

EL COACHING COMO HERRAMIENTA PARA FORTALECER EL CLIMA ORGANIZACIONAL EN EL ÁREA DE PUESTOS DE PAGO DE ALMACENES ÉXITO SEDE PRINCIPAL DE POPAYÁN “ÉXITO PANAMERICANA”.

Diana Marcela Anacona,; Deisy Rocío Pizo Pame

Estudiantes de la facultad de Ciencias Económicas, Contables y Administrativas de la Fundación Universitaria de Popayán, que presentan a consideración del jurado y demás interesados el presente artículo como trabajo final del Seminario en Coaching, seminario que se optó como mecanismo para acceder al título profesional en Administración de Empresas.

RESUMEN.

El clima laboral es una constante que varía y cambia acorde a la actitud y aptitudes de los colaboradores que conforman el Talento Humano, recurso más valioso de toda compañía, para el caso de Almacenes Éxito Panamericana de la Ciudad Blanca de Colombia, se identificó en los puntos de pago posterior a la aplicación de la investigación y trabajo de campo que a continuación se desglosan y exhiben, aspectos que influyen de forma positiva algunos y en detrimento otros, en el normal desenvolvimiento de las funciones de dichos puntos y esto se debe a la calidad del clima laboral que se genera en dichos puestos de trabajo; lo antes mencionado de presenta como resultado de la carga laboral y jornada de trabajo asignados a estos funcionarios más la realidad latente de lo engorroso y de por sí preocupante que resulta para algunas personas el desempeñar funciones relacionadas con el manejo de dinero.

Palabras clave: clima organizacional, aptitudes, talento humano, actitudes, stress laboral.

THE COACHING TOOL TO STRENGTHEN THE ORGANIZATIONAL CLIMATE IN THE AREA OF PAYMENT POSTS OF WAREHOUSES SUCCESS HEADQUARTERS OF POPAYÁN “ÉXITO PANAMERICANA”.

ABSTRACT

The work environment is a constant that varies and changes according to the attitude and aptitudes of the employees that make up the Human Talent, the most valuable resource of any company, in the case of Warehouses Éxito Panamericana of the White City of Colombia, it was identified in the payment points after the application of the research and field work that are then broken down and exhibited, aspects that positively influence some and to the detriment of others, in the normal development of the functions of these points and this is due to the quality of the work environment that is generated in these jobs; the aforementioned presents as a result of the workload and working hours assigned to these officials plus the latent reality of how cumbersome and in itself worrying that it is for some people to perform functions related to money management.

Keywords: organizational climate, skills, human talent, attitudes, work stress.

INTRODUCCIÓN

A medida que el lector avance en el escrutinio del documento que tiene en su poder y que representa el culmine de nuestro trabajo como autores y candidatos al título profesional en Administración de Empresas, encontrara un derrotero que le guiara por el trabajo investigativo y de aplicación que se desarrolló para la constitución del mismo. El artículo que hemos construido durante dos (2) meses de trabajo arduo y continuo, observa la situación que se presenta desde la perspectiva del Clima Laboral en los diferentes puntos de pago de la compañía objeto de estudio y ofrece datos y resultados que arrojan perspectivas claras acerca de la incidencia que tiene en el grupo de colaboradores el diario ejercicio de las funciones propias de estos puestos de trabajo. Ahora bien, todo proceso de mejoramiento trae implícito el anhelo de un cambio que vaya en crecimiento del área y/o empresa que se vea sometida al mismo, así las cosas y en ese orden de ideas, el lector podrá vislumbrar como la aplicación de nuestra investigación aportaría considerables ventajas dentro de la dependencia de puntos de pago, ventajas que a no largo plazo redundarían en el mejoramiento de otras áreas del almacén; los resultados recogidos de la aplicación de una encuesta que consta de treinta (30) preguntas, permiten a los autores afirmar con seguridad y soporte estadístico, que los empleados se sienten en demasía inconformes con aspectos sensibles relativos a sus labores, a saber: rotación de turnos, liderazgo, carga laboral, horario laboral, entre otros.

La empresa, por supuesto, tiene su cuota de acción en esta realidad y como tal se espera que los directivos locales tomen cartas en el asunto fomentando un poco más elementos clave en la cultura organizacional, elementos como el trabajo en equipo y colaborativo y la mutua consideración entre compañeros de trabajo, consideración de cara a “ponerse en los zapatos del otro” y de esta manera constituir un entramado de solidaridad, buena voluntad y cordialidad en el trato mutuo a cada instante; cabe recordar e incluso tener como faro que el reconocimiento y la exaltación a los mejores desempeños forman parte del paquete de incentivos que todas las compañías deberían implementar en sus procesos; para finalizar, se exponen las conclusiones resultado de un acucioso ejercicio analítico y que consideramos revisten especial importancia si se desea generar un cambio que aporte al mejoramiento continuo de los procesos y procedimientos del área. Acorde con lo antes expuesto y como autoras del presente artículo, nos hemos planteado un interrogante que concentra en su totalidad la esencia y fundamentos del mismo, a saber: ¿Cómo influye el coaching en el ambiente laboral en el área de puestos de pago del Almacén Éxito Panamericana Popayán?; el lector evidenciará tan pronto descubra esta pregunta, que es un cuestionamiento que plantea dar solución al meollo mismo al que hace referencia este producto literario que a su consideración se somete, constituye el derrotero que podrá llevarnos a encontrar el mejor camino para alcanzar un mejor ambiente en los puntos de pago de Almacén Éxito Popayán; en aras de asegurar el mayor alcance posible a la investigación, se ha definido como Objetivo General o Principal: Determinar las ventajas que puede obtener la empresa y los colaboradores que hacen parte del área de puestos de pago del almacén Éxito Panamericana al través de la implementación de un proceso de coach, y para llegar al culmine de este objetivo, se delimito el actuar del proceso de construcción del articulo bajo tres puntuales aristas, a saber:

El Coaching como herramienta para fortalecer el clima organizacional en el área de puestos de pago de Almacenes Éxito sede principal de Popayán “Éxito Panamericana”

1. Analizar la situación actual del clima organizacional en el área de puestos de pago.
2. Determinar las ventajas que se pueden obtener con dicho proceso.
3. Plantear posibles alternativas que puedan ayudar a solucionar las falencias que se estén presentando de acuerdo con el resultado obtenido.

1. MARCO TEÓRICO

La palabra COACHING nació aproximadamente hace 30 años en USA, con el objetivo de lograr un mejor rendimiento en los diferentes ámbitos como en el deporte, el trabajo, en lo profesional, familiar y en lo personal. Inicialmente de forma individual para posteriormente lograr una sincronización grupal por medio del aprendizaje que no es la acumulación de nuevos conocimientos si no descubrir nuevas formas de hacer lo que habitualmente hacemos logrando una optimización de recursos y así poder marcar una diferencia ante los demás.

El origen de la palabra coaching es transportar a las personas de un lugar a otro, es decir, del lugar donde están, al lugar donde quieren estar.

En este orden de ideas podemos afirmar que el coaching es una herramienta que permite identificar lo que tenemos es decir nuestras habilidades, fortalezas, y debilidades y nos ayuda a perfeccionar nuestros aspectos positivos y a corregir los negativos con el fin de que las personas podamos cumplir con una serie de objetivos como: identificar sus fortalezas que le permitan cumplir los objetivos propuestos, crear un buen ambiente en su entorno, generar una metodología que le permita solucionar problemas y tomar decisiones, establecer nuevas relaciones que le aporten positivamente, esta herramienta se basa en dos importantes aspectos el diálogo y las preguntas.

El coaching busca liberar el potencial de las personas para que puedan llevar su rendimiento al máximo, ayuda a los demás a aprender, en lugar de simplemente enseñar o dar órdenes.

El clima organizacional se puede definir como las percepciones compartidas que tienen los miembros de una organización a cerca de los procesos organizacionales tales como las políticas, el estilo del liderazgo, las relaciones interpersonales, la remuneración entre otras, es importante rescatar que cada trabajador tienen una percepción distinta y esta determina su comportamiento en la organización lo que hace que el clima organizacional varia de una organización a otra, e incluso varia de una área a otra.

Una administración adecuada de un activo intangible como el clima laboral se ve reflejado en las empresas generando ventajas y éxito viéndose reflejado en el resultado final, las consecuencias positivas, podemos nombrar: el logro, afiliación, poder, productividad, baja rotación, satisfacción, adaptación, innovación, etc., Entre las consecuencias negativas, podemos señalar las siguientes: inadaptación, alta rotación, ausentismo, poca innovación, baja productividad, etc.

1.1. Escalas del Clima Organizacional.

En toda organización, el Clima Laboral constituye un factor cuyo adecuado desenvolvimiento representa el vehículo idóneo para un desarrollo ameno y amable de las relaciones humanas y laborales entre individuos; acorde con lo antes descrito, se da paso a una breve reseña acerca de las escalas de clima laboral, acorde con Goncalves, Alexis. 2000. Fundamentos del clima organizacional. Sociedad Latinoamericana para la calidad (SLC), las escalas del Clima Organizacional son:

- a). Estructura. Percepción que tienen los miembros de la organización acerca del marco normativo, procedimientos y trámites.
- b). Responsabilidad. Percepción por parte de los colaboradores acerca de la autonomía y libertad para la toma de decisiones que se les concede dentro de la empresa.
- c). Recompensa. Sensación del Talento Humano de la compañía respecto a que tan justos y equitativos son los reconocimientos, incentivos y remuneración otorgados por la compañía como resultado de una gestión bien hecha.
- d). Desafío. El conjunto de metas y objetivos por cumplir que los colaboradores se fijan como resultado de la apropiación de la identidad corporativa y el sentido de compromiso con su lugar de trabajo.
- e). Relaciones. Este ítem hace referencia al grado de satisfacción por parte de los miembros de la empresa de cara a la calidad e ambiente de trabajo y clima laboral presentes.
- f). Cooperación. Existencia de un espíritu de ayuda y colaboración mutua entre miembros del equipo de trabajo.
- g). Estándares. Manera en que los colaboradores perciben la fijación de metas y objetivos por cumplir.
- h). Conflicto. Deseo mutuo de aportar, opinar y ser escuchado por parte de los pares y superiores.
- i). Identidad. Sensación de pertenencia y valor al interior de la compañía.

La estructura determina la relación dentro de la empresa, la responsabilidad hace referencia al nivel de responsabilidad que tiene la empresa con los empleados y viceversa, la recompensa y la retribuciones se encaminan hacia el desafío que propone el puesto de trabajo, estándares a los que se quiere llegar, formación, que tipo de conflictos se generan y como se gestionan, y la identidad de la empresa, la forma en que se construye y como es percibida por los empleados.

1.2. Motivación.

La palabra ‘motivación’ se deriva del latín motus, que significa movido, y de motio, que traduce movimiento lo cual hace referencia a los estímulos que mueven a la persona a realizar determinadas acciones. En este sentido, está relacionada con la voluntad y el interés de las personas paradesempeñar determinadas tareas en los diferentes ámbitos lo cual lleva a que los seres humanos logremos superar obstáculos con el fin de lograr metas, cumplir sueños, avanzar, crecer en lo personal y profesional y así lograr una mejor calidad de vida; ppor otro lado vemos que la motivación es un factor importante en las organizaciones la cual es necesario conocer y de ese mismo modo implementar de una manera adecuada logrando mantener implicados a cada uno de sus colaboradores con el fin de generar un alto rendimiento y de paso cumplir con las metas y objetivos de la organización y así la empresa podrá lograr un clima organizacional sólido.

“La motivación se refiere como el proceso de estimular a un individuo para que se realice una acción que satisfaga alguna de sus necesidades y alcance alguna meta deseada para el motivador” (Sexton, 2013, p)

1.3. Trabajo en equipo.

En cualquier compañía del orbe, que se fije en común una seria de metas y objetivos por alcanzar, debe existir el asocio y el trabajo en equipo; un equipo se pude conceptuar como un conjunto de seres humanos que comparten características similares y que trabajan por un logro a fin a todos.

El trabajo en equipo siempre ha estado presente en nuestra vida: con la familia, reuniones sociales, eventos deportivos, entre otros; en todas las agrupaciones y/o equipos existen dos componentes que revisten especial importancia, estos son: el contenido y el proceso; el contenido es el tema común a todos los miembros del equipo, esto hace énfasis en lo que se define como meta final y lo que en realidad se logró, aquí se puede incluir un renglón especial para las “observaciones del proceso” de cara a la forma como se hicieron las cosas. En lo que el proceso concierne, este se encamina hacia la descripción del tipo de liderazgo y su influencia sobre todos, el conflicto, la toma de decisiones y los por menores del proceso comunicativo; de los componentes más engorrosos al interior de la dinámica de cualquier equipo de trabajo, es precisamente la sinergia entre comunicación y participación que exige “si o si” retroalimentación continua.

El trabajo en equipo es el esfuerzo integrado de un conjunto de personas para la realización de un proyecto el cual no puede ser logrado sin la ayuda y disposición de todo el equipo. Esto también implica compromiso y más que una estrategia es necesario un buen liderazgo, creatividad, y coordinación de cada miembro de la organización para así lograr dicho objetivo; básicamente las organizaciones están compuestas por grupos de trabajo las cuales trabajan en pro de un objetivo y es aquí donde el éxito de cada área de trabajo se logra con un personal capacitado y de alta capacidad humana donde los títulos profesionales pasan a un segundo plano y lo que busca en si las organizaciones es un elemento que logre una ventaja competitiva en este caso un buen resultado al momento de trabajar en equipo, es importante conocer las habilidades de cada miembro del equipo para así lograr un mejor resultado y así cada uno desempeñe un rol en función de las debilidades, fortalezas y conocimientos que este

posea, al igual es necesario definir roles en los equipos de trabajo para que el proceso sea más claro y ordenado. Como lo define (Katzenbach, Smith, 1993, p12) el trabajo en equipo es “un grupo pequeño de gente con habilidades complementarias quienes están comprometidos a un propósito común, metas de rendimiento y enfoque por lo cual ellos son mutuamente responsables de rendir cuentas”

Tabla 1. Diferencias entre equipo y grupo de trabajo. Fuente: Faria de Mello FA. Desarrollo organizacional. Enfoque integral. México D.F: Grupo Noriega Editores, 1998.

GRUPO DE TRABAJO	EQUIPO DE TRABAJO
Liderazgo fuerte e individualizado.	Liderazgo compartido.
Responsabilidad individual	Responsabilidad individual y colectiva.
La formación de un grupo de trabajo ocurre a partir de su creación o instalación	La formación de un equipo de trabajo es un proceso de desarrollo.
El trabajo colectivo se considera como algo inevitable o, incluso, un mal necesario.	El trabajo colectivo se observa como una oportunidad y se disfruta.
Los conflictos se resuelven por imposición o evasión.	Los conflictos se resuelven por medio de confrontación productiva.
Se encuentra centrado principalmente en la tarea.	Se centra en la tarea y en el soporte socio - emocional de sus miembros.
No reconoce diferencias de valores, juicios e incompetencias entre sus miembros.	Se reconocen e incorporan las diferencias como una adquisición o capital del equipo.

1.4. Liderazgo.

En las organizaciones es un aspecto de vital importancia ya que es una guía, su rol más importante es integrar a un grupo de personas para el cumplimiento de una serie de metas o también llamados objetivos, la presencia de un líder surge por la necesidad que se presentan al trabajar en un grupo de personas, dentro de sus funciones más importantes están: manejar una buena comunicación interna en el grupo evitando malos entendidos y confusiones, es el encargado de distribuir las funciones, aportar ideas, cumplir los objetivos propuestos, ser un facilitador, generar un ambiente de confianza, dar un buen ejemplo, transmitir una información clara real y actualizada, servir a los demás y estar siempre en disposición. Es importante aclarar que hay diferentes tipos de líderes entre ellos tenemos el líder autócrata que es aquel líder que solo transmite la información, el líder persuasivo que es el que convence a los demás a través de sus decisiones, el líder consultivo que es el líder abierto a la

participación en la toma de decisiones, el líder participativo que es aquel que permite que los demás aporten y decidan este líder por lo general solo modera y establece los límites. Dependiendo del tipo de líder que esté a cargo del grupo así será su resultado obtenido; cuando un equipo de trabajo ha estado a cargo de un mal líder no se obtienen buenos resultados ya que se genera una disconformidad, no existe una buena comunicación, no se respetan los acuerdos pactados, no se logra una sincronización completa hacia el objetivo, se generan situaciones en las que las relaciones laborales se pueden ver afectadas, falta de compromiso.

Por otra parte, el empoderamiento consiste en “potenciar la motivación y los resultados de todos los colaboradores de una empresa a través de la delegación y la transmisión de poder”, (Wilson, 2000), con este concepto podemos decir que el empoderamiento es una acción de confianza que brinda el jefe de cierta área a un subordinado para que pueda solucionar posibles problemas y/o conflictos, tomar iniciativa cuando lo requiera, liderar a un grupo de personas, dimensionar los aspectos positivos y negativos que puede surgir dentro de un proceso y finalmente llegar a la toma de decisiones. Podemos identificar a una persona empoderada si tiene siempre un pensamiento positivo, si muestra interés por adquirir información relevante de los diferentes temas, plantea diferentes alternativa, tiene habilidad para generar cambios, y tener poder de decisión. Para que una persona pueda poner en práctica el empoderamiento es importante que: genere relaciones afectivas que busquen lograr el cumplimiento de los objetivos propuestos, y que además sea una serie de relaciones sólidas es decir que puedan perdurar en el tiempo, delegar tareas y funciones con igualdad de condiciones así podrá haber una equidad dentro del grupo de trabajo, estar comprometido con la compañía a la que pertenece y al grupo de trabajo del que hace parte, y perseverar los objetivos hasta el cumplimiento de ellos.

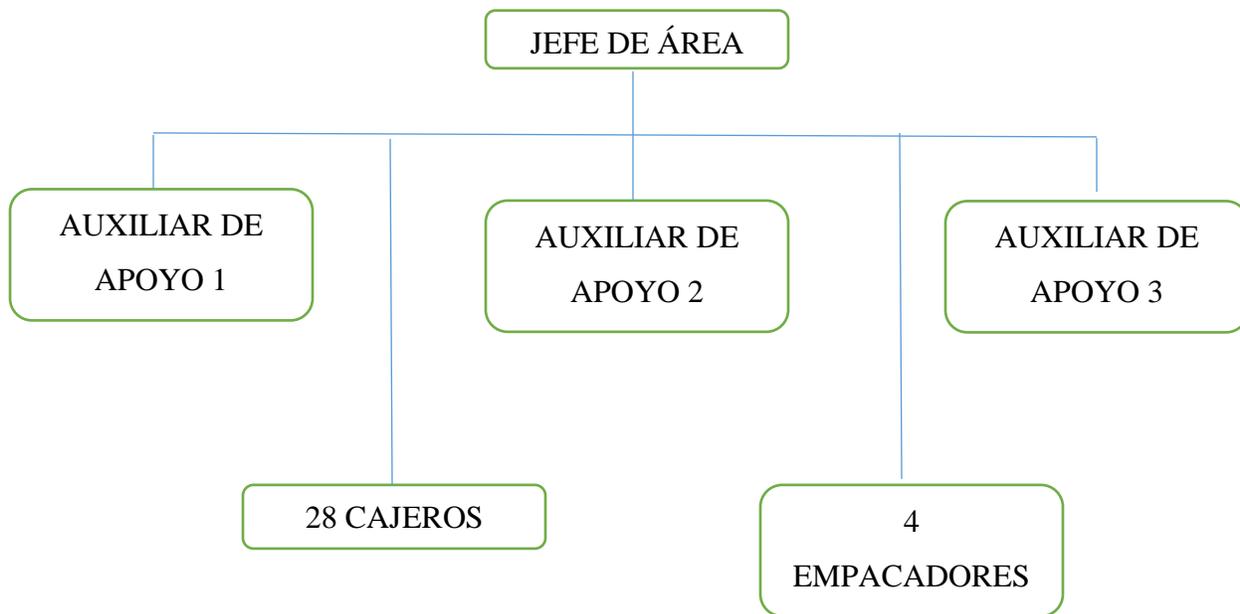
Ahora bien, teniendo claro que el concepto del clima laboral se entiende como el conjunto de diversas cualidades y atributos que hacen parte de un ambiente de trabajo y que pueden ser percibidas y experimentadas por las personas y que puede influenciar positiva o negativamente en donde se mide la productividad de los individuos, de los grupos de trabajo, de áreas específicas e incluso de la empresa en general. El clima laboral está estrechamente relacionado con el “saber hacer” y el comportamiento de las personas.

El liderazgo, por otra parte y según (Bass, 1999), debe emerger y fluir como un “ir y venir” constante e ininterrumpido entre “el líder” y “sus seguidores”, y esto da origen a un entramado que inevitablemente llevará a la constitución de una relación “ganar ganar”. El liderazgo que se requiere en ámbitos laborales como el encontrado en los puntos de pago de Almacén Éxito Popayán, demanda un efecto transformacional, categoría de liderazgo que insta al emerger de la conciencia de trabajo grupal y cordial en todos los miembros del equipo; la organización debe asegurar a su equipo de colaboradores un ambiente adecuado para el desarrollo de sus funciones, sin embargo, son estos últimos los llamados a dar lo mejor de sí mismos por alcanzar un ambiente laboral armónico y salubre.

2. DESARROLLO TRABAJO DE CAMPO.

En este orden de ideas el objetivo de esta investigación es poder determinar cómo se encuentra el área de puestos de pago del almacén éxito panamericana Popayán en cuanto al tema del clima laboral, es decir, dentro de este estudio vamos a analizar qué tan comprometidos están los empleados con la misión y la visión de la empresa, determinar si el área es un equipo de trabajo o si por el contrario está formada por diferentes grupos de trabajo, si las personas que hacen parte de esta área se sienten felices en su labor, si cuentan con la información necesaria para poder solucionar problemas, que piensan a cerca del jefe del área, de sus auxiliares a cargo, de sus compañeros e incluso de cada uno de ellos mismos, si ven en sus compañeros personas que pueden llegar a ser grandes líderes, como es perciba la información que se les brinda, como se sienten ellos con el equipo de trabajo al que pertenece, si obtienen retroalimentaciones constantemente, si sus puestos de trabajo son adecuados para desempeñar su labor, si hay una buena comunicación entre todos, si existen buenas relaciones personales, si cumplen con los objetivos establecidos para el área y que acciones se están realizando para que la información que se les transmite sea bien recibida, como están siendo compensados por su labor, que piensan ellos que falta para mejorar o implementar en el área para que puedan compartir un excelente clima laboral; cabe anotar en este aparte que el área de puestos de pago corresponde a la más grande del almacén éxito panamericana Popayán y cuenta con un feje líder que lleva un tiempo considerable en la empresa, tres auxiliares que brindan el apoyo y toman la voz de mando, cuando el jefe líder se encuentra ausente ellos tienen la capacidad de tomar decisiones que solo el feje del área podría tomar, cuenta con 26 cajeros y 4 empacadores que están organizados jerárquicamente como la figura a continuación lo muestra.

Figura 1. Organigrama Puntos de Pago. Fuente: Elaboración propia.



2.1. Resultados de la encuesta.

Para poder realizar un análisis de la situación actual, se aplicó una encuesta del tipo “lápiz y papel”, para saber la opinión de las personas que trabajan dentro de esta área y adicionalmente nos dirigimos hasta el lugar para realizar una observación y poder obtener una base real de lo que sucede, la encuesta cuenta con una totalidad de 30 preguntas y a continuación se verán reflejados los resultados de las respuestas más relevantes.

2.1.1. Preguntas más relevantes dentro de la encuesta.

1) ¿Cuánto tiempo lleva usted trabajando en la compañía?

Menos de un año (0)

Entre 1 y 3 años (8)

Entre 3 y 5 años (5)

Más de 5 años (2)

2) ¿En qué rango se encuentra su edad?

Entre 18 y 30 años (10)

Entre 31 y 40 años (5)

Más de 40 años (0)

3) ¿Se siente usted motivado para realizar su trabajo?

SI (12)

NO (3)

4) ¿Cuál cree usted que es la mayor razón por la cual usted se motiva al ir a trabajar diariamente?

Su trabajo le ayuda a cumplir sus proyectos familiares (8)

Su trabajo le ayuda a solventar su situación económica (3)

Tiene usted un sentido de pertenencia por la empresa a la que pertenece (0)

Desea ser reconocido(a) por su labor dentro del área (4)

Espera ser ascendido (0)

Le gusta su trabajo (0)

5) ¿Cómo calificaría su nivel de satisfacción al trabajar en esta compañía?

Bueno (8)

Malo (0)

Regular (7)

6) ¿Cómo calificaría su nivel de satisfacción al trabajar en esta área?

Bueno (11)

Malo (0)

Regular (4)

7) La relación entre compañeros de trabajo es:

Buena (8)

Mala (0)

El Coaching como herramienta para fortalecer el clima organizacional en el área de puestos de pago de Almacenes Éxito sede principal de Popayán "Éxito Panamericana"

Regular (7)

8) ¿En su área de trabajo realizan integraciones en donde se incluya a todo el personal?

SI (5)

NO (10)

9) ¿Considera usted que el jefe del área maneja una buena relación con todos los empleados a su cargo?

SI (13)

NO (2)

10) ¿Cree usted que en el área a la que usted pertenece existe una buena comunicación?

SI (6)

NO (9)

11) ¿En el área a la que usted pertenece ha visto personas líderes capaces de tomar el mando en situaciones que lo requieran?

SI (12)

NO (3)

12) ¿Cree usted que su jefe les brinda oportunidades en igualdad de condiciones a todas las personas que hacen parte de esta área?

SI (5)

NO (10)

13) ¿Ha tenido usted problemas con una o varias personas que comparten su misma área de trabajo?

SI (3)

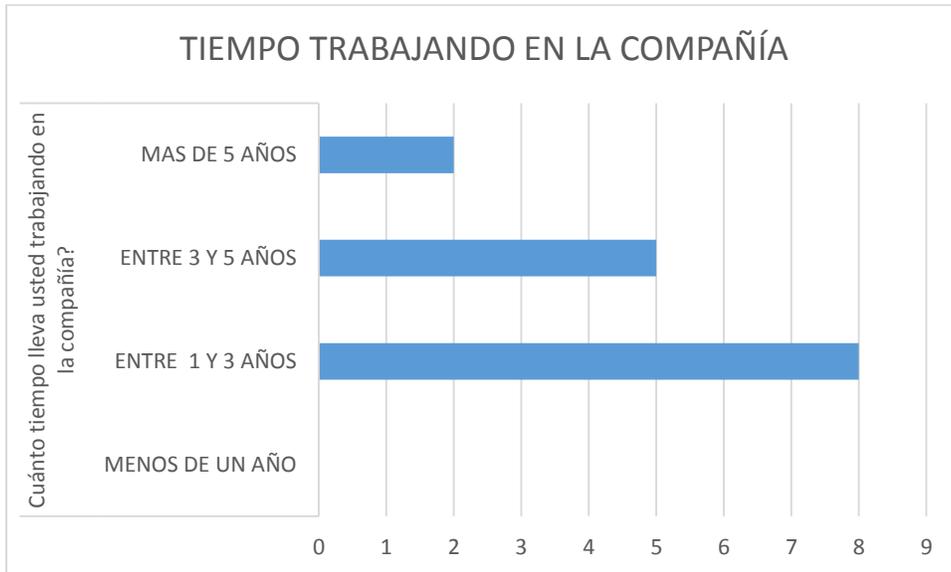
NO (12)

14) ¿Ha tenido usted problemas con una o varias personas que comparten su misma área de trabajo y no le ha sido posible solucionarlo?

SI (2)

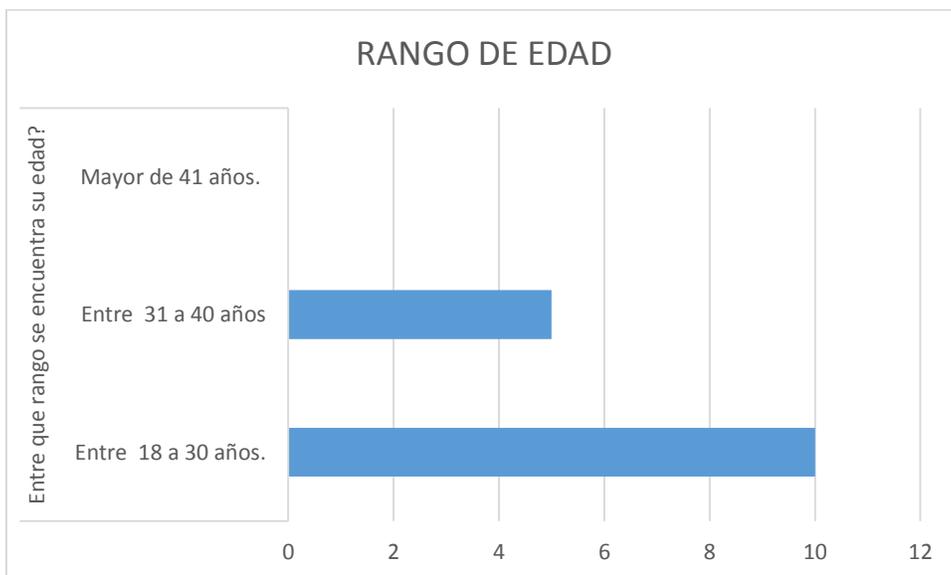
NO (11)

Tabla 2. Antigüedad trabajando en la compañía. Fuente: elaboración propia.



Como se puede observar en la tabla 2, el mayor porcentaje de colaboradores acumula entre 1 y 3 años en el ejercicio de sus funciones, este dato si bien por sí solo no constituye muestra definitiva, si denota que la mayoría de los colaboradores del área son relativamente nuevos, para complementar lo anterior cabe destacar que el segundo puesto lo ocupa el ítem “entre 3 y 5 años”, que se puede considerar tiempo razonable para que el colaborador se acople totalmente al modo de accionar de la compañía y su cultura organizacional.

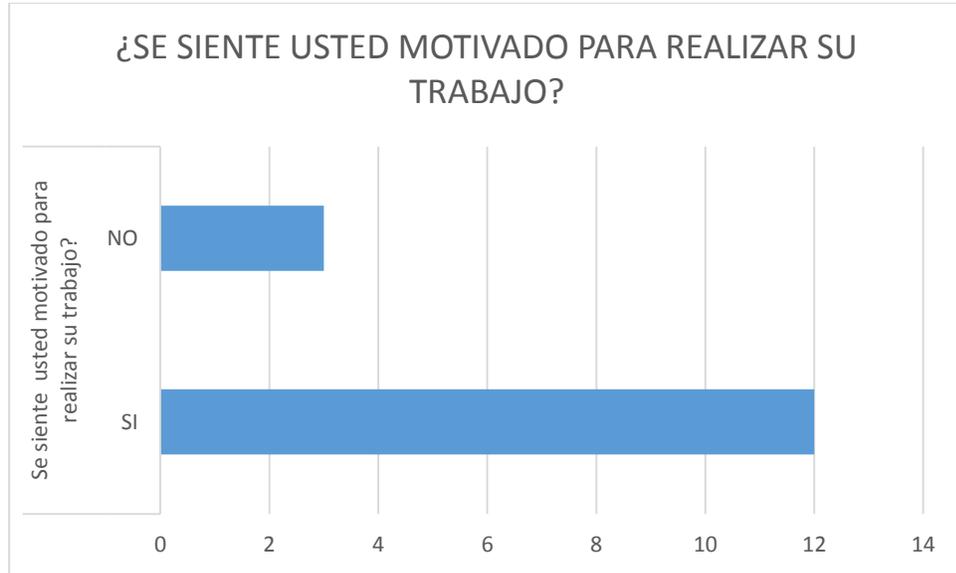
Tabla 3. Segmentación etárea. Fuente: elaboración propia.



Analizando con detenimiento la tabla 3, se identifica que los colaboradores en su inmensa mayoría se agrupan entre los 18 y 30 años de edad, población en edad productiva y en teoría saludables que si bien no acumulan mucha experiencia laboral, tienen la disposición de aprender

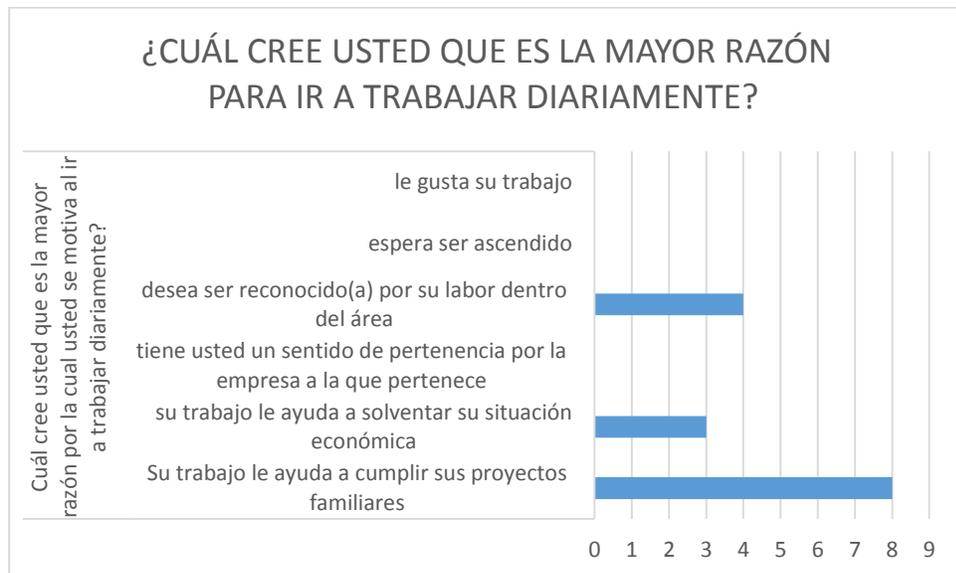
y apropiar conceptos propios de sus funciones, población idónea para inculcar cultura organizacional.

Tabla 4. Motivación para llevar a cabo las labores asignadas. Fuente: elaboración propia.



Los niveles de motivación del personal que se reflejan en la tabla 4 resultan bastante halagadores, sin embargo, no se puede dejar de lado ese pequeño porcentaje que no se igual, urge aplicar programas de re entrenamiento y acompañamiento que aborden al colaborador en todas sus dimensiones como ser humano.

Tabla 5. Razones para ir a trabajar. Fuente: elaboración propia.



La tabla 5 habla un poco de la obligación de suplir necesidades básicas y de cómo el ser humano opta por cualquier alternativa que ofrezca un medio para satisfacer dichos requerimientos; y llama poderosamente la atención que el ítem “tiene usted sentido de pertenencia por la empresa en la que labora” no registra ninguna respuesta, ello es muestra irrefutable de malestares que constituyen impedimento para que los colaboradores se “conecten” con su cargo, la cultura organizacional, y la compañía en general, aspectos que sin duda sirven de abono para una clima laboral adverso.

Tabla 6. Nivel de satisfacción colaboradores. Fuente: elaboración propia.

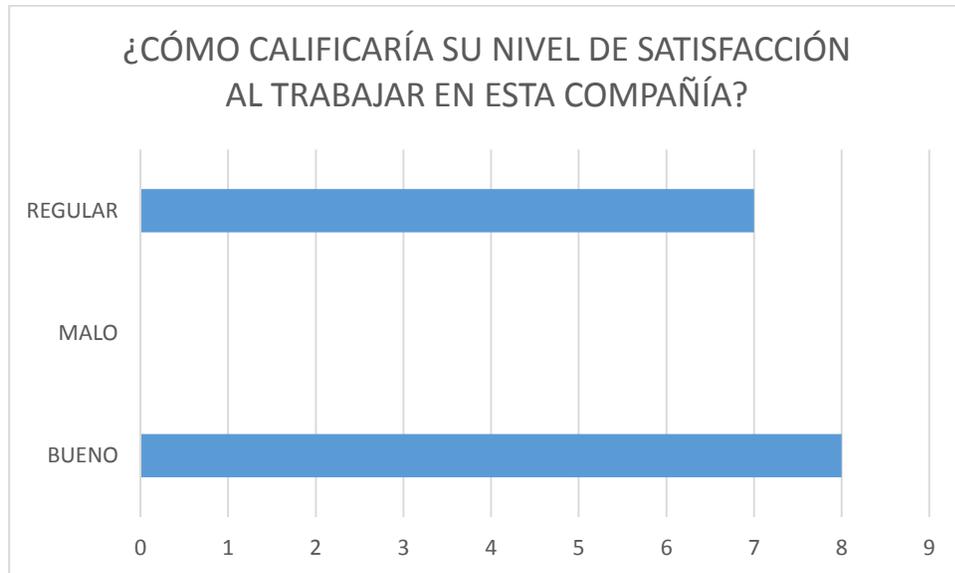
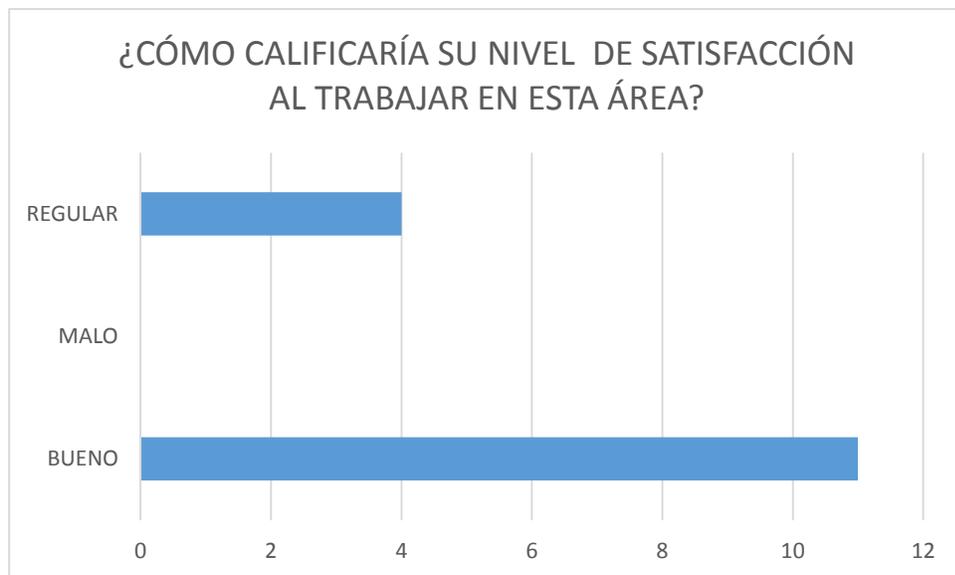


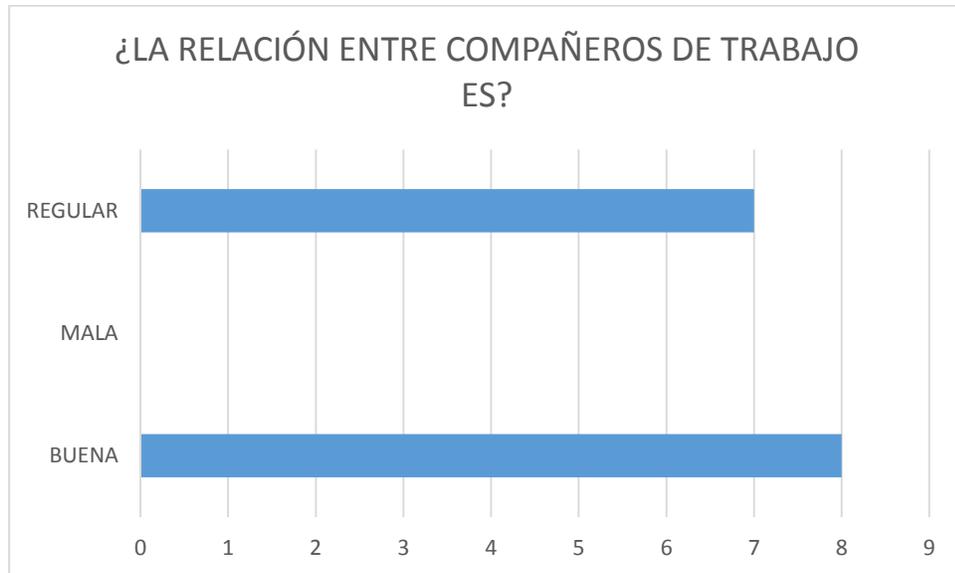
Tabla 7. Satisfacción personal. Fuente: elaboración propia.



En términos generales, se observa en las gráficas 6 y 7, que los colaboradores se sienten cómodos laborando en Almacenes Éxito y particularmente con su cargo, más cabe resaltar que en la

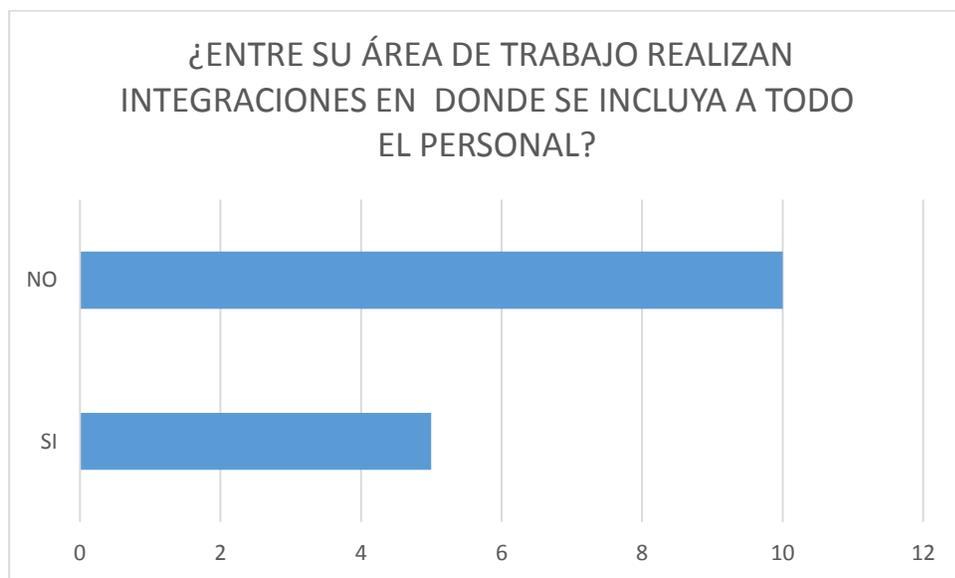
gráfica 6, el índice “regular” es bastante alto, ahora bien, el ítem “malo” no reporta en ninguno de los dos casos y ello es también alentador.

Tabla 8. Relaciones interpersonales. Fuente: elaboración propia.



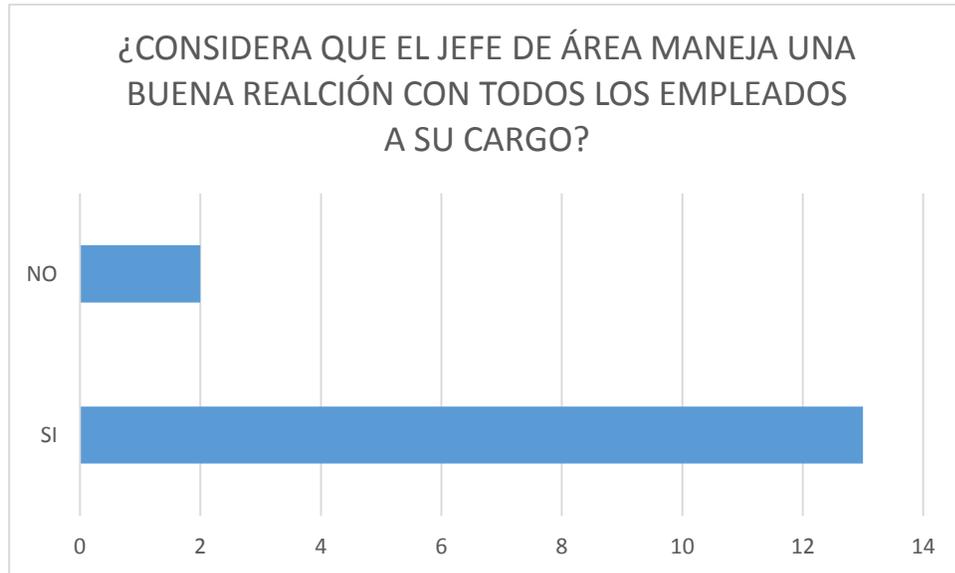
La tabla 8 exige la inmediata atención de los directivos de la compañía y de los encargados del área de Talento Humano, ese gran porcentaje en “regular” da muestras de cierta resignación por parte de los colaboradores del área que se encuentran afrontando inconvenientes de forma y fondo.

Tabla 9. Actividades de tipo integración. Fuente: elaboración propia.



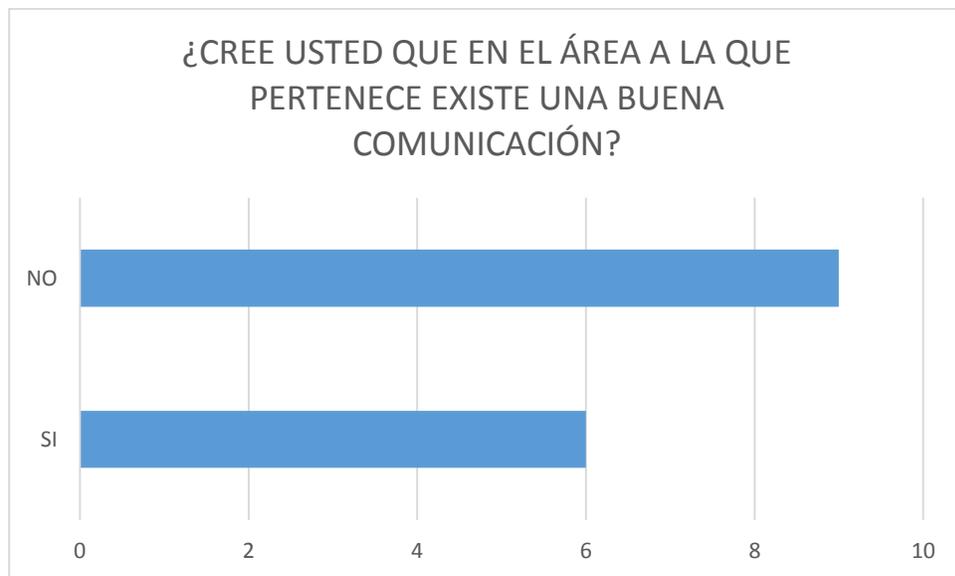
La tabla 9 representa una muestra más de la desunión y el individualismo que quizás impere en el área objeto de estudio.

Tabla 10. Dinámicas entre jefe y sub alternos. Fuente: elaboración propia.



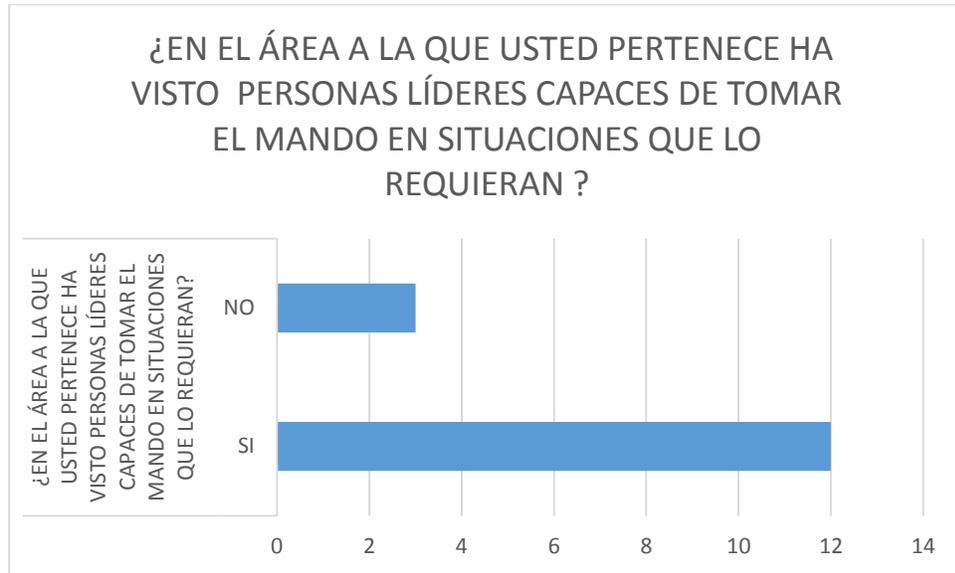
Siempre es alentador para las empresas que sus colaboradores manifiestan sentirse a gusto con sus superiores, esto denota cierta unión entre unos y otros y desemboca en procesos de comunicación asertivos.

Tabla 11. Comunicación asertiva. Fuente: elaboración propia.



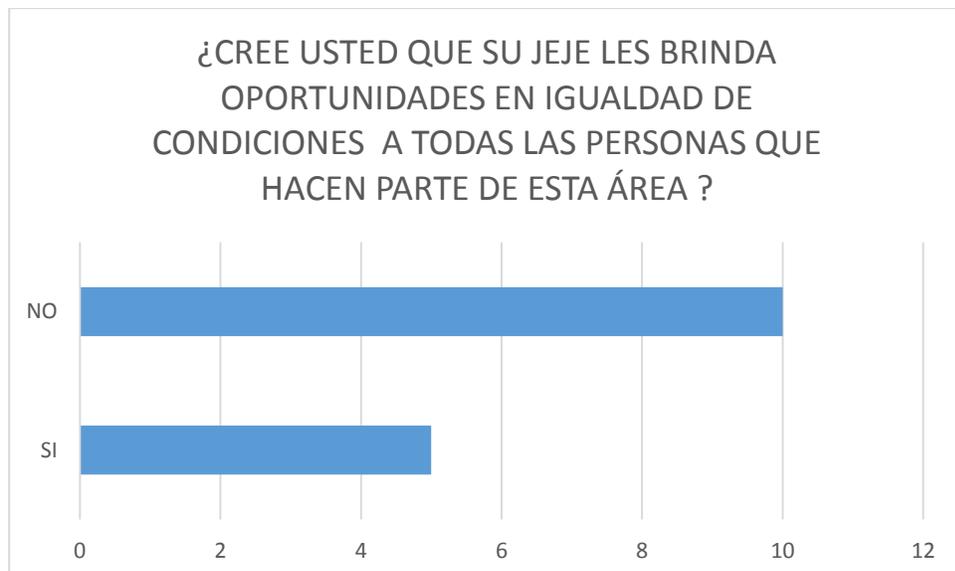
Cuando la comunicación fluye en ambas vías y esta es adecuada, las relaciones interpersonales se robustecen y el desempeño de las diferentes funciones de cada quien se lleva de mejor forma y con mayor nivel de eficacia y efectividad, no en vano somos seres sociales y comunicativos.

Tabla 12. Liderazgo. Fuente: elaboración propia.



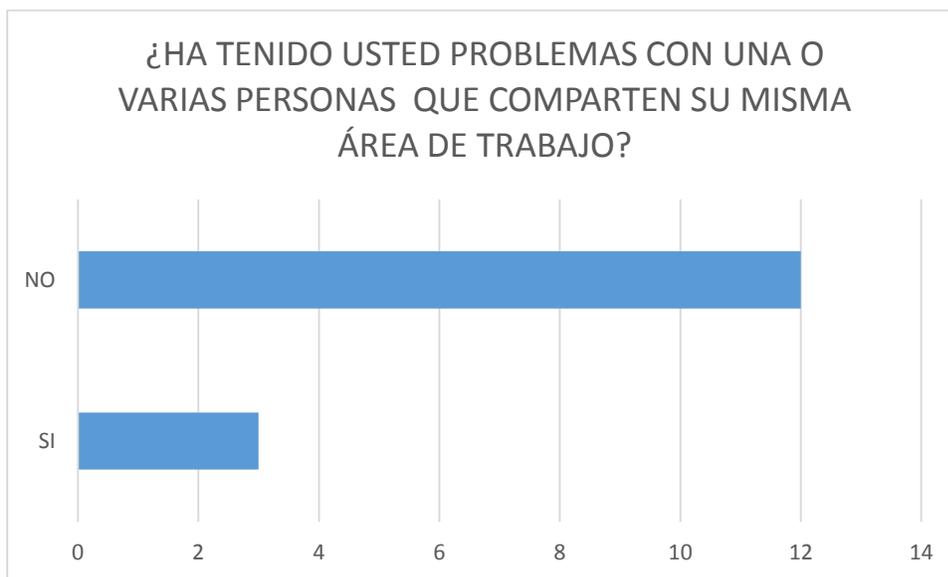
Acorde con los resultados de la tabla 12, son bastantes los potenciales líderes, corresponde a los directivos y al área de Talento Humano rescatarlos y potenciarlos a su mejor expresión.

Tabla 13. Igualdad de condiciones. Fuente: elaboración propia.



Según lo expuesto en la tabla 13, se presentan casos de predilecciones entre unos y otros compañeros de trabajo, y esto se traslada al ambiente laboral en forma de mal estar e inconformismo que tarde o temprano se manifiestan.

Tabla 14. Problemas entre compañeros de trabajo. Fuente: elaboración propia.



Con la información obtenida en las encuestas podemos concluir que el clima laboral es el estado de ánimo de los colaboradores al interior de la empresa, esto se refleja en sus actividades y está estrechamente relacionado con su satisfacción y productividad, es por eso que un buen clima ayuda a cumplir metas trazadas, evitar conflictos, y minimizar impactos por baja productividad o escaso rendimiento; es necesario contar con unas excelentes condiciones físicas del trabajo tales como: iluminación, el aire, ubicación de las personas y el sonido, factores que manejados de forma adecuada generan bienestar a nivel individual y grupal. Llevando lo anterior a nuestro estudio podemos decir que en el área de puestos de pago las condiciones físicas no son las mejores toda vez que muchas de las cajas registradoras no cuentan con los suficientes elementos necesarios para la prestación del servicio.

La mayoría de las personas encuestadas se encuentran en un rango de 18 a 30 años de edad, y un gran porcentaje de estas personas ha trabajado para la compañía en un periodo de 1 a 3 años, sienten que en su área no existe un trabajo en equipo, ellos saben cuál es su principal labor en esta área y se sienten conformes con la labor que cada uno desempeña, que se sienten motivados diariamente para realizar su trabajo y en muchas de estas personas el aspecto más importante para realizar su trabajo es que el trabajo es el medio que les ayuda a cumplir con proyectos familiares trazados ya sea a corto, mediano o largo plazo como por ejemplo adquirir un bien, realizar un viaje, o incluso construir una vivienda propia, sus opiniones acerca del jefe inmediato

es que es una persona muy respetuosa que maneja una excelente comunicación con todas las personas a su cargo, es un buen líder que impulsa a las personas a realizar sus labores de la mejor manera posible para que puedan cumplir los objetivos propuestos, es una persona puntual, dedicada a su labor, tiene un gran sentido de pertenencia a la empresa a la que hace parte, tienen buenas relaciones con las personas a su cargo, realiza retroalimentaciones en las cuales suele resaltar los aspectos positivos que cada individuo tiene y de igual manera identifica las falencias que presentan cada uno de sus colaboradores, asigna tareas y horarios laborales.

Dentro del abanico de posibilidades y tipologías que ofrece el coaching y sus corrientes de liderazgo, para el caso de estudio que origina el presente artículo los autores nos hemos decantado por implementar una amalgama compuesta por coaching ejecutivo y coaching empresarial, ambos del grupo de coaching organizacional; el coaching ejecutivo se encamina como su nombre lo insinúa, a los ejecutivos y directivos de la compañía y busca incentivar y desarrollar en estos fortalezas propias de líderes capaces de comunicarse adecuadamente con los subalternos obteniendo el mejor resultado en todo momento y siempre aportando al mayor desarrollo de la compañía. Por otra parte, el coaching empresarial aportará a esta amalgama conceptualización acerca de empoderamiento, gestión de tiempo, relaciones interpersonales, satisfacción, trabajo en equipo, entre otros. La adecuada implementación de los conceptos antes citados, permitirá al área objeto de estudio un mejoramiento sensible y notorio, pero sobre todo definitivo y permanente frente a los procesos de mejoramiento que se demandan al interior de la empresa, cambios que redundaran en el beneficio de clientes internos y externos.

RECOMENDACIONES.

- ✓ Crear un buen vínculo con todos los colaboradores que promueva el trabajo en equipo y así poder alcanzar y superar las metas y objetivos propuestos para el área.
- ✓ Tener un trato igualitario con todos y evitar los favoritismos para generar un buen ambiente.
- ✓ Promover una buena comunicación escuchar todas las opiniones, estar abierto a recibir críticas.
- ✓ Ser cordial y respetuoso al dialogar con los demás, aceptar sus diferentes puntos de vista y estar en disposición a las observaciones que tengan por aportar.
- ✓ Incentivar a las personas líderes para que sigan comprometidos, comuniquen las cosas, y actúen siempre y cuando así lo requieran.
- ✓ Dar reconocimientos como felicitación y medallas ya que estos estimulan al colaborador a continuar con su mejor desempeño.
- ✓ Realizar integraciones en donde se incluyan a todas las personas del área para salir un poco de lo común, celebrar cumpleaños, capacitar e informar constantemente a las personas para que se mantengan al tanto de los aspectos más sensibles al respecto.
- ✓ Asignar horarios de trabajo, cajas registradoras, compensatorios y vacaciones de una manera más igualitaria y sin sesgos de ninguna clase.

CONCLUSIONES

Las personas son la razón de ser de las empresas, es por eso que el capital humano posee mucho valor pues aporta no solo su tiempo si no también su experiencia y su conocimiento para poder que la empresa sobresalga en el mercado al que pertenece. Por esta razón lo ideal es que las empresas les brinden bienestar a sus colaboradores no solo económicamente sino también a nivel emocional y profesional, poniendo a su disposición las herramientas necesarias para poder desarrollar su labor.

Las organizaciones deben entender que las personas son movidas por sueños y sentimientos y que estos son los dos aspectos que más motivan a realizar bien su labor y por lo tanto la empresa no debe mostrarse ajena a los problemas que pueda tener un colaborador, antes por el contrario debe mostrar que no solo se interesa por la persona que está directamente vinculada con ellos por medio de un contrato sino que también debe mostrar su interés en todos los aspectos que rodean a sus colaboradores como seres humanos.

REFERENCIAS

- ✓ Goncalves, Alexis. 2000. Fundamentos del clima organizacional. Sociedad Latinoamericana para la calidad (SLC)
- ✓ Hampton, R David. 1989. Administración. Mc Graw Hill.
- ✓ Koontz, Harold y Wihrich Heinz. 1988. Administración, una perspectiva global. Mc Graw Hill.
- ✓ Robbins, Stephen. 1999. Comportamiento Organizacional. Prentice Hall.
- ✓ Robbins, Stephen. 1998. Fundamentos del Comportamiento Organizacional. Prentice Hall.
- ✓ Katzenbach, J. R. and Smith, D.K. (1993), The Wisdom of Teams: Creating the High-performance Organization, Harvard Business School, Boston.
- ✓ William P. Sexton, Publicado por TRILLAS (2013) teorías de la organización
- ✓ Terry Wilson (2000) manual Del empowerment.
- ✓ Definición del Coaching, consultado (2020), tomado de <https://www.3ciencias.com/wp-content/uploads/2012/06/3.Que-es-Coaching.pdf>
- ✓ Aplicación del coaching empresarial a nivel directivo para el mejoramiento del clima organizacional en la consultora líder mundial Adecco Ecuador. Universidad Andina Simón Bolívar Sede Ecuador, tomado de <http://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/5432/1/T2144-MBA-Veloz-Aplicacion.pdf>
- ✓ El Coaching como herramienta para mejorar la productividad laboral de los colaboradores de la empresa Apg Global SAC Callao – 2018 Escuela de Pos grado Universidad César Vallejo. http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/21375/Troncos_UGM.pdf?sequence=1&isAllowed=y