



UNIVERSIDAD

La Gran Colombia





UNIVERSIDAD
La Gran Colombia

**UNIVERSIDAD LA GRAN COLOMBIA
FACULTAD DE POSTGRADOS Y FORMACION CONTINUA**

**DIAGNÒSTICO Y PLAN DE MEJORAMIENTO APLICADO AL
CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA EMPRESA
COMERCIALIZADORA INTERNACIONAL MAC LTDA**

DESARROLLO ECONOMICO Y CALIDAD DE VIDA

DOCENTE: ARIANNE ILLERA

*CAROLINA ALEXANDRA ALEGRÌA MEJÌA
CRISTIAN CAMILO NOCUA RUBIO*





INTRODUCCIÓN

CLIMA ORGANIZACIONAL

*“el ambiente propio de la organización, producido y percibido por el individuo de acuerdo a las condiciones que encuentra en su proceso de interacción social y en la estructura organizacional que se expresa por variables como son **objetivos, motivación, liderazgo, control, toma de decisiones, relaciones interpersonales y cooperación** que orientan su creencia, percepción, grado de participación y actitud; determinando su comportamiento, satisfacción y nivel de eficiencia en el trabajo”*

(Álvarez C. M., 2006, pág. 108)





UNIVERSIDAD
La Gran Colombia

ANTECEDENTES

COMERCIALIZADORA INTERNACIONAL MAC

ACTIVIDADES ECONOMICAS

- Contrataciones estatales



Desde 1995

- Suministro sector agrícola

- Representación de empresas extranjeras como Maf Roda, Falci Hand Tools Italy.



PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA



Descontento de Gerente
con su equipo



Falta de comunicación y confianza
por parte de los empleados a sus
directivos



Insatisfacción laboral



No cumplimiento en las
metas y objetivos
propuestos



No asignación de
responsabilidades – Descontrol
interno



Despido masivo de
personal en los últimos
meses



Disminución en
la productividad
de la empresa

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Disminución de la productividad del personal.

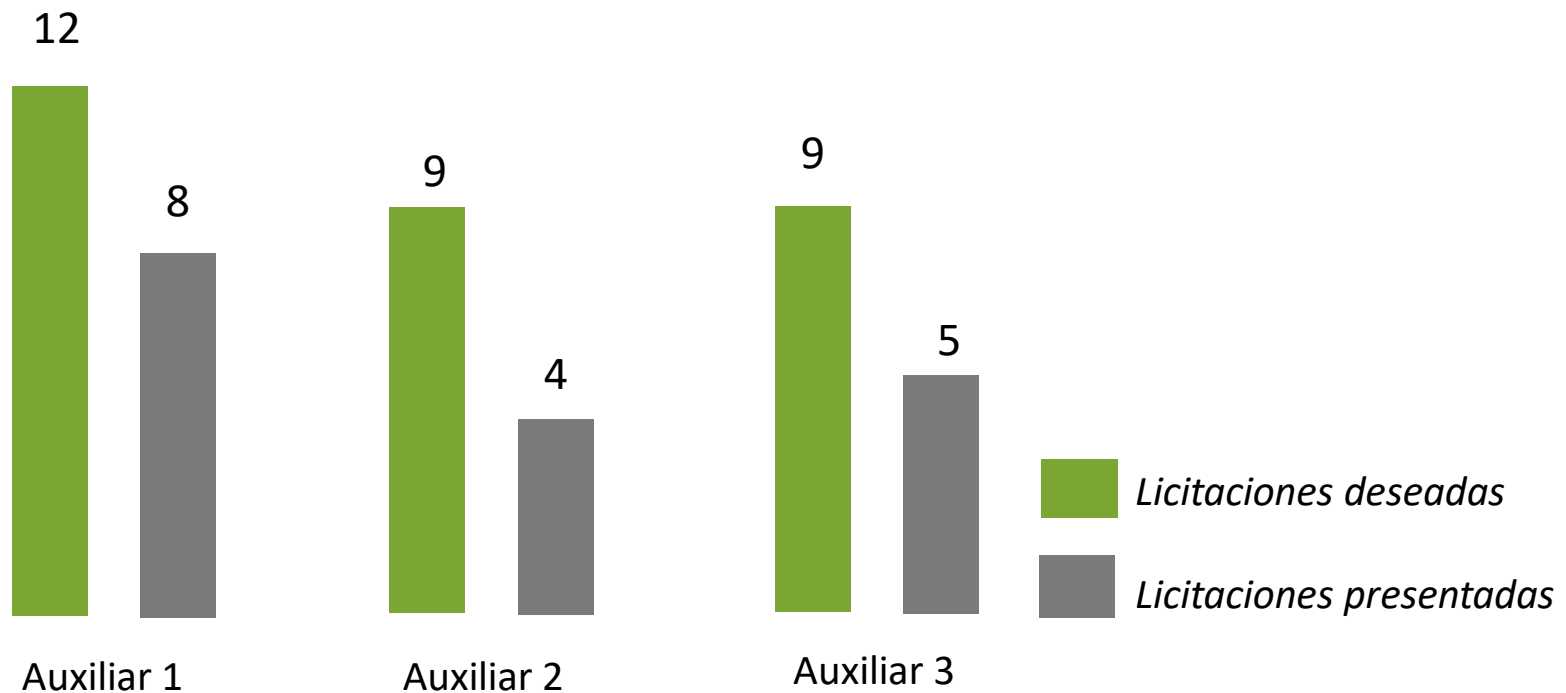


Tabla de cumplimiento de objetivos



JUSTIFICACIÓN

Actualmente *COMERCIALIZADORA INTERNACIONAL MAC* se encuentra en un proceso de expansión por lo que se requiere de una **ventaja competitiva** que garantice:

La rentabilidad y producción de la empresa

Mejoramiento de procesos y organización interna

Supervivencia en el mercado

Desarrollo de la compañía y de sus empleados

Trabajo en equipo para el cumplimiento de objetivos empresariales

Brindar a sus empleados las herramientas y entorno propicios para ser competitivos y productivos

El desarrollo de las aptitudes y habilidades del personal genera un incremento en su productividad y mejora del ambiente laboral.



OBJETIVOS

OBJETIVO GENERAL:

Proponer un plan de mejoramiento aplicado al clima organizacional en la empresa Comercializadora Internacional Mac.

OBJETIVOS ESPECIFICOS

- A. Diagnosticar las actividades o áreas críticas a mejorar dentro de la compañía afecten la producción de la empresa y desarrollo potencial de sus empleados.
- B. Analizar la operación y los procesos que afectan el clima organizacional en la compañía.
- C. Proponer acciones de mejora que le permitan a la compañía superar sus debilidades y fortalecer su organización interna y producción.



MARCO TEÓRICO

Según autores:

Carlos Méndez (2006): “el ambiente propio de la organización, producido y percibido por el individuo de acuerdo a las condiciones que encuentra en su proceso de interacción social y en la estructura organizacional que se expresa por variables como son objetivos, motivación, liderazgo, control, toma de decisiones, relaciones interpersonales y cooperación que orientan su creencia, percepción, grado de participación y actitud; determinando su comportamiento, satisfacción y nivel de eficiencia en el trabajo” (pág. 108).z

Brunet (1987): “son las percepciones del ambiente organizacional determinado por los valores, actitudes u opiniones personales de los empleados, y las variables resultantes como la satisfacción y la productividad que están influenciadas por las variables del medio y las variables personales” (pág. 13)

Silva (1996): “el clima organizacional como una propiedad del individuo que percibe la organización y es vista como una variable del sistema que tiene la virtud de integrar la persona y sus características individuales (actitudes, motivación, rendimiento, satisfacción), los grupos (relación intergrupual) y la organización (procesos y estructura organizacional)” (Pág. 19)



Clima Organizacional

El clima se refiere a las características del medio ambiente de trabajo

Estas características son percibidas directa o indirectamente por los trabajadores que se desempeñan en ese medio ambiente.

Es relativamente permanentes en el tiempo, se diferencian de una organización a otra y de una sección a otra dentro de una misma empresa.

El clima tiene repercusiones en el comportamiento laboral

Es una variable interviniente que media entre los factores del sistema organizacional y el comportamiento laboral.





METODOLOGÍA

DIAGNOSTICO
(Instrumento de
medición IMCOC)

IDENTIFICACION
DEL CLIMA
ORGANIZACIONAL
EN CLIMA
INTERNACIONAL
MAC

DEBILIDADES Y
ASPECTOS A
MEJORAR

PROPUESTA DE
MEJORAMIENTO

VENTAJA
COMPETITIVA
PARA
COMERCIALIZADO
RA
INTERNACIONAL
MAC LTDA



METODOLOGÍA



Tipo de investigación:

El método es de un nivel descriptivo.



Método de Investigación:

El tipo de estudio presenta un diseño cuantitativo.

INSTRUMENTO DE MEDICIÓN

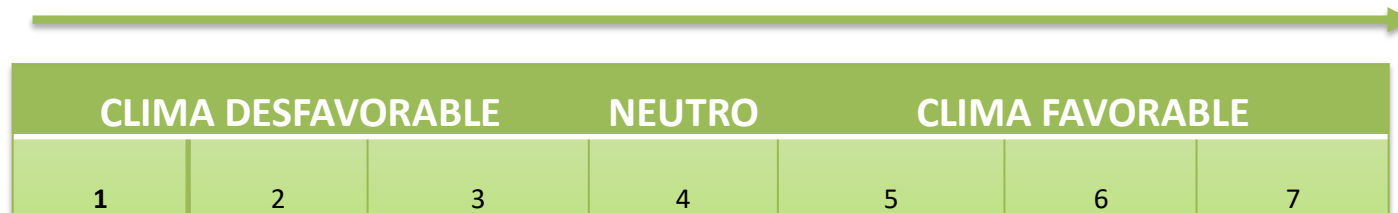
METODOLOGIA IMCOC



45 preguntas

7 Variables o Dimensiones

Calificación de tipo
Likert en escala 1 a 7.



Mendez, C. (2006). *Clima organizacional en Colombia: El IMCOC, un método de análisis para su intervención*. Bogotá D.C: Universidad del Rosario.



DIMENSIONES EVALUADAS DEL CLIMA ORGANIZACIONAL

VARIABLE	DEFINICION	PREGUNTAS DE EVALUACION
Objetivos	Se refiere al conocimiento que el trabajador tiene sobre la razón de ser y los fines de la empresa	3
Liderazgo	habilidad de inspirar y guiar a los subordinados hacia el logro de los objetivos	10
Cooperación	Permite producir asociaciones entre los empleados con el fin de alcanzar sus objetivos	9

Méndez, C. (2006). *Clima organizacional en Colombia: El IMCOC, un método de análisis para su intervención*. Bogotá D.C: Universidad del Rosario.

DIMENSIONES EVALUADAS DEL CLIMA ORGANIZACIONAL

VARIABLE	DEFINICION	PREGUNTAS DE EVALUACION
Toma de Decisiones	Depende del estilo de dirección que maneje la empresa, esta variable se refiere a la libertad del trabajador de participar como también a la relación entre el jefe y el empleado	4
Relaciones interpersonales	Hace referencia al comportamientos y actitudes de interactúan entre el equipo	6
Motivación	Condiciona el comportamiento organizacional, puede generar un impacto a favor o en contra de la competitividad.	7
Control	Determinar la forma que el trabajo está siendo inspeccionado y la percepción que se tiene de la forma como se controlan esos procesos internos	6



POBLACIÓN Y MUESTRA

CARGOS	PERSONAS
Directivos	2
Coordinador de licitaciones	1
Auxiliares de licitaciones	3
Aseo	1
Financiera	1
Contabilidad	1
Mensajero	1
Conductores	1
Coordinador proyecto feria agrícola	1
Auxiliar de proyecto	1
Temporales	3



15 Empleados



67% Encuestados

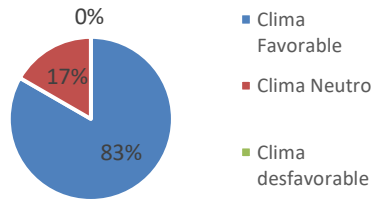


33% No Encuestados

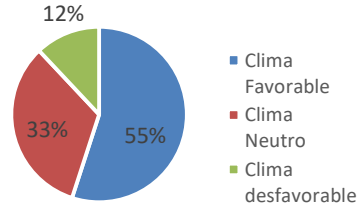


RESULTADOS

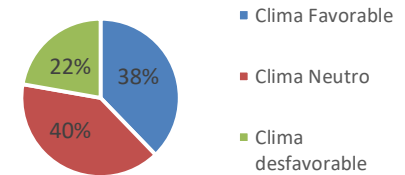
DIMENSION: OBJETIVOS



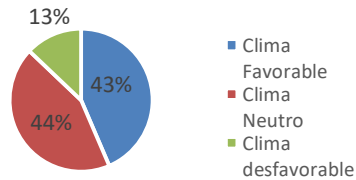
DIMENSION: COOPERACION



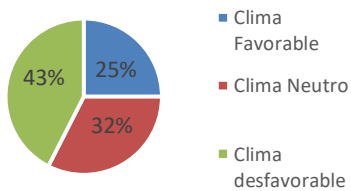
DIMENSION: LIDERAZGO



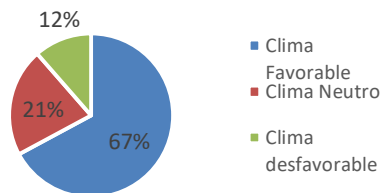
DIMENSION: RELACIONES
INTERPERSONALES



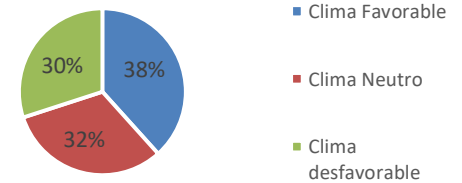
DIMENSION: TOMA DE
DECISIONES



DIMENSION: MOTIVACION



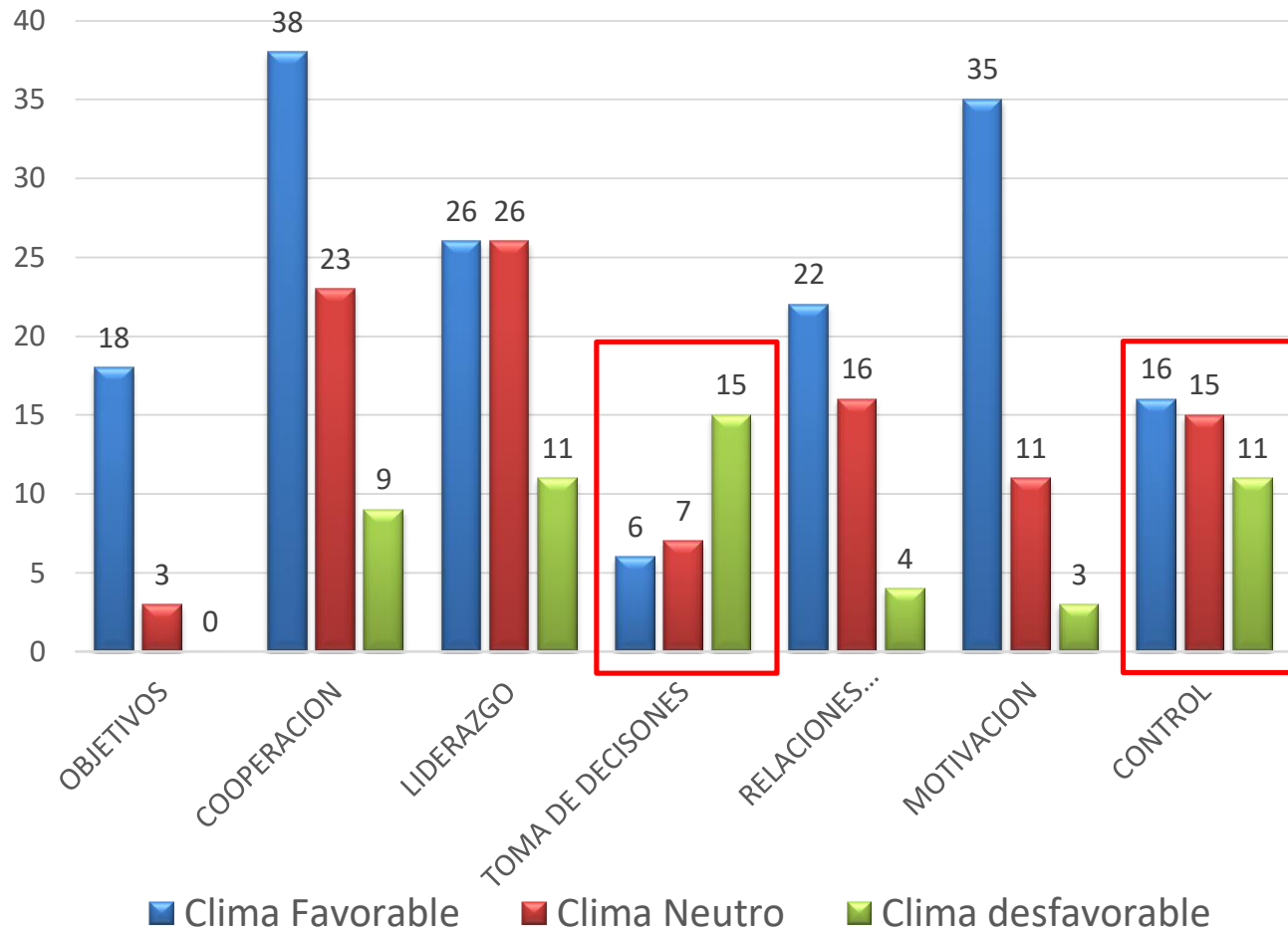
DIMENSION: CONTROL





ÁNÁLISIS

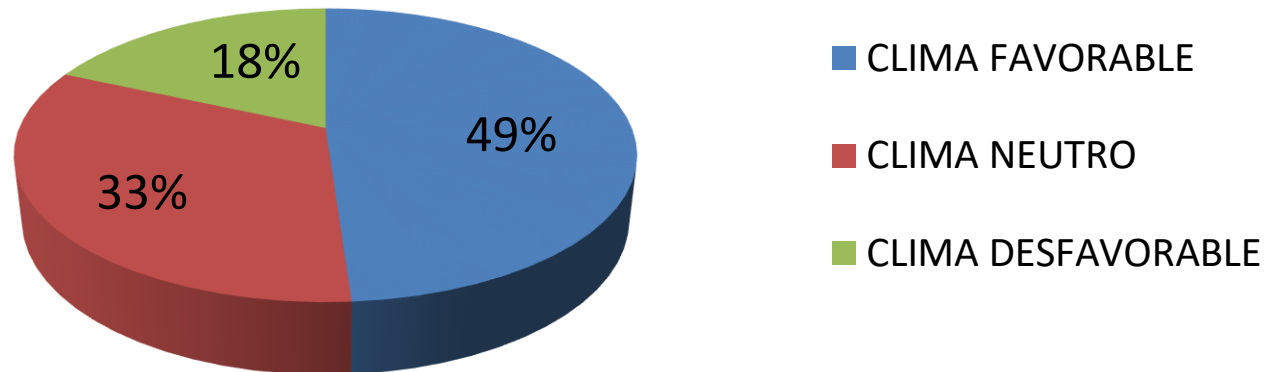
GRAFICO COMPARATIVO ENTRE VARIABLES





RESULTADOS

RESULTADO FINAL DE MEDICION DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN COMERCIALIZADORA INTERNACIONAL MAC LTDA





PLAN DE MEJORAMIENTO

NO.	DEBILIDADES Y/O DEFICIENCIAS ENCONTRADAS	ACCIONES Y/O PROYECTOS DE MEJORAMIENTO	RECURSOS REQUERIDOS	RESPONSABLES	TIEMPO O FRECUENCIA
1	BAJA PARTICIPACIÓN Y APORTES CUANDO SE TRABAJA EN EQUIPO	1.Reconocimiento en público a empleados por participación y aportes a través de: Felicitaciones, Elogios, Asensos, asignación de nuevas responsabilidades.	Humanos y de comportamiento	Gerentes o Coordinadores	Por reunión o por evento
		2. Manifestar el interés por el punto de vista de empleados	Humanos y de comportamiento		Por reunión
		3.Reconocimiento al mejor compañero del mes	\$20.000/ mes	Departamento de recursos humanos	Una vez al mes
2	POCA ORGANIZACIÓN DE ACTIVIDADES O INTEGRACIONES POR PARTE DE LA EMPRESA	1. Conformación de equipo de futbol de la empresa	Uniformes \$400.000	Departamento de recursos humanos	2 días
		2. Actividad deportiva	Alquiler de Cancha \$90.000		Quincenal
		3. Jornada de integración y almuerzo en Finca de la empresa (La calera)	\$400.000/Jornada		Cada dos meses
3	POCA INTEGRACIÓN Y RELACIÓN ENTRE PERSONAS DE DIFERENTES ÁREAS	1. Implementación de una pizarra o tablero para recordatorio de fechas importantes, cumpleaños, felicitaciones y mensajes emotivos.	Tablero Acrílico \$90.000	Departamento de recursos humanos	Permanente
		2. Adecuación de Zona de almuerzo en la oficina	Juego de muebles de exterior \$ 800.000		1 semana
4	LOS EMPLEADOS NO COMENTAN CON SU JEFE LOS PROBLEMAS E INQUIETUDES Y NO EXISTE UNA ADECUADA RELACIÓN ENTRE ELLOS	1.Asignacion de un momento del día para asistir y escuchar a sus empleados de una forma cordial	Humanos 30 min/día = \$20.000	Gerentes o Coordinadores	Diariamente
		2. Compartir hora de almuerzo con sus empleados	Humanos \$15.000/Almuerzo		1 vez a la semana
5	EL JEFE DE LA ORGANIZACIÓN ES CONSIDERADO COMO UNA PERSONA INJUSTA QUE MUCHAS VECES NO LOS TOMA EN CUENTA	1.Realizar talleres o capacitaciones sobre estilos de liderazgo o supervisión en jefes y coordinadores	Conferencista o especialista \$450.000	Departamento de recursos humanos	Cada dos meses
		2. Instalar un Buzón de PSQR en la empresa y socialización con gerentes	Buzón \$60.000	Departamento de recursos humanos	Cada mes
6	ESCASA PARTICIPACIÓN EN TOMA DE DECISIONES	1.Reuniones informativas en donde se brinde espacio a los aportes o comentarios	Papelería y honorarios	Gerentes o Coordinadores	Quincenal
		2. Reuniones obligatorias ante eventualidades o cambios importantes de la organización	Papelería y honorarios		Eventualmente
7	DESCONOCIMIENTO DE LOS TRABAJADORES ACERCA DE LA REVISIÓN DE SU TRABAJO	Reuniones de retroalimentación o feedbacks con trabajadores enfatizando en aspectos a mejorar	Papelería y honorarios	Gerentes o Coordinadores	Por actividad asignada



CONCLUSIONES

En COMERCIALIZADORA INTERNACIONAL MAC, el clima favorable es percibido en un 18% como desfavorable, 33% neutro y en mayor proporción como favorable en un 49%

Las principales debilidades de la organización surgen de las deficiencias existentes en la **relación de jefes con funcionarios** en cuanto a comunicación, estilo de liderazgo y participación de los empleados en asuntos importantes, cambios o toma de decisiones.

El clima organizacional dentro de la empresa puede ser mejorado con acciones que no necesariamente requieren de recursos económicos sino de la implementación de acciones personales, conductas, y manifestaciones de reconocimiento adecuadas que estimulen y promuevan el respeto, la confianza y la comunicación.

Pese a que el clima de la organización no supera la puntuación del 50% como favorable, **los empleados se encuentran motivados con su trabajo, con su salario, con su equipo** y dicen en su mayoría sentirse a gusto con lo que hacen y contentos de pertenecer a esta empresa, aspectos que impulsan la implementación de acciones de mejora que permitan el desarrollo integral y productividad de los trabajadores.



RECOMENDACIONES

Implementar las diferentes acciones de mejora garantizando un ambiente laboral propicio y satisfacción en el trabajo favorable para desarrollar las capacidades que poseen los miembros de la empresa y su productividad

Adelantar actividades prioritarias referentes a las dos variables en estado crítico: tipo de liderazgo y control (Actividades No. 4,5 y 7)

Iniciar la ejecución de actividades que no requieren de inversión económica directa

Creación, divulgación e implementación de valores y políticas organizacionales para mejor direccionamiento de la compañía



BIBLIOGRAFÍA

- Alvarado. (1998). *Tesis. Modelo de acción humana en las organizaciones*. bogota: universidad de la sabana.
- Álvarez, A., Gonzalez, S., Jaramillo, M., Restrepo, N., Tabares, C., & Rendon, B. (2005). *Medicion de Clima Organizacional*. Medellin: Universidad Pontificia Bolivariana.
- Alvarez, C. M. (2006). *Clima Organizacional en Colombia*. Bogotá D.C.: Universidad del rosario.
- Betancur, J. (2010). *NIVEL DE SATISFACCION LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE*. Pereira: Universidad Tecnologica de Pereira.
- Bohlander, G., Snell, S., & Sherman, A. (2004). *Administracion de Recursos Humanos*. Cengage Learning Editores.
- Brunet, L. (2011). *el clima de trabajo en las organizaciones*. Mexico: Trillas. Obtenido de http://www.eumed.net/libros-gratis/2012a/1158/tipos_de_clima_organizacional_de_likert.html
- chang, J. (2003). ganar la batalla por el talento. *Harvard Deusto márketing y ventas*, 72-73.
- Chiavenato, I. (2002). *Gestion Del Talento*. Mexico: Mc Graw Hill.
- Cornell, F. (1955). *Socially perceptive administration*. New York: Ronald press.
- Drucker, P. (2002). no son empleados son personas. *Gestión*, Revista Vol.5, N°3.
- Gestoso, G. (2000). *Psicología del trabajo para relaciones laborales*. Madrid: McGraw-Hill Interamericana de España.
- Gutierrez, C., & Izquierdo, J. (2013). *¿es posible influenciar la cultura organizacional deliberadamente?* Universidad EAFIT.
- h.Shein, E. (1988). *La Cultura empresarial y el liderazgo*. BARCELONA: PLAZA & JANES EDITORES S.A.
- I.ARNON. (1972). *ORGANIZACION Y ADMINISTRACION DE LA INVESTIGACION AGRICOLA*. Lima: Instituto Interamericano de Ciencias Agricolas de la OEA.
- INCONTEC. (2000). *Norma Tecnica Colombiana NTC-ISO 9001*.
- J. G., & C. P. (2008). *Caracterizacion de la cultura organizacional*. Pensamiento y Gestion.
- KENNEDY, D. Y. (1982). *Corporate cultures*. Addison Wesley .
- Mendez, C. (2006). *Clima organizacional en Colombia: El IMCOC, un método de análisis para su intervencion*. Bogotá D.C: Universidad del Rosario.
- MICHAELS, E., HANDFIELD-JONES, H., & AXELROD, B. (2003). *LA GUERRA POR EL TALENTO* . MADRID: UNIVERSITARIA RAMON ARECES.
- Münch, L. (2011). *Liderazgo y Direccion*. Mexico: Trillas.
- Perez, N. (2013). *Caso aplicativo clima organizacional a la direccion nacional de derecho de autor bajo el metodo de medicion IMCOC*. Bogotá D.C.: Universidad de la Salle.
- Porter, M. E. (1991). *Ventaja Competitiva*. Buenos Aires: resi argentina S.A.
- Ramos, D. (2012). *el clima organizacional, definicion, teoria, dimensiones y modelos de abordaje*. Fusagasuga: Universidad Nacional Abierta y a Distancia.
- Schein, E. (1982). *Psicología de la organizacion*. Mexico: Prentice Hall Hispanoamericana.



UNIVERSIDAD

La Gran Colombia

