

DIPLOMADO EN COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA

Presentado por:

DIEGO FERNANDO RODRÍGUEZ DAVID 1 – 000256653  
ESTEFANY RIVERA ORREGO 2 – 000266740

OPCIÓN DE GRADO

Asignatura:

DIPLOMADO EN COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA  
PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE  
COMUNICADOR SOCIAL-PERIODISTA

CORPORACIÓN UNIVERSITARIA MINUTO DE DIOS  
UNIMINUTO – SECCIONAL BELLO  
FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS Y SOCIALES  
COMUNICACIÓN SOCIAL-PERIODISMO  
BELLO, COLOMBIA  
2016

## Tabla de contenido

Resumen .....	3
Abstract.....	4
Fortalecimiento del clima organizacional del personal administrativo de Montacargas AM&M S.A.S .....	5
Pregunta de investigación.....	5
Identificación del problema .....	5
Antecedentes .....	5
Delimitación del problema.....	6
Justificación.....	7
OBJETIVOS.....	8
Objetivo general: .....	8
Objetivos específicos: .....	8
Estado del arte .....	9
MARCO TEÓRICO .....	11
Marco conceptual .....	11
Bases teóricas .....	14
Metodología de investigación.....	16
Métodos y herramientas de recolección de información.....	16
Tabulación/Graficación de la información.....	17
Conclusiones .....	17
Lista de Referencias .....	18
Anexos.....	19

## Resumen

Montacargas AM&M S.A.S, es una empresa que nació en el año 1998 de manos de Irma Blandón, Jorge Castro y Juan Vásquez; los cuales comenzaron con la importación de montacargas a la ciudad con el fin de alquilarlas por horas. El nombre de la empresa, AM&M, corresponde a las iniciales de sus hijos: Alejandra, Mariana y Manuela, respectivamente. La empresa inició con 3 montacargas y 5 empleados. En el momento se cuenta con una flota superior a los 500 equipos, entre montacargas, elevadores, desplazadores y estibadores; y un personal total de 342 empleados en todo el país.

Lo que proponemos en el presente trabajo investigativo es implementar estrategias de sensibilización que contribuya al fortalecimiento del clima organizacional del personal administrativo de la empresa Montacargas S.A.S, En tal sentido el clima organizacional constituye un factor importante para que los empleado desarrollen sus actividades satisfactoriamente, y así mismo contribuyen al crecimiento de la organización.

**PALABRAS CLAVES:** Clima organizacional, relaciones interpersonales, organización, estrategias, diseño, fortalecimiento, Montacargas AM&M S.A.S

### **Abstract**

Montacargas AM & M S.A.S, is a company that was born in 1998 from Irma Blandón, Jorge Castro and Juan Vásquez; Which began with the importation of forklifts to the city in order to rent them for hours. The name of the company, AM & M, corresponds to the initials of their children: Alejandra, Mariana and Manuela, respectively. The company started with 3 forklifts and 5 employees. At the moment there is a fleet of more than 500 equipment, including forklifts, elevators, shifters and stevedores; And a total staff of 342 employees across the country.

What we propose in the present research work is to implement awareness raising strategies that contribute to the strengthening of the organizational climate of the administrative staff of the company. In this sense the organizational climate is an important factor for employees to carry out their activities satisfactorily, And also contribute to the growth of the organization.

### **KEYWORDS:**

Organizational climate, interpersonal relations, organization, strategies, design, strengthening, Montacargas AM & M S.A.S

## **Fortalecimiento del clima organizacional del personal administrativo de Montacargas AM&M S.A.S**

### **Pregunta de investigación**

¿Es favorable el clima organizacional y las relaciones interpersonales en la empresa Montacargas AM&M S.A.S?

### **Identificación del problema**

En los últimos seis meses se han venido presentando una serie de cambios a nivel gerencial en la empresa Montacargas AM&M S.A.S., esto ha afectado al personal administrativo, y se ve reflejado en el clima organizacional, ya que los trabajadores no están teniendo buenas relaciones interpersonales y presentan dificultad para trabajar en equipo, esto conlleva a que los coordinadores y directivos decidan renunciar.

Lo que proponemos en el presente trabajo investigativo es implementar estrategias de sensibilización que contribuya al fortalecimiento del clima organizacional del personal administrativo de la empresa Montacargas S.A.S, En tal sentido el clima organizacional constituye un factor importante para que los empleado desarrollen sus actividades satisfactoriamente, y así mismo contribuyen al crecimiento de la organización.

### **Antecedentes**

Montacargas AM&M S.A.S, es una empresa que nació en el año 1998 de manos de Irma Blandón, Jorge Castro y Juan Vásquez; los cuales comenzaron con la importación de

montacargas a la ciudad con el fin de alquilarlas por horas. El nombre de la empresa, AM&M, corresponde a las iniciales de sus hijas: Alejandra, Mariana y Manuela, respectivamente. La empresa inició con 3 montacargas y 5 empleados. En el momento se cuenta con una flota superior a los 500 equipos, entre montacargas, elevadores, desplazadores y estibadores; y un personal total de 342 empleados en todo el país.

Montacargas AM&M S.A.S es una empresa líder en la ciudad. Especializada en brindar soluciones óptimas y flexibles en el manejo seguro de cargas pesadas bajo estrictas normas de seguridad y calidad.

Actualmente la empresa ofrece los siguientes servicios: Venta, mantenimiento, renting, outsourcing y servicio por horas; se encuentra ubicada en la ciudad de Medellín, Carrera 52 #14 Sur 92, Guayabal. Actualmente cuenta con operaciones en Bogotá, Buga, Cartagena, Buenaventura, Cartago, Neiva, y otras ciudades del país, ofreciendo sus servicios a grandes empresas como: Haceb, Argos, Nutresa, Solla, Auteco, Contegral y Colcafé.

### **Delimitación del problema**

MONTACARGAS AM&M S.A.S, tiene como objeto la prestación del servicio de alquiler de maquinaria para la movilización de carga, brindando soluciones óptimas y flexibles en el manejo seguro de cargas, bajo estrictas normas de seguridad y calidad.

Actualmente cuenta con un total de 13 áreas:

-Gerencia, mantenimiento, almacén, compras, control interno, gestión humana, seguridad y salud en el trabajo, facturación, calidad, prestación de servicios, comercial, sistemas, contabilidad y fondo de empleados.

### **Justificación**

Analizar el clima organizacional permite estudiar la percepción que los empleados tienen de su organización, el ambiente laboral y por ende se estima que también afecta el desempeño empresarial, el cual tiene un efecto en la conducta de sus integrantes (Calva & Hernández, 2004).

La necesidad del estudio del clima organizacional de la empresa Montacargas AM&M S.A.S surge de la manifestación de algunos administrativos, estos reflejan que trabajan en un ambiente pesado y tenso, lo cual genera poco desempeño laboral para lograr los objetivos de la empresa.

El clima organizacional está determinado por la percepción que tienen los empleados al entorno laboral. Un buen clima organizacional permite el crecimiento empresarial, ya que de este dependen las relaciones interpersonales, el trabajo en equipo, liderazgo y el rendimiento laboral.

Un personal motivado y trabajando en equipo, son los pilares fundamentales en los que las organizaciones exitosas sustentan sus logros. Estos aspectos, además de constituir dos fuerzas internas de gran importancia para que una organización alcance elevados niveles de competitividad, son parte esencial de los fundamentos en que se basan los nuevos enfoques administrativos o gerenciales.

La esencia de una fuerza laboral motivada está en la calidad del trato que recibe en sus relaciones individuales que tiene con los ejecutivos o funcionarios, en la confianza, en el respeto y en la consideración que sus jefes les prodigan diariamente. También son importantes el ambiente laboral y la medida en que este facilita o inhibe el cumplimiento del trabajo de cada persona.

En tal sentido, se plantea implementar estrategias de sensibilización, como lo son las capacitaciones a mediano plazo que contribuya al fortalecimiento del clima organizacional del personal administrativo de la empresa Montacargas AM&M S.A.S

## OBJETIVOS

### Objetivo general:

Fortalecer el clima organizacional del personal administrativo de la empresa Montacargas AM&M S.A.S

### Objetivos específicos:

- Diseñar herramientas metodológicas que permitan la medición del clima organizacional del personal administrativo de la empresa Montacargas AM&M S.A.S
- Analizar las relaciones interpersonales del personal administrativo y su incidencia en el clima organizacional de la empresa Montacargas S.A.S
- Implementar estrategias de sensibilización que contribuyan al fortalecimiento del clima organizacional del personal administrativo de la empresa Montacargas AM&M S.A.S



### **Estado del arte**

A continuación se presentan algunos de los trabajos consultados relacionados con clima organizacional en el ámbito internacional, nacional y local.

#### **A nivel internacional:**

Título: EVALUACIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN EL ÁREA OPERATIVA DE UNA EMPRESA DE SERVICIOS DE CONTRATACIÓN EXTERNA (OUTSOURCING) EN GUATEMALA.

Resumen: El objetivo de esta investigación es realizar una evaluación del clima organizacional de una empresa de servicios en el área operativa, para apoyar un mejor desempeño de la misma.

Conclusión: En cuanto al ambiente laboral y relaciones interpersonales se obtuvo como resultado que existe la falta de comunicación en la línea jerárquica entre jefes y subordinados y viceversa, con respecto a instrucciones dadas para la realización de ciertos procesos. Que el trato que ofrece el jefe al subordinado es bueno y por su parte el subordinado considera que su jefe es participativo y exigente. Esto contribuye a que el trabajo que realizan entre jefes y subordinados sea en equipo al igual que entre compañeros de trabajo ya que se ayudan entre ellos para sacar el trabajo adelante. Por lo tanto se recomienda seguir fortaleciendo las relaciones laborales e interpersonales, desarrollando constantemente diversas actividades en la empresa que coadyuven al desarrollo del clima organizacional.

**A nivel nacional:**

Título: RELACIÓN ENTRE EL CLIMA ORGANIZACIONAL, LA SATISFACCIÓN LABORAL Y LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE FRENTE AL SERVICIO EN UNA EMPRESA DE TRANSPORTE DE ENCOMIENDAS DE LA CIUDAD DE BOGOTÁ.

Resumen: El objetivo de esta investigación es determinar si existe relación entre el Clima Organizacional, la satisfacción laboral y la Satisfacción del Cliente frente al servicio en una Empresa de Transporte de encomiendas en la ciudad de Bogotá.

Conclusión: El Clima Organizacional y La Satisfacción Laboral están relacionados con el comportamiento individual de las personas dentro de la organización.

Un buen Clima Laboral aumenta la responsabilidad de los individuos por su propio trabajo, una mayor libertad para variar los métodos, la secuencia y el ritmo de trabajo, ofreciendo la posibilidad de una retroalimentación directa a través del trabajo mismo. (Acosta, 1.996).

**A nivel local:**

Título: MEDICIÓN DE CLIMA ORGANIZACIONAL DE LA UNIVERSIDAD PONTIFICIA BOLIVARIANA.

Resumen: El objetivo de esta tesis investigativa es describir y evaluar algunas variables del clima organizacional en la Universidad Pontificia Bolivariana.

Conclusiones: Se pudo concluir que los factores son variados pero los que más influyen en la falta de sentido de pertenencia, en este caso, son la estructura física, el ambiente de trabajo y los equipos técnicos; segundo, que la comunicación interna es otro factor importante e influyente en gran proporción a la hora de decidir cualquier cambio dentro de la escuela ya que estos deben corresponder a las necesidades del público interno (profesores y estudiantes), de igual modo la comunicación bidireccional y constante; finalmente, el estudio concluye que es importante motivar al público interno a participar, mejorar y aportar soluciones en beneficio de todos, de manera tal que se sientan involucrados con las situaciones que se suscitan en el seno de la escuela. En este estudio se entiende el Sentido de Pertenencia como el grado de orgullo derivado de la vinculación a la UPB sentido de compromiso y responsabilidad en relación con los objetivos y proyectos de ella.

Lo anterior permite establecer que en general estas investigaciones buscaban medir el clima organizacional teniendo en cuenta diversas variables que pueden influir en esta.

## MARCO TEÓRICO

### Marco conceptual

**Clima Organizacional:** Méndez (2006) manifiesta que el origen del clima organizacional está en la sociología; en donde el concepto de organización dentro de la teoría de las relaciones humanas enfatiza la importancia del hombre en su función del trabajo y por su participación en un sistema social. Define el clima organizacional como el resultado de la forma como las personas establece procesos de interacción social y donde dichos procesos están influenciados por un sistema de valores, actitudes y creencias, así como también de su ambiente interno.

Álvarez (1995) define el clima organizacional como el ambiente de trabajo resultante de la expresión o manifestación de diversos factores de carácter interpersonal, físico y organizacional. El ambiente en el cual las personas realizan su trabajo influye de manera notoria en su satisfacción y comportamiento, y por lo tanto, en su creatividad y productividad.

**Percepción:** Watters et al. (Citado en Dessler, 1976) define el término como las percepciones que el individuo tiene de la organización para la cual trabaja y la opinión que se ha formado de ella en términos de autonomía, estructura, recompensas, consideración, cordialidad, apoyo y apertura. Watters y sus colaboradores identificaron cinco factores globales del clima: la estructura organizacional eficiente, autonomía de trabajo, supervisión rigurosa impersonal, ambiente abierto estimulante, y orientación centrada en el empleado.

**Relaciones interpersonales:** Según Bisquerra (2003: 23), una relación interpersonal “es una interacción recíproca entre dos o más personas.” Se trata de relaciones sociales que, como tales, se encuentran reguladas por las leyes e instituciones de la interacción social.

Para Fernández (2003: 25), “trabajar en un ambiente laboral óptimo es sumamente importante para los empleados, ya que un entorno saludable incide directamente en el desempeño que estos tengan y su bienestar emocional.” Las relaciones interpersonales se pueden dar de diferentes formas. Muchas veces el ambiente laboral se hace insostenible para los empleados, pero hay otras en que el clima es bastante óptimo e incluso se llegan a entablar lazos afectivos de amistad que sobrepasan las barreras del trabajo.

**Comunicación organizacional:** Según Trelles asevera la comunicación corporativa nos habla tanto de la realidad de la organización como de la identidad corporativa interna, por lo que puede ser definida como el repertorio de procesos, mensajes y medios involucrados en la

transmisión de información por parte de la organización; por tanto, no se refiere sólo a los mensajes, sino a los actos, al comportamiento mediante el cual todas las empresas transmiten información sobre su identidad, su misión, su forma de hacer las cosas y hasta sobre sus clientes”.

**Satisfacción:** El concepto de satisfacción hace referencia al estado afectivo de agrado que una persona experimenta acerca de su realidad laboral. Representa el componente emocional de la percepción y tiene componentes cognitivos y conductuales. La satisfacción o insatisfacción surge de la comparación o juicio de entre lo que una persona desea y lo que puede obtener. La consecuencia de esta evaluación genera un sentimiento positivo o de satisfacción, o un sentimiento negativo o de insatisfacción según el empleado encuentre en su trabajo condiciones que desea (o ausencia de realidades indeseadas) o discrepancias entre lo obtenido y lo deseado. En resumen, el grado de satisfacción se ve afectado por el clima organizacional.

**Motivación:** Zuluaga, M. (2001) La motivación posee componentes cognitivos, afectivos y de conductas. Las preferencias, persistencia y empeño o vigor son evidencias de los procesos motivacionales internos de una persona que se traducen en la responsabilidad, el cumplimiento, la dedicación, el esfuerzo, la productividad personal frente a la realización de las actividades laborales.

**Cultura organizacional:** Stephen P. Robbins, al mencionar el significado de la Cultura Organizacional la entiende como “una percepción relativamente uniforme mantenida por la organización; es un concepto descriptivo, tiene características comunes y estables que permiten distinguir una organización de otra”. Reafirma el concepto cuando señala que es la “percepción común que comparten los miembros de la organización; Sistema de significado compartido”.

## **Bases teóricas**

A continuación se definen algunas de las categorías competentes al tema de investigación, todo esto con el fin de aclarar y fortalecer la búsqueda con soporte teórico:

El entorno laboral, el trato de un jefe con sus empleados, la relación entre el personal o el trato entre ellos mismos son elementos que conforman el clima organizacional. El clima organizacional es hoy en día un componente clave y esencial en el desarrollo de las organizaciones. El clima organizacional siempre estará presente pese a que no se pueda tocar ni ver pero es por medio de sus herramientas de estudio, diagnóstico y mejoramiento que permiten mejorar el denominado espíritu organizacional, pues todas son diferentes y dinámicas de acuerdo a su organización, cultura, costumbres y tradición.

Según Abraham Maslow, está comprobado que el clima organizacional depende del grado de motivación de los empleados, lo que quiere decir que directa o indirectamente el clima influye en el funcionamiento, satisfacción y motivación en el entorno laboral.

El concepto de clima organizacional se ha desarrollado recientemente, pues fue introducido por primera vez en psicología industrial/organizacional por Gellerman en 1960. Y es tal vez por esa juventud que de su estudio no existe una unificación de definiciones y metodologías que permitan elaborar una clara definición y distinción.

Según Hall, el clima organizacional se puede definir como un conjunto de propiedades del ambiente laboral, percibidas directamente o indirectamente por los empleados que se supone son una fuerza que influye en la conducta del empleado. Una definición y sentido opuesto es el entregado por Stephen Robbins, quien define el entorno o clima organizacional como un

ambiente compuesto de instituciones y fuerzas externas que pueden influir en su desempeño.

Para que haya un clima organizacional óptimo que permita el funcionamiento eficaz de todas las áreas de trabajo, varios autores como Litwin y Stringer delimitan las siguientes variables a tener en cuenta:

- Ambiente físico: espacio físico, condiciones de ruido, calor, iluminación.
- Estructurales: como la estructura formal, estilo de dirección, tamaño de la organización.
- Ambiente Social: compañerismo, conflictos, comunicaciones, relaciones interpersonales.
- Personales: actitudes, motivaciones, expectativas, satisfacción.
- Propias del comportamiento organizacional: productividad, ausentismo, rotación, tensiones, satisfacción laboral.

El clima organizacional tiene una importante relación con la cultura organizacional. Entendamos cultura organizacional como aquellos patrones de conductas, creencias y valores compartidos por los miembros de una organización. Esta cultura es en buena parte determinada por los miembros que componen la organización. Es en este punto donde se encuentra la relación con el clima organizacional, pues como dijimos anteriormente las percepciones de los miembros respecto a su organización determinan las creencias, conductas y valores que forman la cultura de la organización.

### **Metodología de investigación**

La metodología del proyecto utiliza elementos de investigación de tipo cualitativo y cuantitativo, por ende es un diseño mixto, además argumenta Hernández Sampieri (2006) que “el modelo mixto representa el más alto grado de integración o combinación entre los enfoques cualitativo y cuantitativo. Ambos se entremezclan o combinan en todo el proceso de investigación, o al menos, en la mayoría de sus etapas. Requiere de un manejo completo de los dos enfoques y una mentalidad abierta; al tiempo que contempla todas las ventajas de cada uno de los enfoques.

### **Métodos y herramientas de recolección de información**

La muestra para este estudio es de 28 empleados administrativos, entre hombres y mujeres de la empresa Montacargas AM&M S.A.S que oscilan entre los 23 y 40 años de edad. La muestra se hará de manera aleatoria, pero se tendrán en cuenta mínimo 2 personas por las 11 áreas de la empresa. Para esta investigación se realizará:

**Encuestas:** Consta de 40 ítems, tipo Likert y se aplicarán con el fin de analizar la percepción que tienen los empleados de los distintos procesos de la empresa e identificar cuál es el nivel de satisfacción y motivación. Este método consiste en obtener información de los sujetos de estudio (datos, opiniones, actitudes o sugerencias)



### **Tabulación/Graficación de la información**

La información recolectada en la herramienta de diagnóstico, será cuantificada en una gráfica de pastel, ya que se emplea para mostrar la proporción correspondiente a las categorías utilizadas en la herramienta de recolección de información.

### **Conclusiones**

Recomendamos a la empresa Montacargas S.A.S crear el área de Bienestar Laboral, para dar cumplimiento y seguimiento a la programación y ejecución de las capacitaciones; además con el fin de dar continuidad a las capacitaciones propuestas.

Se recomienda hacer un buen uso de las carteleras para brindar información dinámica a los empleados.

Se recomienda realizar mínimo dos salidas pedagógicas semestrales, esto con el fin de que los empleados se relacionen en otros espacios y así fortalezcan las relaciones interpersonales.

Se propone crear niveles de evaluación con el fin de extender el plan de capacitaciones a todo el personal de la empresa, incluyendo el operativo.

### Lista de Referencias

Álvarez, H. (1995). Profesor Universidad del Valle. Modelo Hacia un Clima Organizacional Plenamente Gratificante.

Dessler, G. (1976) Organización y Administración Enfoque Situacional. Editorial Prentice/Hall internacional.

Fernández Collado, Carlos. La Comunicación en las Organizaciones. Editorial Trillas. México, 1997.p. 27-31.

García, M. y Bedoya, M (1997). Hacia un Clima Organizacional Plenamente Gratificante en la División de Admisiones y Registro Académico de la Universidad del Valle. Tesis de Grado Maestría. Universidad del Valle.

Irene Trelles Rodríguez. Conferencia en Facultad de Comunicación, Universidad de La Habana, noviembre 2002. Notas personales.

Maslow, Abraham. 1943. Una teoría sobre la motivación humana.

Robbins, Stephen. 1999. Comportamiento Organizacional. Prentice Hall.

Robbins, Stephen. 1998. Fundamentos del Comportamiento Organizacional. Prentice Hall.

Sampieri Hernández, Roberto; Collado Fernández, Carlos y Lucio Baptista, Pilar. Metodología de la Investigación. McGraw-Hill Interamericana. México, D.F., 2003.

Stephen P. Robbins, “Comportamiento Organizacional Teoría y Práctica”, 1997

Trelles Rodríguez, Irene (Compiladora). Comunicación organizacional. Edit. Félix Varela. Ciudad de La Habana, 2001. p.2.

## **Anexos**

Anexo al presente trabajo se encontrará un documento en EXCEL que contiene los siguientes anexos:

Matriz DOFA

Formulario clima organizacional

Respuestas Marca-Temporal

Análisis- Graficación

Plan estratégico de acción

Plan estratégico para el sistema de cultura organizacional

Cronograma de actividades