

**DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL Y PROPUESTA DE INTERVENCIÓN
GERENCIAL**

EMPRESA: LSJ EXPRESS

Alvaro José Vasquez Dominguez

Saray Daniela Serrano Espinosa

Asesor

Msc. Andrés Camilo Giraldo Soto

INTENALCO EDUCACIÓN SUPERIOR

Programa Técnico Profesional en Procesos Administrativos

2026

Agradecimientos

Quiero expresar mi más sincero agradecimiento a todos los profesores que, con su conocimiento, compromiso y vocación, me guiaron a lo largo de este proceso formativo. Su acompañamiento académico y humano fue fundamental para fortalecer mis aprendizajes y para motivarme a dar lo mejor de mí en cada etapa del programa. Gracias por su paciencia, exigencia y por compartir sus experiencias, las cuales fueron clave para alcanzar este logro.

De igual manera, agradezco a mis compañeros de estudio, quienes hicieron de este camino una experiencia enriquecedora. Gracias por el apoyo constante, el trabajo en equipo, las palabras de ánimo y por cada momento compartido dentro y fuera del aula. Su compañía hizo más llevadero el esfuerzo y convirtió los retos en oportunidades de aprendizaje colectivo.

Finalmente, agradezco a la institución por brindarme las herramientas necesarias para culminar con éxito mis estudios como técnico profesional. Este logro es el resultado del esfuerzo conjunto y del acompañamiento recibido durante todo el proceso de formación.

Este trabajo representa no solo la culminación de una etapa académica, sino también el inicio de nuevos retos y oportunidades profesionales.

Tabla de Contenido

Introducción	8
Justificación	9
Objetivos	10
Objetivo general	10
Objetivos específicos	10
Diagnóstico Organizacional de LSJ EXPRESS.....	11
Caso Empresarial 1: Servientrega S.A. (Análisis Ampliado).....	13
Caso Empresarial 2: Inter Rapidísimo S.A. (Análisis Ampliado)	14
Conclusiones.....	16
Recomendaciones	18
Referencias Bibliográficas	20

Resumen

El presente trabajo desarrolla un diagnóstico organizacional integral aplicado a la empresa LSJ EXPRESS, dedicada a la prestación de servicios de mensajería, transporte de documentos y paquetes a nivel local y regional. Este diagnóstico tiene como propósito principal analizar de manera sistemática el funcionamiento interno de la organización, identificando tanto sus fortalezas como las oportunidades de mejora que inciden directamente en su desempeño y competitividad dentro del sector logístico.

El estudio aborda variables clave de la gestión organizacional, tales como el liderazgo, la comunicación interna, el trabajo en equipo, el manejo de conflictos y la toma de decisiones. Estas dimensiones permiten comprender la dinámica organizacional y la forma en que el talento humano interactúa para alcanzar los objetivos estratégicos de la empresa. Asimismo, el análisis de estas variables facilita la detección de posibles falencias en los procesos administrativos y operativos, así como la identificación de prácticas positivas que pueden ser fortalecidas.

De manera complementaria, se realiza el análisis de dos casos empresariales representativos del sector logístico colombiano: Servientrega S.A. e Inter Rapidísimo S.A. El estudio de estas organizaciones permite contrastar sus modelos de gestión, estructuras organizacionales y estrategias de liderazgo con la realidad de LSJ EXPRESS, con el fin de extraer aprendizajes y buenas prácticas que puedan ser adaptadas e implementadas de acuerdo con el contexto y tamaño de la empresa objeto de estudio.

Finalmente, a partir de los hallazgos del diagnóstico organizacional y del análisis comparativo de los casos empresariales, se formula una propuesta de intervención gerencial orientada a la mejora continua, al fortalecimiento del talento humano y a la optimización de los procesos internos. Dicha propuesta busca contribuir al crecimiento, la eficiencia operativa y la sostenibilidad de LSJ EXPRESS, permitiéndole afrontar de manera efectiva los desafíos de un entorno altamente competitivo y en constante evolución.

Palabras clave: liderazgo, comunicación organizacional, logística, gestión gerencial, mejora continua.

Abstract

This work develops a comprehensive organizational diagnosis applied to the company LSJ EXPRESS, dedicated to the provision of courier services and transport of documents and packages at the local and regional level. The main purpose of this diagnosis is to systematically analyze the internal functioning of the organization, identifying both its strengths and opportunities for improvement that directly affect its performance and competitiveness within the logistics sector.

The study addresses key variables of organizational management, such as leadership, internal communication, teamwork, conflict management and decision-making. These dimensions allow us to understand the organizational dynamics and the way in which human talent interacts to achieve the strategic objectives of the company. Likewise, the analysis of these variables facilitates the detection of possible deficiencies in administrative and operational processes, as well as the identification of positive practices that can be strengthened.

In a complementary way, the analysis of two business cases representative of the Colombian logistics sector is carried out: Servientrega S.A. and Inter Rapidísimo S.A. The study of these organizations allows us to contrast their management models, organizational structures and leadership strategies with the reality of LSJ EXPRESS, in order to extract learning and good practices that can be adapted and implemented according to the context and size of the company under study.

Finally, based on the findings of the organizational diagnosis and the comparative analysis of business cases, a proposal for managerial intervention oriented to continuous improvement, strengthening of human talent and optimization of internal processes is formulated. This proposal seeks to contribute to the growth, operational efficiency and sustainability of LSJ EXPRESS, allowing it to effectively face the challenges of a highly competitive and constantly evolving environment.

Keywords: leadership, organizational communication, logistics, managerial management, continuous improvement.

Introducción

El sector logístico ha experimentado un crecimiento acelerado durante los últimos años como consecuencia del aumento del comercio electrónico, la digitalización de los procesos empresariales y la creciente exigencia de los clientes frente a la rapidez, seguridad y trazabilidad de los envíos. En este contexto, las empresas de mensajería enfrentan el reto de optimizar sus operaciones, fortalecer su estructura organizacional y desarrollar capacidades gerenciales que les permitan responder de manera eficiente a las demandas del mercado.

LSJ EXPRESS es una empresa dedicada a la prestación de servicios de mensajería y transporte que ha venido consolidando su operación principalmente a partir de la experiencia práctica y del conocimiento empírico del sector. Si bien esta forma de crecimiento le ha permitido mantenerse activa en el mercado, también ha generado limitaciones en la formalización de procesos, la estructuración organizacional y la gestión del talento humano. Estas condiciones hacen necesario realizar un diagnóstico organizacional que permita identificar de manera sistemática las principales problemáticas internas y establecer acciones de mejora.

El presente trabajo tiene como finalidad analizar la situación organizacional de LSJ EXPRESS, contrastar su gestión con empresas líderes del sector logístico y proponer una intervención gerencial que contribuya al fortalecimiento de la empresa, mejorando su eficiencia operativa, su clima laboral y la calidad del servicio ofrecido a los clientes.

Justificación

La realización de un diagnóstico organizacional en LSJ EXPRESS se justifica por la necesidad de fortalecer la gestión interna de la empresa y mejorar su desempeño en un entorno altamente competitivo. La identificación de debilidades relacionadas con el liderazgo, la comunicación organizacional y el trabajo en equipo permite orientar la toma de decisiones gerenciales hacia acciones concretas que impacten positivamente la productividad y la calidad del servicio.

Desde el punto de vista organizacional, este estudio aporta herramientas para la formalización de procesos, la clarificación de roles y la implementación de prácticas de gestión más estructuradas. Asimismo, el análisis comparativo con empresas reconocidas del sector logístico proporciona referentes reales que pueden ser adaptados a la realidad de LSJ EXPRESS.

En el ámbito académico, el trabajo contribuye a la aplicación práctica de conceptos teóricos relacionados con la administración, el comportamiento organizacional y la gestión del talento humano, fortaleciendo competencias analíticas y de diagnóstico propias de la formación en gestión empresarial.

Objetivos

Objetivo general

Fortalecer la gestión organizacional de LSJ EXPRESS mediante la realización de un diagnóstico integral y la formulación de una propuesta de intervención gerencial orientada a la mejora continua.

Objetivos específicos

- Analizar las prácticas de liderazgo presentes en LSJ EXPRESS y su impacto en el desempeño organizacional.
- Evaluar los procesos de comunicación interna y su influencia en la coordinación operativa.
- Examinar el trabajo en equipo, el manejo de conflictos y la toma de decisiones dentro de la empresa.
- Analizar casos empresariales del sector logístico colombiano para identificar buenas prácticas de gestión.
- Diseñar una propuesta de intervención gerencial acorde con las necesidades identificadas en el diagnóstico.

Diagnóstico Organizacional de LSJ EXPRESS

LSJ EXPRESS ha desarrollado sus operaciones principalmente a partir de la experiencia práctica adquirida en el día a día del negocio. Este enfoque le ha permitido adaptarse de manera flexible a las condiciones del mercado; sin embargo, también ha generado una gestión organizacional poco estructurada, con procesos informales y una limitada planeación estratégica. El diagnóstico organizacional permite identificar cómo estas condiciones afectan el desempeño general de la empresa.

Liderazgo

El liderazgo en LSJ EXPRESS se caracteriza por ser operativo y centralizado. Las decisiones estratégicas y operativas recaen en un número reducido de personas, lo que limita la participación del personal en la generación de ideas y soluciones. Este estilo de liderazgo, aunque funcional en etapas iniciales de crecimiento, puede generar desmotivación y dependencia excesiva de la dirección. La falta de un liderazgo participativo reduce las oportunidades de desarrollo del talento humano y la innovación interna.

Comunicación organizacional

La comunicación interna se realiza de manera informal, principalmente a través de mensajes verbales, llamadas telefónicas y aplicaciones de mensajería instantánea. La ausencia de canales formales y de procedimientos claros genera riesgos de malentendidos, retrasos en la operación y

duplicidad de tareas. Esta situación afecta la coordinación entre las áreas operativas y administrativas, impactando la calidad del servicio al cliente.

Trabajo en equipo

El trabajo en equipo dentro de LSJ EXPRESS se presenta de forma funcional y reactiva, orientado al cumplimiento de tareas específicas. No obstante, se evidencia una baja integración entre las diferentes áreas, lo que dificulta la cooperación y la planificación conjunta. La falta de espacios formales para el trabajo colaborativo limita la construcción de una cultura organizacional sólida.

Manejo de conflictos

La empresa no cuenta con protocolos formales para el manejo de conflictos laborales u operativos. Las diferencias se resuelven de manera inmediata y reactiva, dependiendo del criterio de la dirección. Esta situación puede generar tensiones internas, afectar el clima laboral y disminuir la productividad, especialmente en momentos de alta carga operativa.

Toma de decisiones

La toma de decisiones en LSJ EXPRESS se basa principalmente en la experiencia diaria y en la intuición de la dirección, más que en el análisis de indicadores de gestión. La ausencia de herramientas de control y seguimiento limita la capacidad de planificación y evaluación del desempeño, lo que dificulta la mejora continua.

Caso Empresarial 1: Servientrega S.A. (Análisis Ampliado)

Servientrega S.A. es una de las empresas de mensajería y logística más reconocidas en Colombia, con una trayectoria de varias décadas y presencia tanto a nivel nacional como internacional. Su crecimiento sostenido se ha basado en una gestión estratégica orientada a la calidad del servicio, la innovación y el desarrollo del talento humano.

El liderazgo en Servientrega se caracteriza por un enfoque transformacional, en el cual los líderes promueven la participación activa de los colaboradores, la capacitación continua y la alineación con los valores corporativos. Este modelo de liderazgo fomenta la motivación, el sentido de pertenencia y el compromiso con los objetivos organizacionales.

En cuanto a la comunicación organizacional, Servientrega cuenta con sistemas formales apoyados en plataformas tecnológicas que permiten la trazabilidad de la información y la coordinación eficiente de las operaciones. La claridad en los canales de comunicación reduce errores y facilita la toma de decisiones basada en datos.

El trabajo en equipo es un pilar fundamental de la gestión de Servientrega. Las áreas operativas, administrativas y comerciales trabajan de manera integrada, generando sinergias que optimizan los procesos logísticos. Además, la empresa cuenta con lineamientos claros para el manejo de conflictos, priorizando la comunicación asertiva y la mediación.

Comparado con LSJ EXPRESS, este caso evidencia la importancia de formalizar procesos, desarrollar liderazgo participativo y utilizar indicadores de gestión como herramientas clave para la mejora organizacional.

Caso Empresarial 2: Inter Rapidísimo S.A. (Análisis Ampliado)

Inter Rapidísimo S.A. es una empresa colombiana del sector logístico reconocida por su amplia cobertura nacional y su enfoque en la rapidez del servicio. Su modelo de gestión se basa en la estandarización de procesos, el uso de tecnología y el fortalecimiento del talento humano.

El liderazgo en Inter Rapidísimo se orienta a la gestión por resultados, combinando el control de indicadores con el acompañamiento permanente al personal. Este enfoque permite una toma de decisiones oportuna y alineada con los objetivos estratégicos de la empresa.

La comunicación interna se apoya en aplicativos móviles y sistemas de información que facilitan la coordinación de rutas y el seguimiento de los envíos. Esto contribuye a reducir reprocesos, mejorar la eficiencia operativa y aumentar la satisfacción del cliente.

En cuanto al manejo de conflictos, la empresa cuenta con políticas internas y protocolos que promueven la comunicación asertiva y la resolución oportuna de diferencias. Estas prácticas fortalecen el clima laboral y la estabilidad organizacional.

El análisis de este caso permite identificar aprendizajes relevantes para LSJ EXPRESS, especialmente en la formalización de procesos, la gestión del talento humano y el uso de herramientas tecnológicas para la toma de decisiones.

Propuesta de Intervención Gerencial para LSJ EXPRESS

La propuesta de intervención gerencial se orienta al fortalecimiento de la gestión organizacional de LSJ EXPRESS a través de acciones concretas en liderazgo, comunicación, trabajo en equipo y toma de decisiones. Se propone la adopción de un liderazgo participativo que promueva la delegación, la motivación y el desarrollo del talento humano.

Asimismo, se recomienda la implementación de canales formales de comunicación interna y la definición de procedimientos claros que faciliten la coordinación operativa. El fortalecimiento del trabajo en equipo se logrará mediante la creación de espacios de reunión y planificación conjunta entre las áreas.

Para el manejo de conflictos, se sugiere establecer protocolos básicos que orienten la resolución de diferencias de manera oportuna y constructiva. Finalmente, la adopción del modelo GROW permitirá estructurar la mejora continua, estableciendo objetivos claros, analizando la realidad organizacional, explorando opciones de mejora y definiendo acciones concretas.

Conclusiones

El diagnóstico organizacional realizado a la empresa LSJ EXPRESS permitió identificar que, si bien la organización cuenta con experiencia operativa en el sector logístico, presenta debilidades significativas en su estructura administrativa y en la gestión organizacional. Estas debilidades se relacionan principalmente con la ausencia de procesos formalizados, la centralización de las decisiones y la falta de herramientas de control que faciliten la planeación y evaluación del desempeño empresarial.

El análisis del liderazgo evidenció que predomina un estilo operativo y reactivo, enfocado en la solución inmediata de problemas, lo cual limita el desarrollo del talento humano y la participación de los colaboradores en la toma de decisiones. Esta situación impacta negativamente la motivación, el compromiso y la generación de propuestas de mejora dentro de la empresa.

En cuanto a la comunicación organizacional, se concluye que la informalidad en los canales de información genera fallas en la coordinación operativa, retrasos en los procesos y riesgos de errores en la prestación del servicio. La ausencia de protocolos claros dificulta la trazabilidad de la información y afecta la eficiencia logística.

El trabajo en equipo en LSJ EXPRESS se desarrolla de manera funcional, pero carece de una integración real entre las áreas. Esto limita la cooperación, la planificación conjunta y el fortalecimiento de una cultura organizacional orientada a resultados y mejora continua.

El manejo de conflictos se realiza de forma empírica y sin lineamientos establecidos, lo que puede generar tensiones internas y afectar el clima laboral. La falta de procedimientos formales impide que los conflictos se conviertan en oportunidades de aprendizaje y mejora organizacional.

El estudio de los casos empresariales de Servientrega S.A. e Inter Rapidísimo S.A. permitió identificar que el éxito de estas organizaciones se fundamenta en un liderazgo estratégico, una comunicación estructurada, el uso de tecnología y la toma de decisiones basada en indicadores. Estas prácticas evidencian la importancia de una gestión organizacional planificada para la sostenibilidad empresarial.

Finalmente, se concluye que la propuesta de intervención gerencial diseñada para LSJ EXPRESS constituye una herramienta viable y pertinente para fortalecer su gestión interna. La implementación de acciones orientadas al liderazgo participativo, la formalización de procesos y la mejora continua contribuirá al crecimiento y competitividad de la empresa en el sector logístico.

Recomendaciones

Implementar un modelo de liderazgo participativo que fomente la delegación de responsabilidades, la comunicación abierta y la participación activa de los colaboradores en la toma de decisiones, con el fin de fortalecer el compromiso y la motivación del talento humano.

Diseñar y establecer canales formales de comunicación interna que permitan una transmisión clara, oportuna y verificable de la información, reduciendo errores operativos y mejorando la coordinación entre las áreas administrativas y operativas.

Formalizar los procesos internos mediante la elaboración de manuales de procedimientos y funciones, lo que permitirá clarificar roles, responsabilidades y flujos de trabajo dentro de la empresa.

Fortalecer el trabajo en equipo a través de la creación de espacios periódicos de reunión y planificación conjunta, promoviendo la colaboración y el intercambio de ideas entre las diferentes áreas de la organización.

Establecer protocolos básicos para el manejo de conflictos laborales y operativos, priorizando la comunicación asertiva, la mediación y la búsqueda de soluciones que favorezcan el clima laboral y la productividad.

Implementar indicadores de gestión que permitan evaluar el desempeño de la empresa en aspectos clave como tiempos de entrega, cumplimiento de rutas, satisfacción del cliente y eficiencia operativa.

Adoptar el modelo GROW como herramienta de mejora continua, facilitando la definición de objetivos claros, el análisis de la realidad organizacional, la identificación de opciones de mejora y la ejecución de acciones concretas.

Promover la capacitación continua del personal en temas relacionados con logística, servicio al cliente y gestión organizacional, con el fin de fortalecer las competencias y habilidades del equipo de trabajo.

Referencias Bibliográficas

- Chiavenato, I. (2017). Administración de recursos humanos. McGraw-Hill.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2020). Comportamiento organizacional. Pearson.
- Drucker, P. F. (2002). La gerencia en la sociedad futura. Norma.
- Koontz, H., Weihrich, H., & Cannice, M. (2012). Administración: una perspectiva global y empresarial. McGraw-Hill.
- Mintzberg, H. (2009). Managing. Berrett-Koehler Publishers.
- Fayol, H. (2011). Administración industrial y general. El Ateneo.
- Robbins, S. P. (2018). Fundamentos de administración. Pearson.
- Daft, R. L. (2016). Teoría y diseño organizacional. Cengage Learning.
- Hellriegel, D., Slocum, J. W., & Woodman, R. W. (2011). Comportamiento organizacional. Cengage Learning.
- Whetten, D. A., & Cameron, K. S. (2016). Desarrollo de habilidades directivas. Pearson.
- Porter, M. E. (2008). Estrategia competitiva. CECSA.
- Kotter, J. P. (2012). Leading change. Harvard Business Review Press.
- Slack, N., Brandon-Jones, A., & Johnston, R. (2016). Operations management. Pearson.
- Ballou, R. H. (2004). Logística: administración de la cadena de suministro. Pearson.
- Gómez-Mejía, L. R., Balkin, D. B., & Cardy, R. L. (2016). Gestión de recursos humanos. Pearson.