

UNIVERSIDAD PANAMERICANA  
Facultad de Ciencias Económicas  
Licenciatura en Administración de Empresas



**“Análisis del clima organizacional del área operativa de la empresa Unión de Estibadores Portuarios, ubicada en el municipio de Puerto Barrios, departamento de Izabal”**  
(Práctica Empresarial Dirigida –PED-)

Piter Eli Franco Sandoval

Puerto Barrios, Izabal, agosto 2015

**“Análisis del clima organizacional del área operativa de la empresa Unión de Estibadores Portuarios, ubicada en el municipio de Puerto Barrios, departamento de Izabal”**  
(Práctica Empresarial Dirigida –PED–)

Piter Eli Franco Sandoval

Lic. Elmer Jeovanni Ruano Zeceña, (**Tutor**)  
M. Sc. Dora Leonor Urrutia de Morales, (**Revisora**)

Puerto Barrios, Izabal, agosto 2015

## **Autoridades de la Universidad Panamericana**

**M. Th. Mynor Augusto Herrera Lemus**  
Rector

**Dra. Alba Aracely Rodríguez de González**  
Vicerrectora Académica

**M. A. César Augusto Custodio Cobar**  
Vicerrector Administrativo

**EMBA. Adolfo Noguera Bosque**  
Secretario General

## **Autoridades de la Facultad de Ciencias Económicas**

**M. A. César Augusto Custodio Cobar**  
Decano

**M. A. Ronaldo Antonio Girón**  
Vicedecano

**Lic. Kevin Alexis Delgado**  
Coordinador

**Tribunal que practicó el examen general de la  
Práctica Empresarial Dirigida –PED-**

Licda. Ilmy Leny Méndez Conde  
**Examinadora**

Lic. Julio Cesar Ramírez Marcial  
**Examinador**

Licda. Alba Soto Herrera  
**Examinadora**

Lic. Elmer Jeovanni Ruano Zeceña  
**Tutor**

M. Sc. Dora Leonor Urrutia de Morales  
**Revisora**



**UNIVERSIDAD  
PANAMERICANA**  
*"Sabiduría ante todo, adquiere sabiduría"*

REF.:C.C.E.E.0186-2015

**LA DECANATURA DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**

**GUATEMALA, 21 DE JULIO DEL 2015**

**SEDE PUERTO BARRIOS**

De acuerdo al dictamen rendido por el Licenciado Elmer Ruano Zeceña, tutor y Licenciada Dora Urrutia de Morales, revisora de la Práctica Empresarial Dirigida, proyecto –PED- titulada “Análisis del clima organizacional del área operativa de la empresa Unión de Estibadores Portuarios, ubicada en el municipio de Puerto Barrios, departamento de Izabal”, Presentado por él (la) estudiante Piter Eli Franco Sandoval, y la aprobación del Examen Técnico Profesional, según consta en el Acta No.1368, de fecha 29 de mayo del 2015; **AUTORIZA LA IMPRESIÓN**, previo a conferirle el título de Administrador de Empresas, en el grado académico de Licenciado.



**M.A. César Augusto Custodio Cobar**  
**Decano de la Facultad de Ciencias Económicas.**

Licenciado en Administración de Empresas

Colegiado: 16,637

elmer\_ruano@hotmail.com

Teléfono: 5715-1888

Puerto Barrios, Izabal, 29 de noviembre del 2014

Señores  
Facultad de Ciencias Económicas  
Universidad Panamericana  
Presente

Estimados Señores:

En relación al trabajo de la Práctica Empresarial Dirigida –PED- del tema “Análisis del clima organizacional del área operativa de la empresa Unión de Estibadores Portuarios, ubicada en el municipio de Puerto Barrios, departamento de Izabal”, realizada por **Piter Elí Franco Sandoval** estudiante de la carrera de Licenciatura en Administración de Empresas, he procedido a la tutoría de la misma, observando que cumple con los requerimientos establecidos en reglamentación de Universidad Panamericana.

De acuerdo a lo anterior, considero que el informe cumple con los requisitos para ser sometido al Examen Técnico Profesional –ETP-, por lo tanto doy dictamen de aprobado al tema desarrollado con una nota de setenta y nueve (79) puntos de 100.

Al ofrecerme por cualquier aclaración adicional, me suscribo de ustedes.



Lic. Elmer Jeovanni Ruano Zeceña

**Lic. Elmer Ruano**  
Colegiado 16,637

**MSc. Dora Leonor Urrutia Morales de Morales**  
Maestría en Gerencia Educativa  
Licenciada en Pedagogía con Orientación en Administración y Evaluación Educativa

Guatemala, 11 de febrero de 2015

Señores:  
Facultad de Ciencias Económicas  
Universidad Panamericana  
Ciudad

Estimados Señores:

En relación al trabajo de Práctica Empresarial Dirigida (PED) del Tema: **“Análisis del clima organizacional del área operativa de la empresa Unión de Estibadores Portuarios, ubicada en el municipio de Puerto Barrios, departamento de Izabal”** Realizado por: **Piter Elí Franco Sandoval**, carné No.201403634, estudiante de la carrera de Licenciatura en Administración de Empresas, he procedido a la revisión del mismo y se hace constar que cumple con los requerimientos de estilo establecidos en la reglamentación de la Universidad Panamericana. Por lo tanto doy el dictamen de aprobado para realizar el Examen Técnico Profesional (ETP).

Al ofrecerme para cualquier aclaración adicional, me suscribo de ustedes.

  
MSc. Dora Leonor Urrutia de Morales



UNIVERSIDAD  
PANAMERICANA

"Sabiduría ante todo, adquiere sabiduría"

## REGISTRO Y CONTROL ACADÉMICO

**REF.: UPANA: RYCA: 1120.2015**

El infrascrito Secretario General EMBA. Adolfo Noguera Bosque y la Directora de Registro y Control Académico M.Sc. Vicky Sicajol, hacen constar que el estudiante **Piter Elí Franco Sandoval** con número de carné 201403634, aprobó con **80 puntos** el Examen Técnico Profesional, del Programa de Actualización y Cierre Académico –ACA– de la Licenciatura en Administración de Empresas en la Facultad de Ciencias Económicas, el día veintinueve de mayo del año dos mil quince.

Para los usos que el interesado estime convenientes se extiende la presente en hoja membretada a los siete días del mes de julio del año dos mil quince.

Atentamente,

  
M.Sc. Vicky Sicajol  
Directora  
Registro y Control Académico



  
Vo.Bo. EMBA. Adolfo Noguera Bosque  
Secretaría General



Pamela R.  
cc. Archivo.

## **Dedicatoria**

- A Dios:** Ser supremo que me dio la vida y guío mi camino para alcanzar los objetivos deseados.
- A mis padres:** Darío Arnoldo Franco López y Eberilda Sandoval González, agradecimiento sincero por haberme apoyado moral y económicamente en cada etapa de mi vida estudiantil, que Dios los bendiga.
- A mi esposa:** Reyna Yaneth Barrios Ochoa de Franco, gracias por su paciencia.
- A mis hijas:** Angie stephany y Angie Nicolle Franco Barrios, a quienes amo que este triunfo sirva de ejemplo para ellas en su vida futura.
- A mis hermanos:** Gracias por apoyarme moralmente.
- A mis amigos:** Agradecimiento sincero por el apoyo y respeto que siempre me brindaron.
- A la universidad:** Agradecimiento sincero.

## Contenido

<b>Resumen</b>	i
<b>Introducción</b>	ii
<b>Capítulo 1</b>	
Antecedentes	1
1.2 Evaluación integral	5
1.3 Diagnostico FODA	6
<b>Capítulo 2</b>	
2.1 Marco teórico	13
2.2 Clima organizacional	13
2.3 Importancia del clima organizacional	13
2.4 Características del clima organizacional	14
2.5 Formas del clima organizacional	15
2.6 Percepción	15
2.7 Aprendizaje organizacional	15
2.8 Personalidad	15
2.9 Grupo	15
2.10 Motivación	16
2.11 Liderazgo	17
2.12 El arte de llamar de la atención	18
<b>Capítulo 3</b>	
3.1 Planteamiento del Problema	23
3.2 Objetivos	24
3.2.1 General	24
3.2.2 Específicos	24
3.3 Alcances y limites	24
3.4 Metodología	25
3.4.1 Sujetos	25
3.4.2 Instrumentos	26
3.4.3 Procedimientos	26

<b>Capítulo 4</b>	
4.1 Resultados de la Investigación	28
4.2 Análisis e interpretación de Resultados	42
<b>Conclusiones</b>	45
<b>Referencias Bibliográficas</b>	46
<b>Anexos</b>	47
<b>Propuesta</b>	
1. Introducción	
2. Justificación	
3. Alcances	
4. Objetivos	
4.1 General	
4.2 Específicos	
5. Desarrollo de la propuesta de mejora	
6. Costos para la implementación de la propuesta	
7. Conclusiones	
Anexo 1 Contacto Inicial	
Anexo 2 Cuestionario dirigido al Gerente General de la empresa Unión de Estibadores Portuarios	
Anexo 3 Cuestionario dirigido al personal operativo de la empresa Unión de Estibadores Portuarios	

## **Resumen**

El desarrollo de la Práctica Empresarial Dirigida –PED-, tiene como objetivo principal identificar en un FODA, las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de la empresa Unión de Estibadores Portuarios, razón por la cual después de haber llevado a cabo la investigación de los factores anteriores y encontrar la problemática, se aportó a la gerencia general una propuesta que les permita tener un soporte a la solución de las debilidades encontradas.

Después de haber estudiado la problemática, se pudo establecer que la principal debilidad de la empresa, se relaciona con la falta de capacitación, motivación, liderazgo, y oportunidades de expresión por parte de los empleados, aspectos que afectan la ejecución de las labores y crecimiento de la empresa.

En la elaboración del estudio se detallaron objetivos específicos, que permitieron identificar las necesidades de capacitaciones, para mejorar el desempeño laboral, evaluar la satisfacción laboral, los reconocimientos respectivos que se presentan en un clima organizacional de la empresa Unión de Estibadores Portuarios.

Se propone a la gerencia general de la empresa, llevar a cabo un programa de capacitación y motivación del clima organizacional, que permita lograr que los empleados se sientan motivados para la realización de las labores.

Se presenta la respectiva propuesta de un programa de capacitación y motivación del clima organizacional que le permita a la empresa Unión de Estibadores Portuarios, mejorar la relación laboral de los empleados y les brindará un ambiente agradable que les permita desarrollar sus funciones de manera eficiente.

## **Introducción**

Las empresas enfrentan muchas situaciones, sin embargo hay una en particular como el adecuado clima organizacional debido a que buscan mantener un ambiente laboral diario, que proporcione a sus empleados estabilidad, comodidad, para la realización de las labores, si no se brinda la atención necesaria, puede ocasionar un deterioro en los objetivos de la empresa, y establecer un desarrollo continuó dentro de las mismas.

La empresa Unión de Estibadores Portuarios, presta servicios de carga y descarga de mercaderías, ten el municipio de Puerto Barrios, departamento de Izabal, organización que busca el logro de su misión, que es brindar servicios de estiba para garantizar la calidad, en el manejo de la carga, asegurar la eficiencia y prontitud de los movimientos dentro de la terminal portuaria con personal calificado.

En la investigación se detectó que la principal debilidad en la empresa objeto de estudio es, la falta de un análisis del clima organizacional en el área operativa, lo que provoca en los empleados un ambiente laboral desagradable para el desempeño de sus funciones.

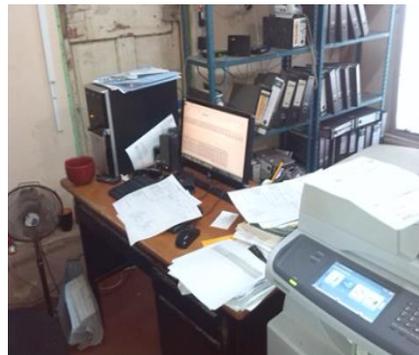
Por tal razón esta investigación pretende que la empresa objeto de investigación reconozca la importancia que tiene el clima organizacional y el papel que juega para el logro de sus objetivos.

El resultado de la investigación descriptiva, como consecuencia de estudiar a noventa y dos (92) sujetos, responde una necesidad de mejorar el clima organizacional, para lo cual se incluye una propuesta para subsanar el problema en mención.

# Capítulo 1

## 1.1 Antecedentes

En la presente investigación se hizo la revisión de varios trabajos previos relacionados con el objeto de estudio los cuales servirán de antecedentes. Entre los cuales se puede mencionar el trabajo realizado por: Chiavenato, (1992), titulado: el clima organizacional, con el propósito de brindar al personal que labora en la empresa un ambiente laboral adecuado que les permita desarrollar sus funciones de la mejor manera posible.



El diseño de esta investigación fue enmarcado en la modalidad de proyecto factible, se apoyó en una investigación de campo de tipo descriptivo, para el desarrollo del tema en el área operativa de la empresa, de esta forma se determinan las debilidades en cuanto a la falta de un análisis del clima organizacional en el área operativa.

En la investigación referida se utilizó como objeto de estudio, lo que constituyó una población de tipo finita o limitada es decir a noventa y dos (92) empleados de la empresa Unión de Estibadores Portuarios.

Los instrumentos que se emplearon fueron las técnicas de recolección de información en primer lugar, la observación directa de la situación de la empresa, la técnica de la encuesta de un cuestionario con una cantidad mínima de preguntas (doce 12 de tipo cerrada). Este procedimiento de encuesta o cuestionario se aplicó para obtener un reforzamiento de los resultados derivados del logro de los objetivos de la investigación

La empresa Unión de estibadores Portuarios, carece de un análisis del clima organizacional en el área operativa, todos los colaboradores no gozan de un ambiente agradable para laborar.

## **1.2 Evaluación integral**

### **a) Contacto inicial**

- **Antecedentes**

La empresa Unión de Estibadores Portuarios “UNESPO” nace un 04 agosto del 2004 formada por una junta directiva, ubicada en 9a calle 4ta avenida esquina Puerto Barrios, Izabal con el fin de brindar los servicios de carga y descarga de mercaderías generales en el puerto Santo Tomás de Castilla, cuyo propósito era cumplir con las necesidades de los clientes.

- **Visión**

Ser una empresa de prestigio a nivel nacional con operaciones en los puertos del país, a través de la tecnificación de procesos de carga y descarga de buques.

- **Misión**

Brindar servicios de estiba para garantizar la calidad en el manejo de la carga, y asegurar la eficiencia y prontitud de los movimientos dentro de la terminal portuaria con personal calificado.

- **Objetivos**

- ✓ **Objetivos generales**

Ser una empresa líder en manipulación de descarga y carga en los diferentes puerto del país.

- ✓ **Objetivos específicos**

- ✓ Desarrollar sistemas y procedimientos de trabajo que permitan mantener una buena relación entre los empleados de la empresa.

- ✓ Implementar métodos de trabajo que permitan actuar con eficiencia y eficacia.

- ✓ Planificar y programar servicios que satisfagan las necesidades de los clientes.

- Estrategias

- ✓ Implementar capacitaciones motivacionales y talleres a los empleados de la empresa con fin de mantener un clima laboral eficiente.
- ✓ Crear manuales de procedimientos laborales que permitan realizar los servicios de manera satisfactoria.
- ✓ Que se logre mantener armonía con los que integran la empresa de servicio.

- Valores

- ✓ honestidad
- ✓ respeto
- ✓ trabajo
- ✓ responsabilidad
- ✓ seguridad

- Políticas

- ✓ Política de seguridad industrial

Encargada de dar lineamientos generales para el manejo de riesgos en la empresa.

- ✓ Política de prevención de desastres

Trata de evitar que enormes fenómenos produzcan desastres humanos o materiales.

- ✓ Política de trabajo en equipo

Conjunto de personas que se organizan para llevar a cabo un objetivo.

- Base legal

La empresa Unión de Estibadores Portuarios sociedad anónima presta sus servicios identificándose con la patente de comercio inscrita bajo el número de registro 361600 folio 474 libro 323 de la empresas mercantiles, expediente 38332-2004, categoría única, nacionalidad guatemalteca, inscripción 31 de agosto del 2004, dirección de la identidad 9ª calle y 4ª avenida

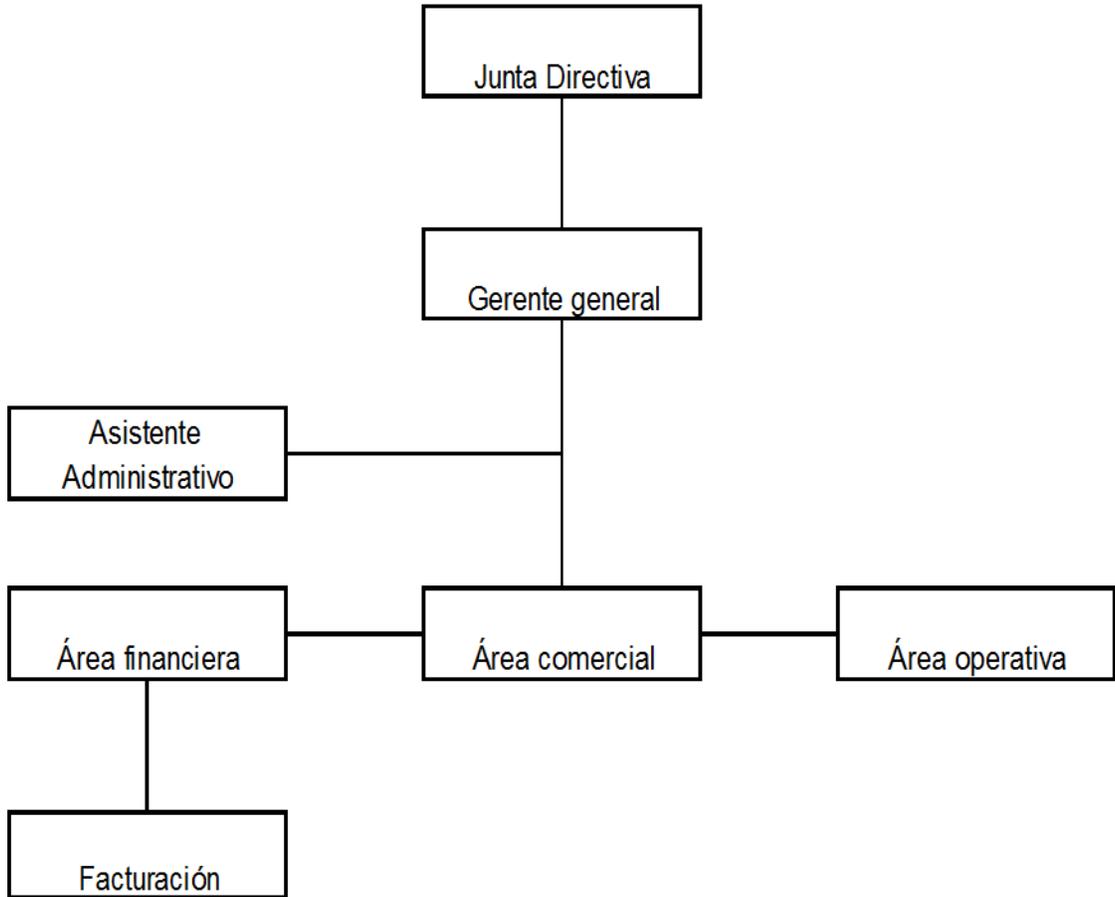
esquina, Puerto Barrios, Izabal; objeto realizar operaciones carga y descarga mercadería, fecha de emisión de esta patente 31 de agosto del 2004.

- **Organigrama**

El organigrama funcional de la empresa Unión de Estibadores Portuarios, está conformado por junta directiva, gerente general, asistente administrativo, cuenta con tres departamentos: área financiera, comercial y operativa, en el área financiera cuenta con facturación.

Figura No.1

Organigrama funcional de la empresa Unión de Estibadores Portuarios.



Fuente: elaboración propia

### **1.3 Diagnóstico FODA**

#### a) FODA por Áreas

El análisis FODA consiste en realizar una evaluación de los factores fuertes y débiles que en su conjunto diagnostican la situación interna de una organización, así como la evaluación externa; es decir, las oportunidades y amenazas. También es una herramienta que se considera sencilla y permite obtener una perspectiva general de la situación estratégica de una organización determinada. Thompson (1998) establece que el análisis FODA estima el hecho que una estrategia tiene que lograr un equilibrio o ajuste entre la capacidad interna de la organización y su situación de carácter externo; es decir, las oportunidades y amenazas.

Una fortaleza de la organización es alguna función que ésta realiza de manera correcta, como son ciertas habilidades y capacidades del personal con atributos psicológicos y su evidencia de competencias. Otro aspecto identificado como una fortaleza son los recursos considerados valiosos y la misma capacidad competitiva de la organización, como un logro que brinda la organización y una situación favorable en el medio social.

Una debilidad de una organización se define como un factor considerado vulnerable en cuanto a la organización o una actividad que la empresa realiza en forma deficiente, colocándola en una situación considerada débil. Para Porter, las fortalezas y oportunidades son, en su conjunto, las capacidades, es decir, el estudio tanto de los aspectos fuertes como débiles de las organizaciones o empresas competidoras (productos, distribución, comercialización y ventas, operaciones, investigación e ingeniería, costos generales, estructura financiera, organización, habilidad directiva, y otras.

Las oportunidades constituyen aquellas fuerzas ambientales de carácter externo no controlables por la organización, pero que representan elementos potenciales de crecimiento o mejoría. La oportunidad en el medio es un factor de gran importancia que permite de alguna manera moldear las estrategias de las organizaciones.

Las amenazas son lo contrario de lo anterior, y representan la suma de las fuerzas ambientales no controlables por la organización, pero representan fuerzas o aspectos negativos y problemas potenciales. Las oportunidades y amenazas no sólo pueden influir en lo atractivo del estado de una organización; establecen la necesidad de emprender acciones de carácter estratégico, lo importante de este análisis es evaluar las fortalezas y debilidades, oportunidades y las amenazas y llegar a conclusiones.

Análisis FODA			
Área Administrativa (Junta Directiva y Gerencia General)			
Análisis Interno		Análisis Externo	
Fortalezas	Debilidades	Oportunidades	Amenazas
(Positivas)	(negativas)	(Positivas)	(Negativas)
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Inclusión de los empleados como socios de la empresa.</li> <li>✓ Amplios conocimientos en asuntos de relaciones laborales.</li> <li>✓ Excelentes comprensión de asuntos administrativos.</li> <li>✓ Experiencia basta en el tipo de negocio.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ No cuentan con un proceso de selección de personal.</li> <li>✓ No cuentan con reglamento interno de trabajo.</li> <li>✓ Los empleados realizan sus funciones sin lineamientos claros.</li> <li>✓ Control inadecuado de personal.</li> <li>✓ Falta de seguimiento a sugerencias de mejoras laborales.</li> <li>✓ Poco despliegue de confianza y motivación hacia sus colaboradores.</li> <li>✓ Poca motivación hacia sus colaboradores.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Asesoría externa</li> <li>✓ Ampliación de los servicios en diferentes áreas geográficas.</li> <li>✓ Brinda adecuadas capacitaciones.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Competencia alta equipada.</li> <li>✓ Tecnología.</li> <li>✓ Competidores con mejores conocimientos.</li> </ul>

Fuente: elaboración propia

Análisis FODA			
Área Comercial			
Análisis Interno		Análisis Externo	
Fortalezas	Debilidades	Oportunidades	Amenazas
(Positivas)	(Negativas)	(Positivas)	(Negativas)
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Atención personalizada.</li> <li>✓ Control adecuado de distribución de servicios.</li> <li>✓ Se cuenta con personal adicional para cubrir eventualidades.</li> <li>✓ Estabilidad laboral.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Falta de integración de un grupo para propuestas comerciales.</li> <li>✓ Habilidad para mantener dominio en el aprendizaje de nuevos procesos.</li> <li>✓ Falta de reconocimiento por logros comerciales.</li> <li>✓ Poca habilidad para negociar con nuevos clientes.</li> <li>✓ Escaso conocimientos de las políticas comerciales.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Capacitaciones a los empleados para mejora de los procesos en el área comercial.</li> <li>✓ Personal con disposición total a colaborar en todo momento.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Mercado cada vez más amplio.</li> <li>✓ Competencia con mano de obra calificada.</li> </ul>

Fuente: elaboración propia

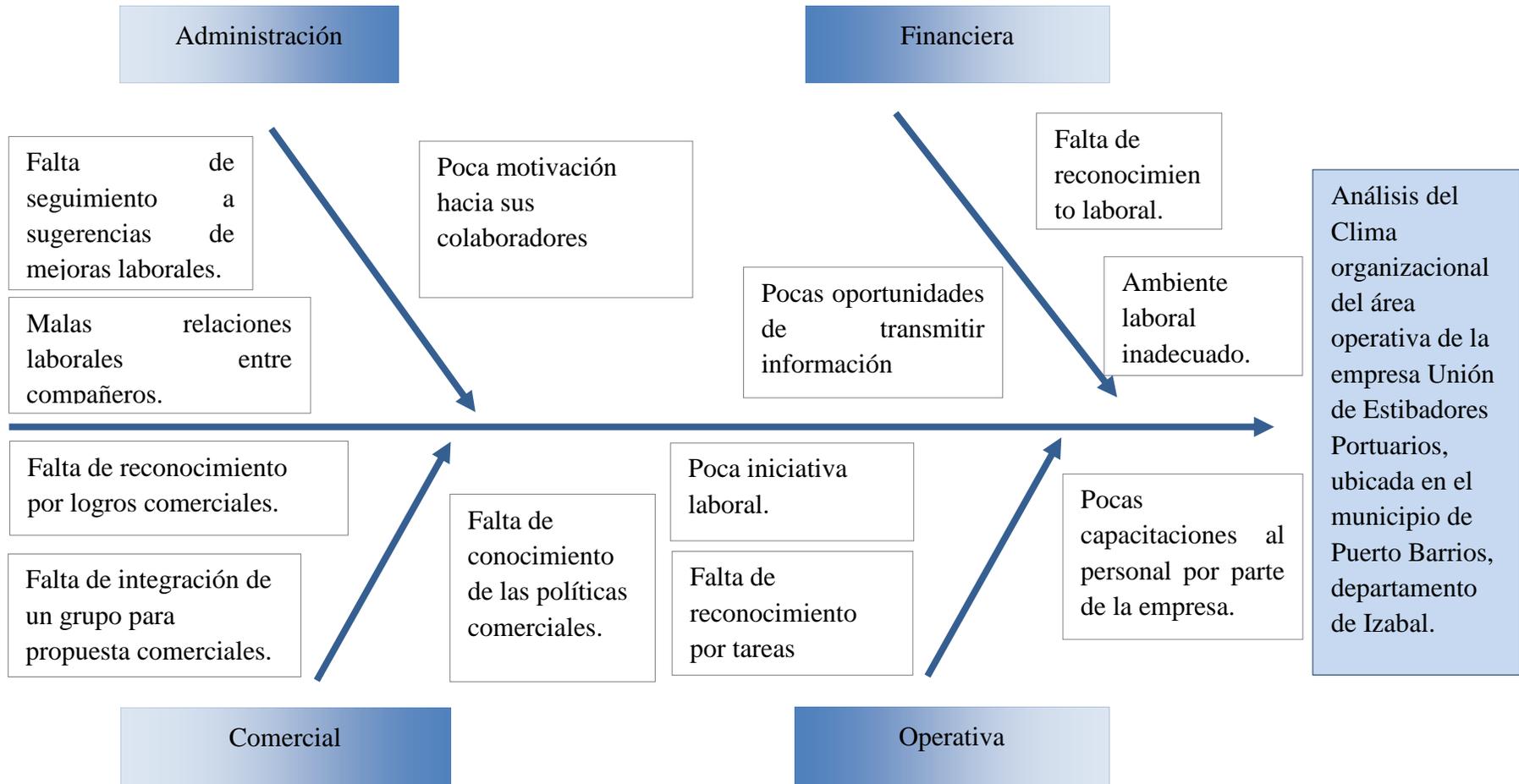
Análisis FODA			
Área Financiera			
Análisis Interno		Análisis Externo	
Fortalezas	Debilidades	Oportunidades	Amenazas
(Positivas)	(Negativas)	(Positivas)	(Negativas)
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Cumplimiento en el pago de sueldos y salarios.</li> <li>✓ Buena relación con los bancos del sistema.</li> <li>✓ Enumeración específica de sus funciones.</li> <li>✓ Manejo puntual de cuentas y pagos en línea.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Carece de un departamento contable.</li> <li>✓ Pocas oportunidades de transmitir información contable.</li> <li>✓ Escaso reconocimiento laboral.</li> <li>✓ Insuficientes capacitaciones contables.</li> <li>✓ Ambiente laboral inadecuado.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Capacitaciones en el área financiero contable.</li> <li>✓ Créditos bancarios.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ La competencia cuenta con departamento contable específico.</li> <li>✓ Falta de personal idóneo para ocupar puestos.</li> </ul>

Fuente: elaboración propia

Análisis FODA			
Área Operativa			
Análisis Interno		Análisis Externo	
Fortalezas	Debilidades	Oportunidades	Amenazas
(Positivas)	(Negativas)	(Positivas)	(Negativas)
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Capacidad para cumplir con los procesos.</li> <li>✓ Personal disponible para las operaciones.</li> <li>✓ Cumplimiento de las normas de seguridad e higiene industrial.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ No cuenta con equipo propio.</li> <li>✓ Pocas capacitaciones.</li> <li>✓ El personal no tiene funciones específicas.</li> <li>✓ Poca iniciativa laboral.</li> <li>✓ Falta de reconocimiento por tareas cumplidas.</li> <li>✓ No se cuenta con un canal de emisión de opiniones anónimas.</li> <li>✓ Desconocimiento de las nuevas leyes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Conocimientos de nuevos procesos.</li> <li>✓ Mejora en calidad de los procesos.</li> <li>✓ Disponibilidad para programas de capacitaciones.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Incremento de las normas internacionales de seguridad industrial.</li> </ul>

Fuente: elaboración propia

Diagrama causa-efecto



Fuente: elaboración propia

## Capítulo 2

### 2 Marco teórico

#### 2.1 Clima Organizacional

Según Hall (1996), el clima organizacional se define como un conjunto de propiedades del ambiente laboral, percibidas en forma directa o indirecta por los trabajadores que se supone son una fuerza que influye en la conducta del empleado.

#### 2.2 Importancia de clima organizacional

El autor dice “El clima organizacional es importante porque nos refleja los valores, las actitudes y las creencias de los empleados y a su vez es de gran importancia para un gerente porque analiza y diagnostica el clima de la empresa, por tres razones:

- Evaluar las fuentes de conflicto, de estrés o de insatisfacción que contribuyen al desarrollo de actitudes negativas frente a la organización.
- Iniciar y sostener un cambio que indique al gerente los elementos específicos sobre los cuales debe dirigir sus intervenciones.
- Seguir el desarrollo de su organización y prever los problemas que puedan surgir”

#### 2.3 Características del clima organizacional

- El clima crea referencia con la situación en que tiene lugar el trabajo de la organización.
- El clima de una organización tiene cierta permanencia, a pesar de experimentar cambios por situaciones oportunas.
- El clima organizacional es afectado por los comportamientos y actitudes de los miembros de la empresa, que a su vez causan deficiencia en sus áreas de trabajo.
- El ausentismo y la rotación excesiva son indicadores de un mal clima organizacional.

## 2.4 Formas del clima organizacional

Existen cuatro tipos de sistema organizacionales:

- **Autoritario**

Se caracteriza porque la dirección no posee confianza en sus empleados, el clima que se percibe es de temor, la interacción entre los superiores y subordinados es casi nula y las decisiones son tomadas por los jefes.

- ✓ **Paternalista**

Se caracteriza porque existe confianza entre la dirección y sus subordinados, se utilizan recompensas y castigos como fuente de motivación para los trabajadores, los gerentes manejan mecanismos de control. En este clima la dirección juega con las necesidades sociales de los empleados, sin embargo da la impresión que se trabaja en un ambiente estable y estructurado.

- ✓ **Consultivo**

Se caracteriza por la confianza que tienen los gerentes en sus subordinados, es permitido a los trabajadores tomar decisiones específicas, se busca satisfacer necesidades de estima, existe interacción entre ambas partes. Esta atmosfera está definida por el dinamismo y la administración funcional en base a objetivos por alcanzar.

- ✓ **Participativo**

Existe la plena confianza en los trabajadores por parte de la gerencia, toma de decisiones persigue la interacción de todos los niveles, la comunicación fluye de forma vertical, horizontal, ascendente y descendente.

El punto de motivación es la participación, se trabaja en función de objetivos por rendimiento, las relaciones de trabajo se basa en la amistad, las responsabilidades compartidas. El funcionamiento de este sistema es el equipo de trabajo como el mejor medio para alcanzar los objetivos.

.Recuperado:<http://www.monografias.com/trabajos6/clior/clior.shtml>.15.06.201

## 2.5 Percepción

Según Amorós, Eduardo (2006), define la percepción como un proceso psicológico por el que los individuos reúnen información del medio, a fin de darle un significado a su ambiente. Es decir los individuos reaccionan de acuerdo al ambiente en que se encuentran, por ejemplo. Si un trabajador percibe que el jefe de su área se preocupa por sus trabajos realizados en todo sentido se sentirá parte importante de la organización. La percepción que obtenga el trabajador en la empresa es una clave importante para el éxito de la empresa.

## 2.6 Aprendizaje organizacional

Según (Palacios, Maldonado M.) el aprendizaje organizacional es la información almacenada, o modelos que es utilizada por una persona para interpretar, predecir y responder al mundo exterior.

## 2.7 Personalidad

Según Amorós, Eduardo (2006), la personalidad es describir lo que las personas poseen en común y aquella que las diferencia. Es decir la esencia que uno posee.

## 2.8 Grupo

Stephen P. Robbins, (1998), un grupo se define como dos o más individuos que interactúan y son interdependientes que se han ajustado para lograr objetivos particulares, un grupo es dinámico e importante para la empresa por que intercambian opiniones y experiencias para el beneficio de la organización.

## 2.9 Tipos de grupo

### 2.9.1 Grupos formales

Grupos que se crean por decisión gerencial para alcanzar las metas declaradas de la organización. Las demandas y procesos de la organización conducen a la formación de dos tipos de grupos formales.

Grupo de mando, está compuesto por los subordinados que están bajo las ordenes de un supervisor asignado. Ejemplo: los supervisores de los diferentes departamentos conforman el grupo de mando.

Grupo de trabajo, se compone de empleados que trabajan juntos para completar cierta tarea o proyecto en particular asignada por un supervisor inmediato”

### 2.9.2 Grupos informales

Stephen P. Robbins, (1998), define los grupos informales como: agrupaciones naturales de personas que ocurren en la situación laboral y surgen como respuesta a necesidades sociales propias. Son grupos que no surgen a raíz de un diseño calculado sino que evolucionan de forma natural.

### 2.9.3 Grupos por interés

Formados por individuos que no pertenezcan al mismo grupo de mando o trabajo, que pueden afiliarse para lograr algún objetivo mutuo. Dichos objetivos no se asocian con los de la organización, pero son específicos para cada grupo

### 2.9.4 Grupos por amistad

Grupos que se forman porque los integrantes tienen algo en común, como la edad, las creencias políticas, o por su ascendencia étnica, los grupos por amistad extienden su interacción y comunicación a actividades fuera del trabajo.

## 2.10 Motivación

Según Pablo Ferreiro, Manuel Alcázar. (2001), la motivación es el impulso a actuar para lograr satisfacciones.

En la motivación laboral el clima organizacional es la propiedad percibida por los miembros de la empresa que influye en comportamiento de estos, es decir, los aspectos internos de la organización conducirán a despertar diferentes clases de motivación en términos más prácticos,

el clima organización depende del estilo del liderazgo utilizado y de las políticas organizacionales. Es por esto que, para que la organización produzca los resultados esperados, el administrador debe desempeñar funciones activadoras y emplear los incentivos adecuados, de tal interés de los subordinados, para obtener motivación.

### 2.10.1 Motivación intrínseca

Según Pablo Ferreiro y Manuel Alcázar (2001), es intrínseca por el hecho de realizar una actividad por el placer y la satisfacción que uno experimenta mientras explora o trata de entender algo nuevo. Aquí se relacionan varios constructos tales como la exploración, la curiosidad, los objetivos de aprendizaje, la intelectualidad intrínseca, la motivación intrínseca para aprender.

Motivación intrínseca hacia la realización: en la medida en la cual los individuos se enfocan sobre el proceso de logros que sobre resultados, puede pensarse que están motivados a lograr. De este modo, realizar cosas se define como el hecho de enrolarse en una actividad, por el placer y la satisfacción experimentada, la persona intenta realizar o crear algo.

### 2.10.2 Motivación trascendental

Según Pablo Ferreiro y Manuel Alcázar (2001), la motivación trascendental es el resultado externo a la persona que actúa, es el beneficio que se produce en otras personas como consecuencia de la realización de esa acción.

## 2.11 Liderazgo

Davis, Keith y Newstrom, Jhon (2003), definen al liderazgo como: el proceso de influir en otros y apoyarlos para que trabajen con entusiasmo en el logro de objetivos, o es el factor irremplazable que ayuda a los individuos o grupo de individuos a que identifiquen sus objetivos para luego motivarlos. Esta perspectiva “las circunstancias sobre las cuales grupos de personas integran y organizan las actividades hacia objetivos”. Según esta perspectiva el líder es resultado de las necesidades de grupo. Las responsabilidades entre los miembros del grupo. Esta distribución

juega un papel importante en la toma de decisiones y, por lo tanto, en el apoyo que el grupo le otorga.

## 2.12 El arte de llamar la atención a los colaboradores

Se tiene la responsabilidad de ser jefe o líder de proceso o gerente de una división, evidenciamos que, una de las habilidades apreciadas es la de saber llamar la atención y no afectar de modo negativo el clima laboral o convertirse en un gerente de conflicto sí en realidad se pretende lo contrario.

Sin embargo, esta habilidad no es fácil de desarrollar y menos si el llamado de atención que se realiza ocurre al calor de las circunstancias que requieren con urgencia intervenir en el desarrollo de una actividad; que debe ser corregida y que por lo tanto es urgente reparar el efecto de una mala decisión o de una acción que resultó desafortunada para la buena gestión de la empresa. En términos claros, se hace el llamado de atención en público.

Uno de los componentes de la habilidad, es saber hacer llamados de atención, es el reconocimiento que algunas de las funciones y responsabilidades de orientar de modo positivo, preventivo e incluso correctivo a las personas que hacen parte de un equipo de trabajo.

Ahora bien, muchas veces se actúa como jefes, se siente temor de confrontar o de pedir explicaciones, en muchas ocasiones se prefiere desviar a terceras personas el llamado de atención y no se aborda en forma directa.

En este sentido vale la pena considerar que los llamados de atención hacen parte del proceso de la gestión que se realiza.

En algunas ocasiones el llamado de atención se hace en público y sin tener en cuenta quienes están presentes, por la situación que se vive o por las condiciones en que ocurre el evento, sin

embargo es preciso recordar que parte de la credibilidad, respeto y confianza que tienen los colaboradores nacen de la forma como se realizan las correcciones y llamados de atención.

Llamar la atención en público puede ser a veces nocivo, se perturba el clima laboral, se genera un conflicto interno en el afectado y llegar, si se trata de otro jefe o persona con alguna autoridad, a perder autoridad y respeto con el grupo de, personas que fueron testigos del hecho, agravándose en el encuentro con sus colaboradores, clientes o personas con las cuales se relaciona con frecuencia.

Quien recibe el llamado de atención se siente subvalorado e incluso humillado, es una reacción comprensible que lleva a procesos de desmotivación laboral y a cuestionar la idoneidad del jefe y de su capacidad para ser líder. Este tipo de reacciones comienzan a crear situaciones de mediano y largo plazo que pueden terminar en eventos de conflicto en ocasiones no deseables. Si se tiene o no razón, su ser sufre y la autoestima baja.

"En toda organización, el trabajo debe implicar un alto grado de compromiso y ofrecer grandes satisfacciones.

Debe ser reflejo de una vida agradable..." (Phegan, 1998: 13). La vida agradable y el grado de compromiso a la que se hacen referencia en la cita, solo puede ser logrado a través de una efectiva proyección cultural de la organización hacia sus empleados.

Para comprender la importancia del tema propuesto en este trabajo de investigación, se deben aclarar los conceptos referidos a cultura, clima organizacional y eficacia, puntos centrales de este estudio.

La cultura a través del tiempo ha sido una mezcla de rasgos y distintivos espirituales y afectivos, que caracterizan a una sociedad o grupo social en un período determinado. Engloba modos de vida, ceremonias, arte, invenciones, tecnología sistema de valores derechos fundamentales. Este concepto se refirió por mucho tiempo a una actividad producto de la interacción de la sociedad, a partir de los años ochenta, Tom Peters y Robert Waterman (citados por García y

Dolan, 1997) consultores de Mc Kinsey, adaptaron este concepto antropológico y psicosocial a las organizaciones. Ellos realizaron un estudio comparativo sobre las instituciones de mayor éxito, determina la presencia de elementos comunes como la orientación a la acción, la proximidad al cliente, la autonomía y espíritu emprendedor interno, productividad gracias a las personas, dirección mediante valores, se concentraban en lo que sabían hacer y se basaban en una estructura simple y ágil.

Con la finalidad de estudiar el clima como una realidad empírica, Lewin, Lippit y White (2003) diseñaron un experimento que les permitió conocer el efecto que un determinado estilo de liderazgo (Democrático, laissez faire y autoritario) tenía en relación al clima. Las conclusiones fueron determinantes: frente al distinto tipo de liderazgo surgieron diferentes tipos de atmósferas sociales, y probar que el clima era más fuerte que las tendencias a reaccionar adquiridas.

Según Johannesson (1973), la conceptualización del clima organizacional se ha llevado a cabo a través de dos líneas principales de investigación: la objetiva y la perceptual. Este autor postula que la medición objetiva del clima sería evidente en los trabajos de Evan (1963) y Lawrence y Lorsh.

Para efectos de una medición es recomendable usar la definición de Litwin Stringer, al hablar de percepciones se hace posible una medición a través de cuestionarios de medición. Según Hall (1996), el clima organizacional se define como un conjunto de propiedades del ambiente laboral, de manera directa o indirecta por los trabajadores que se supone son una fuerza que influye en la conducta del empleado y en sus relaciones laborales.

Brow y Moberg (2000), manifiestan que el clima se refiere a una serie de características del medio ambiente interno organizacional tal y como lo perciben los miembros de ésta.

Dessler (1993), plantea que no hay un consenso en cuanto al significado del término, las definiciones giran alrededor de factores organizacionales objetivos como estructura, políticas y reglas, hasta atributos percibidos de manera subjetiva como la cordialidad y el apoyo

En función de esta falta de consenso, el autor ubica la definición del término del enfoque que le den los expertos del tema; el primero de ellos es el enfoque estructuralista, en este se distinguen dos investigadores Forehand y Gilmer (citados por Dessler, 1993: 181), estos investigadores definen el clima organizacional como el conjunto de características permanentes que describen una organización, la distinguen de otra, influye en el comportamiento de las personas.

El segundo enfoque es el subjetivo, representado por Halpin y Crofts (citados por Dessler, 1993:182), definieron el clima como " la opinión que el trabajador se forma de la organización".

El tercer enfoque es el de síntesis, el más reciente sobre la descripción del término desde el punto de vista estructural y subjetivo, los representantes de este enfoque son Litwin y Stringer (citados por Dessler, 1993:182) para ellos el clima son".

Los efectos subjetivos percibidos del sistema, forman el estilo informal de los administradores y de otros factores ambientales importantes sobre las actividades, creencias, valores y motivación.

Walter (citado por Dessler, 1993:183), representante del enfoque de síntesis relaciona los términos propuestos por Halpins, Crofts y Litwin y Stringer a fin de encontrar similitudes, para proporcionar una definición con la cual concordamos " el clima se forma de las percepciones que el individuo tiene de la organización para la cual trabaja, y la opinión que se haya formado de ella en términos de autonomía, estructura, recompensas, consideración, cordialidad, apoyo y apertura".

Del planteamiento presentado sobre la definición del término clima organizacional, se infiere que el clima se refiere al ambiente de trabajo propio de la organización.

Dicho ambiente ejerce influencia directa en la conducta y el comportamiento de sus miembros. En tal sentido se puede afirmar que el clima organizacional es el reflejo de la cultura profunda de la organización. En este mismo orden de ideas es pertinente señalar que el clima determina la forma en que el trabajador percibe su trabajo, su rendimiento, su productividad y satisfacción.

El clima no se ve ni se toca, pero tiene una existencia real que afecta todo lo que sucede dentro de la organización y a su vez el clima se ve afectado por casi todo lo que sucede dentro de esta. Una organización tiende a atraer y conservar a las personas que se adaptan a su clima.

Un clima organizacional estable, es una inversión a largo plazo. Los directivos de las organizaciones deben percatarse que el medio forma parte del activo de la institución y como tal deben valorarlo y prestarle la debida atención. Una organización con una disciplina demasiado rígida, con demasiadas presiones al personal, sólo obtendrán logros a corto plazo.

Como se mencionó con anterioridad, el clima no se ve ni se toca, pero es algo real dentro de la organización que está integrado por una serie de elementos que condicionan el tipo de clima en el que laboran los empleados. Los estudiosos de la materia expresan que el clima en las organizaciones está integrado por elementos como: (a) el aspecto individual de los empleados en el que se consideran actitudes, percepciones, personalidad, los valores, el aprendizaje y el stress que pueda sentir el trabajador en la organización; (b) Los grupos dentro de la organización, su estructura, procesos, cohesión, normas y papeles; (c) La motivación, necesidades, esfuerzo y refuerzo; (d) Liderazgo, poder, políticas, influencia, estilo; (e) La estructura con sus macro y micro dimensiones; (f) Los procesos organizacionales, evaluación, sistema de remuneración y comunicación.

Estos seis elementos determinan el rendimiento del personal en función de: alcance de los objetivos, satisfacción en la carrera, la calidad del trabajo, su comportamiento dentro del grupo en el alcance de objetivos, la moral, resultados y cohesión; desde el punto de vista de la organización redundará en la producción, eficacia, satisfacción, adaptación, desarrollo.

## Capítulo 3

### 3.1 Planteamiento del problema

Ante un mundo de competencia las empresas necesitan buscar un valor adicional que les permita posicionarse en un mercado competitivo, es por ello que se necesita tener un personal capacitado y motivado para satisfacer las necesidades organizacionales.

Las empresas competitivas se destacan por tener el personal eficiente, productivo y tener líderes que brindan apoyo para una mejor realización de las tareas que desarrollan dentro de la empresa.

Las aptitudes y las habilidades son aspectos importantes en los colaboradores, al conocer todas estas características del personal, se puede obtener un mejor desempeño de la organización y contar con personal productivo en la misma.

En la actualidad la empresa Unión de Estibadores Portuarios tiene ciertas debilidades que pueden repercutir en los objetivos trazados por la empresa, se pueden mencionar: falta de seguimiento a sugerencias de mejoras laborales, falta de reconocimientos de logros comerciales, escaso reconocimiento laboral, falta de iniciativa laboral.

A través del Foda se establecieron las debilidades de la empresa Unión de Estibadores Portuarios, se determinó que existe un personal con opiniones que sugieren la necesidad de crear un procedimiento de mejoras para el clima laboral.

#### Pregunta de investigación

¿Cuál es la causa que no permite un adecuado clima organizacional a la empresa Unión de Estibadores Portuarios?

### 3.1.1 Título de la investigación

Análisis del clima organizacional del área operativa, de la empresa Unión de Estibadores Portuarios, ubicada en el municipio de Puerto Barrios, departamento de Izabal.

### 3.1.2 Justificación

Debido a la competitividad que tienen las empresas hoy en día, es necesario brindar servicio de alta calidad que les permita, estar al nivel o mejorar ante la competencia, se entiende que el recurso humano es el elemento más importante dentro de cualquier organización y es necesario conocer las necesidades del mismo y esta manera contar con buen clima organizacional adecuado.

## 3.2 Objetivos

### 3.2.1 Objetivo general

Analizar el clima organizacional de los empleados operativos dentro de la empresa unión de estibadores portuarios.

### 3.2.2 Objetivos específicos

- Evaluar las necesidades de capacitaciones que permitan a los colaboradores de la empresa, sentirse motivados en el desempeño de sus labores.
- Detectar áreas de mejora para brindar servicios de calidad.
- Verificar el valor que se tiene a las ideas y las aportaciones de los empleados.

## 3.3 Alcances y límites

### 3.3.1 Alcances

- Espacial

La presente investigación se llevó a cabo en una empresa que se dedica a prestar servicios de carga y descarga de mercaderías, denominada Unión de Estibadores Portuarios ubicada en 9ª calle 4a avenida esquina, Puerto Barrios, Izabal, se tuvo acceso a las diferentes secciones de la empresa y en especial en la sección operativa.

- Temporal

El estudio se realizó del 21 de mayo al 29 de noviembre del 2014. Aunque se nos ofreció por parte de la empresa el tiempo que fuera necesario para realizar la investigación.

- Teórica

Para documentar la presente investigación se tomaron en cuenta fuentes bibliográficas escritas e información proporcionada por la empresa, lo que permitió las ideas para el desarrollo de la propuesta de mejora del clima organizacional de la empresa Unión de Estibadores Portuarios.

### 3.3.2 Límites

Las limitantes que la administración presenta son: no permite el acceso a estados financieros, pagos legales, y prestaciones de ley.

## 3.4 Metodología

### 3.4.1 Tipo de investigación

La actual investigación es de carácter descriptiva, definida como investigación estadística a través de la información recopilada se estudió y analizó la situación actual de la empresa.

### 3.4.2 Sujetos

Las personas y los documentos que fueron sujetos de estudio para el desarrollo de la presente investigación, son las siguientes:

### 3.4.2.1 Tipo de sistema organizacional

Funcional porque describe las funciones y la relación que tiene cada departamento en la empresa.

### 3.4.2.2 Personas

- ✓ Junta Directiva (5)
- ✓ Gerente General (1)
- ✓ Asistente Administrativo (1)
- ✓ Comercial (2)
- ✓ Financiero (3)
- ✓ Operativo (80)

### 3.4.2.3 Unidades de análisis

- ✓ Manuales administrativos de la empresa.
- ✓ Documentos de trabajos realizados por estudiantes universitarios.

### 3.4.3 Instrumentos

Para el desarrollo de la investigación con la finalidad de recabar la información necesaria de parte de los sujetos de estudio se utilizaron las siguientes herramientas:

- Guía de entrevista dirigida al gerente general de la empresa Unión de Estibadores Portuarios para conocer aspectos generales de la empresa.
- Cuestionario, dirigido al gerente general de Unión de Estibadores Portuarios estructurada con doce (12) preguntas abiertas y cerradas; mediante estas interrogantes se logró el objetivo de determinar el tema a investigar y se recabó la información relevante de la empresa objeto de estudio (ver anexo No. 3)
- Cuestionario dirigido al personal operativo de la empresa Unión de Estibadores Portuarios. (ver anexo No. 4)

### 3.4.3 Procedimiento

La obtención y aplicación de instrumentos del diagnóstico de clima organizacional de la empresa se realizó en el siguiente procedimiento.

- Envío de carta de solicitud a la gerencia general para iniciar la investigación.
- Visitas constantes a la empresa para obtener la información necesaria
- Entrevistas personales con el gerente general y personal de la empresa objeto de estudio.
- Investigación e indagación para determinar la problemática.
- Aplicación de instrumentación.
- Recopilar y analizar la información.
- Estructura del FODA de los diferentes departamentos con que cuenta la empresa.
- Selección del tema de investigación.
- Elaboración del diagrama causa-efecto.
- Se planteó el problema, la metodología y el aporte de la investigación.
- Elaboración de marco teórico y las fuentes de consulta.
- Estructuración de los instrumentos de investigación.
- Elaboración de las conclusiones y la propuesta.
- Presentación del informe de la Práctica Empresarial Dirigida –PED–

- **Diseño de la investigación**

El diseño de la investigación se considera mixto por ser una mezcla documental y de campo, se consultaron documentos de la empresa, se efectuaron visitas a las instalaciones para realizar entrevistas, cuestionario y métodos de observación.

## Capítulo 4

### 4.1 Presentación de resultados

- Resultados de la guía de entrevista dirigida al gerente general de la empresa Unión de Estibadores Portuarios.

Los resultados obtenidos de la entrevista dirigida al gerente general de la empresa Unión de Estibadores Portuarios, se presentan a continuación.

**Tabla No. 1**

#### **Objetivos y misión de la empresa**

<b>Respuesta</b>	<b>Cantidad</b>
Sí	1
No	0

Fuente: elaboración propia

El gerente general de la empresa Unión de Estibadores Portuarios, manifestó que sí se alcanzan los objetivos y misión de la empresa que dirige.

**Tabla No. 2**

**Evaluación de las necesidades de capacitación**

<b>Respuesta</b>	<b>Cantidad</b>
Sí	1
No	0

Fuente: elaboración propia

El gerente general de la empresa Unión de Estibadores Portuarios, manifestó que sí evalúa las necesidades de capacitación que permiten a los empleados de la empresa sentirse motivados en el desempeño de sus labores.

**Tabla No. 3**

**Frecuencia de rotación de puestos en la empresa**

<b>Respuesta</b>	<b>Cantidad</b>
Siempre	0
A veces	1
Muy pocas	0
Nunca	0

Fuente: elaboración propia

El gerente general de la empresa Unión de Estibadores Portuarios, indicó que a veces realiza rotación de puestos.

**Tabla No. 4**

**Ideas y aportaciones para el mejor funcionamiento de la empresa**

<b>Respuesta</b>	<b>Cantidad</b>
Sí	1
No	0

Fuente: elaboración propia

El gerente general de la empresa Unión de Estibadores Portuarios, opinó que permite al personal expresar sus ideas y aportaciones para el mejor funcionamiento de la empresa.

**Tabla No. 5**

**Comunicación adecuada con su personal**

<b>Respuesta</b>	<b>Cantidad</b>
Sí	1
No	0

Fuente: elaboración propia

El gerente general de la empresa Unión de Estibadores Portuarios, manifestó que la comunicación con su personal es la adecuada.

**Tabla No. 6**

**El personal se identifica con la empresa**

<b>Respuesta</b>	<b>Cantidad</b>
Sí	1
No	0

Fuente: elaboración propia

Según la respuesta del gerente general de la empresa Unión de Estibadores Portuarios, indicó que el personal si se identifica con la empresa.

**Tabla No. 7**

**Motivación al personal por medio de incentivos**

<b>Respuesta</b>	<b>Cantidad</b>
Sí	1
No	0

Fuente: elaboración propia

La tabla anterior indica que el gerente general de la empresa Unión de estibadores Portuarios, sí motiva a su personal, por medio de incentivos.

<b>Cédula No. 1</b>	<b>Si su respuesta fue positiva. ¿Podría indicarme qué tipo de incentivos recibe?</b>
El gerente general motiva a su personal por medio de incentivos económicos de conformidad con el trabajo realizado y de acuerdo a la capacidad que tienen para desempeñarlo.	

**Tabla No. 8**

**Reconocimiento del trabajo de los empleados**

<b>Respuesta</b>	<b>Cantidad</b>
Sí	1
No	0

Fuente: elaboración propia

El gerente general, manifestó que la empresa Unión de Estibadores Portuarios, sí reconoce el buen trabajo que realizan los empleados.

**Tabla No. 9**

**Capacitaciones constantes y acordes**

<b>Respuesta</b>	<b>Cantidad</b>
Siempre	0
A veces	1
Nunca	0

Fuente: elaboración propia

El gerente general de la empresa Unión de Estibadores Portuarios, indica que a veces se imparten capacitaciones al personal de la empresa.

**Tabla No. 10**

**Clima organizacional adecuado**

<b>Respuesta</b>	<b>Cantidad</b>
Sí	0
No	1

Fuente: elaboración propia

Según el gerente general de la empresa Unión de Estibadores Portuarios, manifestó que el clima organizacional no es el adecuado para los empleados de la empresa.

**Tabla No. 11**

**Aumentos salariales**

<b>Respuesta</b>	<b>Cantidad</b>
Sí	0
No	1

Fuente: elaboración propia

Según la respuesta en la tabla anterior, el gerente general de la empresa Unión de Estibadores Portuarios, manifestó que el personal bajo su cargo no recibe aumentos salariales.

**Tabla No. 12**

**Capacitación en forma periódica**

<b>Respuesta</b>	<b>Cantidad</b>
Sí	1
No	0

Fuente: elaboración propia

Según la respuesta del gerente general, indicó que si capacita en forma periódica a su personal.

<b>Cédula No. 2</b>	<b>Si su respuesta fue positiva. ¿Podría indicarme en qué periodicidad?</b>
El gerente general de la empresa Unión de Estibadores Portuarios manifestó que capacita a su personal cada 2 o tres meses conforme al tipo de capacitación que necesiten los empleados y el cargo que desempeñen.	

- Resultados del cuestionario dirigido a los empleados del área operativa de la empresa Unión de Estibadores Portuarios.

Los resultados obtenidos del cuestionario aplicado a los empleados del área operativa de la empresa Unión de Estibadores Portuarios, se presentan a continuación.



Fuente: elaboración propia

De los trabajadores de la empresa Unión de Estibadores Portuarios, el 36% responde tener conocimiento de los objetivos, visión y valores que la empresa tiene, y el 64% restante responde no conocer los objetivos, misión y valores, debido a que cuando ingresan a laborar la organización no se da a conocer antecedentes y datos de la empresa.

**Gráfica No. 2**



Fuente: elaboración propia

De conformidad con la gráfica anterior, el 87% de los empleados de la empresa Unión de Estibadores Portuarios, se consideran motivados para realizar sus labores, mientras que el 13 % no se sienten motivados.

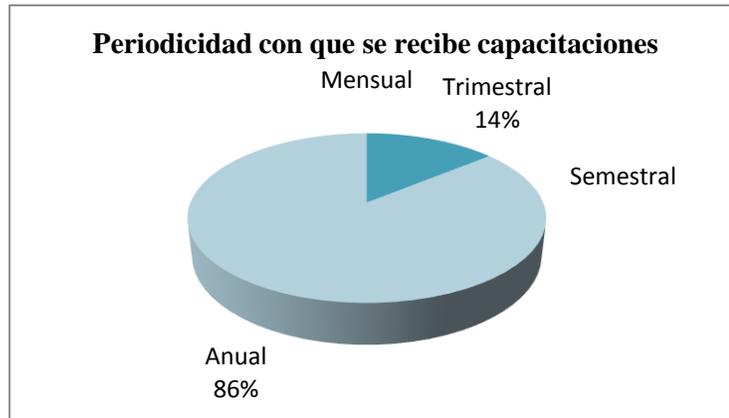
**Gráfica No. 3**



Fuente: elaboración propia

De conformidad con la gráfica anterior, el 62% de los empleados de la empresa Unión de Estibadores Portuarios manifestó que sí se sienten satisfechos con el salario que reciben, mientras que el 38% manifestaron que no se sienten satisfechos.

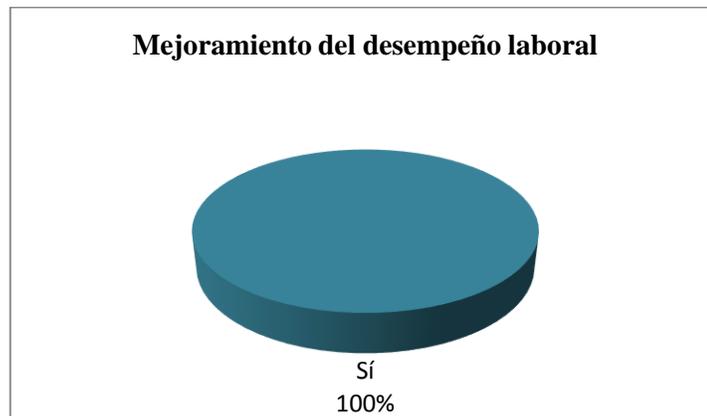
**Gráfica No. 4**



Fuente: elaboración propia

Según los resultados de esta gráfica, el 86% de los empleados de la empresa Unión de Estibadores Portuarios, indicó que reciben capacitaciones anuales, y el otro 14% manifestó que reciben capacitaciones trimestrales.

**Gráfica No. 5**



Fuente: elaboración propia

Según el resultado de la gráfica el 100% de los empleados de la empresa Unión de Estibadores Portuarios manifestaron que su desempeño laboral puede mejorar si son capacitados de acuerdo a sus funciones.

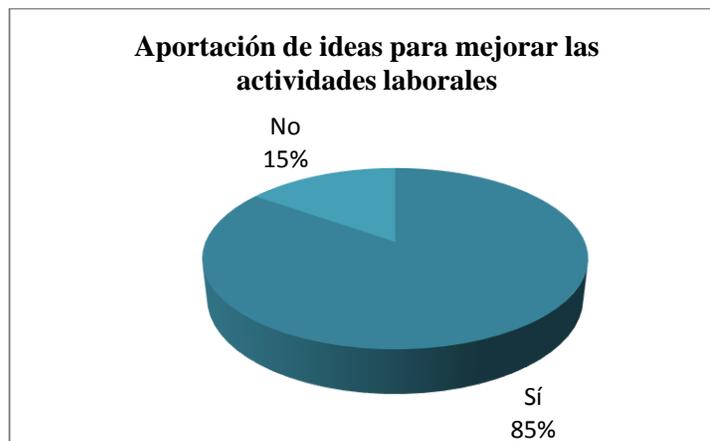
**Gráfica No. 6**



Fuente: elaboración propia

Según esta gráfica el 100% de los entrevistados de la empresa Unión de estibadores Portuarios, contestaron que si se sienten satisfechos con el trabajo que realizan.

**Gráfica No. 7**



Fuente: elaboración propia

La gráfica anterior refleja que el 85% de los empleados de la empresa Unión de Estibadores Portuarios, manifestaron que los directivos de la empresa sí les permiten aportar ideas para mejorar las actividades laborales, y el otro 15 % manifestaron que no es permitido aportar ideas.

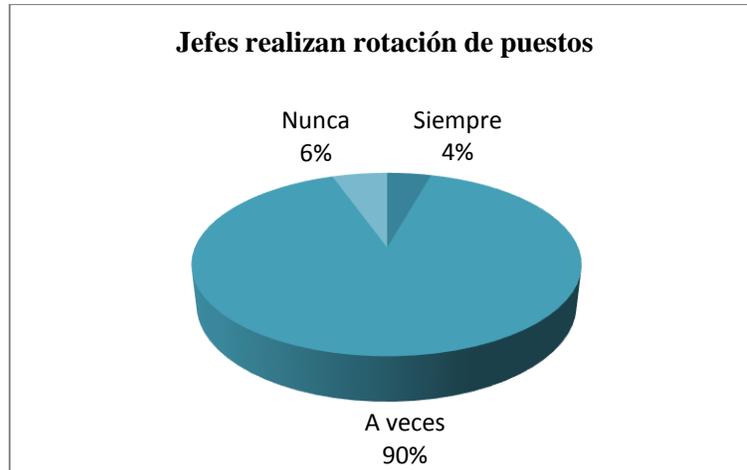
**Gráfica No. 8**



Fuente: elaboración propia

Según los resultados de esta gráfica el 100% de los empleados de la empresa Unión de Estibadores Portuarios no reciben reconocimientos personales por sus labores.

**Gráfica No. 9**



Fuente: elaboración propia.

Según los resultados de la gráfica, el 90% de los empleados de la empresa Unión de Estibadores Portuarios manifestaron que sus jefes realizan rotación de puestos a veces, el 6% manifestó que nunca realizan rotación de puestos y el 4% manifestó que siempre.

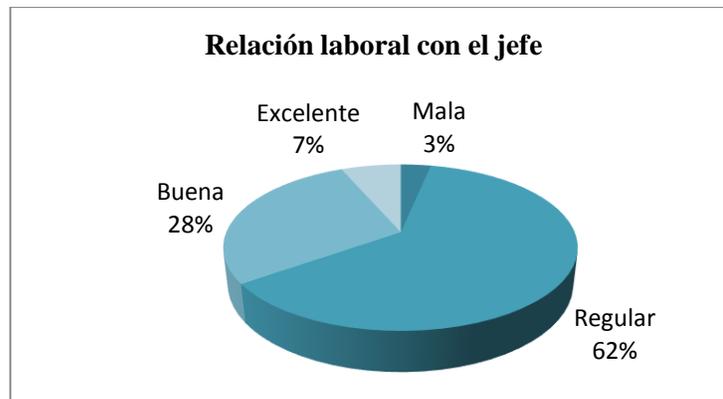
**Gráfica No. 10**



Fuente: elaboración propia

Según los resultados de la gráfica anterior, el 100% de los empleados de la empresa Unión de Estibadores Portuarios, considera que si deben realizarse mejoras laborales dentro de la empresa.

**Gráfica No. 11**



Fuente: elaboración propia

Según los resultados de la gráfica el 62% de los empleados de la empresa Unión de Estibadores Portuarios, manifestó que la relación con sus jefes es regular, el 28% manifestó que es buena, el 7% excelente y el 3% contestó que es mala.

**Gráfica No. 12**



Fuente: elaboración propia

La gráfica anterior muestra que el 100% de los empleados de la empresa Unión de Estibadores Portuarios, considera que con el trabajo que realizan pueden alcanzar las metas y objetivos deseados.

## 4.2 Análisis e interpretación de resultados

Para realizar el trabajo de campo de la presente investigación se utilizaron dos instrumentos los cuales se analizan a continuación:

La entrevista dirigida al gerente general descrito en el anexo No. 3, se realizó con el fin de:

- Conocer si en la empresa Unión de Estibadores Portuarios, se alcanzan los objetivos y misión.
- Verificar si el gerente general de la empresa evalúa las necesidades de capacitación que permitan a los empleados sentirse motivados en el desempeño de sus labores.
- Saber con qué frecuencia el gerente general realiza rotación de puestos en la empresa, objeto de estudio.
- Verificar si el gerente general de la empresa Unión de Estibadores Portuarios permite al personal expresar ideas para el mejor funcionamiento de la misma.
- Verificar si la comunicación del gerente general con su personal es la adecuada.
- Verificar si el personal se siente identificado con la empresa objeto de estudio.
- Conocer si el gerente general motiva a sus empleados a través de incentivos.
- Verificar si la empresa objeto de estudio reconoce el buen trabajo que realizan los empleados.
- Saber si el clima organizacional es el adecuado para los empleados de la empresa Unión de Estibadores Portuarios.
- Verificar si el personal que tiene bajo su cargo el gerente general de la empresa objeto de estudio, recibe aumentos salariales.
- Saber si el gerente general de la empresa Unión de Estibadores Portuarios capacita en forma periódica a su personal.

El cuestionario dirigido a los empleados de la empresa Unión de Estibadores Portuarios, descrito en el Anexo No. 4, se aplicó para:

- Verificar si los empleados de la empresa Unión de Estibadores Portuarios, conocen los objetivos, misión y valores de la empresa.
- Saber si los empleados de la empresa objeto de estudio se consideran motivados para realizar sus labores.

- Identificar si el personal de la empresa objeto de estudio se siente satisfecho con el salario que recibe por el trabajo que realiza.
- Verificar si el personal de la empresa Unión de Estibadores Portuarios recibe algún reconocimiento personal por sus labores.
- Saber si con el trabajo que realizan los empleados en la empresa objeto de estudio se puede alcanzar las metas y objetivos deseados.

A través de los instrumentos de investigación y comparados con las fuentes bibliográficas de los autores que han escrito sobre el tema, se determinaron los siguientes hallazgos:

Según Hall (1996), el clima organizacional se define como un conjunto de propiedades del ambiente laboral, percibidas en forma directa o indirecta por los trabajadores que se supone son una fuerza que influye en la conducta del empleado.

Los resultados de la empresa Unión de Estibadores Portuarios, muestran que la misma no cumple con un clima organizacional adecuado para el cumplimiento de las funciones.

El clima organizacional es importante porque refleja los valores, las actitudes y las creencias de los empleados, y a su vez es de gran importancia para un gerente, porque puede analizar y diagnosticar el clima de la empresa, por tres razones:

- Evaluar las fuentes de conflicto, de estrés o de insatisfacción que contribuyen al desarrollo de actitudes negativas frente a la organización.
- Iniciar y sostener un cambio que indique al gerente los elementos específicos sobre los cuales debe dirigir sus intervenciones.
- Seguir el desarrollo de la organización y prever los problemas que puedan surgir. Según el autor la empresa no cumple con los objetivos misión y valores.
- Según Pablo Ferreiro, Manuel Alcázar. (2001), la motivación es el impulso a actuar para lograr satisfacciones.

En la motivación laboral, el clima organizacional es la propiedad percibida por los miembros de la empresa que influye en comportamiento de estos, es decir, los aspectos internos de la

organización conducirán a despertar diferentes clases de motivación pero en términos más prácticos, el clima organizacional depende del estilo del liderazgo utilizado y de las políticas organizacionales. Es por esto que, para que la organización produzca los resultados esperados, el administrador debe desempeñar funciones activadoras y emplear los incentivos adecuados, de tal interés de los subordinados, para obtener motivación. Los resultados de la empresa Unión de Estibadores Portuarios, según los autores indican que en la misma no se cumple con un proceso de motivación, para la realización de las labores.

Según Amorós, Eduardo (2006), define la percepción como un proceso psicológico por el que los individuos reúnen información del medio, a fin de darle un significado a su ambiente. Es decir los individuos reaccionan de acuerdo al ambiente en que se encuentran, por ejemplo. Si un trabajador percibe que el jefe de su área se preocupa por sus trabajos realizados será parte importante de la organización.

La percepción que obtenga el trabajador en la empresa, es una clave importante para el éxito de la empresa, lo indicado por el autor en la empresa Unión de Estibadores Portuarios, no se cumple con satisfacer a los empleados de acuerdo al trabajo que realizan.

## **Conclusiones**

1. En la empresa Unión de Estibadores Portuarios, se refleja falta de conocimiento en tareas que realizan los empleados, debido a que existe la necesidad de capacitaciones al personal que labora en la misma, con el fin de mejorar el desempeño laboral, e implementar programas de capacitación en forma periódica de acuerdo a sus funciones.
2. La empresa objeto de estudio deberá realizar mejoras laborales, que permitan a los colaboradores brindar servicios de calidad, analizar las áreas que presentan debilidad con el fin de mejorar el desempeño laboral.
3. En la institución, los empleados aportan ideas pero no obtienen mejoras laborales, no hay buena relación con los jefes, no reciben reconocimientos personales por sus labores, no existen programas motivacionales en mejoras laborales, y necesitan sentirse motivados para la realización de actividades.

## Referencias Bibliográficas

1. Amorós Eduardo (2006), "Comportamiento Organizacional, en busca del desarrollo de ventajas competitivas. Editorial EUMED. Universidad de Málaga. España.
2. Brow y Moberg D (2000), "Teoría de la Organización y la Administración". Enfoque Integral. México: Editorial Limusa.
3. Gary dessler (2003), "Administración de Personas" 6ta. Edición. México.
4. Hall K. (1996) "Organizaciones, estructuras, procesos y resultados". México: Prentice Hall Hispanoamérica S.A de C.V.
5. Lewin, Lippitt y White (2003), "Patrones de Comportamiento" 6ta, Edición. México D.F.
6. Pablo Ferreiro y Manuel Alcázar (2002), "Gobierno de Personas en la empresa" 6ta. Edición. Barcelona.
7. Phegan B, (1998), "Desarrollo de la Cultura de su Empresa "México Panorama, Editorial, S.A.
8. Stephen P. Robbins (1998), "Comportamiento Organizacional" Editorial Prantice Hall, séptima edición. México.
9. Recuperado: <http://www.monografias.com/trabajos6/clior/clior.Shtml>.15.06.2014

# ANEXOS

## **Propuesta**

En todas las organizaciones buscan asegurar la disponibilidad de la fuerza laboral, y procurar con ello el mantenimiento de un mejor desarrollo y satisfacción del personal o recurso humano del cual se vale la misma para lograr el alcance de la misión y objetivos, lo que conlleva a establecer la necesidad de prestar atención a factores motivacionales, de capacitación con el fin de prestar de la mejor manera posible, el servicio de las actividades de la empresa Unión de Estibadores Portuarios.

El análisis se ha diseñado de manera que las instalaciones que ocupan las oficinas de la empresa objeto de estudio, proporcione a sus colaboradores un clima organizacional agradable, para el cumplimiento de sus funciones y por ende el desempeño de los objetivos de la organización.

- **Producto a entregar**

Luego de realizar las investigaciones documentales y de campo, así como de la problemática encontrada, se propone a la empresa, la elaboración de un “Programa de capacitación y motivación del clima organizacional en el área operativa de la empresa Unión de Estibadores Portuarios”

### **Objetivo general**

Elaborar un programa de capacitación y motivación al personal de la empresa Unión de Estibadores Portuarios, ubicada en el municipio de Puerto Barrios, departamento de Izabal, con el fin de proporcionar a los empleados del área operativa un clima organizacional agradable, para el desempeño de sus labores..

- **Objetivos específicos**

- ✓ Dar a conocer el Plan de Capacitación y motivación al personal de la empresa sujeto de estudio, para mejora del clima organizacional al gerente de la empresa.
- ✓ Implementar el programa de capacitación y motivación al personal para mejorar el clima organizacional, en la empresa Unión de Estibadores Portuarios.

- ✓ Verificar que el personal operativo conozca y aplique lo establecido en el presente programa mediante evaluación del desempeño del mismo.
- ✓ Garantizar a la empresa objeto de estudio, que todos los empleados se informen del programa de capacitación y motivación del clima organizacional.

- Viabilidad del proyecto

- ✓ Humano

El administrador de recursos humanos, será el responsable de ejecutar el programa de capacitación y motivación que mejorará el clima organizacional de la empresa.

- ✓ Materiales

Para implementar esta propuesta se necesitan de útiles de oficina, entre ellos: Hojas de papel bond, fólder, fasteners, tóner para impresora, equipo de cómputo y encuadernados.

- ✓ Físico

El programa se pondrá en práctica en las instalaciones de la empresa, y será creado para mejorar el clima organizacional de la misma.

- ✓ Financiamiento

Para la elaboración del programa de capacitación y motivación que mejorará el clima organizacional, es necesario incurrir en los siguientes gastos los cuales veremos en la tabla que se encuentra en la siguiente página.

## Presupuesto

Descripción	Justificación del gasto	Cantidad	Precio unitario	Total
Tubo de tóner	Para impresión de documentos finales.	1	Q. 475.00	Q. 475.00
Resma de papel bond tamaño carta de 80 gramos	Para impresión de documentos finales.	1	Q. 45.00	Q. 45.00
Encuadernado	Encuadernación de documentos finales para la empresa Unión de Estibadores Portuarios.	1	Q. 50.00	Q. 50.00
Instructor	Instructor que dé a conocer el programa a todo el personal	1 mes	Q.3,000.00	Q.3,000.00
Programa de capacitación y motivación del clima organizacional	Impresión y encuadernación de cada programa de capacitación y motivación del clima organizacional.	1	Q. 50.00	Q. 50.00
Programa motivacional	Empleado del mes	12	Q 50.00	Q 600.00
Programa motivacional	Celebración de cumpleaños	12	Q 200.00	Q 2,400.00
Programa motivacional	Reconocimiento por años de servicio	12	Q 50.00	Q 600.00
Propuesta mercadológica.	Impresión de diploma empleado destacado, boletín informativo.	12+80	Q. 5.00	Q. 460.00
Programa motivacional	Aniversario de la empresa	92	Q 25.00	Q 2,300.00
<b>Total</b>				<b>Q. 9,980.00</b>

Fuente: elaboración propia

Nota: Los costos presentados en la tabla, se obtuvieron según cotizaciones.

El instructor que dará a conocer el programa de capacitación y motivación devengará un sueldo de Q3, 000.00

**Firmas de aceptación**

En aceptación de ambas partes a los puntos arriba indicados, se firma la presente propuesta de aceptación en la ciudad de Puerto Barrios, Izabal a los veintinueve días del mes noviembre del año 2014.

(f)   
Piter Elí Franco Sandoval  
Consultor  
Universidad Panamericana  
Sede Puerto Barrios

(f)   
Carlos Federico Ramos Salas  
Gerente General  
  
Unión de Estibadores Portuarios

## Ejecución de la propuesta

“Programa de capacitación y motivación del clima organizacional a los empleados del área operativa de la empresa Unión de Estibadores Portuarios”



## **Introducción**

Clima Organizacional es el que utiliza como elemento fundamental las percepciones que el trabajador tiene de las estructuras y procesos que ocurren en un medio laboral; se refiere a una percepción o una reacción común de individuos ante una situación. La importancia del conocimiento del clima organizacional se basa en la influencia que este ejerce sobre el comportamiento de los trabajadores, es evidente que la existencia de un adecuado u óptimo clima organizacional repercutirá en el desempeño del trabajador y de la empresa en general.

Con esta investigación se busca solucionar y mejorar la calidad y la gestión de una empresa importante como esta; es por ello que el objetivo principal es realizar un cambio positivo sobre el clima organizacional y motivacional que afecta en el personal operativo y sea en beneficio de los clientes.

En la actualidad las empresas buscan mantener un ambiente organizacional y motivacional adecuado, que otorgue a los empleados, estabilidad, comodidad, en el cumplimiento de labores, y fortalecer en gran manera la prestación de sus servicios.

La información obtenida a través de la investigación ayudó al desarrollo de una propuesta que permitirá a la empresa Unión de Estibadores Portuarios, el rumbo que debe seguir para obtener un clima organizacional y motivacional adecuado tanto el gerente como los empleados.

La presente propuesta se realizó en base a la necesidad de evaluar y mejorar el clima organizacional y motivacional de la empresa Unión de Estibadores Portuarios, aplicada a los operativos para lograr que la empresa se identifique.

Por consiguiente se planteó a la empresa Unión de Estibadores Portuarios, una propuesta de programas de capacitación y motivación del clima organizacional al personal operativo de la misma.

Debido a las necesidades de capacitación y motivación a los empleados de la empresa sujeto de estudio, es necesario la implementación de la presente propuesta para mejorar el clima organizacional haciendo participe a todo el personal del área operativa que permita desarrollar sus funciones adecuadamente.

## Justificación

Las empresas actuales cuentan con climas organizacionales que permiten al trabajador desarrollarse adecuadamente, por lo que es necesario establecer el programa de capacitación y motivación del clima organizacional de la empresa Unión de Estibadores Portuarios en el proceso administrativo de la planeación y organización.

De acuerdo a los resultados obtenidos a través del análisis de matriz FODA, se determinó las necesidades de llevar a cabo un programa de capacitación y motivación al personal del área operativa, para mejorar el clima organizacional y poder brindar un servicio adecuado al usuario final. Es por ello que se pretende implementar la presente propuesta y de esta manera obtener los resultados esperados por la organización.

Dar a conocer a la empresa Unión de Estibadores Portuarios el costo de la creación del programa de capacitación y motivación del clima organizacional aplicado al personal operativo, el cual ayudará a mejorar la relación laboral, y brindar servicios eficientes a sus clientes.

- **Alcances**

La empresa Unión de Estibadores Portuarios, será la encargada de poner en marcha la propuesta, y se enfocará en el personal operativo.

- **Responsables**

El gerente general de la empresa Unión de Estibadores Portuarios, será el encargado de verificar que el personal, entienda lo estipulado por el programa de capacitación y motivación del clima organizacional.

- **Beneficios**

- ✓ El beneficio que obtendrá la empresa Unión de Estibadores Portuarios, al utilizar el programa de capacitación y motivación del clima organizacional, es establecer la necesidad de utilizar factores motivacionales que ayuden a los empleados a laborar en un ambiente agradable.
- ✓ El personal operativo será otro beneficiado, con el programa de capacitación y motivación del clima organizacional el cual dará como resultado trabajadores más seguros en sus labores.

Propuesta administrativa

<b>Programa de capacitación y motivación para mejorar el clima organizacional</b>				
<b>Primera fase del programa</b>				
Horario	Tema	Actividades	Definiciones	Técnicas
8:00 a 9:00	Capacitación	¿Qué es capacitación?	Perfeccionar al colaborador, en base a las necesidades de la organización	Audiovisual
9:00 a 10:00	Motivación	¿Qué es motivación?	Son estímulos que mueven a la persona a realizar una acción	Audiovisual
10:00 a 11:00	Creacion de cultura organizacioanl	¿Qué Cultura motivacional?	Efecto que tiene en la persona de hacer cultura.	Audiovisual
Fecha sugerida: 07/09/2015				
Responsable: Gerencia General				

En esta primera fase se pretende dar a conocer al trabajador operativo que es la motivación, así como el tema de capacitación para crear en la empresa una cultura organizacional adecuada que permita mejorar los procesos en la organización.

<b>Programa de capacitación y motivación para mejorar el clima organizacional de la empresa Unión de Estibadores Portuarios</b>				
<b>Segunda fase del programa</b>				
<b>Horario</b>	<b>Temas</b>	<b>Actividades</b>	<b>Definiciones</b>	<b>Técnicas</b>
8:00 a 9:00	Clima organizacional	¿Qué es clima organizacional?	Busca lograr una mayor productividad, y mejora de servicios	Audiovisual
9:00 a 10:00	Cultura organizacional	¿Qué es cultura organizacional?	Designa un sistema de significado común entre los miembros de una organización	Audiovisual
10:00 a 11:00	Comportamiento organizacional	¿Qué es comportamiento organizacional?	Campo de estudio que investiga el impacto que individuos, grupos y estructuras tienen en la conducta	Audiovisual
Fecha sugerida: 05-10-2015				
Responsable: Gerencia General				

En esta fase se consideran los temas como lo es clima organización, abarcando cultura organización y el comportamiento que debe de existir entre los empleados para mejora de servicio en la empresa.

**Programa de capacitación y motivación para mejorar el clima organizacional de la empresa Unión de Estibadores Portuarios**

**Tercera fase del programa**

Horario	Temas	Actividades	Definiciones	Técnicas
8:00 a 9:00	Conducta	¿Qué es conducta?	Manera de comportarse un persona en una situacion determinada	Audiovisual
9:00 a 10:00	Actitud y satisfaccion en el trabajo	¿Qué es actitud y satisfaccion en el trabajo?	Grado de conformidad de la persona respecto a su entorno de trabajo	Audiovisual
10:00 a 11:00	Trabajo en equipo	¿Qué es trabajo en equipo?	Trabajo hecho por varios individuos donde cada uno busca su parte pero todos con un objetivo comun	Audiovisual
Fecha sugerida: 09-11-2015				
Responsable: Gerencia General				

En esta fase se busca cambio de actitud del trabajador a través de la conducta en las funciones que realiza, buscando una satisfacción en su área de trabajo, así como la implementación del trabajo en equipo con el resto de compañeros.

Programa de capacitación y motivación para mejorar el clima organizacional de la empresa Unión de Estibadores Portuarios cuarta fase del programa				
Horario	Tema	Actividades	Definiciones	Técnicas
8:00 a 9:00	Evaluación del desempeño	¿Qué es evaluación del desempeño?	Acción de evaluar la conducta y el trabajo de una persona con relación a su responsabilidades	Audiovisual
9:00 a 10:00	Liderazgo	¿Qué es liderazgo?	Ejercicio del liderazgo de un grupo	Audiovisual
10:00 a 11:00	Modelo de liderazgo como parte del clima organizacional	¿Qué es modelo de liderazgo como parte del clima organizacional?	Es un enfoque y herramienta administrativa para saber cómo proyectar un aumento en la productividad	Audiovisual
Fecha sugerida: 07-12-2015				
Responsable: Gerencia General				

En esta última fase se tiene contemplado realizar una evaluación del desempeño para saber realmente si los conocimientos impartidos a cada trabajador operativo, rinde sus frutos, así mismo se pretende crear líderes que permitan ser guías y motivar a los demás para llevar a cabo las tareas asignadas y poner en práctica en sus puestos de trabajo las actividades que se desarrollaron en el programa de capacitación y motivación en la empresa.

## Programa motivacional

No.	Tipos de motivación	Como motivar a los empleados	Total
1	Empleado de mes	Se le dará un diploma y un día de descanso a la persona escogida por el gerente general de la empresa	12 meses
2	Celebración de cumpleaños	Se hará un listado de todos los empleados con la fecha de nacimiento para celebrarles con un pastel su cumpleaños	12 meses
3	Reconocimiento por años de servicios	Como reconocimiento a sus años de servicios el gerente general entregara un pin al empleado por año de servicio	1 vez al año
4	Aniversario de la empresas	Convivencia con el personal de la empresa con un almuerzo	1 vez al año

Observación: el medio de verificación para el empleado del mes se consideró cumplimiento de horarios de entrada y salida, así como aspectos generales como presentación, liderazgo, trabajo en equipo, para la celebración la verificación a través de expedientes RRHH de igual manera a la antigüedad de servicio en la institución.

### Propuesta de capacitación y motivación a los empleados

El programa de capacitación y motivación es importante en la organización para que las actividades se realicen en el orden y en el tiempo que se requiere, por esta razón se propone la siguiente programación a la Empresa Unión de Estibadores Portuarios para llevar a cabo las capacitaciones motivacionales del clima organizacional:

**Cronograma de actividades a desarrollarse para el programa de capacitación y motivación al personal de la empresa Unión de Estibadores Portuarios.**

<b>Fecha</b>	<b>Temas a desarrollar</b>	<b>Tipo</b>	<b>Participantes</b>	<b>Horas</b>	<b>Horario</b>
07/09/2015	Capacitación, Motivación, Creación de la cultura organizacional	Taller	80	3	8:00 a 11:00
05/10/2015	Clima organizacional, Cultura organizacional, Comportamiento organizacional	Taller	80	3	8:00 a 11:00
09/11/2015	Conducta, Actitud y Satisfacción en el trabajo, Trabajo en equipo	Taller	80	3	8:00 a 11:00
07/12/2015	Evaluación del desempeño, Liderazgo, Modelo de liderazgo como parte fundamental en el trabajo	Taller	80	3	8:00 a 11:00

Fuente: elaboración propia

## **Propuesta mercadológica**

Boletín o cartel informativo de las diferentes capacitaciones: este incluirá nombre del evento, fechas y horarios, objetivo e importancia de las mismas y otros detalles de motivación para incrementar la colaboración de los empleados.

Mensaje de Texto: con la información que se tiene de los registros telefónicos de los empleados se enviará un mensaje de texto, el cual servirá para recordar acerca de los eventos a realizarse en la empresa objeto de estudio.

### **Mezcla de mercadotecnia aplicada a la propuesta**

Producto: es el programa de capacitación y motivación del clima organizacional, dirigido al personal de operaciones de la empresa Unión de Estibadores Portuarios.

Precio: el presente programa lo recibirá el personal operativo de la empresa, de manera gratuita.

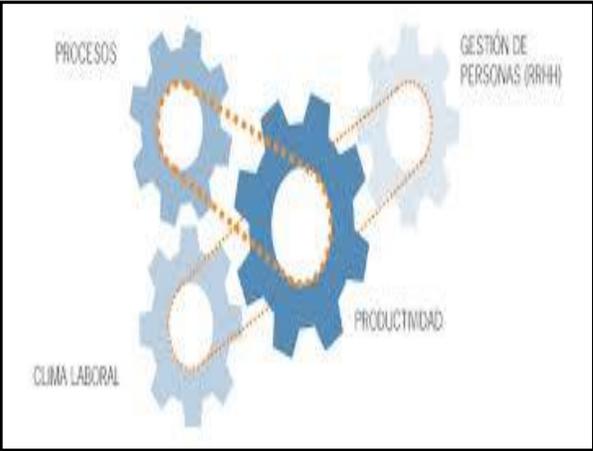
Plaza: el programa será puesto a disposición del personal de operaciones dentro de las instalaciones de la empresa Unión de Estibadores Portuarios.

Promoción: la implementación y uso del programa de capacitación y motivación del clima organizacional, dirigido al personal operativo de la empresa Unión de estibadores Portuarios, se dará a conocer a todos los empleados por los siguientes medios:

- ✓ Boletín o cartel informativo de las diferentes capacitaciones

**Programa de capacitación y motivación al personal de la empresa Unión de Estibadores Portuarios**

# boletín informativo



**ACTIVIDADES A DESARROLLAR:** CAPACITACIÓN, MOTIVACIÓN, CULTURA Y COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL, CLIMA ORGANIZACIONAL, CONDUCTA, ACTITUDES SATISFACCIÓN EN EL TRABAJO, TRABAJO EN EQUIPO, LIDERAZGO. **FECHA DURANTE EL AÑO 2015**  
**HORARIO DE 8 A 11. LUGAR. SALÓN DE REUNIONES UNIÓN ESTIBADORES PORTUARIOS**

El presente boletín se colocara en áreas estratégicas, puerta de ingreso, salón de reuniones entre otros.

- ✓ Mensaje de texto.



Observación: el personal de la empresa no utiliza correo electrónico debido a que no todos poseen una cuenta de correo electrónico.

Diploma a entregar a empleado del mes.

<h1>DIPLOMA DE RECONOCIMIENTO</h1>	
<hr/>	
<p>HERRAMIENTAS PARA MEJORAR EL CLIMA LABORAL</p>	
<p>Esta mención se concede a</p> <p style="text-align: center;"><b>DIAZ ACEITUNO, JUAN ANTONIO</b></p> <p><small>Como reconocimiento por su participación en la implementación de herramientas para mejorar el clima laboral.</small></p>	
<p><small>División de  Salud de Industrias</small></p>	<p><small>Fecha octubre 2015</small></p>



## Propuesta financiera

El Gerente General de la empresa Unión de Estibadores Portuarios, ubicada en el municipio de Puerto Barrios, departamento de Izabal, en virtud que el presente costo no está presupuestado para el año 2015, deberá realizar las gestiones pertinentes para llevar a cabo el proyecto.

El costo en que incurrirá la empresa en la anunciación del programa de capacitación y motivación del clima organizacional, así como en informar al personal operativo el uso del mismo es el siguiente:

## Propuesta 1

Descripción	Justificación del gasto	Cantidad	Precio unitario	Total
Tubo de tóner	Para impresión de documentos finales.	1	Q. 475.00	Q. 475.00
Resma de papel bond tamaño carta de 80 gramos	Para impresión de documentos finales.	1	Q. 45.00	Q. 45.00
Encuadernado	Encuadernación de documentos finales para la empresa Unión de Estibadores Portuarios.	1	Q. 50.00	Q. 50.00
Instructor	Instructor que dé a conocer el programa a todo el personal	1 mes	Q.3,000.00	Q.3,000.00
Programa de capacitación y motivación del clima organizacional	Impresión y encuadernación de cada programa de capacitación y motivación del clima organizacional.	1	Q. 50.00	Q. 50.00
Programa motivacional	Empleado del mes	12	Q 50.00	Q 600.00
Programa motivacional	Celebración de cumpleaños	12	Q 200.00	Q 2,400.00
Programa motivacional	Reconocimiento por años de servicio	12	Q 50.00	Q 600.00
Propuesta mercadológica.	Impresión de diploma empleado destacado, boletín informativo.	12+80	Q. 5.00	Q. 460.00
Programa motivacional	Aniversario de la empresa	92	Q 25.00	Q 2,300.00
<b>Total</b>				<b>Q. 9,980.00</b>

Fuente: elaboración propia

\*2 grupos de 40 empleados una 1 hora a cada grupo

Nota: los costos indicados en cuadro de presupuesto son según cotizaciones realizadas.

La empresa Unión de Estibadores Portuarios, deberá invertir la cantidad de Q. 9,980.00; para implementar el programa de capacitación y motivación del clima organizacional, dirigido al personal operativo el cual corresponde a 80 empleados

## Propuesta 2

Descripción	Justificación del gasto	Cantidad	Precio unitario	Total
Tubo de tóner	Para impresión de documentos finales.	1	Q. 500.00	Q. 500.00
Resma de papel bond tamaño carta de 80 gramos	Para impresión de documentos finales.	1	Q. 45.00	Q. 45.00
Encuadernado	Encuadernación de documentos finales para la empresa Unión de Estibadores Portuarios.	1	Q. 75.00	Q. 75.00
Instructor	Instructor que dé a conocer el programa a todo el personal	1 mes	Q.6,000.00	Q.6,000.00
Programa de capacitación y motivación del clima organizacional	Impresión y encuadernación de cada programa de capacitación y motivación del clima organizacional.	1	Q. 75.00	Q. 75.00
Programa motivacional	Empleado del mes	12	Q 50.00	Q 600.00
Programa motivacional	Celebración de cumpleaños	12	Q 200.00	Q 2,400.00
Programa motivacional	Reconocimiento por años de servicio	12	Q 50.00	Q 600.00
Propuesta mercadológica.	Impresión de diploma empleado destacado, boletín informativo.	12+80	Q. 5.00	Q. 460.00
Programa motivacional	Aniversario de la empresa	92	Q 25.00	Q 2,300.00
<b>Total</b>				<b>Q. 13,280.00</b>

Fuente: elaboración propia

\*2 grupos de 40 empleados 3 horas a cada grupo

Nota: los costos indicados en cuadro de presupuesto son según cotizaciones realizadas.

La empresa Unión de Estibadores Portuarios, deberá invertir en total la cantidad de Q. 13,280.00; para implementar el programa de capacitación y motivación del clima organizacional, dirigido al personal operativo, que corresponde a 80 empleados.

## Conclusiones

La empresa Unión de Estibadores Portuarios, al poner en práctica el presente programa de capacitación y motivación, ofrecerá a sus empleados estabilidad, comodidad en su ambiente de trabajo, y será el gerente general de la empresa quien se encargará de dar cumplimiento al mismo.

El uso de los medios indicados con anterioridad conseguirá que los empleados se comprometan en conocer el nuevo programa de capacitación y motivación del clima organizacional, que se implementará en la empresa.

La puesta en marcha de cualquiera de las dos anteriores propuestas financieras le garantiza a la empresa Unión de Estibadores Portuarios, que todos los empleados se informen del programa de capacitación y motivación del clima organizacional, y la manera de emplearlo, se hará de su conocimiento la importancia que tiene el mismo.

Se propone a la empresa Unión de Estibadores Portuarios, poner en marcha la primera propuesta financiera en la cual el costo será de Q 9,980.00, a diferencia de la segunda propuesta en la que los costos serían de Q 13,280.00.

**UNION DE ESTIBADORES PORTUARIOS, SOCIEDAD ANONIMA**  
**UNESPO**

9a. Calle y 4a. Avenida esquina. Teléfono: 7948 0975



**PROVEEDORES DE SERVICIOS DE ESTIBA  
DE EXPORTACION E IMPORTACION CON  
MANO DE OBRA 100 % CALIFICADA**

Puerto Barrios, Izabal

Guatemala, C. A.

23 de Mayo 2,014

Lic. Miguel Salazar  
Coordinador de la Facultad de Ciencias Económicas  
Universidad Panamericana de Guatemala  
Puerto Barrios, Izabal

Por este medio le envío un cordial saludo, deseándole éxitos en las labores diarias que realiza. El motivo de la presente es para manifestarle nuestra autorización a fin de que el señor: Piter Eli Franco Sandoval, alumno de dicha universidad, tenga a bien realizar su práctica de carácter empresarial en esta empresa, con esto nos comprometemos a colaborar con las labores que permitan al estudiante trabajar en su pensum de estudio.

Atentamente,

  
Carlos Federico Ramos Salas  
Representante Legal  
Unespo





Universidad Panamericana  
Facultad de Ciencias Económicas  
Práctica Empresarial Dirigida –PED–  
Licenciatura en Administración de Empresas

### **Instrumento para recopilación de información para el contacto inicial**

#### Datos generales

1. Nombre de empresa \_\_\_\_\_
2. Tipo de empresa: \_\_\_\_\_
3. Fecha de constitución: \_\_\_\_\_
4. Actividad económica: \_\_\_\_\_
5. Dirección: \_\_\_\_\_
6. Teléfono (s): \_\_\_\_\_
7. E-mail: \_\_\_\_\_
8. Representante legal: \_\_\_\_\_

#### Captura de información

Fecha del: \_\_\_\_\_ al: \_\_\_\_\_

A cargo de: \_\_\_\_\_



Universidad Panamericana  
Facultad de Ciencias Económicas  
Práctica Empresarial Dirigida –PED-  
Licenciatura en Administración de Empresas

### **Guía de entrevista inicial al representante legal de la empresa UNESPO**

**Presentación:** Buen día señor Salas, soy estudiante de Universidad Panamericana, solicito a usted colaboración para realizar la práctica empresarial dirigida-PED-; por lo que necesito que responda las siguientes preguntas que debo realizar para dar paso a la investigación estudiantil.

#### **I. Información empresarial**

1. ¿Cuál es la actividad principal de la empresa?

---

2. ¿Cuáles son los departamentos en que está dividida la empresa?

---

3. ¿Cómo está dividida la administración de la empresa?

---

4. ¿Números de empleados con que cuenta la empresa?

---

5. ¿En qué área de la empresa le gustaría que se realizara una investigación?

---

6. ¿Existe alguna limitante para llevar a cabo la investigación?

---

7. ¿Si su respuesta anterior es sí indique por qué?

---

Gracias por su colaboración

d) Recopilación de la información



Universidad Panamericana  
Facultad de Ciencias Económicas  
Práctica Empresarial Dirigida –PED–  
Licenciatura en Administración de Empresas

**Instrumento para recopilación de información para el contacto inicial**

Datos generales
1. Nombre de la empresa: <u>Unión de Estibadores Portuarios</u>
2. Tipo de empresa: <u>Comercial</u>
3. Fecha constitución: <u>04/08/2004</u>
4. Actividad económica: <u>Carga y descarga de mercaderías</u>
5. Dirección: <u>9ª calle 4ta avenida esquina, Puerto Barrios, Izabal</u>
6- Teléfono(s): <u>79480975</u>
7. E-mail: <u>Unespo@gmail.com</u>
8. Representante legal: <u>Carlos Federico Ramos Salas</u>
Captura de información
Fecha: del: <u>21 mayo</u> al: <u>09 junio 2014</u>
A cargo de: <u>Piter Eli Franco Sandoval</u>



Universidad Panamericana  
Facultad de Ciencias Económicas  
Práctica Empresarial Dirigida –PED-  
Licenciatura en Administración de Empresas

## **Guía de entrevista inicial al representante legal de Unión de Estibadores Portuarios – UNESPO-**

Presentación: Buen día señor Salas, soy estudiante de Universidad Panamericana, solicito a usted colaboración para realizar la práctica empresarial dirigida PED; Por lo que necesito que responda las siguientes preguntas que debo realizar para dar paso a la investigación estudiantil.

### I. Información empresarial

1.¿Cuál es la actividad principal de la empresa?

Carga y descarga de mercaderías

2.¿Cuáles son los departamentos en que está dividida la empresa?

Administrativa (Junta Directiva y Gerencia general)

Comercial

Financiero

Operativo

3.¿Cómo está dividida la administración de la empresa?

Junta Directiva

Gerencia Administrativa

Asistente Administrativo

4.¿Números de empleados con que cuenta la empresa?

La empresa cuenta con 92 empleados.

5.¿En qué área de la empresa le gustaría que se realizara una investigación?

Operativa

6. ¿Existe alguna limitante para llevar a cabo la investigación?

Sí  No

7 ¿.Si su respuesta anterior es Sí indique ¿por qué?

Los estados financieros no se pueden mostrar por razones de seguridad.

Gracias por su colaboración

d) Análisis de la información

**Tabla 1**

**Respuestas generales de la entrevista dirigida al Gerente General de la Empresa**

Preguntas	Respuestas consolidadas
¿Cuál es la actividad principal de la empresa?	Según el entrevistado la actividad de la empresa es de carga y descarga de mercaderías.
¿Cuáles son los departamentos en los que está dividida la empresa?	Según la respuesta del entrevistado los departamentos en que está dividida la empresa son: administrativo, comercial, financiero, operativo.
¿Cómo está dividida la administración de la empresa?	La empresa está dividida en Junta Directiva, Gerencia Administrativa y asistente Administrativo.
¿Número de empleados con que cuenta la empresa?	Según el entrevistado la empresa cuenta con de 92 empleados.
¿En qué área de la empresa le gustaría realizar una investigación?	Según la respuesta aportada por el gerente de la empresa, le gustaría que la investigación se realice en el área operativa.
¿Existe alguna limitante para llevar a cabo la investigación?	Según el entrevistado, si existe una limitante.
¿Si su respuesta anterior es Sí, indique ¿por qué?	Según la respuesta del entrevistado los estados financieros no se pueden mostrar por razones de seguridad.

Fuente: elaboración propia

## Anexo 1



Universidad Panamericana  
Facultad de Ciencias Económicas  
Práctica Empresarial Dirigida –PED-  
Licenciatura en Administración de Empresas

### **Cuestionario dirigido al gerente general de la empresa Unión de Estibadores Portuarios**

Buen día, soy estudiante de Universidad Panamericana, extensión Puerto Barrios, Izabal; solicito su colaboración para realizar el cuestionario de la Práctica Empresarial Dirigida-PED-; con el fin de obtener información pertinente acerca del funcionamiento y estado actual del ambiente laboral.

#### **Única serie:**

Instrucciones: a continuación se presenta una serie de preguntas las cuales deberá responder de manera sencilla y directa, llenar los espacios en blanco y/o marcar con una “X” en donde corresponde.

1. ¿Considera usted que se alcanzan los objetivos y misión de la empresa que dirige?

Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

2. ¿Evalúa usted las necesidades de capacitación que permitan a los empleados de la empresa, sentirse motivados en el desempeño de sus labores?

Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

3. ¿Con qué frecuencia realiza usted rotación de puestos en la empresa?

Siempre \_\_\_\_\_ A veces \_\_\_\_\_ Muy pocas \_\_\_\_\_ Nunca \_\_\_\_\_

4. ¿Permite al personal expresar sus ideas y aportaciones para el mejor funcionamiento de la empresa?

Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

5. ¿Considera usted que la comunicación con su personal es la adecuada?

Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

6. ¿Cree usted que el personal se siente identificado con la empresa?

Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

7. ¿Motiva usted a su personal a través de incentivos?

Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

Si la respuesta anterior es sí, indique que tipo de incentivos \_\_\_\_\_

8. ¿Reconoce usted el buen trabajo que realizan los empleados?

Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

9. ¿Se imparten capacitaciones constantes y acordes al personal de la empresa?

Siempre \_\_\_\_\_ A veces \_\_\_\_\_ Nunca \_\_\_\_\_

10. ¿Cree usted que el clima organizacional es el adecuado para los empleados de la empresa?

Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

11. ¿Recibe aumentos salariales el personal bajo su cargo?

Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

12. ¿Capacita usted en forma periódica a su personal?

Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

Si su respuesta es sí, en que periodicidad \_\_\_\_\_

Gracias por su colaboración

## Anexo 2



Universidad Panamericana  
Facultad de Ciencias Económicas  
Práctica Empresarial Dirigida –PED-  
Licenciatura en Administración de Empresas

### **Cuestionario dirigido al personal operativo de la empresa Unión de Estibadores Portuarios**

Buen día, soy estudiante de Universidad Panamericana, extensión Puerto Barrios, Izabal; solicito su colaboración para realizar el cuestionario de la Práctica Empresarial Dirigida -PED- con el fin de obtener información pertinente acerca del funcionamiento y estado actual del ambiente laboral.

Única serie:

Instrucciones: a continuación se presenta una serie de preguntas las cuales deberá responder de manera sencilla y directa, llenar los espacios en blanco y/o marcar con una “X” en donde corresponda.

1. ¿Conoce usted los objetivos, misión y valores de la empresa?

Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

2. ¿Se considera usted motivado para realizar sus labores?

Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

3. ¿Se siente usted satisfecho con el salario que recibe por el trabajo que realiza?

Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

4. ¿Con que periodicidad recibe capacitaciones en la empresa?

Mensual \_\_\_\_\_ Trimestral \_\_\_\_\_ Semestral \_\_\_\_\_ Anual \_\_\_\_\_

5. ¿Cree usted que su desempeño laboral puede mejorar, si recibe capacitaciones de acuerdo a sus funciones?

Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

6. ¿Se considera satisfecho con el trabajo que realiza?

Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

7. ¿Los directivos de la empresa le permiten a usted aportar ideas para mejorar las actividades laborales?

Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

8. ¿Recibe usted algún reconocimiento personal por sus labores?

Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

Si la respuesta anterior es sí, indique que tipo de reconocimiento recibe \_\_\_\_\_

9. ¿Sus jefes realizan rotación de puestos en la empresa?

Siempre \_\_\_\_\_ A veces \_\_\_\_\_ Nunca \_\_\_\_\_

10. ¿Considera usted que deben realizarse mejoras laborales dentro de la empresa?

Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

11. ¿Cómo es la relación laboral que usted mantiene con su jefe?

Mala \_\_\_\_\_ Regular \_\_\_\_\_ Buena \_\_\_\_\_ Excelente \_\_\_\_\_

12. ¿Considera usted que con el trabajo que realiza puede la empresa alcanzar las metas y objetivos deseados?

Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

Gracias por su colaboración

**DISTRIBUIDORA SUPRODIN**  
Suministros y Productos Industriales

**COTIZACION # 29**

"Tu mejor eleccion en seguridad industrial"

Km 294, Ruta a Santo Tomas de Castilla,  
Piedras Negras 2, Frente a Zolic.  
[suprodin@hotmail.com](mailto:suprodin@hotmail.com)

FECHA: 24/09/2014  
N° DE FACTURA: n/a  
TIPO DE PAGO: Contado

Para:  
Union de Estibadores Portuarios  
Santo Tomas de Castilla

CANTIDAD	DESCRIPCIÓN	Precio Unitario	Total
12	Capacitacion de personal en temas de clima organizacional, referente a cultura, motivacion, conducta, trabajo en equipo, liderazgo, entre otros solicitados por la empresa.	Q 500.00	Q 6,000.00
<b>TOTAL</b>			<b>Q 6,000.00</b>

---

Milin Colindres  
Asesora de Ventas  
Cel. 5424-2271

**GRACIAS POR CONFIAR EN NOSOTROS Y PREFERIR NUESTROS PRODUCTOS**