los procesos, ya que el recurso humano es el capital más valiosa de una empresa y por ende, las buenas relaciones conlleva a mejorar los procesos de producción y administrativo dentro del marco de las relaciones interpersonales; además, las condiciones laborales en las organizaciones influye en la calidad del desempeño y en los procesos de producción lo que le permite a la empresa aumentar su rentabilidad y la calidad de sus productos finales.

“Proponer un plan de mejora integral del clima laboral, que incida en la satisfacción de personal y rentabilidad de una empresa acopiadora de leche en Arequipa, Perú 2022” a partir de una investigación básica y de diseño descriptivo correlacional, teniendo en cuenta el análisis de 2 variables que fueron la propuesta de mejora y el clima laboral; la población esta conformidad por 40 trabajadores para una muestra de 18 trabajadores que pertenecen al área de recepción; la técnica aplicada para recolectar información fue la encuesta semiestructurada y los instrumentos de recolección de información fueron los cuestionarios con preguntas abiertas procesados en el programa SPSS.

Andrade Aguiar, Briggette Elizabeth. (2021), la cual tiene como título “Comunicación integral en la Avícola Incubadora Andina Incubandina S.A. en la ciudad de Montalvo” realizada en la ciudad de Montalvo, Ecuador describe la importancia de la comunicación en las

organizaciones al ser una parte fundamental de las competencias del área de recursos humanos, ya que permite establecer las relaciones interpersonales solidas por la influencia que se ejerce en el área productiva de la empresa para mejorar los procesos productivos y la calidad de los productos que allí se elaboran, resaltando el compromiso y el bienestar de los trabajadores; por consiguiente, el principal objetivo de la investigación fue “analizar cómo las debilidades internas relacionadas a los procesos comunicacionales influyen en el ambiente laboral”.

Antecedentes Nacionales

Desde el contexto nacional el estudio desarrollado por Gómez, A. F. (2019), el cual tiene como título “Apoyo en el proceso de reclutamiento y selección de personal en el primer semestre del 2019 en la Incubadora Santander S.A”, busca mejorar el clima laboral desde el proceso de selección de trabajadores para ser más eficientes en los procesos de producción y encaminados a mejorar las relaciones interpersonales del recurso humano con el fin de mejorar, mantener y brindar un bienestar optimo al trabajador; por consiguiente, al mejorar el clima laboral la empresa es más competitiva y se fortalece su estructura organizacional que le permita desarrollar estrategias y herramientas dirigidas al capital humano para disminuir el ausentismo y la rotación del personal que le permite su continuo crecimiento y permeabilidad.

Antecedentes Regionales

Desde el contexto regional el estudio realizado por Caballero, J. L. (2021) que tiene como título “Modelo de Liderazgo Integral para Jefes y Directores de los núcleos productivos de la Empresa AGROAVÍCOLA SANMARINO S.A. REGIONAL NORTE” realizado en la ciudad de Bucaramanga, busca fortalecer el talento humano encaminado a mejorar el desempeño productivo a partir del liderazgo que tiene una relación directa con el comportamiento y desarrollo de habilidades de los trabajadores.

El objetivo de la investigación fue diseñar un modelo de liderazgo integral a partir de un diagnóstico inicial conformado por un grupo de experto y analizando la información con herramientas metodológicas, las cuales orientan la investigación a determinar el recurso humano óptimo con las capacidades y aptitudes que identifican un buen trabajador y lo más importante comprometido a trabajar en equipo de forma autónoma y eficiente para mejorar el desempeño de la productividad y basado en un modelo de liderazgo y comunicación efectiva.

Antecedentes Locales

Desde el contexto local, Peralta, J. (2019), el cual tiene como título “Contribución al proceso de selección de personal y monitoreo de los trabajadores que ingresaron en los meses de noviembre y diciembre de 2018 y enero de 2019 y su Engagement en operadora Avícola Colombia S.A”, desarrollado en municipio de Girón, busca establecer un modelo de adaptación del personal a los puestos de trabajo teniendo en cuenta las variables de clima laboral y rotación del personal que conlleven a los recién ingresados servir y aportar a la organización el desarrollo de las actividades y tareas de forma eficiente, reflejado en el gran esfuerzo que realiza la compañía para mejorar el ingreso de los trabajadores y a partir de estrategias de gestión del talento humano fortalecer los procesos de selección y apoyo a los nuevos operarios para que se adapten a la compañía y mejoren el desempeño productivo de la empresa.

Objetivos

Objetivo General:

Diseñar un plan de mejora que fortalezca el clima laboral de los colaboradores de la Incubadora Santander S.A sede Girón-Santander.

Objetivos Específicos:

Desarrollar un diagnóstico sobre la situación actual de la empresa Incubadora Santander S.A sede Girón en el área operativa de la planta de incubación frente al clima laboral.

Identificar el grado de satisfacción de los colaboradores de la planta de incubación a través de encuestas enfocadas en el entorno humano, organizacional y psicológico en el que se dan las relaciones de trabajo del área de producción.

Formular un plan de mejora que proporcione soluciones al clima laboral de Incubadora Santander S.A sede Girón, con el fin de reducir los conflictos interpersonales y aumentar la productividad la motivación la competitividad y el compromiso de los colaboradores

Justificación

A partir de los antecedentes presentados se puede justificar la importancia de implementar estrategias que permitan mejorar el clima laboral en las organizaciones, estas estrategias incluyen desde la selección adecuada del personal, hasta la implementación de modelos de liderazgo, pasando por la comunicación efectiva y la gestión del talento humano.

Se puede observar que el clima laboral influye en la calidad del desempeño y en los procesos de producción, lo que permite a la empresa aumentar su rentabilidad y la calidad de sus productos finales. Además, un buen clima laboral contribuye al bienestar y satisfacción de los trabajadores, lo que se traduce en una menor rotación y ausentismo del personal.

A su vez la importancia del clima laboral y la gestión del talento humano en las organizaciones ha sido objeto de estudio en diferentes contextos, tanto internacionales como nacionales, regionales y locales. Los antecedentes presentados muestran cómo la mejora del clima laboral, la comunicación efectiva, el liderazgo integral y la selección y monitoreo de personal pueden influir en la productividad, rentabilidad, bienestar y satisfacción de los trabajadores, así como en la competitividad y estructura organizacional de las empresas.

Por lo que, los estudios realizados en diferentes contextos permiten identificar la importancia de considerar el recurso humano como capital más valioso de la organización y el papel fundamental que juegan las relaciones interpersonales, la comunicación y el liderazgo en el desarrollo de procesos productivos y administrativos eficientes y efectivos. Además, se resalta la necesidad de establecer estrategias y herramientas dirigidas al capital humano para disminuir el ausentismo y la rotación del personal, mejorar el desempeño laboral y establecer canales de comunicación efectivos.

La justificación de este estudio se basa en la necesidad de comprender la situación actual del clima laboral en las empresas del sector avícola en Colombia, con el fin de identificar las debilidades y fortalezas en la gestión del talento humano y establecer estrategias y herramientas dirigidas a mejorar el clima laboral, la comunicación efectiva, el liderazgo integral y la selección y monitoreo de personal, con el fin de mejorar la productividad, rentabilidad, bienestar y satisfacción de los trabajadores, así como la competitividad y estructura organizacional de las empresas.

En resumen, la implementación de estrategias dirigidas a mejorar el clima laboral en las organizaciones resulta fundamental para el desarrollo de procesos productivos eficientes, la rentabilidad de la empresa y el bienestar de los trabajadores, lo que se traduce en una mayor competitividad en el mercado.

Marco Teórico

El clima organizacional se define como el conjunto de percepciones, actitudes y valores que comparten los miembros de una organización en relación con su ambiente laboral. Según Méndez (2006), el clima organizacional puede ser evaluado y analizado mediante diferentes métodos, como el IMCOC (Índice de Medición del Clima Organizacional en Colombia), el cual permite identificar los aspectos que influyen en el clima laboral y diseñar estrategias para mejorar la satisfacción y el desempeño de los empleados.

Podemos destacar que el clima organizacional es uno de los aspectos más importantes a considerar en la gestión de recursos humanos en las organizaciones. Méndez (2006) presenta el IMCOC, un método de análisis para la intervención en el clima organizacional en Colombia. Por su parte, García (2009) realiza una aproximación conceptual al diagnóstico del clima organizacional.

García (2009) señala que el clima organizacional tiene un impacto directo en la productividad, la calidad del trabajo y la satisfacción de los empleados, por lo que es importante para las organizaciones mantener un ambiente laboral favorable y propicio para el desarrollo de sus actividades. Asimismo, se cuenta con el enfoque del clima organizacional, el cual alude al conjunto de percepciones compartidas de los miembros de una organización con respecto a las prácticas de trabajo, políticas, procedimientos, rutinas, etc. Un buen clima organizacional influye positivamente en la motivación, satisfacción y desempeño de los trabajadores (Méndez, 2006; García, 2009).

Gestión del Talento Humano:

La gestión del talento humano en las organizaciones tiene como principal propósito optimizar el desempeño y la productividad de los colaboradores, a través del desarrollo de

habilidades, competencias y el bienestar organizacional. Para lograrlo, es importante contar con teorías, modelos y enfoques que sustenten dicha gestión.

En este sentido, se destaca la teoría de recursos y capacidades, la cual considera al talento humano como un recurso estratégico que genera ventaja competitiva, dado que es heterogéneo, imperfectamente imitable y no sustituible (Fong Reynoso, 2017). De acuerdo con esta teoría, las organizaciones deben invertir en el desarrollo de capacidades dinámicas del talento humano para responder a los cambios del entorno.

Se destaca también que la gestión del talento humano se refiere al conjunto de estrategias y prácticas orientadas a la atracción, retención y desarrollo del talento en una organización. Según Chiavenato (2020), la gestión del talento humano es fundamental para el éxito de una empresa, ya que el talento es el principal recurso de una organización y su correcta gestión puede marcar la diferencia en un mercado cada vez más competitivo.

Fong Reynoso (2017) destaca la importancia de la teoría de recursos y capacidades en la gestión del talento humano, la cual se enfoca en la identificación y utilización de los recursos y capacidades internas de la organización para generar ventajas competitivas.

Cuesta Santos (2010) señala que la gestión del talento humano debe integrar la gestión del conocimiento, ya que el conocimiento es uno de los principales activos de una organización y su correcta gestión puede permitir una mejor toma de decisiones y un mayor rendimiento de los empleados.

Oltra Comorera (2013) destaca la importancia del desarrollo del factor humano en la gestión del talento humano, el cual implica una formación y capacitación constante de los empleados, con el fin de mejorar su desempeño y adaptación a los cambios en el entorno laboral.

Marco Legal

La Ley 50 de 1990, código 47 y artículos 173, 184 185: La contratación que se hace en las empresas tiene la legislación laboral colombiana en el código sustantivo del trabajo, que reglamenta el contrato realizado entre el contratante y el trabajador en todo lo que haga parte de su salario descrito como mínimo vital, el tiempo a realizar sus actividades, su finalidad es lograr un equilibrio social donde la justicia, la equidad, y lo económico sean valores importantes con el fin de generar un clima laboral sano para el crecimiento individual y colectivo de los empleados.

Ley 100 de 1993: Que regula el sistema General de la Seguridad Social Integral en su Artículo 1º-donde el Estado reúne instituciones, normas y procedimientos que abarca un derecho irrenunciable para todos los colombianos, con el fin de conseguir una calidad de vida que se ajuste a la dignidad humana, se compone de las pensiones, la salud y los Riesgos profesionales junto con los servicios sociales complementarios logrando un conjunto de bienestar individual y colectivo de los trabajadores de la organización.

La ley 1616 del 2013 Art.3: En una empresa el buen clima laboral genera bienestar para la salud mental de todos los empleados, jurídicamente se ha delimitado como el equilibrio que debe coexistir entre las personas y su entorno sociocultural en el que se desenvuelven, también se tiene en cuenta el bienestar emocional, social y psíquico y las reacciones que muestran las personas ante cualquier situación de stress, siendo el psicólogo profesional de la salud autorizado para prestar esta ayuda a una población quien está regido por la ley 1090 de 2006.

Ley 17 del 23 de julio de 1981 en su art. 21: Delimita el trabajo social definiéndolo como una profesión de la salud que busca diseñar, promover y fomentar cambios para el desarrollo social en el trabajo, con el fin de desarrollar buenas relaciones entre los empleados y la organización para conseguir calidad de vida laboral, bienestar de los trabajadores y así evitar

conflictos sociales y aumentar la productividad del empleado en su área de trabajo. La ley 1857 de 2017 vela por el cumplimiento del empleador hacia su empleado brindándole semestralmente un tiempo laboral de dos días libres para compartir con su núcleo familiar, estos días deben ser diferentes a las vacaciones a las que también tiene derecho el empleado.

Organizaciones Internacionales: La organización Mundial de la Salud -OMS- representa a las Naciones Unidas, promotor de la importancia de mantener un buen nivel en la salud de las personas en todo el mundo, respetando la libertad, seguridad, que se desglosan del amparo de los derechos civiles, políticos, socioeconómicos y culturales de los seres humanos por parte de las empresas, siendo de gran importancia estas delimitaciones porque se fomenta un buen clima laboral.

Convenios Internacionales: Colombia a través del tiempo ha garantizado los derechos de las personas por medio de las legislaciones internacionales del trabajo, para lo cual ha firmado el convenio 87 y convenio 98 que hablan de la libertad sindical, convenio 105 donde se prohíbe el trabajo forzoso, convenio 100 cuya finalidad es la igualdad de retribución salarial entre hombres y mujeres, convenio 111, con el fin de acabar con la discriminación en el empleo y la ocupación.

Metodología

El proyecto se llevó a cabo mediante una investigación de tipo cuantitativa descriptiva, dentro de las herramientas que utilizamos en el proyecto fue la observación en donde un integrante del grupo que labora en la empresa objeto de esta investigación, realizó una observación detallada, donde se obtuvo como resultado el impacto negativo frente al comportamiento del clima laboral interno de la planta de incubación, posteriormente se construye un diagnóstico general de la empresa sobre el planteamiento del problema y obtenida esta información se procede a construir una encuesta donde se implementan interrogantes que dan pie a formular acciones estratégicas basadas a proponer un plan de acción de mejora bajo análisis de gestión sobre la satisfacción y vínculo laboral de los colaboradores, del mismo modo está encuesta se aplica a cada uno del personal vinculado a la planta.

Es importante mencionar que la investigación al aplicarse de tipo cuantitativa involucra información de recolección de datos, dado que esta se aplica de forma analítica bajo un estudio estadístico y descriptivo, donde se procede a detallar cada uno de los resultados e interpretando la información recaudada.

Diagnostico Organizacional

La planta de incubación está ubicada en Girón Santander, actualmente se encuentran vinculadas 32 personas a este centro de producción, dentro del cual encontramos a veintitrés operarios de planta, cuatro operadores de máquina, dos técnicos en mantenimiento industrial, una auxiliar administrativa, un supervisor de planta y un jefe de planta.

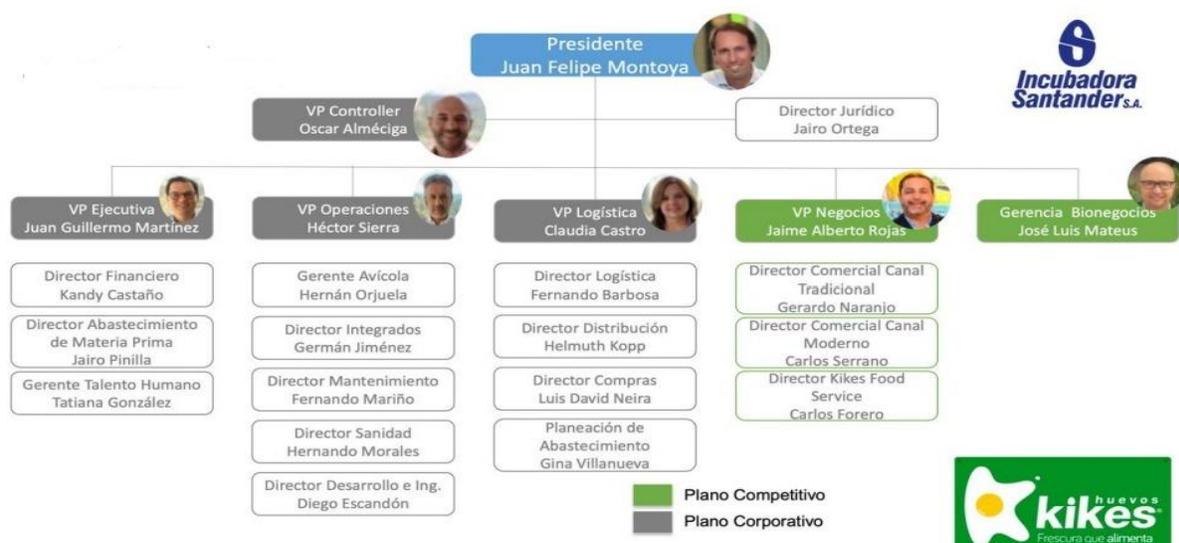
A continuación, se presenta el mapa de procesos de Incubadora Santander S.A (Huevos Kikes), en este se representa gráficamente los procesos que tiene la compañía y como estos estas

relacionados. En esta empresa, existen tres procesos principales los cuales son: Procesos de Dirección, Procesos Misionales y Procesos de Apoyo.

En cuanto al área de planta de incubación, en la cual nos vamos a centrar para el desarrollo de la propuesta de mejoramiento del clima laboral, hace parte de la gestión de producción.

Figura 2

Estructura organizacional, Incubadora Santander SA



Fuente: (Huevos Kike, 2019)

Encuesta

La población que se utilizará para esta investigación se encuentra integrada por los colaboradores (operarios) de la empresa Incubadoras Santander SA (huevos kike) sede Girón - Santander. Cuenta con 27 colaboradores los cuales corresponden a nuestra población objeto, realizándose al 100% de la población debido a la solicitud realizada de los 3 directivos que se encuentran a cargo de la planta quienes son los principales afectados con la problemática del clima laboral.

El proceso aplicar donde se realiza una recolección de la información será mediante una encuesta de tipo cuestionario digital en el que se encontrarán 20 preguntas de forma cerradas, estas serán obtenidas mediante la aplicación de un enlace que será enviado vía mensajería interna como (correo electrónico, WhatsApp, otro), lo que garantizará obtener la información frente a la problemática generada del clima laboral de forma anónima por parte de los colaboradores. Como se puede observar en el Apéndice A.

Tabla 1

Ficha técnica, encuesta a colaboradores de Incubadora Santander (Huevos KIKE)

Nombre de la Encuesta	Encuesta sobre clima laboral en (Huevos Kike) en la sede Girón - Santander
Objetivo de la encuesta	Recolectar información real, mediante aplicación digital de una encuesta en la que se pueda determinar cuáles son las principales afectaciones sobre el aumento del mal clima laboral que presentan los colaboradores de la empresa Incubadora Santander S.A. sede Girón.
Encuestadores	Eliana Patricia Barrios García Fredy Kovalsky Tarazona Pilonieta Luis Camilo Méndez Ramírez Nidia Beatriz Torres Rojas Víctor Alfonso Zapata Bautista
Fecha de recolección de la información de campo	15 de abril de 2023
Marco de muestra	La encuesta fue aplicada a 25 colaboradores que se encuentran vinculados en la planta interna de producción.
Ciudades donde se realizó:	Girón, Santander
Tamaño de la muestra	25
Técnica de recolección	Encuesta-Preguntas cerradas
Link de la encuesta	http://forms/WuhPRB3t4PGYqb1cA

Nota: Ficha técnica realizada sobre la encuesta sobre clima laboral en (Huevos Kike) en la sede Girón – Santander. *Fuente.* Autoría propia.

Análisis e Interpretación de la Información

Se realizó un estudio frente a la identificación del clima laboral que se está aplicando en la empresa Incubadora Santander S.A, en la planta de incubación de (Huevos Kike) sede Girón – Santander, con la finalidad de detectar los criterios que se encargan de gestionar el área administrativa actual por la compañía, así poder especificar las falencias que aumentan el impacto del mal clima laboral, e implementar resultados que generen la aplicación del diseño sobre el plan de mejoras.

Esta información fue recaudada mediante la colaboración brindada por el personal interno de la planta de incubación, se partió desde el diagnóstico frente al cumplimiento de las normatividades que rigen el área administrativa y aplicando estrategias para llevar a cabo la correcta aplicación del instrumento digitalizado, en el que se logró obtener las respuestas de los 25 colaboradores que conforman el área productiva e indagar resultados detallados frente al entorno laboral.

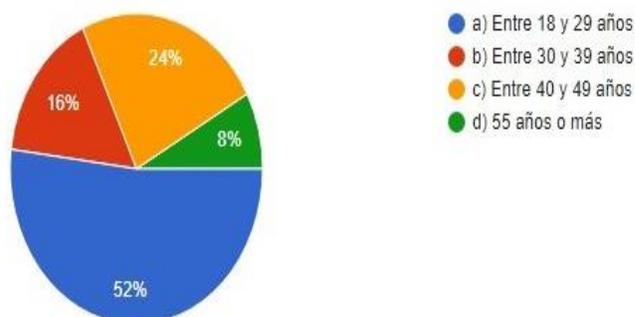
A continuación, se realiza una presentación de los resultados obtenidos frente a la aplicación de la encuesta realizada a los colaboradores, esta recolección de datos se llevó a cabo mediante el uso de medios sociales como correos electrónicos y WhatsApp, lo que pudo facilitar una correcta propagación de la información y obtener una respuesta rápida por parte de los colaboradores como se evidencia en el apéndice A.

Figura 3

Análisis de información de la pregunta 1

1. Indique en cuál rango de edad se encuentra

25 respuestas



Fuente. Encuesta a colaboradores de la empresa Planta de Incubación Santander Regional Girón.

Tabla 2

Análisis de información de la pregunta 1

Descripción	Colaboradores	Porcentaje
Entre 18 a 29 años	13	52%
Entre 30 a 39 años	4	16%
Entre 40 a 59 años	6	24%
50 años o mas	2	8%
Total	25	100%

Nota. Esta tabla corresponde al rango de edades de los colaboradores de la empresa Planta de Incubación Santander Regional Girón que participaron en la aplicación de la encuesta por parte del grupo investigador. *Fuente.* Encuesta a colaboradores de la empresa Planta de Incubación Santander Regional Girón.

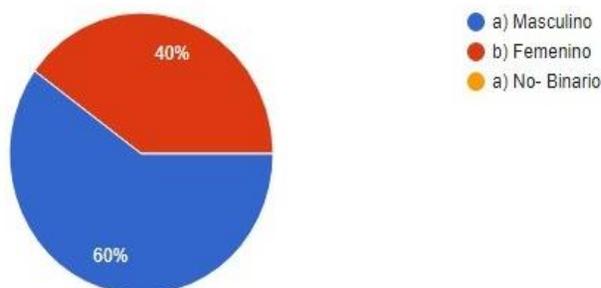
De los 25 colaboradores que contestaron la encuesta, el 52% se encuentra entre los 18 a 29 años, el 24% entre los 40 a 49 años, el 16% entre los 30 a 39 años y el 8% se encuentra entre los 55 años o más. En los resultados porcentuales se puede observar las políticas de contratación que maneja la empresa Incubadora Santander S.A para su planta de producción manteniendo en un porcentaje alto personal joven, ya que la edad es factor determinante en el rendimiento y la productividad laboral de los empleados, reduciendo al 8% los personales mayores de 55 años o más.

Figura 4

Análisis de información de la pregunta 2

2. Indique cuál es su género

25 respuestas



Fuente. Autores

Tabla 3

Resultados pregunta N°2

Descripción	Colaboradores	Porcentaje
Masculino	15	60%
Femenino	11	40%
No-Binario	0	0%
Total	25	100%

Nota. En esta tabla se encuentra reflejado el porcentaje de los géneros masculino y femenino que compone el área de producción de la empresa. *Fuente.* Encuesta a colaboradores de la empresa Planta de Incubación Santander Regional Girón

En los resultados los porcentajes nos muestra el género de los empleados de la incubadora, donde el 60% de los empleados son de género masculino que laboran en la parte operativa y el 40% son de género femenino que laboran en el área administrativa.

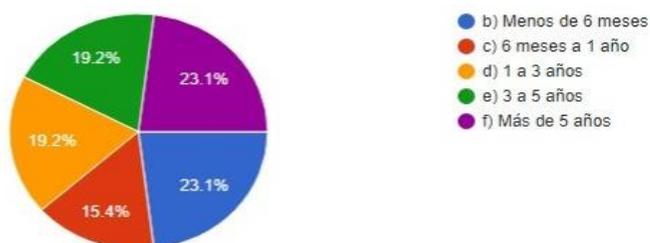
Se evidencia la diversidad y la igualdad de género desarrollando las diferentes labores de la empresa, porque existe un riesgo de mal clima laboral cuando hay discriminación por género disminuyendo la productividad del área de producción.

Figura 5

Análisis de información de la pregunta 3

3. ¿Hace cuanto tiempo esta vinculado con la empresa?

26 respuestas



Fuente. Encuesta a colaboradores de la empresa Planta de Incubación Santander Regional Girón

Tabla 4

Resultados pregunta N°3

Descripción	Colaboradores	Porcentaje
Menos de 6 meses	6	23.1%
6 meses a 1 año	4	15,4%

1 a 3 años	5	19,2%
3 a 5 años	5	19,2%
Más de 5 años	6	23,1%
<hr/>		
Total	25	100%

Nota. En esta tabla se ve reflejado el tiempo de vinculación por parte de los colaboradores en la empresa Incubación Santander. *Fuente.* Encuesta a colaboradores de la empresa Planta de Incubación Santander Regional Girón.

De los 25 empleados que contestaron la encuesta el 23.1% lleva Menos de 6 meses de antigüedad en la empresa, el 15.4% cuenta con 6 meses a 1 año, el 19.2% tiene de 1 a 3 años, el 19.2% lleva 3 a 5 años y el 23.1% Mas de 5 años.

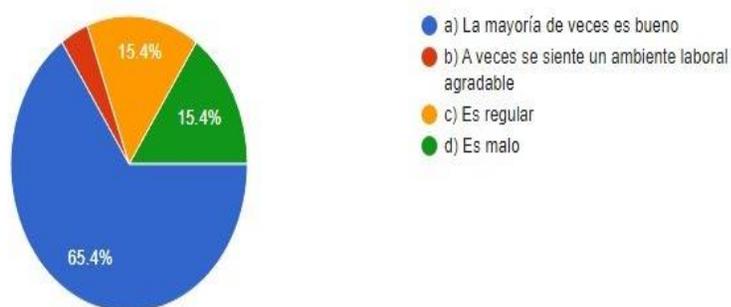
Realmente la encuesta en porcentajes nos muestra que la estabilidad laboral de la compañía es baja porque de 25 empleados encuestados 4.8 llevan de 1 a tres años y 4.8 llevan de 3 a 5 años, sin embargo, puede llegar a bajar más porque el 23.1 lleva menos de 6 meses lo que significa que este porcentaje nos da una alerta de la alta rotación de personal que se está presentando al interior del área de producción objeto de nuestra investigación.

Figura 6

Análisis de información de la pregunta 4

4. ¿Cómo describirías el ambiente laboral en la planta de incubación?

26 respuestas



Fuente. Encuesta a colaboradores de la empresa Planta de Incubación Santander Regional Girón.

Tabla 5

Resultados pregunta N°4

Descripción	Colaboradores	Porcentaje
La mayoría de veces es bueno	18	65.4%
A veces se siente un ambiente laborar agradable	1	3.8%
Es regular	4	15.4%
Es malo	4	15.4%
Total	25	100%

Nota. Esta tabla representa el ambiente laboral actual de la planta de incubación. *Fuente.* Encuesta a colaboradores de la empresa Planta de Incubación Santander Regional Girón.

De acuerdo al interrogante sobre el ambiente laboral de la planta de incubación se puede determinar que 65% manifiesta que en su mayoría a veces es bueno este resultado equivale a 17 colaboradores encuestados, pero se tiene la oportunidad de tener respuestas negativas como lo

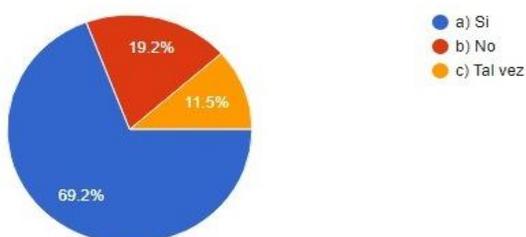
indica el 35%, ya que es necesario hacer uso de la implementación del plan de mejora para mejorar el clima laboral con el que se cuenta actualmente en la planta de producción.

Figura 7

Análisis de información de la pregunta 5

5. ¿Sientes que tus habilidades y talentos son utilizados de manera efectiva en el trabajo que realizas en la plantade incubación?

26 respuestas



Fuente. Encuesta a colaboradores de la empresa Planta de Incubación Santander Regional.

Tabla 6

Resultados pregunta N°5

Descripción	Colaboradores	Porcentaje
SI	19	69.2%
NO	5	19.2%
Tal vez	3	11.5%
Total	25	100%

Nota. En la tabla se encuentran los datos de respuesta sobre las habilidades y talentos que utiliza para llevar a cabo de forma efectiva sus actividades asignadas en la planta de producción.

Fuente. Encuesta a colaboradores de la empresa Planta de Incubación Santander Regional Girón.

De los 25 empleados que contestaron se puede observar que la mayoría de los empleados, un 69.2%, sienten que sus habilidades y talentos son utilizados de manera efectiva en el trabajo

que realizan en la planta de incubación. Sin embargo, un 19.2% de los empleados respondieron que no sienten que sus habilidades y talentos sean utilizados de manera efectiva, mientras que un 11.5% de los empleados respondieron que tal vez sí se utilizan sus habilidades y talentos de manera efectiva. Estos resultados pueden ser indicativos de que la empresa está haciendo un buen trabajo al asignar tareas que aprovechan las habilidades y talentos de sus empleados en la planta de incubación, lo que puede resultar en una mayor satisfacción laboral y motivación para los empleados que se sienten valorados y reconocidos por sus habilidades y talentos.

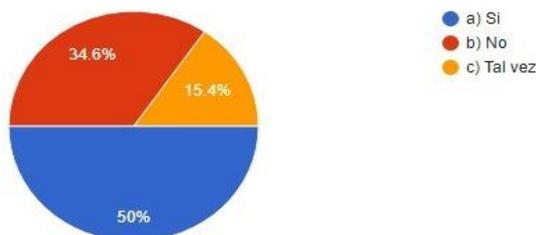
Sin embargo, también es importante prestar atención a los empleados que respondieron que no sienten que sus habilidades y talentos sean utilizados de manera efectiva. Esto podría ser un indicio de que el trabajo asignado a estos empleados no está alineado con sus habilidades y talentos, lo que puede llevar a una sensación de desmotivación y falta de satisfacción laboral. Es importante que la empresa evalúe la asignación de tareas y habilidades de cada empleado y realice ajustes para garantizar que todos estén trabajando en áreas que aprovechen sus habilidades y talentos.

Figura 8

Análisis de información de la pregunta 6

6. ¿Consideras que en la planta de incubación tienes oportunidades suficientes de desarrollo y crecimiento personal y profesional?

26 respuestas



Fuente. Encuesta a colaboradores de la empresa Planta de Incubación Santander Regional

Tabla 7*Resultados pregunta N°6*

Descripción	Colaboradores	Porcentaje
SI	14	50%
NO	9	34.6%
Tal vez	4	15.4%
Total	25	100%

Nota. La tabla describe las respuestas brindadas por los colaboradores sobre las oportunidades que tienen para crecer profesional y personalmente en la empresa. *Fuente.* Encuesta a colaboradores de la empresa Planta de Incubación Santander Regional Girón.

De los 25 empleados que contestaron se puede observar que el 50% de los empleados consideran que en la planta de incubación tienen oportunidades suficientes de desarrollo y crecimiento personal y profesional. Sin embargo, un 34.6% de los empleados respondieron que no consideran que existan suficientes oportunidades, mientras que un 15.4% respondió que tal vez existen estas oportunidades. Estos resultados pueden ser preocupantes para la empresa, ya que un porcentaje significativo de los empleados no siente que existan suficientes oportunidades de desarrollo y crecimiento personal y profesional en la planta de incubación. Esto puede llevar a una falta de motivación y compromiso por parte de los empleados, lo que puede afectar el rendimiento y la productividad de la empresa.

Es importante que la empresa tome medidas para mejorar la percepción de los empleados en cuanto a las oportunidades de desarrollo y crecimiento personal y profesional en la planta de incubación. Esto puede incluir la implementación de programas de capacitación y entrenamiento, la creación de planes de carrera y crecimiento, y la asignación de tareas y proyectos desafiantes

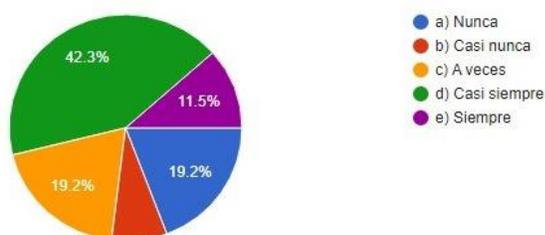
que permitan a los empleados desarrollar y mejorar sus habilidades. Además, es importante que la empresa se comunique de manera efectiva con sus empleados para informarles sobre las oportunidades existentes y motivarlos a participar en ellas. También es importante prestar atención a los empleados que respondieron "tal vez" a la pregunta y evaluar la situación para determinar si existen oportunidades adicionales que puedan ser ofrecidas.

Figura 9

Análisis de información de la pregunta 7

7. ¿Considera que la colaboración de sus compañeros de trabajo es oportuna al momento de requerirla?

26 respuestas



Fuente. Encuesta a colaboradores de la empresa Planta de Incubación Santander Regional

Tabla 8

Resultados pregunta N°7

Descripción	Colaboradores	Porcentaje
Nunca	5	19,2%
Casi nunca	2	7,8%
A veces	5	19,2%
Casi siempre	12	42,3%
Siempre	3	11,5%
Total	25	100%

Nota. La tabla cuenta con la respuesta de los resultados de la pregunta 7 donde evidencia el nivel de colaboración que reciben por parte de los compañeros de trabajo. *Fuente.* Encuesta a colaboradores de la empresa Planta de Incubación Santander Regional Girón.

De los 25 colaboradores que contestaron se puede observar que la mayoría de los empleados, un 42.3%, consideran que la colaboración de sus compañeros de trabajo es casi siempre oportuna al momento de requerirla. Además, un 11.5% de los colaboradores respondieron que siempre cuentan con la colaboración de sus compañeros de trabajo.

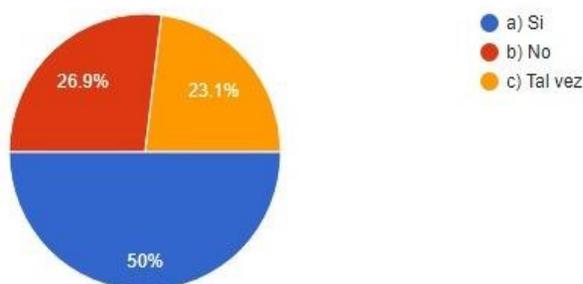
Sin embargo, también es importante prestar atención a los colaboradores que respondieron que nunca o casi nunca cuentan con la colaboración de sus compañeros de trabajo, lo que representa un 27% de los encuestados. Estos resultados pueden ser indicativos de que existe una falta de colaboración y trabajo en equipo en la planta de incubación, lo que puede afectar negativamente el rendimiento y la productividad de la empresa.

Figura 10

Análisis de información de la pregunta 8

8. Frente al clima laboral que se vive actualmente en la planta de incubación, ¿usted consideraría que puede confiar en sus compañeros de trabajo?

26 respuestas



Fuente. Encuesta a colaboradores de la empresa Planta de Incubación Santander Regional

Tabla 9*Resultados pregunta N°8*

Descripción	Colaboradores	Porcentaje
SI	14	50%
NO	7	26.9%
Tal vez	6	23.1%
Total	25	100%

Nota. La tabla cuenta con la descripción sobre el clima laboral actual y el nivel de confianza que existe entre compañeros. *Fuente.* Encuesta a colaboradores de la empresa Planta de Incubación Santander Regional Girón.

De los 25 empleados que contestaron se puede observar que el 50% de los empleados considera que puede confiar en sus compañeros de trabajo frente al clima laboral que se vive actualmente en la planta de incubación. Sin embargo, un 26.9% de los empleados respondió que no consideran que puedan confiar en sus compañeros de trabajo, mientras que un 23.1% respondió que tal vez puedan confiar en ellos.

Estos resultados pueden indicar que existe una falta de confianza entre algunos de los empleados en la planta de incubación, lo que puede afectar negativamente el trabajo en equipo y la productividad de la empresa. Es importante que la empresa tome medidas para fomentar la confianza y la comunicación abierta y efectiva entre los empleados.

Esto puede incluir la implementación de programas de capacitación en habilidades de comunicación, la promoción de la comunicación abierta y efectiva entre los empleados, y la creación de espacios para el diálogo y el intercambio de ideas. Es importante que la empresa también tome medidas para abordar cualquier problema específico que pueda estar

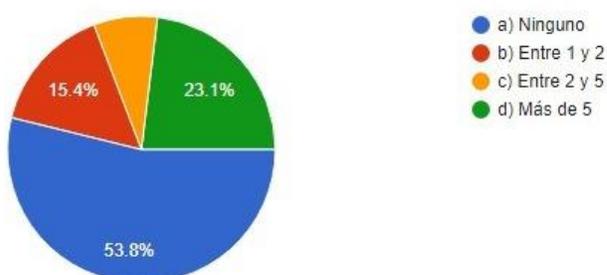
contribuyendo a la falta de confianza entre los empleados, como los conflictos interpersonales o la falta de transparencia en la toma de decisiones.

Figura 11

Análisis de información de la pregunta 9

9. En lo que va de este año, ¿cuántos problemas ha presentado con los compañeros de su área de trabajo en el que se involucra el mal clima laboral?

26 respuestas



Fuente. Encuesta a colaboradores de la empresa Planta de Incubación Santander Regional

Tabla 10

Resultados pregunta N°9

Descripción	Colaboradores	Porcentaje
Ninguno	15	53,8%
Entre 1 y 2	4	15,4%
Entre 3 y 4	2	7,6%
Más de 5	6	23,2%
Total	25	100%

Nota. La tabla da solución a los resultados frente al número de problemas presentados entre compañeros en el área de trabajo al tener un mal clima laboral. *Fuente.* Encuesta a colaboradores de la empresa Planta de Incubación Santander Regional Girón.

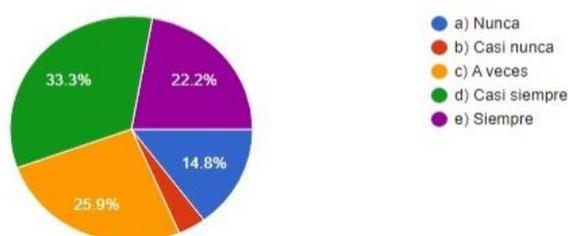
Teniendo en cuenta los resultados de esta pregunta podemos identificar que el 53.8% de colaboradores manifiestan que no han tenido inconvenientes con sus compañeros de área laboral en el último año y el 46.2% menciona tener por lo menos 1 problema lo cual nos indica que la compañía debe replantear estrategias que logren reducir estos problemas mejorando el clima laboral.

Figura 12

Análisis de información de la pregunta 10

10. Las personas con las que me relaciono en la planta de incubación actúan con respeto y de manera ética

27 respuestas



Fuente. Encuesta a colaboradores de la empresa Planta de Incubación Santander Regional

Tabla 11

Resultados pregunta N°10

Descripción	Colaboradores	Porcentaje
Nunca	4	14,8%
En algunas ocasiones	1	3,8%
Con frecuencia	7	25,9%
Casi siempre	9	33,3%
Siempre	6	22,2%
Total	25	100%

Nota. La tabla evidencia los resultados obtenidos por parte de los encuestados sobre la relación de ética respeto y confianza que existe entre los colaboradores. *Fuente.* Encuesta a colaboradores de la empresa Planta de Incubación Santander Regional Girón.

Un porcentaje alto de las personas que se relacionan en la planta de incubación actúan con respeto y de manera ética la mayor parte del tiempo. El 33,3% de los encuestados respondió que casi siempre actúan de manera ética, seguido de un 22,2% que respondió que siempre actúan de manera ética. En total, el 55,5% de los encuestados respondió que siempre o casi siempre actúan de manera ética. Sin embargo, también hay un porcentaje significativo de encuestados que indicaron que la ética y el respeto en la planta de incubación no son consistentes. El 14,8% de los encuestados respondió que nunca actúan de manera ética, y un 25,9% respondió que actúan con frecuencia.

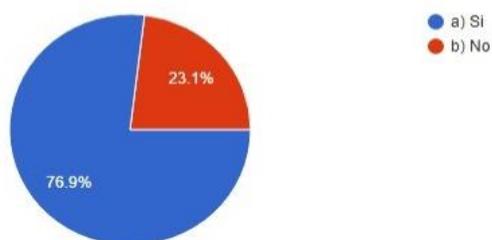
Por lo tanto, los resultados sugieren que hay una oportunidad para mejorar la ética y el respeto en la planta de incubación, ya que un porcentaje significativo de encuestados no está satisfecho con la forma en que se están llevando a cabo las relaciones en este espacio. Se podría considerar la implementación de medidas para fomentar una cultura ética y de respeto en la planta de incubación, como capacitaciones y talleres sobre valores y ética profesional, así como la promoción de políticas de respeto y tolerancia en el ambiente laboral.

Figura 13

Análisis de información de la pregunta 11

11. Piensa que el área de producción de la empresa es un buen lugar para trabajar y le gustaría seguir vinculado en la planta de incubación

26 respuestas



Fuente. Encuesta a colaboradores de la empresa Planta de Incubación Santander Regional

Tabla 12

Resultados pregunta N°11

Descripción	Colaboradores	Porcentaje
SI	21	76,9%
NO	4	23,1%
Total	25	100%

Nota. La tabla representa el porcentaje de respuesta frente a la pregunta sobre cómo se siente actualmente el colaborador frente al área de producción y si le gustaría continuar vinculado a la empresa. Fuente. Encuesta a colaboradores de la empresa Planta de Incubación Santander Regional Girón.

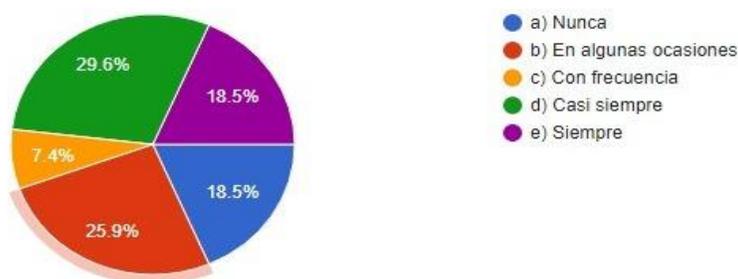
Se evidencia por el índice que el área de producción tiene buena implementación para la realización de las labores de sus empleados, sin embargo, hay que realizar una inspección para verificar la inconformidad de este 23.1% con el fin de aportar al bienestar de los colaboradores.

Figura 14

Análisis de información de la pregunta 12

12. ¿Considera que la comunicación asertiva es una herramienta que se usa permanentemente en el área de trabajo?

27 respuestas



Fuente. Encuesta a colaboradores de la empresa Planta de Incubación Santander Regional.

Tabla 13

Resultados pregunta N°12

Descripción	Colaboradores	Porcentaje
Nunca	5	18,5%
En algunas ocasiones	7	25,9%
Con frecuencia	2	7,4%
Casi siempre	8	29,6%
Siempre	5	18,5%
Total	25	100%

Nota. Esta tabla describe el nivel de comunicación asertiva que existe entre los colaboradores de la empresa vinculados en la planta de Incubación Santander Regional. *Fuente.* Encuesta a colaboradores de la empresa Planta de Incubación Santander Regional.

Los resultados de esta pregunta nos permiten indicar que el 81.5% de esta área de trabajo indica que la comunicación asertiva es utilizada positivamente en su área de trabajo y un 18.5% indica lo contrario esto nos dice que esta herramienta de comunicación asertiva es muy eficiente

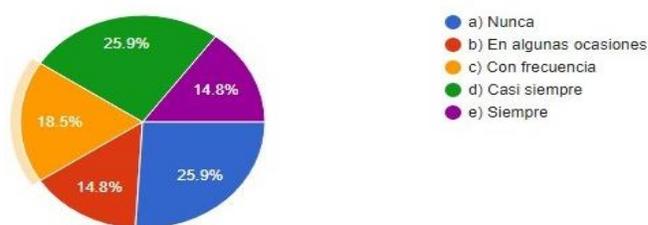
pero no se está utilizando de manera correcta y se deben tomar acciones para mejorar en esta área.

Figura 15

Análisis de información de la pregunta 13

13. ¿Considera que tiene oportunidad de proponer formas nuevas de desarrollar el trabajo o nuevos proyectos que contribuyan a mejorar los procesos en la planta de incubación?

27 respuestas



Fuente. Encuesta a colaboradores de la empresa Planta de Incubación Santander Regional

Tabla 14

Resultados pregunta N°13

Descripción	Colaboradores	Porcentaje
Nunca	7	25,9%
En algunas ocasiones	4	14,8%
Con frecuencia	5	18,5%
Casi siempre	7	25,9%
Siempre	4	14,8%
Total	25	100%

Nota. La tabla describe el nivel de oportunidad que tiene el colaborador Para proponer nuevas formas de desarrollar trabajos en equipo y proyectos que contribuyan a los procesos de la empresa. Fuente. Encuesta a colaboradores de la empresa Planta de Incubación Santander Regional Girón.

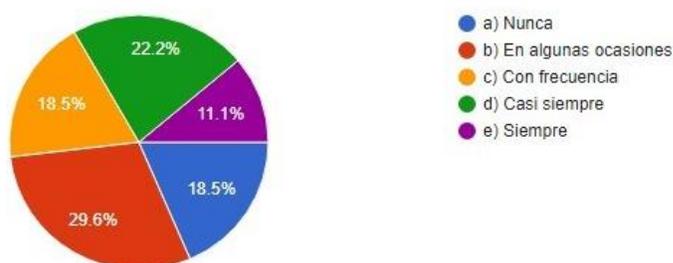
De acuerdo a la respuesta obtenida del 40.7% dónde casi siempre y siempre nos deja entrever que si se mejora la comunicación asertiva tendremos nuevas oportunidades para desarrollar nuevos proyectos que me ayuden a mejorar y a contribuir con la empresa.

Figura 16

Análisis de información de la pregunta 14

14. Considera que en cualquier momento puede dirigirse a su jefe inmediato y/o supervisor para expresar cualquier clase de inconformidad que se presente en el desarrollo de las actividades o con los compañeros del área de trabajo?

27 respuestas



Fuente. Encuesta a colaboradores de la empresa Planta de Incubación Santander Regional

Tabla 15

Resultados pregunta N°14

Descripción	Colaboradores	Porcentaje
Nunca	5	18,5%
En algunas ocasiones	8	29,6%
Con frecuencia	5	18,5%
Casi siempre	6	22,2%
Siempre	3	11,1%
Total	25	100%

Nota. Se evidencian los resultados del interrogante si el jefe inmediato al momento de presentar una inconformidad este le brinda solución en el desarrollo de dichas actividades. *Fuente.*

Encuesta a colaboradores de la empresa Planta de Incubación Santander Regional.

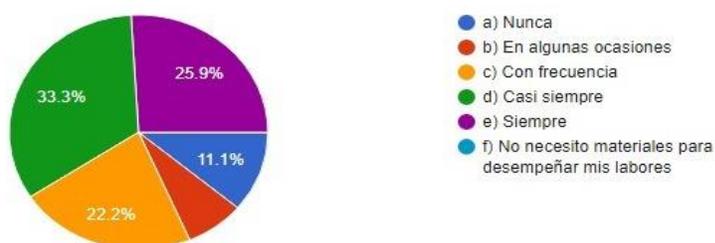
De los resultados obtenidos en esta pregunta logramos evidenciar que un porcentaje considerable de empleados (29.6%) consideran que en solo en algunas ocasiones es oportuno acercarse a su jefe inmediato con el fin de expresar alguna inconformidad presentada en el desarrollo de sus actividades, es por esto que consideramos que se debe fomentar la comunicación.

Figura 17

Análisis de información de la pregunta 15

15. ¿Cuenta con los materiales y recursos necesarios para realizar las actividades asignadas en su trabajo de forma eficiente?

27 respuestas



Fuente. Encuesta a colaboradores de la empresa Planta de Incubación Santander Regional

Tabla 16

Resultados pregunta N°15

Descripción	Colaboradores	Porcentaje
Nunca	3	11,1%
En algunas ocasiones	2	7,5%

Con frecuencia	6	22,2%
Casi siempre	9	33,3%
Siempre	7	25,9%
No necesito materiales para desempeñar mis labores	0	0%
<hr/>		
Total	25	100%

Nota. En la tabla se describe si el personal cuenta con el nivel de materiales y recursos implementados para llevar a cabo sus actividades en la planta de producción. *Fuente.* Encuesta a colaboradores de la empresa Planta de Incubación Santander Regional Girón.

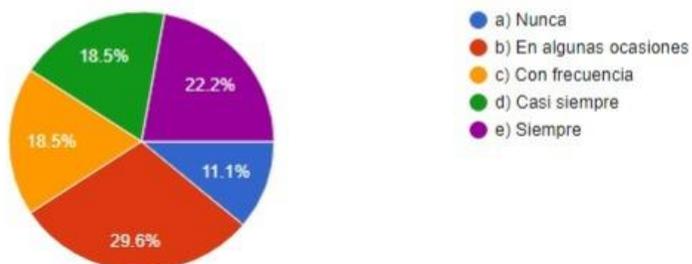
Teniendo en cuenta las respuestas obtenidas, en donde el 33.3% y el 25.9% de los empleados consideran que siempre y casi siempre cuentan con los materiales y recursos para el desarrollo de sus actividades, podemos decir que es importante proporcionar las herramientas y equipos necesarios para que ellos puedan realizar el trabajo de manera eficiente, por lo cual, se debe implementar una comunicación abierta y clara entre los empleados y los gerentes o supervisores, con el fin de que si un empleado necesita algo para realizar su trabajo, pueda informar a sus superiores para que estos tomen medidas para garantizar la disponibilidad de los materiales y herramientas requeridos.

Figura 18

Análisis de información de la pregunta 16

16. ¿Recibo formación y capacitación para actualizar los conocimientos en mi trabajo?

27 respuestas



Fuente. Encuesta a colaboradores de la empresa Planta de Incubación Santander Regional

Tabla 17

Resultados pregunta N°16

Descripción	Colaboradores	Porcentaje
Nunca	3	11,1%
En algunas ocasiones	8	29,6%
Con frecuencia	5	18,5%
Casi siempre	5	18,5%
Siempre	6	22,2%
Total	25	100%

Nota. En la tabla de resultados número 16 se evidencia el nivel de frecuencia en el que el colaborador recibe formación y capacitación para su trabajo. Fuente. Encuesta a colaboradores de la empresa Planta de Incubación Santander Regional Girón.

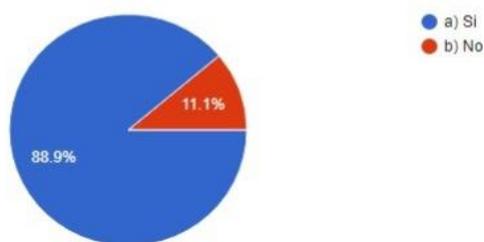
Del análisis obtenido con base en los resultados de esta pregunta logramos identificar que la mayoría de los empleados considera que recibe capacitación con frecuencia, casi siempre y siempre (59.2%). Sin embargo, el 40.8% no considera que esto sea así, por ende, es necesario identificar las necesidades de capacitación, a través de una evaluación detallada de las habilidades y conocimientos de los empleados, con el fin de determinar las áreas en las que necesitan mejorar. De esta manera, es posible diseñar programas de capacitación específicos que satisfagan las necesidades de los trabajadores.

Figura 19

Análisis de información de la pregunta 17

17. ¿Considera que las instalaciones de la planta de incubación son aptas para el desarrollo de sus actividades y que estas no ponen en riesgo su integridad?

27 respuestas



Fuente. Encuesta a colaboradores de la empresa Planta de Incubación Santander Regional

Tabla 18

Resultados pregunta N°17

Descripción	Colaboradores	Porcentaje
SI	22	88,9%
NO	3	11,1%
Total	25	100%

Nota. La tabla describe el porcentaje de respuestas frente al interrogante si las instalaciones de la planta son óptimas para desarrollar las actividades Sin poner en riesgo su integridad. *Fuente.*

Encuesta a colaboradores de la empresa Planta de Incubación Santander Regional Girón.

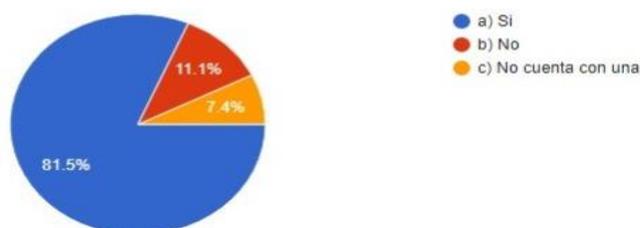
Se evidencia a través de los resultados de esta pregunta que la mayoría de los trabajadores de la planta de incubación consideran que las instalaciones en las que desempeñan sus actividades son aptas, sin embargo, se debe analizar e inspeccionar las áreas de trabajo constantemente con el fin de corroborar dichos resultados y así mismo identificar a que se debe la inconformidad del 11.1% de los trabajadores.

Figura 20

Análisis de información de la pregunta 18

18. ¿Conoce usted la ruta establecida en el área de producción para reportar un accidente de trabajo?

27 respuestas



Fuente. Encuesta a colaboradores de la empresa Planta de Incubación Santander Regional

Tabla 19

Resultados pregunta N°18

Descripción	Colaboradores	Porcentaje
SI	20	81,5%
NO	3	11,1%
No cuenta con una	2	7,4%
Total	25	100%

Nota. Se describe los resultados obtenidos sobre si el colaborador conoce la ruta para reportar un accidente laboral dentro del área de producción. *Fuente.* Encuesta a colaboradores de la empresa Planta de Incubación Santander Regional Girón.

Las 25 respuestas obtenidas en 81,50% de los colaboradores manifiestan conocer la ruta del área de producción para reportar accidentes en el trabajo este porcentaje equivale a 20 en colaboradores, mientras que el 18,50% asegura no contar o no conocer con dicha área. Lo que establece un riesgo latente al presentarse un accidente laboral que requiera la atención inmediata.

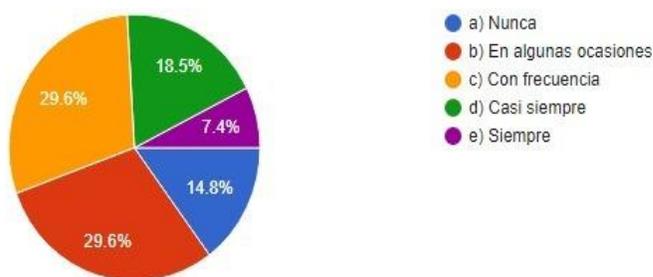
Se le recomienda a la empresa una ruta de evacuación permanente que le brinde al colaborador identificar la salida o el proceso de evacuar al momento de finalizar un traslado de situación de peligro, esto proporcionará menor riesgo y en el que se podrá salvar vidas de cada integrante que compone el lugar de trabajo.

Figura 21

Análisis de información de la pregunta 19

19. ¿El jefe encargado del personal y los supervisores los motivan para que no se presenten inconvenientes que afecten la armonía y el clima laboral?

27 respuestas



Fuente. Encuesta a colaboradores de la empresa Planta de Incubación Santander Regional

Tabla 20*Resultados pregunta N°19*

Descripción	Colaboradores	Porcentaje
Nunca	4	14,8%
En algunas ocasiones	8	29,6%
Con frecuencia	8	29,6%
Casi siempre	5	18,5%
Siempre	2	7,4%
Total	25	100%

Nota. La tabla demuestra los resultados obtenidos frente la motivación que le brinda el jefe encargado del área a sus colaboradores para mejorar la armonía y el clima laboral. *Fuente.*

Encuesta a colaboradores de la empresa Planta de Incubación Santander Regional Girón.

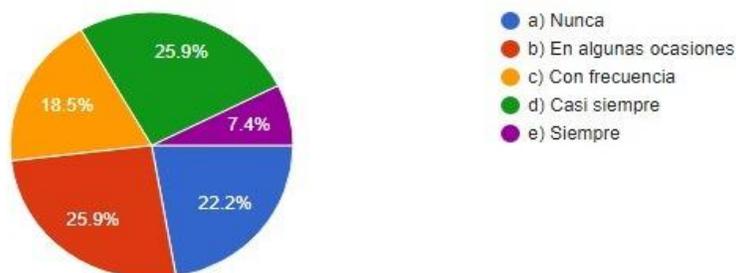
Frente al interrogante planteado para conocer la motivación que le brindan los supervisores a los colaboradores de la planta se presentan diferentes inconvenientes al clima laboral como se plasma en la respuestas debido que 44,40% el cual son 12 colaboradores que manifiestan nunca o en algunas ocasiones; sin embargo este resultado genera el nivel de inconformidad frente al clima laboral que se está planteando con el crecimiento de la organización y algunas prácticas mal administrativas que se están ejerciendo.

Figura 22

Análisis de información de la pregunta 20

20. ¿El encargado de las áreas o el jefe inmediato se preocupa por conocer mis necesidades e intereses?

27 respuestas



Fuente. Encuesta a colaboradores de la empresa Planta de Incubación Santander Regional

Tabla 21

Resultados pregunta N°20

Descripción	Colaboradores	Porcentaje
Nunca	6	22,2%
En algunas ocasiones	7	25,9%
Con frecuencia	5	18,5%
Casi siempre	7	25,9%
Siempre	2	7,4
Total	25	100%

Nota. En la tabla se describe el nivel de preocupación que presenta el jefe inmediato cuando sus colaboradores presentan alguna necesidad o intereses. Fuente. Encuesta a colaboradores de la empresa Planta de Incubación Santander Regional.

El jefe inmediato de la planta de incubación nunca o en algunas ocasiones suele preocuparse por conocer las necesidades que involucran a los colaboradores debido que 22,2%, afirma que nunca equivalente este resultado a 6 colaboradores y 7 de ellos manifiesta que en algunas ocasiones; este porcentaje adquiere un promedio de 48,10% lo que genera un alto volumen de desinterés por parte del jefe encargado.

Figura 23

Análisis de información de la pregunta 21

21. ¿Crees que el jefe y el supervisor de la planta de incubación proporcionan la capacitación y el apoyo necesario para realizar las actividades de manera efectiva?

27 respuestas



Fuente. Encuesta a colaboradores de la empresa Planta de Incubación Santander Regional

Tabla 22

Resultados pregunta N°21

Descripción	Colaboradores	Porcentaje
Nunca	6	22,2%
En algunas ocasiones	5	18,5%
Con frecuencia	4	14,8%
Casi siempre	9	33,3%
Siempre	3	11,1%
Total	25	100%

Nota. Esta tabla refleja el nivel de apoyo y capacitación que le brindan el Jefe y supervisor a los colaboradores en el área de producción. *Fuente.* Encuesta a colaboradores de la empresa Planta de Incubación Santander Regional.

Los jefes y supervisores con muy poca frecuencia de proporcionan a sus colaboradores apoyo y capacitación donde se les oriente sobre cómo llevar a cabo diversas actividades de forma efectiva así lo manifiesta el 40,70% de los encuestados este resultado equivale a 11 colaboradores de los 25, en cuanto a los 48,1% afirma que siempre o con frecuencia lo hacen. Pero la pregunta surge qué está pasando con el porcentaje que no está recibiendo este apoyo es necesario implementar una medida de seguimiento, ya que la orientación de actividades se le debe suministrar a cada personal sin excepción de las áreas. Es necesario implementar un refuerzo frente a los procesos de inducción, reinducción y entrenamiento en el que se genere un cumplimiento de las políticas institucionales, sede a conocer de forma constante un plan estratégico sobre el cumplimiento y los resultados obtenidos, así como la normatividad, procedimientos y registro de la empresa, bajo dichas capacitaciones en la que se evalúa, y mantenga un seguimiento sobre la responsabilidades que tiene el supervisor en el proceso de la gestión humana, debido a la ejecución de cada componente ante el líder

Plan de Mejora

Todas las actividades del proyecto que se ha investigado, han sido determinadas bajo acuerdos mediante una planeación de cronograma de actividades, en la que semana a semana se implementaba cada ejecución y ajustaban las necesidades frente al problema principal de la empresa, con la finalidad de establecer alternativas de solución al plan de mejora.

Figura 24

Cronograma de actividades

Fases	Actividades	Meses (Semanas)			
		Febrero	Marzo	Abril	Mayo
1	Definición de la empresa para desarrollar el proyecto de grado	■			
	Identificación del problema planteamiento del problema y elementos preliminares		■		
2	Realización del diagnóstico de la empresa Incubadora Santander S.A Regional Girón		■		
	Planteamiento del problema		■		
	Elaboración título e introducción		■		
	Formulación de objetivos		■		
3	Realización de antecedentes del problema			■	
	Justificación			■	
	Elaboración de marco teórico y legal			■	
	Definición de metodología de investigación			■	
4	Elaboración del instrumento para recolección de información			■	
	Realización de prueba para la encuesta			■	
	Aplicación de la encuesta a los colaboradores de Planta de Incubación Santander Regional			■	
5	Análisis de la información recolectada			■	
	Definición de estrategias para el plan de mejoramiento			■	
	Diseño del plan de mejoramiento			■	■

Fuente: autoría propia

Después de obtener claridad del proyecto de investigación y el problema central hallado en la empresa Incubadora Santander S.A Regional Girón, y al haber obtenido el diagnóstico realizado por herramientas y análisis del diseño del problema se determina una propuesta de mejoramiento sobre el plan de compensaciones teniendo en cuenta el desarrollo continuo organizacional. también se determinan las actividades propuestas que den solución al problema presentado.

Actividad 1. Diseño del Programa De Compensación E Incentivos

De acuerdo con los resultados obtenidos en la Encuesta sobre clima laboral de la empresa Incubadora Santander S.A, pudimos identificar que los colaboradores no se encuentran a gusto en su totalidad en sus labores lo cual ha generado diversos conflictos en estas áreas de trabajo afectando la productividad y el desarrollo de los colaboradores, por esta razón se decidió realizar un programa de compensación e incentivos con el objetivo de mejorar el clima laboral, como se describe en el Apéndice B.

Tabla 23

Actividad 1 Diseño de plan de compensaciones e incentivos

Área de mejora	Todas las áreas de la empresa
Descripción del problema	No se establecen incentivos y ayudas económicas para los colaboradores.
Causas que provocan el problema.	Falta de contribución en el bienestar de los colaboradores, no se cuenta con un buen clima laboral, falta de un personal calificado para cumplir los resultados operacionales, falencias en las relaciones interpersonales y la percepción de los colaboradores es ineficiente para aumentar la productividad.
Objetivo a conseguir.	Mejorar los indicadores de cumplimiento Mejorar el clima laboral Aumentar la productividad
Acciones de mejora.	Centrarse en mejorar la calidad de vida de los colaboradores permitirá promover la optimización de los procesos productivos en la compañía.
Beneficios esperados	Colaboradores felices que se sientan valorados, así como la optimización del proceso productivo de la planta Incubadora Santander S.A.

Nota. Esta tabla describe las actividades que se deben mejorar la empresa para aumentar la productividad laboral de los colaboradores dentro del plan de compensaciones. *Fuente.*

Actividades a implementar en el plan de compensaciones e incentivos para el plan de mejora de la empresa Planta de Incubación Santander Regional Girón.

Recursos

Infraestructura: Planta Incubadora Santander S.A Girón

Humanos: Colaboradores

Responsable: Gestión de recursos humanos

Beneficiados: Colaboradores y la empresa

Herramientas: Implementos de trabajo carretillas, porta estibas, estibas, vehículos,

Presupuestos

Tabla 24

Presupuesto financiero de la actividad N°1

Ítem	Costo unitario	Costo total anual
Mantenimiento general para los implementos de trabajos de todos los colaboradores permitiendo que la operación se ejecute de manera positiva	\$600.000	\$15.000.000

Nota. En esta tabla se describe el presupuesto financiero que se implementara para cumplir el objetivo de la actividad del plan de compensaciones e incentivos. *Fuente.* Autoría propia

Actividad 2. Capacitación en Trabajo en Equipo

Para lograr recopilar información valiosa que nos llevara a identificar los factores internos que están afectando el clima laboral de la incubadora Santander S.A., se realizó una encuesta cualitativa a 27 colaboradores donde se encontró que los motivos más relevantes son la poca participación y cooperación del trabajo en equipo, falta de actividades de integración, poca

participación en la toma de decisiones y capacitación continua. Lo anterior nos lleva a diseñar una propuesta de mejoramiento encaminada a fortalecer el clima laboral de los colaboradores de la incubadora regional Girón de Santander.

Tabla 25

Actividad 2. Capacitación en Trabajo en Equipo

Área de mejora	Todas las áreas de la empresa
Descripción del problema	Hacer compromisos, asumir responsabilidades compartidas en las tareas que se realizan y escuchar al otro en momentos que hay que tomar decisiones, el compañerismo genera un buen ambiente y motivación, lo que genera mejor productividad.
Causas que provocan el problema	Los supervisores no presentan interés por las ideas y sugerencias de los colaboradores.
Objetivo a conseguir	Fomentar la comunicación bidireccional donde la información se intercambia en un proceso de cambio de roles para lograr una comunicación asertiva. Reconocimiento a los colaboradores por medio de felicitaciones, ascensos a un nuevo
Acciones de mejora	Mediante esta campaña se pretende involucrar una participación permanente con los colaboradores y el área de trabajo donde se relacione las tomas de decisiones y la relación interpersonal que se presenta en el equipo que conforma la planta de producción, así como fomentar el proceso de unión laboral.
Beneficios esperados	Disminuir la falta de participación y trabajo individualista que se está realizando en la planta y llevar a cabo una organización con un clima laboral seguro y eficiente.

Nota. En esta tabla se describe las actividades que se deben implementar en la empresa las cuales son relacionadas con las capacitaciones y el trabajo en equipo. *Fuente.* Autoría propia

Recursos

Humano: Supervisores y jefe inmediato

Infraestructura: Planta Incubadora Santander S.A Girón

Materiales: Equipo de cómputo, refrigerios, salón de eventos y papelería.

Responsable: Gestión de recursos humanos

Beneficiados: Colaboradores y la empresa

Presupuestos**Tabla 26**

Presupuesto financiero de la actividad N°2

Tipo	Categoría	Recurso	Descripción	Monto
Recursos disponibles	Infraestructura	Computador	Computador asignado al supervisor	En especie
Recursos necesarios	Materiales	Fotocopias	Encuestas para postulación de cargos y mejor colaborador del mes.	\$ 30.000
		Computador	Para digitar información.	En especie

Nota. Presupuesto económico para el cumplimiento de la actividad de capacitación del trabajo en equipo. *Fuente.* Autoría propia

Actividad 3. Capacitación en Comunicación Asertiva

Teniendo en cuenta el análisis de los resultados obtenidos en la encuesta realizada a los trabajadores de la planta de incubación, logramos evidenciar que en su mayoría la percepción al respecto de la comunicación es negativa, situación que produce diferencias entre los compañeros de trabajo, el jefe y el supervisor, lo cual genera un impacto negativo en el desarrollo de las actividades, afectando la eficiencia en los procesos.

Tabla 26*Actividad 3. Capacitación en Comunicación Asertiva*

Área de mejora	Área de Operación planta Incubadora Santander S.A
Descripción del problema	Falta de normas claras y compartidas sobre cómo se comunican los miembros del equipo.
Causas que provocan el problema	No se presenta una comunicación transparente entre el grupo de colaboradores, es necesario identificar el problema que aqueja una comunicación y sensibilización entre las áreas de trabajo.
Objetivo a conseguir	Fomentar la claridad y la transparencia en la comunicación Mejorar la eficacia de la comunicación Promover la escucha activa Reducir los conflictos interpersonales. Fomentar un ambiente de trabajo positivo y colaborativo.
Acciones de mejora	Comprender las necesidades y expectativas del equipo, capacitar e informar claramente a todo el equipo sobre cómo aplicar las normas de comunicación, monitorear regularmente el cumplimiento de las normas de comunicación asertiva y evaluar si están funcionando como se esperaba.
Beneficios esperados	Al establecer normas claras sobre cómo se debe comunicar la información en el equipo y qué se espera de cada miembro en términos de transparencia y honestidad, se pueden reducir los malentendidos y los errores en la comunicación. Además, se puede promover un ambiente de trabajo positivo y colaborativo. Esto puede mejorar la satisfacción y el compromiso de los miembros del equipo.

Nota. En esta tabla se describe las actividades a impactar sobre el área operacional de la planta de incubación para mantener una comunicación asertiva. *Fuente.* Autoría propia.

Recursos

Infraestructura: Planta Incubadora Santander S.A Girón

Humanos: Colaboradores y Profesionales

Responsable: Gestión de Recursos Humanos

Beneficiados: Colaboradores, núcleo familiar del colaborador y la empresa.

Presupuestos**Tabla 27***Presupuesto financiero de la actividad N°3*

Actividad 3	Presupuesto
Establecer normas claras sobre cómo se debe comunicar la información en el equipo	\$5.000.000

Nota. En esta tabla se describe el presupuesto financiero que se utilizaría para llevar a cabo el cumplimiento de la actividad de capacitación en comunicación asertiva en la planta de producción de la Regional Girón, Incubadora Santander. *Fuente.* Autoría propia

Conclusiones

Al desarrollar un diagnóstico sobre la situación actual de la empresa Incubadora Santander S.A sede Girón en referencia al clima laboral en el área operativa de la planta de incubación se pudo evidenciar que la mayoría de los trabajadores de la empresa son jóvenes y establecen un clima laboral bueno; sin embargo, aunque la mayoría de los trabajadores han determinado que la empresa posee un buen clima laboral, los resultados obtenidos no demuestran una total satisfacción, motivación y oportunidades de crecimiento personal y profesional en todos sus colaboradores, tampoco se evidencia una eficiencia en los procesos de comunicación y liderazgo por parte de las directrices de la empresa lo cual afecta la productividad de la empresa, ya que los procesos no son en su totalidad eficientes ni seguros ante la ausencia de un buen clima laboral en todos los colaboradores.

Existe un grado alto de satisfacción de los colaboradores de la planta de incubación a pesar de los inconvenientes por parte de algunos trabajadores en referencia al clima 61 organizacional, donde se ha evidenciado inconformidades que afectan el crecimiento organizacional ante la carencia de prácticas administrativas eficientes que repercuten o de alguna forma ocasionan un efecto psicológico en los trabajadores, afectando el desarrollo de sus actividades ante el desinterés y desmotivación producto de la carencia de apoyo y capacitación en sus funciones; por lo tanto, el plan de mejora en el clima laboral reduce los conflictos interpersonales y aumenta la productividad, motivación, competitividad y el compromiso de todos los trabajadores.

Recomendaciones

Existe la necesidad de implementar el plan de mejoramiento para mejorar el clima laboral en todos los trabajadores, ya que, aunque la mitad de ellos confían en sus compañeros, otros no lo hacen y consideran que no tienen oportunidades suficientes de desarrollo y crecimiento personal y profesional; además, algunos manifiestan que no tienen la oportunidad de contar con su compañero al momento de requerir una ayuda o un consejo; además de los inconvenientes que afectan la relación laboral.

Es necesario que dentro del plan de mejoramiento se diseñen e implementen estrategias acompañadas de indicadores de seguimiento y control para disminuir los problemas presentados y de esta forma mejorar el clima laboral; además, orientar los indicadores a las actividades realizadas por cada uno de los trabajadores de acuerdo al programa de capacitación que satisfagan las necesidades de cada uno de ellos.

La implementación de estrategias en mejorar del clima laboral y organizacional deben brindar al trabajador mayor flexibilidad, comunicación asertiva, equipos de trabajo autónomos y dinámicos, capacitaciones periódicas, fortalecer el liderazgo en pro al bienestar de los trabajadores y mejorar las condiciones de trabajo para que estos cambios y mejoras generen un impacto positivo en la productividad y fluya una mayor competitividad en el mercado, evitando renuncias y rotación indebida del personal en el área de producción planta de incubación ubicada en la ciudad de Girón, de la empresa Incubadora Santander S.A.

Referencias Bibliográficas

- Andrade Aguiar, Brigette Elizabeth. (2021). *Comunicación integral en la Avícola Incubadora Andina Incubandina S.A. en la ciudad de Montalvo*.
<http://dspace.utb.edu.ec/bitstream/handle/49000/10561/E-UTB-FAFI-ING.COM-000687.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Caballero, J. L. (2021). *Modelo de Liderazgo Integral para Jefes y directores de los núcleos productivos de la Empresa AGROAVÍCOLA SANMARINO S.A. REGIONAL NORTE*. [Proyecto aplicado]. Repositorio Institucional UNAD.
<https://repository.unad.edu.co/handle/10596/44765>
- Convenios y recomendaciones (s.f) Dakota del Norte. <https://www.ilo.org/global/standards/introduction-to-international-labour-standards/conventions-and-recommendations/lang--es/index.htm>
- García Solarte, M., Murillo Vargas, G. y González, C. H. (2010). *Los macro-procesos: un nuevo enfoque al estudio de la gestión humana*. Programa Editorial Universidad del Valle. (pp.30-35).
<https://elibronet.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/128993?page=30>
- Gómez, A. F. (2019). *Apoyo en el proceso de reclutamiento y selección de personal en el primer semestre del 2019 en la Incubadora Santander S.A.*
<http://hdl.handle.net/20.500.11912/8564>.
- LinkedIn. Incubadora Santander. <https://co.linkedin.com/company/incubadora-santander-s-a>
- Peralta, J. (2019). *Contribución al proceso de selección de personal y monitoreo de los trabajadores que ingresaron en los meses de noviembre y diciembre de 2018 y enero de*

2019 y su Engagement en operadora Avícola Colombia S.A.S.

<http://hdl.handle.net/20.500.11912/8042>.

T. (s. f.). Quiénes Somos – Huevos Kikes. <https://www.huevoskikes.com/pages/quienes-somos>

Vargas López, Juan Carlos y Zegarra Zúñiga, Alfredo (2019). *Propuesta de mejora del clima*

laboral en el área de producción en una empresa acopiadora de

leche. <https://repositorio.epneumann.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12892/434/TRABAJ>

[O_DE_INV_MAN_%20VARGAS_ZU%c3%91IGA.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.epneumann.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12892/434/TRABAJ_O_DE_INV_MAN_%20VARGAS_ZU%c3%91IGA.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Apéndices

Apéndice A

Encuesta sobre clima laboral en (Huevos Kike) sede Girón, Santander



ENCUESTA SOBRE CLIMA LABORAL EN (HUEVOS KIKE) EN LA SEDE GIRÓN - SANTANDER

A continuación, usted encontrará unas preguntas en el que se pretende identificar cuál es el estado actual del clima laboral que presenta la empresa Incubadora Santander S.A (Huevos Kike) en la sede Girón - Santander.

Se recomienda que usted como colaborador pueda responder con toda honestidad y tranquilidad ya que esta encuesta se analizará anónimamente.

 No compartido



1. Indique en cuál rango de edad se encuentra

- a) Entre 18 y 29 años
- b) Entre 30 y 39 años
- c) Entre 40 y 49 años
- d) 55 años o más

2. Indique cuál es su género

- a) Masculino
- b) Femenino
- c) No- Binario

3. ¿Hace cuanto tiempo esta vinculado con la empresa?

- b) Menos de 6 meses
- c) 6 meses a 1 año
- d) 1 a 3 años
- e) 3 a 5 años
- f) Más de 5 años

4. ¿Cómo describirías el ambiente laboral en la planta de incubación?

- a) La mayoría de veces es bueno
- b) A veces se siente un ambiente laboral agradable
- c) Es regular
- d) Es malo

5. ¿Sientes que tus habilidades y talentos son utilizados de manera efectiva en el trabajo que realizas en la planta de incubación?

- a) Si
- b) No
- c) Tal vez

6. ¿Consideras que en la planta de incubación tienes oportunidades suficientes de desarrollo y crecimiento personal y profesional?

- a) Si
- b) No
- c) Tal vez

7. ¿Considera que la colaboración de sus compañeros de trabajo es oportuna al momento de requerirla?

- a) Nunca
- b) Casi nunca
- c) A veces
- d) Casi siempre
- e) Siempre

8. Frente al clima laboral que se vive actualmente en la planta de incubación, ¿usted consideraría que puede confiar en sus compañeros de trabajo?

- a) Si
- b) No
- c) Tal vez

9. En lo que va de este año, ¿cuántos problemas ha presentado con los compañeros de su área de trabajo en el que se involucra el mal clima laboral?

- a) Ninguno
- b) Entre 1 y 2
- c) Entre 2 y 5
- d) Más de 5

10. Las personas con las que me relaciono en la planta de incubación actúan con respeto y de manera ética

- a) Nunca
- b) Casi nunca
- c) A veces
- d) Casi siempre
- e) Siempre

11. Piensa que el área de producción de la empresa es un buen lugar para trabajar y le gustaría seguir vinculado en la planta de incubación

- a) Si
- b) No

12. ¿Considera que la comunicación asertiva es una herramienta que se usa permanentemente en el área de trabajo?

- a) Nunca
- b) En algunas ocasiones
- c) Con frecuencia
- d) Casi siempre
- e) Siempre

13. ¿Considera que tiene oportunidad de proponer formas nuevas de desarrollar el trabajo o nuevos proyectos que contribuyan a mejorar los procesos en la planta de incubación?

- a) Nunca
- b) En algunas ocasiones
- c) Con frecuencia
- d) Casi siempre
- e) Siempre

14. Considera que en cualquier momento puede dirigirse a su jefe inmediato y/o supervisor para expresar cualquier clase de inconformidad que se presente en el desarrollo de las actividades o con los compañeros del área de trabajo?

- a) Nunca
- b) En algunas ocasiones
- c) Con frecuencia
- d) Casi siempre
- e) Siempre

15. ¿Cuenta con los materiales y recursos necesarios para realizar las actividades asignadas en su trabajo de forma eficiente?

- a) Nunca
- b) En algunas ocasiones
- c) Con frecuencia
- d) Casi siempre
- e) Siempre
- f) No necesito materiales para desempeñar mis labores

16. ¿Recibo formación y capacitación para actualizar los conocimientos en mi trabajo?

- a) Nunca
- b) En algunas ocasiones
- c) Con frecuencia
- d) Casi siempre
- e) Siempre

17. ¿Considera que las instalaciones de la planta de incubación son aptas para el desarrollo de sus actividades y que estas no ponen en riesgo su integridad?

- a) Sí
- b) No

18. ¿Conoce usted la ruta establecida en el área de producción para reportar un accidente de trabajo?

- a) Sí
- b) No
- c) No cuenta con una

19. ¿El jefe encargado del personal y los supervisores los motivan para que no se presenten inconvenientes que afecten la armonía y el clima laboral?

- a) Nunca
- b) En algunas ocasiones
- c) Con frecuencia
- d) Casi siempre
- e) Siempre

20. ¿El encargado de las áreas o el jefe inmediato se preocupa por conocer mis necesidades e intereses?

- a) Nunca
- b) En algunas ocasiones
- c) Con frecuencia
- d) Casi siempre
- e) Siempre

21. ¿Crees que el jefe y el supervisor de la planta de incubación proporcionan la capacitación y el apoyo necesario para realizar las actividades de manera efectiva?

- a) Nunca
- b) En algunas ocasiones
- c) Con frecuencia
- d) Casi siempre
- e) Siempre

Muchas gracias por su tiempo y por sus valiosas respuestas

Enviar

Borrar formulario

Google no creó ni aprobó este contenido. [Denunciar abuso](#) - [Condiciones del Servicio](#) - [Política de Privacidad](#)

Google Formularios

Apéndice B

Plan de compensación e incentivos de la empresa Incubadora Santander S.A ubicada en la ciudad de Girón – Santander

Introducción

Teniendo en cuenta que el clima laboral es un factor esencial para el desarrollo óptimo de las empresas, el éxito, la motivación e incluso el grado de compromiso que tienen los trabajadores, factores que son importantes e influyen significativamente en el compromiso y la motivación de los mismos, lo cual contribuye en la creación de un ambiente laboral positivo y por ende productivo.

Bajo ese entendido, consideramos oportuno presentar una propuesta de un plan de compensación e incentivos para el personal de la Planta de Incubación de Incubadora Santander S.A – Sede Girón, el cual puede ser un instrumento útil para mejorar la satisfacción laboral y el rendimiento de los empleados.

De acuerdo con los resultados obtenidos en la Encuesta sobre clima laboral de la empresa incubadora Santander S.A, pudimos identificar que los colaboradores no se encuentran a gusto en su totalidad en sus labores lo cual ha generado diversos conflictos en estas áreas de trabajo afectando la productividad y el desarrollo de los colaboradores.

Objetivos

Objetivo General

Aumentar la motivación de los trabajadores y su compromiso, teniendo en cuenta que se busca reconocer el buen desempeño en el desarrollo de las actividades asignadas.

Objetivos Específicos

Mejorar la satisfacción laboral, teniendo en cuenta que, si los trabajadores se sienten motivados y valorados, esto va a contribuir en la retención del personal y por ende se logrará disminuir la rotación del mismo.

Fomentar la colaboración y el trabajo en equipo, toda vez que, las recompensas dadas buscan premiar la eficiencia y eficacia en las actividades, lo que contribuirá a fomentar la colaboración y el trabajo en equipo entre los empleados.

Impulsar el rendimiento y la productividad, con la recompensa por el cumplimiento metas de desempeño específicas, a través de los incentivos.

Justificación

Se considera el diseño de una propuesta de un plan de compensación en incentivos, ya que, al brindar dichos beneficios, se puede motivar a los empleados a trabajar de manera más eficiente y efectiva, lo que puede llevar a una mejora en el rendimiento y la productividad del personal de la planta de incubación. Así mismo, la implementación de este plan puede contribuir en la retención de los buenos empleados, lo cual disminuye la rotación de personal y por ende los costos asociados con la contratación y capacitación de nuevos empleados.

En igual sentido, se espera lograr un aumento de la satisfacción laboral, toda vez que, si los trabajadores de la planta de incubación se sienten valorados y recompensados en sus esfuerzos, los niveles de satisfacción aumentarán, lo cual conlleva a lograr una mayor motivación y compromiso con el desarrollo de las actividades encomendadas.

Es de vital importancia también, fomentar la colaboración y el trabajo en equipo, teniendo en cuenta que los incentivos pueden estar diseñados para fomentar estos aspectos, lo que puede mejorar la comunicación, la resolución de problemas y la creatividad en la planta de incubación. Por lo anterior, se implementan actividades extra laborales, con el fin de prestar especial importancia a mantener un ambiente agradable para los empleados, que les permita desempeñar sus tareas sintiéndose cómodos en su entorno, así como a fomentar la convivencia saludable entre ellos

En conclusión, para efectos del plan se crea entonces incentivos monetarios, los cuales beneficiaran a los empleados, siempre y cuando demuestren esfuerzo y dedicación para obtenerlos. Además, se ofrecen incentivos no monetarios que se enfocan en fortalecer el trabajo en equipo y las relaciones interpersonales.

PLAN DE COMPENSACIONES E INCENTIVOS DE LA EMPRESA INCUBADORA SANTANDER S.A UBICADA EN LA CIUDAD DE GIRÓN – SANTANDER

Incentivos	Descripción	Frecuencia de medición	Indicador	Objetivo	Responsable
Prima de vacaciones por cumplimiento de metas	Plan de incentivo vacacional donde se brinda a los colaboradores una prima de vacaciones la cual equivale a \$1.300.606 (1 SM) teniendo en cuenta sus resultados obtenidos en el año	Este beneficio se entregará a los colaboradores anual	Productividad	Incentivar los colaboradores económicamente con el fin de optimizar su productividad	Gestión humana
Bonificación navideña	Plan de incentivo navideño en el cual se entregará medio SM \$650.303 a los colaboradores que tenga una antigüedad mínima de 3 años	Esta bonificación se entregará a los colaboradores la primera quincena de diciembre de cada año	Rotación de los colaboradores	Disminuir la rotación de los colaboradores e incentivar su motivación	Gestión humana
Día de la familia	Plan de incentivo familiar otorgara dos días de permiso remunerados en el año para que puedan disfrutar de su familia	Este incentivo ofrecerá 1 día por cada semestre y será escogido por el colaborador	Bienestar laboral	Promover el bienestar de los colaboradores y su núcleo familiar	Seguridad y salud en el trabajo
Reconocimiento al mejor colaborador del mes.	Se evaluará al colaborador que se destaca del resto de compañeros por cualidades como su desempeño y su actitud de colaboración. Este	Mensual	motivación	Darle reconocimiento frente a su equipo de trabajo	Supervisor del área.

	reconocimiento se colocará en una cartelera con la foto del ganador.				
Realizar campeonato de microfútbol masculino y femenino	Esta actividad se realizará fijando las fechas y horarios disponibles para el torneo de acuerdo a las actividades de los colaboradores. Se premiarán a los tres finalistas tanto en hombres como mujeres.	Este torneo se realizará anualmente	Integración	Fomentar el espíritu de equipo, confianza y compañerismo	Talento Humano
Celebrar el día del amor y la amistad	Se escribirán los nombres de hombres y mujeres y cada uno escogerá a la suerte el nombre de su compañero a quien endulzará por una semana y al finalizar el mes se hará un compartir dulce para todos.	Esta celebración se hará anualmente.	Esparcimiento	Fomentar una buena cultura laboral	Bienestar Laboral