

Liderazgo y Trabajo en Equipo

Clima laboral y su impacto en equipos de ventas

Clase 8



INTRODUCCIÓN

Un equipo de ventas no solo requiere metas claras y productos competitivos para alcanzar resultados sobresalientes; también necesita un entorno laboral en el que sus integrantes se sientan valorados, respetados y escuchados. El clima organizacional influye directamente en el estado emocional, la disposición para el trabajo colaborativo y el nivel de compromiso diario. Cuando este ambiente es positivo, los miembros no solo cumplen con sus responsabilidades, sino que también se involucran, aportan ideas y enfrentan desafíos con una actitud constructiva.

En esta clase, se analizará cómo factores internos de la organización como la comunicación, el estilo de liderazgo y la cultura corporativa, pueden potenciar o limitar el rendimiento del equipo. Asimismo, se reflexionará sobre el impacto real del clima laboral en la productividad y se revisarán herramientas para diagnosticarlo y mejorarlo. Comprender la relación entre bienestar y resultados será clave para desarrollar equipos comerciales sostenibles, motivados y de alto rendimiento.

8. CLASE 8. CLIMA LABORAL Y SU IMPACTO EN EQUIPOS DE VENTAS

(RDA2): Analizar los factores que inciden en la productividad de los equipos de ventas con el objetivo de gestionar acciones orientadas al desarrollo de equipos de alto rendimiento.

8.1. Factores que inciden en el clima organizacional

El clima laboral es una construcción colectiva que se ve afectada por múltiples dimensiones: desde el estilo de liderazgo hasta las rutinas cotidianas. Reza Trosino (2019) sostiene que el líder es una figura clave para generar un entorno saludable, al establecer normas de convivencia, generar confianza y mantener una comunicación abierta y clara.

Figura 1. *Consecuencias de un clima laboral negativo en entornos organizacionales*



Nota. En la figura se pueden observar los efectos negativos de un mal clima laboral, como el estrés, la violencia en el trabajo y la fatiga, los cuales afectan el rendimiento y bienestar de los equipos. Tomado de: <https://sizzo.com.co/blog/aplicacion-bateria-riesgo-psicosocial/>

Los factores más influyentes en el clima organizacional incluyen:

- **Estilo de liderazgo:** participativo → fomenta colaboración; autoritario → genera tensión.
- **Canales de comunicación:** claridad, *feedback* y escucha activa mejoran la percepción del equipo.
- **Reconocimiento y motivación:** valorar el esfuerzo aumenta el compromiso.
- **Condiciones laborales:** espacios cómodos y respeto elevan la satisfacción.
- **Valores compartidos:** cultura coherente refuerza pertenencia.

Tabla 1. Factores que influyen en el clima organizacional y sus efectos.

Factor	Impacto positivo	Impacto negativo
Estilo de liderazgo	Liderazgo participativo que fomenta la colaboración y el respeto mutuo.	Liderazgo autoritario que genera tensión, desmotivación y baja confianza.
Canales de comunicación	Comunicación clara, <i>feedback</i> constante y escucha activa que fortalecen la confianza.	Mensajes confusos, ausencia de retroalimentación y rumores que provocan malentendidos.
Reconocimiento y motivación	Reforzamiento positivo que incrementa el compromiso y la productividad.	Falta de reconocimiento que genera desinterés y baja moral.
Condiciones laborales	Espacios cómodos, horarios razonables y respeto que mejoran la satisfacción laboral.	Condiciones precarias, sobrecarga de trabajo y falta de respeto que afectan a la salud.
Valores compartidos	Cultura coherente que refuerza el sentido de pertenencia.	Incongruencia entre los valores declarados y las acciones, provocando desconfianza.

Nota. Esta tabla presenta los principales factores que determinan el clima organizacional, mostrando cómo cada uno puede generar impactos positivos o negativos en la dinámica y el bienestar de los equipos de trabajo. Creación propia (Albuja, 2025).

Ejemplo: En una empresa de servicios financieros, el estrés elevado y la falta de comunicación abierta estaban deteriorando el clima laboral. Para revertir esta situación, se implementaron pausas activas diarias y un buzón anónimo de sugerencias. Estas medidas promovieron el bienestar y permitieron expresar inquietudes sin temor. En solo dos meses, disminuyeron las quejas internas y mejoraron los indicadores de satisfacción y colaboración entre equipos, demostrando que pequeñas acciones bien enfocadas pueden transformar el ambiente laboral de forma sostenible.

8.2. Relación entre clima laboral y productividad

Cuando el clima organizacional es saludable, los equipos no solo se sienten mejor, sino que trabajan mejor. Hay mayor energía, menos conflictos y los colaboradores tienden a aportar ideas, a asumir responsabilidades y a comprometerse con las metas. Pérez (2025) explica que el bienestar emocional en el entorno laboral actúa como un motor silencioso que impulsa la eficiencia, la creatividad y la retención del talento.

Tabla 2. *Clima laboral y productividad*

Clima positivo	Clima negativo
Alta motivación y colaboración	Desconfianza y desmotivación
Retención del talento	Alta rotación de personal
Productividad sostenida	Bajos resultados e inestabilidad
Mejora en la atención al cliente	Mayor número de errores y quejas

Nota. La tabla evidencia cómo un buen clima laboral fortalece la motivación, retiene talento y mejora el desempeño general, mientras que un entorno negativo genera desconfianza, alta rotación y disminución en la calidad del servicio. Creación propia (Albuja, 2025)

Asimismo, Ramos Ramos (2015) indica que un clima saludable mejora el compromiso interno y reduce los costos operativos asociados a la rotación, ausentismo o conflictos.

Figura 2. *Beneficios del clima laboral positivo*



Nota. Esta figura resume los múltiples beneficios de un clima organizacional saludable, que impacta directamente en la productividad, la rentabilidad y el compromiso del equipo comercial. Tomado de: <https://cecyaconsulting.blogspot.com/2015/09/clima-organizacional.html>

8.3. Evaluación del clima: diagnóstico y acciones de mejora

Evaluar el clima laboral es una herramienta clave para comprender cómo se sienten realmente los colaboradores en su entorno de trabajo. Permite detectar tensiones no expresadas, identificar dinámicas que generan malestar y reconocer fortalezas que valen la pena potenciar. Solo con este diagnóstico es posible diseñar acciones concretas que promuevan un ambiente sano, motivador y productivo.

Entre las herramientas más utilizadas están:

- **Encuestas de clima laboral:** generalmente anónimas, revelan percepciones generales.
- **Entrevistas de salida:** ofrecen retroalimentación honesta al final del vínculo laboral.
- **Observación directa:** los líderes atentos pueden detectar señales como tensión, apatía o desconexión emocional.

Una vez identificado el diagnóstico, se deben aplicar medidas concretas:

- ✓ Clarificación de funciones y objetivos
- ✓ Capacitación en habilidades socioemocionales
- ✓ Fomentar el reconocimiento formal e informal
- ✓ Creación de espacios de participación y escucha

Ruiz Godoy & Navarro Parra (2025) proponen que las acciones de mejora deben responder a las particularidades del grupo y no ser soluciones genéricas. Cada equipo tiene sus propias dinámicas, motivaciones y puntos de tensión.

Evaluar el clima laboral implica identificar de forma estructurada las percepciones, emociones y dinámicas que influyen en la vida diaria del equipo. Para hacerlo, existen herramientas e instrumentos que permiten medir dimensiones claves, como el liderazgo, la percepción de la jefatura o las condiciones laborales.

Figura 3.

Dimensiones del clima organizacional

7 DIMENSIONES QUE PUEDES MEDIR EN CLIMA ORGANIZACIONAL



Nota. La Figura 3 resume las 7 dimensiones fundamentales que pueden ser medidas al evaluar el clima laboral en equipos comerciales. Tomado de: <https://blog.qualylife.com.co/clima-organizacional-dimensiones/>

Estas dimensiones permiten diseñar acciones correctivas o preventivas específicas, ya que revelan áreas como el estilo de liderazgo, la calidad del trabajo en equipo o el nivel de compensaciones, que influyen directamente en la productividad y satisfacción del personal.

Ejemplo: Una empresa de tecnología, ante un bajo nivel de satisfacción interna, implementó ‘círculos de liderazgo empático’, para formar a los mandos medios en comunicación emocional y escucha activa. Tras tres meses, una nueva encuesta reveló

mejoras en el trato justo de los líderes y la claridad de objetivos, demostrando el impacto positivo del liderazgo emocional en el clima laboral.

ENLACES DE COMPLEMENTO

- ✓ **Título del enlace relacionado:** Clima laboral: impacto y gestión en la productividad empresarial
- ✓ **Descripción del enlace relacionado:** BPFeedback – Iñaki Orbegozo, 2024. Artículo que analiza detalladamente cómo un clima laboral positivo influye en la motivación, el compromiso y el rendimiento de los equipos. Incluye herramientas prácticas para diagnosticar, evaluar y mejorar el entorno organizacional, así como estrategias para incrementar la productividad y fomentar un ambiente de trabajo saludable y colaborativo.
- ✓ **Enlace:** https://www.bpfeedback.com/medir-el-clima-laboral-9-indicadores-clave/?utm_source=chatgpt.com
- ✓ **Título del enlace relacionado:** Clima laboral: qué es, factores, tipos y cómo medirlo y mejorarlo
- ✓ **Descripción del enlace relacionado:** Slack – Del equipo de Slack, 2024. Guía completa que describe las dimensiones del clima organizacional, los factores que lo componen, métodos para medirlo y estrategias prácticas para su mejora, destacando cómo un entorno laboral positivo impacta en la productividad, motivación y compromiso de los empleados.
- ✓ **Enlace:** https://slack.com/intl/es-es/blog/collaboration/clima-laboral-que-es-factores-tipos-y-como-medirlo-y-mejorarlo?utm_source=chatgpt.com

BIBLIOGRAFÍA

- Pérez Rodríguez, M. D. (Coord.). (2024). *Comunicación y trabajo en equipo en la era de la inteligencia artificial generativa* (1ª Ed.). Editorial ICB.
- Reza Trosino, J. C. (2019). *El gerente efectivo: los fundamentos de la administración, el trabajo en equipo y el liderazgo* (1ª Ed.). Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM).

- Ruiz Godoy, J. A. Navarro Parra, S. L. (2025). *Liderazgo y emprendimiento con perspectiva de género: casos de éxito en Colombia y México* (1ª Ed.). Fundación Universitaria Navarra - Uninavarra.

DEFINICIÓN DE TÉRMINOS

- **Clima organizacional.** Es la percepción que tienen los colaboradores sobre el ambiente de trabajo, incluyendo la comunicación, las relaciones con compañeros y líderes, las condiciones laborales y el nivel de motivación.
- **Pausas activas.** Son breves descansos durante la jornada laboral que incluyen ejercicios físicos o de relajación para reducir el estrés y mejorar la concentración.

RECURSO DE PROFUNDIZACIÓN

- ✓ **Título del recurso relacionado:** Diagnóstico y mejora del clima en equipos comerciales.
- ✓ **Descripción del recurso:** Este recurso presenta el caso de ProVentas, una empresa ficticia que atraviesa dificultades en su equipo comercial. En los últimos meses, se ha evidenciado una disminución en la motivación, conflictos entre compañeros y un incremento en la rotación de vendedores, afectando el rendimiento y la cohesión del grupo.

Para identificar las causas, se aplicaron encuestas internas, entrevistas y observación directa. Estos métodos permitieron detectar los factores que impactaban de forma negativa el clima laboral.

El caso evidencia que un diagnóstico participativo puede ser el punto de partida para implementar mejoras en liderazgo, comunicación, bienestar emocional y reconocimiento del talento. Asimismo, resalta que un liderazgo consciente y una gestión estratégica del entorno laboral son esenciales para mantener equipos de ventas productivos, comprometidos y resilientes.

✓ **Desarrollo:**

Escenario

La empresa ficticia ProVentas ha enfrentado en los últimos meses una fuerte disminución en la motivación, conflictos internos y un incremento en la rotación de vendedores. Estas tensiones han reducido la productividad y afectado la confianza entre los colaboradores.

La gerente comercial, Laura, decide implementar un diagnóstico participativo del clima laboral con el fin de identificar las causas del malestar y proponer mejoras que transformen el ambiente de trabajo.

Personajes

Laura (Gerente comercial): Busca un liderazgo más consciente y participativo.

Ricardo (Vendedor senior): Buen desempeño, pero cansado por la falta de reconocimiento.

Mariana (Ejecutiva junior): Motivada, aunque frustrada por la mala comunicación interna.

Carlos (Analista de ventas): Responsable de recopilar información del diagnóstico.

Escena 1 → Señales de alerta

Ricardo (exasperado): Siento que mi esfuerzo no se reconoce. Da igual cerrar o no cerrar clientes, nunca hay retroalimentación.

Mariana (preocupada): Además, la comunicación es confusa. A veces recibimos instrucciones distintas del mismo proyecto y terminamos duplicando tareas.

Laura (reflexiva): Esto confirma lo que muestran los indicadores: baja motivación, conflictos y rotación creciente. Necesitamos un diagnóstico real de cómo se sienten.

Escena 2 → El diagnóstico participativo → (En una reunión interna)

Carlos (explicando): Aplicaremos tres herramientas:

- **Encuestas anónimas** para conocer percepciones.
- **Entrevistas de salida** con los vendedores que renunciaron.
- **Observación directa** de la dinámica en el equipo.

Mariana (aliviada): Me parece bien, así podremos expresarnos sin miedo.

Ricardo (asintiendo): Sí, necesitamos un espacio seguro para hablar.

Escena 3 ➔ Resultados del diagnóstico ➔ (Un par de semanas después)

Carlos (leyendo los hallazgos): Detectamos tres factores principales:

1. **Liderazgo autoritario en mandos medios**, que genera tensión.
2. **Falta de reconocimiento**, que desmotiva al equipo.
3. **Problemas de comunicación interna**, que crean duplicidad de esfuerzos.

Laura (determinada): Entonces actuaremos en esos frentes: capacitaremos a los líderes en comunicación empática, implementaremos un sistema de reconocimiento mensual y estableceremos un canal único de comunicación interna.

Escena 4 ➔ Primeros cambios positivos ➔ (Un mes después, en reunión de equipo)

Mariana (entusiasmada): Ahora tenemos claridad en las tareas y siento que mi opinión cuenta.

Ricardo (sonríe): ¡Por fin reconocieron mi gestión con clientes estratégicos! Me devolvió la motivación.

Laura (con tono firme pero cercano): Este es solo el comienzo. Cuando mejoramos el clima, no solo crece el bienestar, también crecen los resultados.



La excelencia no se improvisa

síguenos

