



DIVISIÓN DE POSTGRADO

Título del trabajo:

Análisis del clima laboral de la Empresa Bureau Veritas y su efecto en el rendimiento de los procesos administrativos Periodo 2018-2019

Línea de Investigación:

Emprendimiento y Desarrollo Empresarial

Modalidad de titulación:

Examen complejo

Programa de Maestría

Maestría en Administración de Empresas con Mención en Sostenibilidad de Sectores

Título a obtener:

Master en Administración de Empresas mención en sostenibilidad de sectores

Autor (a):

Karen Lisette Pizarro Astudillo

Tutor (a):

Ing. Elba Calderón Farfán, Mgs.

Samborondón –Ecuador

2020

DEDICATORIA

A Dios

Pilar importante en mi vida, la razón de mi existencia, Él me ha brindado salud y todos los recursos necesarios para culminar esta maestría.

A mis Padres

Con su amor y enseñanzas he logrado ser todo lo que ahora soy, su ejemplo ha sido importante en mi vida, para nunca darme por vencida

A mi Abuelita Isabel

Sobreviviente de una de las batallas más duras que un ser humano puede tener (Cáncer); su amor por Dios y por la vida me ha inspirado a ser como ella, una guerrera!

AGRADECIMIENTO

Al finalizar este trabajo quiero agradecer a Dios por todas las bendiciones que me ha dado; a mis Padres por darme ejemplo de trabajo y honradez, además de brindarme apoyo en cada proyecto de estudio que emprendo.

También quiero agradecer a la Universidad ECOTEC, directivos, profesores y a mi tutora de tesis por la organización del programa de Maestría en Administración de Empresas.



ANEXO N°13
DIVISIÓN DE POSGRADO
PROCESO DE TITULACIÓN
CERTIFICADO DEL PORCENTAJE DE COINCIDENCIAS

Habiendo sido nombrado ELBA CALDERÓN FARFÁN tutora del trabajo de titulación "Análisis del clima laboral de la Empresa Bureau Veritas y su efecto en el rendimiento de los procesos administrativos Periodo 2018-2019" elaborado por KAREN LISSETTE PIZARRO ASTUDILLO, con mi respectiva supervisión como requerimiento parcial para la obtención del título de MÁSTER EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS CON MENCIÓN EN SOSTENIBILIDAD DE SECTORES.

Se informa que el mismo ha resultado tener un porcentaje de coincidencias 2% mismo que se puede verificar en el siguiente link: (copiar y pegar el https del resultado). Adicional se adjunta print de pantalla de dicho resultado.



Urkund Analysis Result

Analysed Document: KAREN PIZARRO ASTUDILLO URKUND.docx (D64240890)
Submitted: 2/22/2020 12:34:00 AM
Submitted By: ecalderon@ecotec.edu.ec
Significance: 2 %

Sources Included in the report:

TE515 MBA Karen Pizarro Astudillo.docx (D63612556)
<https://www.hello.com/es/blog/bpm/definicion-gestion-procesos/>
<https://blog.grupo-pya.com/factores-afectan-al-clima-laboral-la-percepcion-al-entorno/>

Instances where selected sources appear:

10


Ing. ELBA CALDERÓN FARFÁN, Mgs.
PROFESOR TUTOR



ANEXO N°16
DIVISIÓN DE POSGRADO

CERTIFICACION DE REVISIÓN FINAL

QUE EL PRESENTE ESTUDIO DE CASO TITULADO:

"Análisis del clima laboral de la Empresa Bureau Veritas y su efecto en el rendimiento de los procesos administrativos Periodo 2018-2019", **ACOGIÓ E INCORPORÓ TODAS LAS OBSERVACIONES REALIZADAS POR LOS MIEMBROS DEL TRIBUNAL ASIGNADO Y CUMPLE CON LA CALIDAD EXIGIDA PARA UN TRABAJO DE TITULACIÓN DE POSTGRADO, POR LO QUE SE AUTORIZA A:** Karen Lissette Pizarro Astudillo, **QUE PROCEDA A SU PRESENTACION.**

Samboorondón, 14 de Marzo de 2020

Ing. Elba Calderón Farfán, Mgs.

TUTOR

RESUMEN

La Empresa Bureau Veritas Ecuador S.A. está presente en el país desde hace más de 20 años, entregando servicios y soluciones innovadoras para ayudar a los clientes a enfrentar los crecientes desafíos de Calidad. El presente estudio de caso, se enfocó en analizar del clima laboral de la Empresa Bureau Veritas y su efecto en el rendimiento en los procesos administrativos. Se utilizó una metodología de la investigación con enfoque mixto, dado que se compone por datos cualitativos y cuantitativos y las técnicas de obtención de datos seleccionadas son mediante encuestas y entrevistas. En primer lugar, se detalló el estado del arte para luego describir las actividades que realiza Bureau Veritas como organización, se obtuvieron datos específicos del clima laboral actual a partir de encuestas y la entrevista al gerente general de la empresa. De esta forma se concluyó que la empresa Bureau Veritas no brinda el ambiente laboral adecuado a sus empleados ya que no se les está recompensando por el trabajo exigido, y que sin embargo se les asigna más tareas en un tiempo muy corto, provocando estrés laboral y poca satisfacción del deber cumplido. A pesar de los factores adversos en lo referente a clima laboral, estos no repercuten en el rendimiento de los procesos administrativos, ya que los indicadores de rendimiento se encuentran estables a la perspectiva mensual propuesta por los directivos de la empresa, así mismo, los indicadores de rendimiento por calidad de servicio ofrecido.

Palabras clave: clima laboral, procesos administrativos, satisfacción, estrés laboral.

ABSTRACT

The Company Bureau Veritas Ecuador S.A. has been present in the country for more than 20 years, providing innovative services and solutions to help clients face the growing challenges of Quality. This case study focused on analysis of the working environment of the Bureau Veritas Company and its effect on performance in administrative processes. A research methodology with a mixed approach was analyzed, since it is made up of qualitative and quantitative data and the techniques for obtaining selected data are through surveys and interviews. First, the state of the art will be detailed, and then the activities carried out by Bureau Veritas as an organization will be described. Specific data on the current working environment were obtained from surveys and the interview with the general manager of the company. In this way, it was concluded that the company Bureau Veritas does not provide the adequate work environment for its employees since they are not being rewarded for the work required, and that nevertheless they assign more tasks in a very short time, causing work stress and little satisfaction of duty accomplished. Despite the adverse factors in relation to a work environment, these do not affect the performance of administrative processes, since performance indicators are stable at the monthly perspective proposed by company managers, likewise, the performance indicators for quality of service offered.

Keywords: *work environment, administrative processes, satisfaction, work stress.*

Contenido

INTRODUCCIÓN.....	1
1. FUNDAMENTACION DE LAS BASES TEORICAS RELACIONADAS CON EL CLIMA LABORAL.....	7
1.1 Clima laboral	7
1.2. Factores que inciden en el clima laboral y cultura organizacional	8
1.3. Medición del clima laboral.	10
1.3.1 Administración de desempeño	10
1.3.2. Gestión de rendimiento de empleados	11
1.3.3. Gestión de rendimiento en empresas.....	12
1.3.4. Satisfacción laboral	15
1.4. Gestión de procesos.....	16
1.4.1. Principales indicadores de gestión.....	17
1.4.2. Indicador de eficacia	17
1.4.3. Indicador de eficiencia	18
1.4.4. Indicador de productividad	18
1.4.5. Mapa de procesos.....	18
1.4.6. Funciones del mapa de procesos	18
1.5 Rendimiento	19
1.5.1 Rendimiento por calidad	19
1.5.2 Calidad de productos o servicios entregados.....	19
2. MARCO METODOLÓGICO.....	19
2.1. Enfoque de investigación	19
2.2. Definición y comportamiento de las principales variables	20
2.3. Métodos de investigación	21
2.4. Análisis de resultados	22
2.4.1 Reseña de Bureau Veritas Ecuador	22
2.4.2 Visión, misión y valores fundamentales de Bureau Veritas	22
2.4.3 Estructura de la Organización	23
2.4.4 Servicios	24
2.4.5 Análisis de los resultados de las encuestas.....	26
2.4.6 Encuesta de clima laboral	27
2.4.7 Diagnóstico de clima laboral	36
2.4.8 Resumen de la entrevista.....	37
2.4.9 Mapa estratégico para análisis de procesos	37
2.4.10 Indicadores de procesos.....	38
2.4.11 Indicadores de rendimiento	42
3. Diagnóstico del clima laboral y su impacto en los procesos administrativos. 43	
Conclusiones	44
Recomendaciones	45

INDICE DE TABLAS

Tabla 1. Estructura de la empresa	26
Tabla 2 Eficacia en procesos del área comercial de alimentos.....	38
Tabla 3 Eficacia en procesos área de laboratorio	39
Tabla 4 eficiencia en área de Q-HSE.....	39
Tabla 5 Indicadores de eficacia para el área de petróleos.....	40
Tabla 6 Gestión de Procesos para el área financiera	41
Tabla 7 Rendimiento por cumplimiento de objetivos meta.....	42
Tabla 8 Rendimiento por calidad de servicios.....	42

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Organigrama de la empresa	25
Figura 2 Condiciones físicas en puestos de trabajo	27
Figura 3 Ambiente adecuado para laborar	28
Figura 4 Retribución económica justa	29
Figura 5 Satisfacción por trabajar en la compañía.....	30
Figura 6 Planes y acciones que mantiene la empresa	31
Figura 7 Funciones definidas dentro de la empresa.....	32
Figura 8 Tiempo que tienen los trabajadores para realizar sus funciones	33
Figura 9 Fomento y desarrollo del trabajo en equipo	33
Figura 10 Nivel de comunicación entre trabajadores y jefe inmediato	34
Figura 11 Grado de compensación que otorga la empresa a sus trabajadores por su desempeño	35
Figura 12 Proceso General Bureau Veritas.....	37
Figura 13 Diagrama Ishikawa Bureau Veritas.....	44

INTRODUCCIÓN

La sociedad actual está sujeta a cambios y modernizaciones rápidas, en las cuales están involucradas las empresas, las mismas que por su complejidad presentan características y diferencias en su estructura organizacional, así mismo uno de los aspectos más importantes a considerar dentro de una entidad pública o empresa privada, sean estas que cumplan un rol social o comercial es la cultura organizacional. En el medio existen un sinnúmero de características que diferencian una cultura organizacional de otras, las cuales sirven como referencia en la presente investigación como un conjunto de percepciones, las cuales vienen enfocadas en valores institucionales que deben regir en cada uno de sus miembros, sin embargo en la actualidad la cultura organizacional o clima laboral ha cobrado vital importancia en el desarrollo de las empresas ya que describe la relación entre individuos y el ambiente necesario para realizar sus funciones, así mismo, en la actualidad se consideran a las organizaciones un sistema vivo y a los individuos como células, las mismas que poseen funciones específicas dentro de la organización.

En otras palabras la cultura organizacional es considerada la personalidad de la empresa u organización, es decir un buen clima organizacional le brinda a una empresa las características de convivencia a la hora de desarrollar adecuadamente su actividad, así mismo, una adecuada gestión de procesos en una empresa establece su identidad y prestigio o la calidad y capacidad de aceptación de sus servicios, esto evidencian dentro de una organización en forma de fortalezas o debilidades, mismas que deben ser tomadas en cuenta ya que estas al ser ignoradas por parte del director u organismo regulador puede favorecer al deterioro de las relaciones interpersonales, y por ende, llevar a la empresa a una debacle funcional. Así mismo estos indicadores se apalancan en factores como: liderazgo, la estructura y asignación de funciones, la responsabilidad de los miembros que conforman un

determinado equipo de trabajo, los incentivos o remuneraciones que se entregan a los colaboradores por cumplimiento de funciones, la perspectiva de riesgos que la empresa pone a disposición de los colaboradores con el fin de lograr objetivos planteados de forma tanto personal como organizacional, las relaciones interpersonales, la cooperación de cada una de los miembros de un equipo conformándose un espíritu de grupo, los estándares de cumplimiento de objetivos, la identidad o sentido de pertenencia y la resolución de conflictos.

El clima laboral se encuentra estructurado en los siguientes aspectos como son: la personalidad de la empresa, la cultura organizacional, la motivación hacia los empleados, la actitud para afrontar cambios en el modelo de gestión.

Planteamiento del problema

La empresa Bureau Veritas Ecuador se encuentra ubicada la ciudad de Guayaquil en la Cdla. Guayaquil, actualmente cuenta con 150 empleados distribuidos en diferentes áreas laborales (Área Administrativa, PFood, laboratorio, minería, Petróleo, certificaciones); Bureau Veritas aparenta ser una empresa con un clima laboral estable, pero existen varios factores que en la actualidad han influido en que haya una variabilidad en cuanto a la estabilidad de su clima laboral, como son, poca disponibilidad para trabajo en equipo, malas relaciones interdepartamentales, presión excesiva sobre tiempos de entrega de trabajos tanto en el área de laboratorio como en otras áreas, debido a esta situación, la empresa ha puesto como finalidad mejorar el ambiente laboral de sus colaboradores y directivos, por ello la empresa a través de sus directivos, han visto la necesidad de realizar un diagnóstico de clima organizacional en la compañía, ya que se percibe que sus colaboradores podrían realizar aún más eficientemente su trabajo.

Otra de las razones es la desmotivación y falta de interés de las personas que prestan sus servicios a la empresa, teniendo en cuenta que la naturaleza de los servicios prestados por esta es ofrecida a clientes externos y la actitud de sus colaboradores perjudican a la calidad del servicio prestado. Los cambios vertiginosos y el crecimiento de las compañías ha permitido que cada día se vuelva más importante el contingente humano, cosa que no sucedía en periodos anteriores, este crecimiento ha hecho que el manejo de las organización sean más complejo ya que existen problemas tanto de comunicación como en toma de decisiones, falta de integración, colaboración, entre otras. Además, se ha visto deteriorado el ambiente de trabajo ya sea interno o externo de la compañía, perjudicando de manera directa la calidad del servicio ofrecido y ofertado.

Las preguntas que se derivan de la investigación son las siguientes:

Preguntas de investigación

- ¿Qué es el clima laboral y cuales los factores que inciden en el clima laboral?
- ¿Cómo se encuentra el clima laboral en la empresa Bureau Veritas?
- ¿Cómo influye el clima laboral a nivel empresarial en la empresa Bureau Veritas?
- ¿Cómo afecta el mal clima laboral en los procesos administrativos de la empresa Bureau Veritas?
- ¿Cómo se podría mejorar el clima laboral en la empresa Bureau Veritas?
- ¿Influye el clima laboral en el rendimiento de los colaboradores de la empresa?
- ¿Cómo ha evolucionado actualmente los indicadores de rendimiento de los individuos con referencia a la gestión de procesos?

Problema de investigación

¿De qué manera incide el clima laboral en el rendimiento de los colaboradores, con referencia a los procesos administrativos de la empresa Bureau Veritas?

Idea a defender

El clima laboral de la empresa Bureau Veritas afecta los procesos administrativos repercutiendo en el rendimiento de esta.

Objetivos

Objetivo General:

Analizar el clima laboral de la Empresa Bureau Veritas y su efecto en el rendimiento en los procesos administrativos Periodo 2018-2019.

Objetivos Específicos:

1. Sistematizar las principales teorías sobre el clima laboral y procesos administrativos.
2. Evaluar el clima laboral en la empresa bureau veritas y diagnosticar como se encuentra el rendimiento de sus procesos
3. Diagnosticar como el clima laboral afecta en el rendimiento de los procesos administrativos de la empresa bureau veritas

Justificación

El aporte práctico de la investigación es el siguiente:

La aplicación de un diagnóstico para medir el clima laboral en la empresa Bureau Veritas para aumentar la eficacia en los procesos de la empresa Bureau Veritas es una de las principales como organización. El clima laboral de una organización influye directamente en los resultados y en la satisfacción de sus trabajadores.

Por esta razón Bureau Veritas tiene la necesidad de crear mejoras de su clima laboral con las condiciones adecuadas para aprovechar el potencial de los colaboradores y aumentar la eficiencia de la organización es una tarea de la dirección de la compañía.

Un ambiente de trabajo respetuoso, colaborativo, dinámico y responsable es la llave para que la productividad global e individual aumente, se incremente la calidad del trabajo y se alcancen los objetivos propuestos.

A continuación, se presentan los conceptos correspondientes:

El clima laboral (o clima organizacional) es una palabra muy sonada recientemente en cuestiones de Recursos Humanos, pero ¿Qué es clima laboral exactamente? Se refiere al estado anímico de los miembros de una organización, y mantenerlo positivo es crítico para elevar la satisfacción de los empleados y mantener niveles de productividad.

En términos simples, es el ambiente del medio donde laboran los empleados. Se refiere a la percepción colectiva de las "políticas, prácticas y procedimientos que experimentan los empleados y los comportamientos que observan remunerados". (Simetrical, 2017). El comportamiento del líder influye en sus seguidores, siendo el principal responsable del éxito o fracaso de ellos, que son los encargados de ayudar al cumplimiento de los objetivos organizacionales. (Science Direct, 2014)

Los aportes metodológicos se encuentran fundamentados en el estado del Arte:

Se realizará una encuesta de clima laboral, lo cual es una técnica cualitativa que consiste en una investigación realizada sobre una muestra de sujetos, representativa de un colectivo más amplio que se lleva a cabo en el contexto de la vida cotidiana, utilizando procedimientos estandarizados de interrogación con el fin de conseguir mediciones cuantitativas sobre una gran cantidad de características objetivas y subjetivas de la población; además se realizará un análisis test-clima laboral sobre una muestra de

empleados de la compañía para tener una evaluación exacta de la condición actual del clima laboral de la empresa Bureau veritas.

El aporte práctico de esta investigación viene porque es de suma importancia analizar el clima laboral actual de la empresa para lograr la eficacia y la eficiencia de los procesos, mediante el resultado de la evaluación del estado de satisfacción o insatisfacción del clima laboral, se realizarán aportes metodológicos para una mejora del mismo.

Alcance

Esta investigación se considera de tipo explicativa, ya que se evaluará las causas e incidencias del clima laboral en los procesos.

El enfoque de la investigación es mixto, pues recurrirá a elementos cualitativos para analizar el objeto de estudio. Seguido de lo anterior, el método que se utilizara es de carácter analítico-sintético e inductivo pues parte de una realidad para luego aterrizarla en algo específico como lo es el clima laboral en la empresa Bureau Veritas

Las técnicas de investigación son la observación directa, la revisión documental y la revisión bibliográfica correspondiente. Asimismo, se utilizarán herramientas como encuestas, entrevista y un diagrama de causa-efecto. La variable dependiente el clima laboral y la independiente los procesos administrativos

1. FUNDAMENTACION DE LAS BASES TEORICAS RELACIONADAS CON EL CLIMA LABORAL

Las organizaciones, muy aparte de sus bienes materiales, son lo que son gracias a su gente; sin embargo, el papel que desempeñan los jefes y directivos es primordial para determinar hacia donde llega o deja de llegar la empresa. De allí que, pese a que el control es sin duda requerido para brindarle a los directivos alternativas para realizar un seguimiento que le permita a la empresa mejorar en sus procesos; sin embargo, las organizaciones obsesionadas con el control pueden conllevar un efecto, sobre todo en el clima laboral, lo cual puede terminar la relación interna como externa en una organización.

Existen cambios en las personas, unos por convicciones personales y motivaciones trascendentales, pero organizacionalmente se podrán observar cambios positivos en las actitudes de los empleados, para ello las empresas deben fomentar un clima laboral sano y cálido que fomente las buenas prácticas, lo cual se traduce en una buena atención al cliente y eficiencia en el servicio. Es importante contar con modelos estructurados, que la empresa de a conocer a sus empleados lo que se espera y necesita de ellos a través del establecimiento de políticas organizacionales claras, específicas y bien definidas, que sean factibles de ejecutarse, el entrenamiento inicial y continuo, la retroalimentación permanente y la recompensa.

REVISIÓN DE LA LITERATURA

1.1 Clima laboral

Mencionada por primera vez por (Lewin, 1960) en su teoría del espacio vital define al clima laboral como “la totalidad de los hechos que determinan la conducta de un individuo”.

Se denomina clima laboral a la suma de las perspectivas que los trabajadores de una empresa tienen sobre el medio humano y físico de las actividades cotidianas en que se desarrolla una organización, este a su vez evoluciona de acuerdo a dinámica interna de la organización sea esta autenticidad de las fuentes de información, credibilidad de los procesos, estructura jerárquica, procesos, así mismo involucra los factores personales de los individuos que la conforman. (Jimenez & Jimenez, 2016)

El clima laboral es uno de los aspectos más importantes dentro de una organización sea de carácter social o psicológico, ya que estos repercuten directamente en el comportamiento de los empleados. Una organización con buen clima laboral es aquella que les brinda a sus colaboradores las condiciones necesarias para que puedan cumplir con sus labores de una manera efectiva, de creatividad y desempeño óptimo. (Guim & Rodriguez, 2018)

1.2. Factores que inciden en el clima laboral y cultura organizacional

Entre los factores que repercuten en el clima organizacional se encuentran los siguientes aspectos: (Opere, 2017)

- Estructura de la empresa
- Responsabilidad organizacional
- Recompensa
- Desafíos
- Relaciones interpersonales
- Cooperación grupal
- Estándares de cumplimiento
- Identidad empresarial
- Resolución de conflictos

Estructura de la empresa. - se refiere a la forma de agruparse o dividirse las diferentes funciones y departamentos con los que cuenta una empresa. (Jimenez W. , 2011)

Responsabilidad organizacional. - esta hace referencia tanto a la conservación del medio ambiente como al desarrollo humanos de económico de una determinada institución, así mismo ayuda a la creación y acoplamiento hacia una cultura organizativa. (Roman, 2018)

Recompensa. - la misma que se relaciona con la perspectiva que tienen los colaboradores de una empresa referente al cumplimiento de sus obligaciones: como son salario justo (Sistemas de recompensas, 2016)

Desafíos. - se consideran eventos diseñados para conectar las necesidades de la empresa con los objetivos personales explotando sus capacidades y haciendo énfasis en las necesidades de la organización (Hodireva, 2019)

Relaciones interpersonales. - las buenas relaciones entre los individuos que conforman una empresa son un factor de vital importancia para el éxito. (UIDE, 2018)

Cooperación grupal. - se basa en que todos los miembros de una empresa aporten una visión de futuro común (Martinez, 2018)

Estándares de cumplimiento. - sirve para verificar tanto el cumplimiento de los reglamentos nacionales e internacionales, así como el cumplimiento de los colaboradores hacia los requerimientos de desempeño que exige la empresa. (Mora, 2019)

Identidad empresarial. - hace relación a la manifestación física de la marca, es decir los aspectos visuales relacionados con una organización. (Lucas, 2019)

Resolución de conflictos.- toda actividad laboral que involucre a dos o más personas es susceptible a enfrentar conflictos entre ellos, por lo tanto es común encontrar en una empresa situaciones que desestabilicen el clima laboral y la estructura

organizacional de las mismas, por lo tanto saber lidiar con estas situaciones es de vital importancia para la salud de la organización (Camara de comercio de Medellin , 2019)

1.3. Medición del clima laboral.

1.3.1 Administración de desempeño

La administración del desempeño es el proceso de definir y ajustar las metas de desempeño. La gestión de la carga de trabajo presenta la función del administrador de nivel de servicio. El administrador del nivel de servicio es responsable de definir los objetivos de rendimiento de la instalación en función de las necesidades comerciales y el rendimiento actual. (Vecino, 2017)

La gestión del desempeño es un proceso para garantizar que el conjunto de actividades y productos cumpla con los objetivos de una organización de manera efectiva y eficiente. La gestión del rendimiento puede centrarse en el rendimiento de una organización, un departamento, un empleado o los procesos establecidos para gestionar tareas particulares. (Vecino, 2017)

Los estándares de gestión del desempeño generalmente están organizados y difundidos por el liderazgo superior de una organización y por los propietarios de tareas, puede incluir la especificación de tareas y resultados de un trabajo, proporcionar retroalimentación y entrenamiento oportunos, comparar el desempeño y los comportamientos reales de los empleados con el desempeño y los comportamientos deseados, instituir recompensas etc. (Tarziján, 2016).

Administrar el desempeño de los empleados o del sistema y alinear sus objetivos facilita la entrega efectiva de objetivos estratégicos y operativos. Algunos proponentes argumentan que existe una correlación clara e inmediata entre el uso de programas o

software de gestión del desempeño y mejores resultados empresariales y organizacionales. (Restrepo, 2016)

En el sector público, los efectos de los sistemas de gestión del desempeño han diferido de positivo a negativo, lo que sugiere que las diferencias en Las características de los sistemas de gestión del rendimiento y los contextos en los que se implementan juegan un papel importante para el éxito o el fracaso de la gestión del rendimiento. (Restrepo, 2016)

1.3.2. Gestión de rendimiento de empleados

Para la gestión del rendimiento de los empleados, el uso de software integrado, en lugar de un sistema de registro basado en hojas de cálculo, puede ofrecer un retorno significativo de la inversión a través de una gama de beneficios de ventas directas e indirectas, beneficios de eficiencia operativa y desbloqueando el potencial latente en cada día laboral de los empleados es decir, el tiempo que pasan no haciendo su trabajo). (Isotools, 2017)

Los beneficios pueden incluir:

- Ganancia financiera directa
- Aumentar las ventas
- Reduce costos en la organización
- Detener el exceso de proyectos
- Alinea a la organización directamente detrás de los objetivos del CEO
- Disminuye el tiempo que lleva crear cambios estratégicos u operativos al comunicar los cambios a través de un nuevo conjunto de objetivos.

Fuerza laboral motivada

- Optimiza los planes de incentivos para alcanzar objetivos específicos por sobre logros, no solo los negocios como siempre
- Mejora la participación de los empleados porque todos entienden cómo están contribuyendo directamente a los objetivos de alto nivel de la organización.
- Crear transparencia en el logro de los objetivos.
- Alta confianza en el proceso de pago de bonificaciones
- Los programas de desarrollo profesional están mejor alineados directamente para lograr los objetivos a nivel empresarial
- Control de gestión mejorado
- Flexible, sensible a las necesidades de gestión
- Muestra relaciones de datos
- Ayuda a auditar / cumplir con el requisito legislativo
- Simplifica la comunicación de la planificación de escenarios de objetivos estratégicos
- Proporciona documentación de proceso bien documentada y comunicada.

1.3.3. Gestión de rendimiento en empresas

Muchas personas equiparan la gestión del desempeño con la evaluación del desempeño. Este es un error común. La gestión del desempeño es el término utilizado para referirse a las actividades, herramientas, procesos y programas que las empresas crean o aplican para administrar el desempeño de los empleados, equipos, departamentos y otras unidades organizacionales individuales dentro de su influencia organizacional. (Deusto fromacion, 2014)

Por el contrario, la evaluación del desempeño se refiere al acto de evaluar o evaluar el desempeño durante un período de desempeño determinado para determinar qué tan bien se ha desempeñado un empleado, un vendedor o una unidad organizativa en relación con los objetivos u objetivos acordados, y esta es solo una de las muchas actividades importantes dentro del concepto general de gestión del desempeño (Fernández & Fernández, 2016).

En el lugar de trabajo, la gestión del desempeño es implementada por empleados con funciones de supervisión. Normalmente, el objetivo de gestionar el rendimiento es permitir a los empleados individuales averiguar qué tan bien se han desempeñado en relación con los objetivos de rendimiento o los indicadores clave de rendimiento durante un período de rendimiento específico por parte de sus supervisores y gerentes. (Deusto fromacion, 2014)

Un proceso 360 de toda la organización que se integra en su cultura puede ser una herramienta poderosa para comunicar e instituir el cambio, que afecta rápidamente a todos los miembros de la organización cuando se introducen nuevos mercados, estrategias, valores y estructuras en el sistema (Fernández & Fernández, 2016)

Las organizaciones y empresas suelen gestionar el rendimiento de los empleados durante un período formal de 12 meses (también conocido como el período formal de rendimiento de la empresa). (Perez, 2019)

Los resultados de los ejercicios de gestión del rendimiento se utilizan en:

- Planificación del desarrollo de los empleados para seleccionar la intervención de desarrollo más adecuada y adecuada para mejorar el conocimiento, las habilidades y el comportamiento de los empleados
- Base fáctica para compensación y recompensas (aumento de sueldo y bonificaciones son las más comunes)

- Base fáctica en consideración con otros factores de movilidad (Ejemplo: transferencias y promociones).

Los procesos administrativos contribuyen sustancialmente a los costos de una empresa. Obviamente, depende de la empresa, pero las estimaciones comúnmente atribuyen el 60-80% de los gastos a los procesos administrativos. (Perez, 2019)

Los procesos administrativos son las tareas de oficina que se requieren para mantener a la empresa en marcha. Los procesos administrativos incluyen recursos humanos, marketing y contabilidad. Básicamente, todo lo que implica administrar la información que respalda a una empresa es un proceso administrativo. (Perez, 2019)

En el contexto actual del desarrollo organizacional, una estrategia, entendida como "la respuesta de una organización a su desafío estratégico", mantiene su papel de liderazgo en la administración actual para promover cambios que conducirá a la mejora de la organización. A este respecto, se debe prestar atención tanto al proceso de diseño como a la estrategia del producto obtenido o al contenido de la estrategia. Una de las tareas críticas de la administración es encontrar una forma consistente de diseñar estrategias que promuevan cambios significativos en sus organizaciones.

La organización está estratégicamente limitada y esto afecta a diferentes áreas de la empresa. En la parte administrativa, hay una falta de participación de todos los actores que podrían colaborar con sus puntos de vista en la planificación de la empresa. En cuanto al área de producción, existe un deterioro causado por la falta de organización. Especialmente, el "control" es el proceso más agonizante (Simetrical, 2017).

La insatisfacción de los empleados: Otro inconveniente que afecta a la empresa es que no están formalizados con las responsabilidades de los empleados, lo que causa una falta de control a los empleados. Esta informalidad en las personas de la oficina termina

afectando la productividad de la empresa y, a su vez, puede generar un desequilibrio emocional en el desarrollo comercial normal de la empresa. (Simetrical, 2017)

1.3.4. Satisfacción laboral

La satisfacción laboral fue descrita por Edwin Locke en 1969 y describe la satisfacción laboral como un estado emocional positivo y placentero resultante de una percepción subjetiva de las experiencias laborales del sujeto, así mismo hace referencias que el estrés, la satisfacción laboral y la lealtad de los empleados, así como su naturaleza, consecuencias y estrategias para gestionarlos, han sido de interés para muchos investigadores durante las últimas décadas. Sin embargo, estos factores importantes que influyen en los empleados de diversas maneras siguen siendo poco estudiados. (Satisfacción Laboral: Qué Es y Cómo Medirla, 2018)

La evidencia científica muestra que el estrés laboral, la satisfacción laboral y la lealtad de los empleados tienen cierto grado de interrelación. Se demostró que diferentes factores estresantes laborales, así como el estrés laboral en general, influyen significativamente en la satisfacción laboral de manera negativa. Sin embargo, no se debe admitir que ciertos factores estresantes del desafío tienen un impacto positivo en la satisfacción laboral. (Gamboa, 2010)

La satisfacción laboral, a su vez, tiene una fuerte relación positiva con la lealtad del empleado. Además, argumenta que la lealtad de los empleados surge realmente de la satisfacción laboral (Marente, 2017). El estrés relacionado con el trabajo puede representarse como un individuo que se enfrenta a un extraño escenario de trabajo con demandas y presiones laborales que no pueden verse comprometidas en función de sus conocimientos y habilidades.

La presión puede ser vista como aceptable por un individuo, y puede alertar al individuo, mantenerse motivado e incluso ayudarlo a aprender. Depende completamente, ya que los recursos disponibles y las características personales son importantes. (Gamboa, 2010)

Sin embargo, cuando estos tipos de presión se vuelven inmanejables, esto genera estrés. Es bastante desafortunado que la presión en el lugar de trabajo no se pueda evitar debido a las demandas del entorno laboral moderno contemporáneo. El estrés puede destruir la salud de los empleados y el desempeño del negocio. (Satisfacción Laboral: Qué Es y Cómo Medirla, 2018)

Se ha observado que existe confusión entre la presión y el estrés y, por lo tanto, se utiliza para disculpar las malas prácticas de gestión. El estrés comienza en una amplia gama de entornos laborales, por lo que a menudo empeora cuando los empleados sienten que no tienen el apoyo de una autoridad superior y colegas, y encuentran que controlan los procesos de trabajo. (Fragua, 2016)

Muchos de los tipos de trabajo estresantes son los que exigen presiones excesivas que no son compatibles con el conocimiento y las habilidades de los trabajadores, porque no hay oportunidad de practicar ninguna elección o control, y no hay apoyo de otros. El estrés relacionado con el trabajo puede ser causado por una organización del trabajo no gestionada adecuadamente, por un diseño de trabajo no gestionado adecuadamente, una gestión deficiente; los grupos de trabajo no están contentos con las condiciones y reciben menos apoyo de colegas y supervisores. (Fragua, 2016)

1.4. Gestión de procesos

Existen muchas definiciones acerca de la gestión de procesos entre ellas la dada por Gart Capote en la que define a esta como un enfoque disciplinario que nos ayuda a

identificar, medir, controlar, diseñar, mejorar y documentar los procesos que con los que cuenta una organización los mismos que pueden estar automatizados o no.

La gestión de procesos es la definición, el análisis y mejora continua enfocada en satisfacer las necesidades de nuestros clientes. (Varvakis, 2015)

La gestión de procesos es la capacidad de alcanzar los objetivos a través de la mejora y el control de los procesos esenciales para una empresa (Aguilera, 2019)

Gartner Group en el 2011 indica que BPM es un enfoque de gestión que requiere que las organizaciones tiendan a reducir su dependencia a una estructura tradicional, funcional y territorial. (Buitrago, Idarraga, & Lyda, 2017)

Otra de las definiciones sobre gestión de procesos es la ofrecida por José De Sordi en la cual indica que gestión por procesos es asegurar la mejora continua del desempeño de la organización, al elevar los niveles de calidad de sus procesos de negocio (De Sordi & Carvalho, 2008)

1.4.1. Principales indicadores de gestión

Entre los principales indicadores de gestión empresarial se encuentran los siguientes:

- **Indicadores de éxito.** - efectividad, eficiencia, eficacia.
- **Indicadores según su uso.** - estratégicos, tácticos, operacionales.

1.4.2. Indicador de eficacia

Se considera sistema de gestión eficaz cuando las capacidades en cuanto a resultados son correctos en cantidad, oportunidad y costo además de cumplir con las expectativas de calidad requeridas por los clientes (Lugo, 2015)

1.4.3. Indicador de eficiencia

Se establece como sistema de gestión eficiente cuando se logran alcanzar los objetivos planteados mediante la óptima utilización de los recursos.

1.4.4. Indicador de productividad

Se basa en la medida en que se obtiene los resultados con la explotación de recursos que posee la empresa, para cumplir los requerimientos de los clientes.

1.4.5. Mapa de procesos

Mapa de procesos equivale a una representación gráfica de todas las actividades productivas que lleva a cabo una empresa u organización, también conocido como diagrama de valor que da a entender la perspectiva global de una organización. (management, 2017)

1.4.6. Funciones del mapa de procesos

Entre las funciones que se le da a un mapa de procesos se encuentran las siguientes:

- Definir los objetivos
- Alinear los objetivos a cada área
- Definir roles y responsabilidades
- Resaltar el trabajo
- Mejorar la comunicación
- Determinar necesidades y expectativas
- Identificar ventajas competitivas
- Detectar los errores

1.5 Rendimiento

Rendimiento refiere a la proporción que surge entre los medios empleados para obtener algo y el resultado que se consigue. El rendimiento también se encuentra vinculado al de eficiencia o al de efectividad. La eficiencia es la capacidad de lograr un resultado empleando la menor cantidad posible de recursos, mientras que la efectividad se centra directamente en la capacidad de obtener el efecto que se busca.

1.5.1 Rendimiento por calidad

Mide la calidad de los procesos, permitiendo detectar las deficiencias en etapas próximas en su origen (en las operaciones). El indicador es medido porcentualmente. Este indicador se encuentra íntimamente relacionado con la gestión de proceso ya que para alcanzar niveles óptimos de rendimiento enfocados en la calidad una entidad comercial debe presentar instalaciones adecuadas en cuanto a su capacidad además de presentar disponibilidad de las mismas, así mismo, los equipos para realizar sus funciones deben encontrarse en buen estado con el respectivo mantenimiento.

1.5.2 Calidad de productos o servicios entregados

Este indicador Mide la calidad de los productos con base en la aceptación por parte de los clientes. El indicador es medido porcentualmente.

2. MARCO METODOLÓGICO

2.1. Enfoque de investigación

El enfoque de la presente investigación es mixto dado se compone por datos cualitativos y cuantitativos; mismos que han sido obtenidos a partir de encuestas y la entrevista al gerente general de la empresa.

Además, la investigación es exploratoria y explicativa, puesto a que se procedió a describir el problema principal de la empresa y sus causas.

Periodo y lugar de la investigación

La presente investigación está enfocada en el clima laboral de la empresa Bureau Veritas; perteneciente al del sector privado en la ciudad de Guayaquil, el análisis se sitúa entre los años 2018 a 2019 de los cuales se obtienen datos proporcionados por la empresa.

2.2. Definición y comportamiento de las principales variables

Variable dependiente

Como variable dependiente se establece el rendimiento de los colaboradores pertenecientes de forma directa a la empresa

Variable independiente

Como variable independiente se tiene el clima laboral de la empresa Bureau Veritas, en el cual intervienen como indicadores de variable la historia de la empresa y su comportamiento a lo largo del periodo de estudio años 2018-2019.

Se presentan como variable independiente los procesos administrativos de la empresa Bureau Veritas, la misma en la que se encuentran los siguientes indicadores: Factores que inciden en el clima laboral y los indicadores con los que se mide el clima laboral.

Otra variable independiente que se analiza en la presente investigación es la gestión de procesos, en la cual se contemplan todos los factores que pueden afectar los procesos administrativos.

2.3. Métodos de investigación

Encuesta

En la investigación, la encuesta se considera en primera instancia como una técnica de recogida de datos a través de la interrogación de los sujetos cuya finalidad es la de obtener de manera sistemática medidas sobre los conceptos que se derivan de una problemática de investigación previamente construida (Hernández, Fernández, & Baptista, 2016).

Entrevista

La entrevista es una técnica de obtención de información que además de ser una de las estrategias utilizadas en procesos de investigación, tiene ya un valor en sí misma (Hernández, Fernández, & Baptista, 2016).

Esta investigación se considera de tipo explicativa, ya que se evaluará las causas e incidencias del clima laboral en los procesos.

El enfoque de la investigación es mixto, pues recurrirá a elementos cuantitativos y cualitativos para analizar el objeto de estudio. Seguido de lo anterior, el método que se utilizara es de carácter analítico-sintético e inductivo pues parte de una realidad para luego aterrizarla en algo específico como lo es el clima laboral en la empresa Bureau Veritas

Las herramientas de obtención de información utilizadas en esta investigación serán:

- Encuestas
- Entrevista
- Diagrama Causa-Efecto

Por tanto, todo lo que a continuación se expone servirá para desarrollar la técnica dentro de una investigación como para utilizarla de manera puntual y aislada.

Población y muestra

La población está compuesta por los empleados que conforman la empresa Bureau Veritas. Por tanto, la muestra es no probabilística, ya que se tomó en consideración toda la población para la investigación.

2.4. Análisis de resultados

2.4.1 Reseña de Bureau Veritas Ecuador

Bureau Veritas, fundada en 1828, es líder mundial en ensayos, inspección y certificación, entregando servicios y soluciones innovadoras para ayudar a los clientes a enfrentar los crecientes desafíos de Calidad, Seguridad, protección del Medio Ambiente y Responsabilidad Social.

Bureau Veritas está reconocido y acreditado por las principales organizaciones nacionales e internacionales y está presente en 140 países a través de su red de más de 1.400 oficinas y laboratorios. Cada día, más de 75.000 empleados, incluyendo muchos expertos, asisten a más de 400.000 clientes en todo el mundo.

Bureau Veritas Ecuador S.A. presente en el país desde hace más de 20 años, mantiene una gran cantidad de servicios conformes a requisitos de normativas nacionales e internacionales. (Bureau Veritas Group, 2020)

2.4.2 Visión, misión y valores fundamentales de Bureau Veritas

Visión

Llegar a ser el líder en nuestro sector y un actor destacado en cada uno de los segmentos de mercado y ámbitos geográficos clave. (Bureau Veritas Group, 2020)

Misión

Generar valor económico para los Clientes a través de la gestión de la Calidad, Salud, Seguridad, Medio Ambiente y Responsabilidad Social de sus activos, proyectos, productos y sistemas, aportando así reconocimiento, reducción de riesgos y mejora del desempeño. (Bureau Veritas Group, 2020)

Valores Fundamentales

- Integridad y ética
- Imparcialidad e independencia
- Respeto a todos los individuos
- Responsabilidad social y medioambiental

Personería jurídica

Bureau Veritas Ecuador S.A., está establecida como una Sociedad Anónima de derecho ecuatoriano, con Sede Social en la ciudad de Quito, y Guayaquil bajo la Razón Social BUREAU VERITAS ECUADOR S.A. está integrada a BV, radicada en París (Francia). (Bureau Veritas Group, 2020)

2.4.3 Estructura de la Organización

Bureau Veritas Ecuador mantiene una estructura definida de forma global y por entidad local, El Chief Country Executive mantiene la línea de responsabilidad con los Gerentes de área, asignándoles funciones y responsabilidades específicas a fin de cumplir los objetivos de la organización y al análisis de los riesgos que se pueden presentar en las actividades.

Los Gerentes de área y Supervisores (si aplica) son responsables y tiene la a autoridad sobre el personal a cargo, la comunicación en cascada con su personal orientado a la eficiencia de los procesos y objetivos del área.

2.4.4 Servicios

Bureau Veritas Ecuador opera con las siguientes Divisiones para entregar una cartera diversificada de servicios, contando con personal propio para cada división y con personal administrativo general para todas las divisiones, de acuerdo con la ubicación de cada uno de los sitios. (Bureau Veritas Group, 2020)

División Certificaciones (CER)

Servicios de Certificación de Sistemas de Gestión basados en la norma ISO 17021. Las normativas relacionadas al Sistema de Gestión en las cuales se mantiene acreditación son:

- Sistemas de Gestión de Calidad ISO 9001:2015
- Sistemas de Gestión Ambiental ISO 14001:2015
- Sistemas de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo OHSAS 18001:2007; ISO 45001:2018
- Sistemas de Gestión de Inocuidad Alimentaria ISO 22000, FSSC 22000
- Servicios de Certificación de Producto, Proceso y Servicio basados en la norma ISO 17065. El esquema relacionado al Sistema de Certificación de Proceso que se mantiene bajo los requisitos de ISO 17065. (Bureau Veritas Group, 2020)

División Industria (IDD)

Servicios de Inspección en función de normativas nacionales e internacionales y basadas en ISO 17020.

El Alcance Técnico detallado a los servicios que se mantiene bajo este esquema se encuentra definido en el documento BVE-IDD-FOR-023 Alcance técnico división IDD. Anexo 5 del presente documento.

División de Entrenamiento (TRG)

Servicios de Capacitación y entrenamiento en Normativas relacionadas a Sistemas de Gestión.

División Commodities (CTD)

Servicios de inspección y ensayos de laboratorio en los sectores de hidrocarburos, alimentos, minería y medio ambiente basados en las normas ISO/IEC 17020 y 17025.

División Government Services and International Trade (GSIT)

Servicios de Inspección en función de normativas nacionales e internacionales y basadas en ISO/IEC 17020.

El Alcance Técnico detallado a los servicios que se mantiene bajo este esquema se encuentra definido en el Alcance técnico división GSIT.

Organigrama de Empresa Bureau Veritas

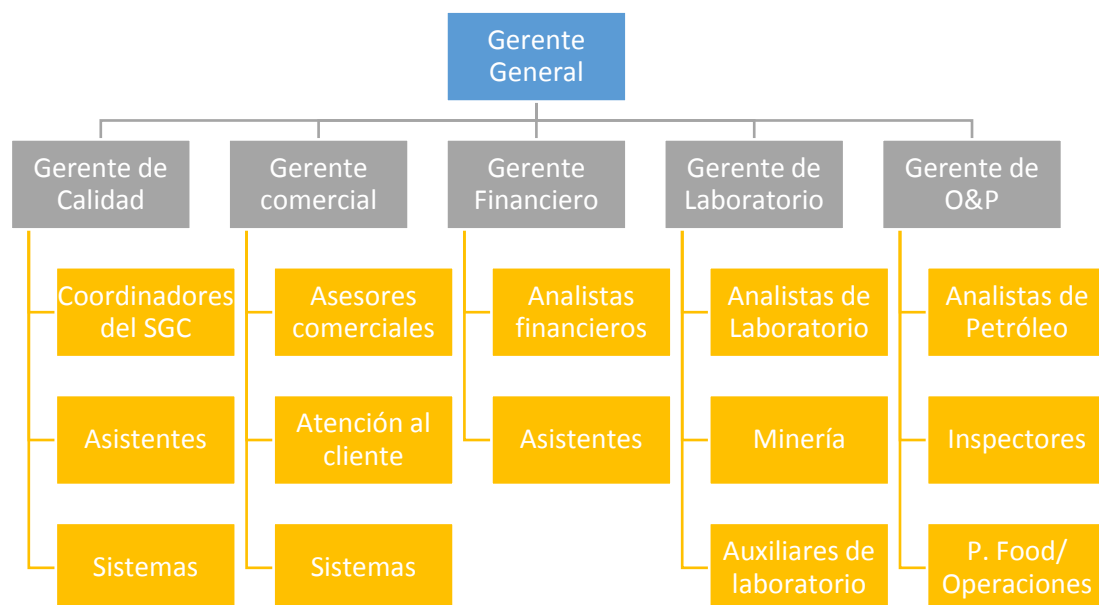


Figura 1
Organigrama de la empresa

Tabla 1. Estructura de la empresa

Áreas	Colaboradores
Gerencias	5
Comercial	13
Financiera	10
Sistemas	6
Operaciones	2
Calidad QHSSE	8
Laboratorio Alimentos	38
Lab. Petróleo	11
Petróleo	13
P. Food	25
Minería	19
Total empleados Gye.	150

Elaborado por el autor

*En la tabla 1 se presenta la estructura organizacional con el número de empleados que tiene la empresa por sus diferentes áreas de trabajo en la ciudad de Guayaquil. (Manual de SIG B.V., 2019)

2.4.5 Análisis de los resultados de las encuestas

Se realizó una ronda de encuestas a los empleados de la empresa Bureau Veritas Guayaquil, la misma que fue autorizada por la Gerencia General de la empresa, en la cual participaron los gerentes de las áreas, líderes de cada departamento, analistas de laboratorio, auxiliares, inspectores y muestreadores. Es importante indicar que dentro de la compañía se mantiene una estructura funcional.

La encuesta consistió en un cuestionario de 10 preguntas, en las que cada una tenía 5 opciones diferentes de respuesta de satisfacción o insatisfacción, en la cual el participante debía escoger; al finalizar, se tabularon los resultados. Se inició encuestando a la Gerente General de la compañía.

2.4.6 Encuesta de clima laboral

1. Respecto a las características físicas de su área de trabajo (iluminación, temperatura, ventilación, espacio, volumen de ruidos, etc.) usted lo describiría como:

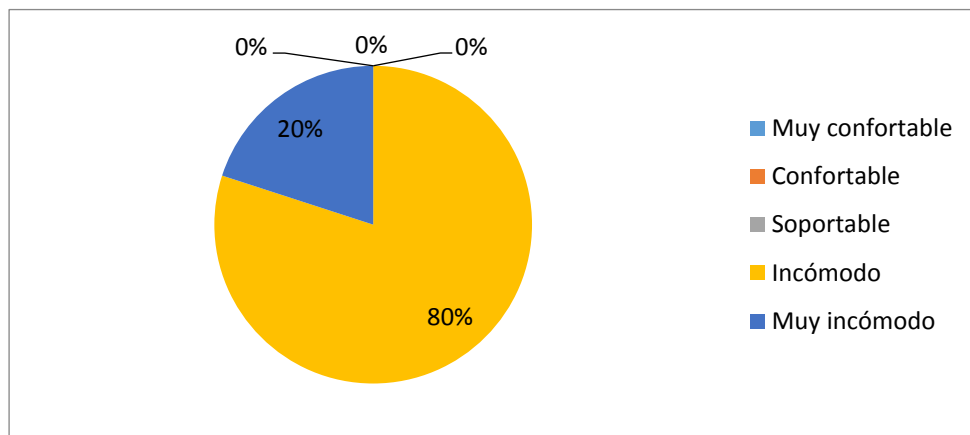


Figura 2
Condiciones físicas en puestos de trabajo

Mediante el análisis de las encuestas realizadas a los trabajadores de la empresa, en la figura 2 referente a la percepción de las condiciones físicas en las que realizan sus labores, se puede interpretar que el 80% de los encuestados comentó que las condiciones físicas en las que laboran son incómodas. Mientras que el 20% de ellos indicó que son muy incómodas. Lo que provoca que no puedan desarrollar con normalidad sus funciones dentro de la empresa.

Entre otros factores importantes se obtuvo como resultado de la encuesta que muchas de las instalaciones son acordes a su determinada función, no obstante, muchos de los equipos de alta tecnología no son explotados al máximo debido a la poca preparación que rindan los proveedores y directivos de la empresa hacia los técnicos de diferentes áreas. Debido a este motivo muchos de estos equipos son subutilizados o se los utiliza de forma deficiente.

2. ¿Considera usted que el ambiente laboral de la empresa es el adecuado para desempeñar sus funciones?

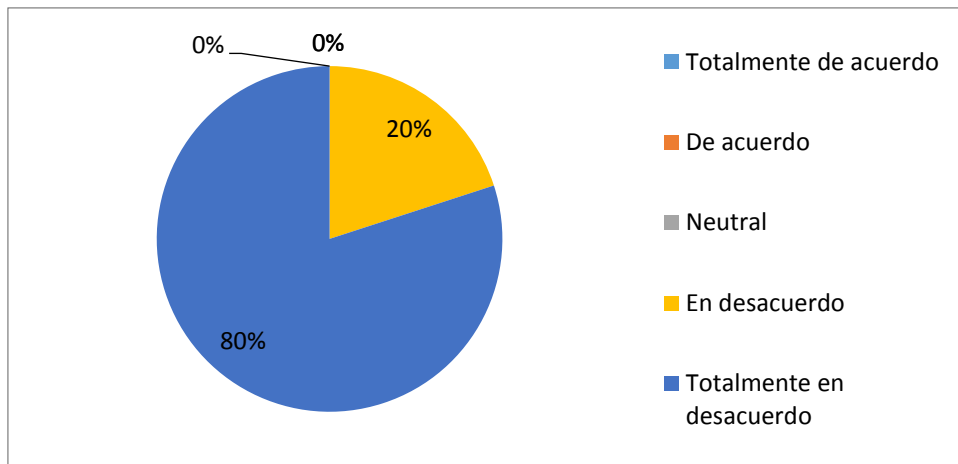


Figura 3
Ambiente adecuado para laborar

Con relación al ambiente de trabajo que se vive dentro de la compañía, en los datos obtenidos a través de las encuestas, en el gráfico anterior, se puede observar que el 80% de los encuestados manifestó que están en total desacuerdo con el ambiente laboral de la empresa. Así mismo, el 20% de ellos comentó que también estaban en desacuerdo. Con lo que se puede concluir de que, si existe un ambiente inadecuado para laborar, la rentabilidad de la empresa no sería muy buena, ya que depende de los mismos trabajadores la productividad de la misma.

Según los datos recolectados entre las personas evaluadas dentro de la empresa, muchos de estos están en desacuerdo con el clima laboral que existe entre los departamentos ya que consideran que los directores no involucran en las decisiones aquellas opiniones, sugerencias y quejas de los subordinados.

3. ¿Considera que la retribución económica que recibe es justa por las labores desempeñadas?

A través de la siguiente figura se puede contemplar que el 73% de los encuestados opinó que siempre merecen recibir una justa retribución por el desarrollo de sus funciones dentro de la empresa. Mientras que el 27% de ellos acotó que casi siempre se les debería retribuir de dicha manera. Con esto, se puede exponer la opinión de los trabajadores sobre su conformidad de sus sueldos, mismos que no están siendo reconocidos de la manera que se merecen.

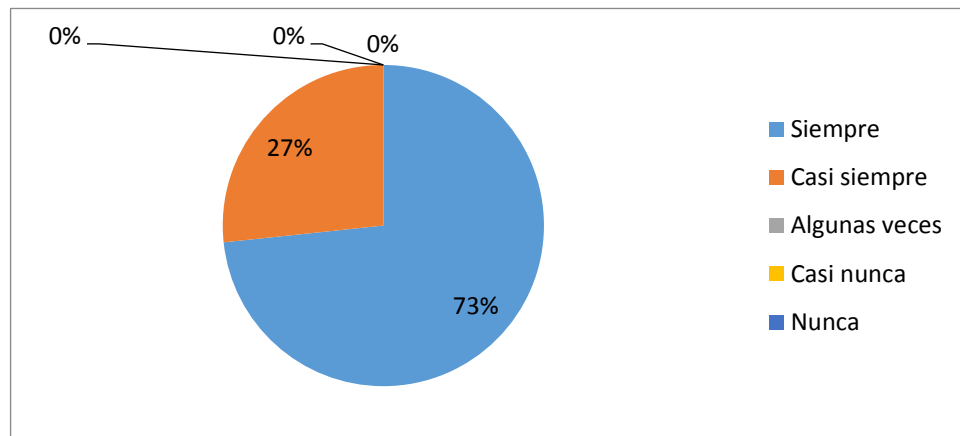


Figura 4
Retribución económica justa

Entre los factores importantes se pudo evidenciar que la empresa ofrece sueldos competitivos a sus colaboradores, siendo el factor más importante para asegurar la fidelidad de los trabajadores para con la organización.

4. ¿Cuál es la calificación sobre su nivel de satisfacción por trabajar en la organización?

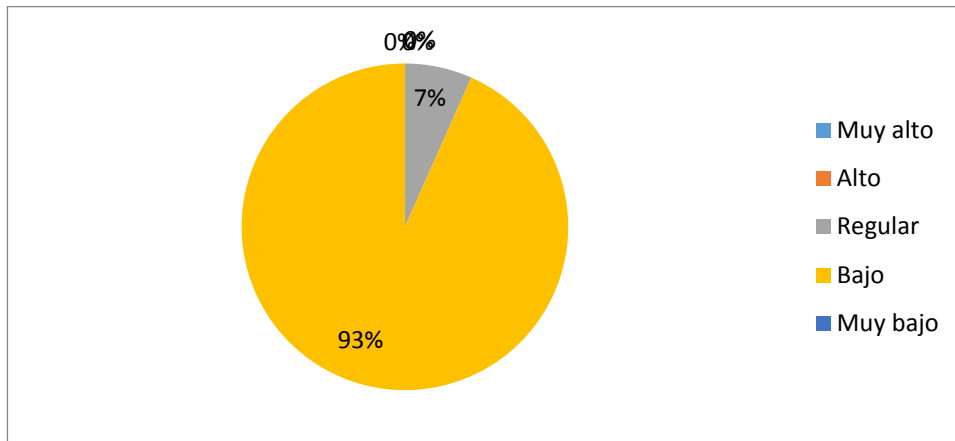


Figura 5
Satisfacción por trabajar en la compañía

Según estadísticas obtenidas acerca de índice de satisfacción de los colaboradores con la empresa, en la figura 5 se expone que, el 93% de los encuestados calificó con un puntaje bajo al nivel de satisfacción que presenta por trabajar en la organización. Mientras que el 7% de ellos, puntuó su satisfacción con una calificación regular. Lo que determina que existe una puntuación alta negativa ante la satisfacción que tienen los trabajadores en el desarrollo de sus actividades dentro de la empresa.

No obstante, la empresa a pesar de haber logrado la fidelidad de sus colaboradores estos no se sienten totalmente satisfechos con la organización debido a aquellos factores intangibles que evitan que estos cumplan sus funciones de la manera más adecuada

5. ¿La organización cuenta con planes y acciones específicos destinados a mejorar su trabajo?

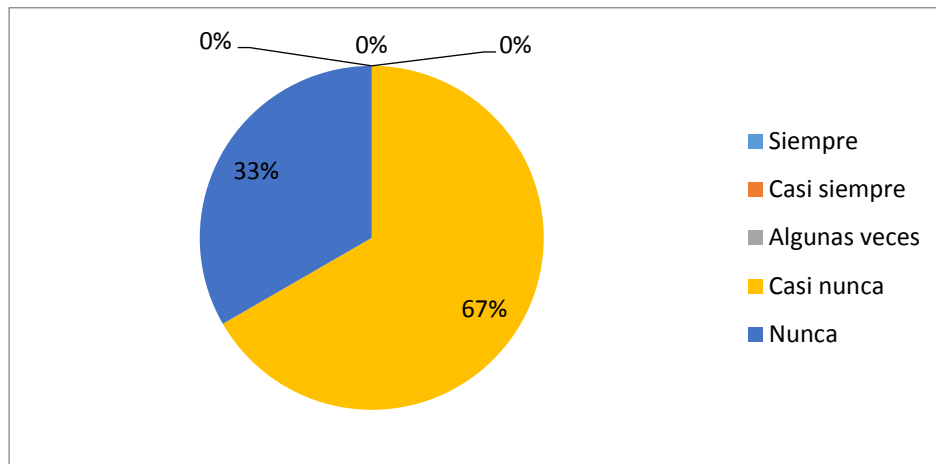


Figura 6
Planes y acciones que mantiene la empresa

La figura 6 referente a datos estadísticos obtenidos entre los trabajadores acerca del conocimiento de planes y acciones que mantiene la empresa, se contempló que, el 67% de los encuestados manifestó que casi nunca la organización cuenta con planes y acciones específicos destinados a la mejorar su trabajo. Mientras que el 33% de los encuestados comentó que nunca se ha dado este tipo de gestión. Lo que no permitirá al desarrollo con normalidad de sus funciones y no representaría respuestas positivas a la empresa.

Según las opiniones recolectadas entre los trabajadores de la empresa, estos opinan que a pesar de ser una organización multinacional esta no presenta un direccionamiento y planeación específica en cuanto a visión de crecimiento y toma de decisiones generando un estado de incertidumbre entre sus colaboradores.

6. ¿En la organización las funciones están claramente definidas?

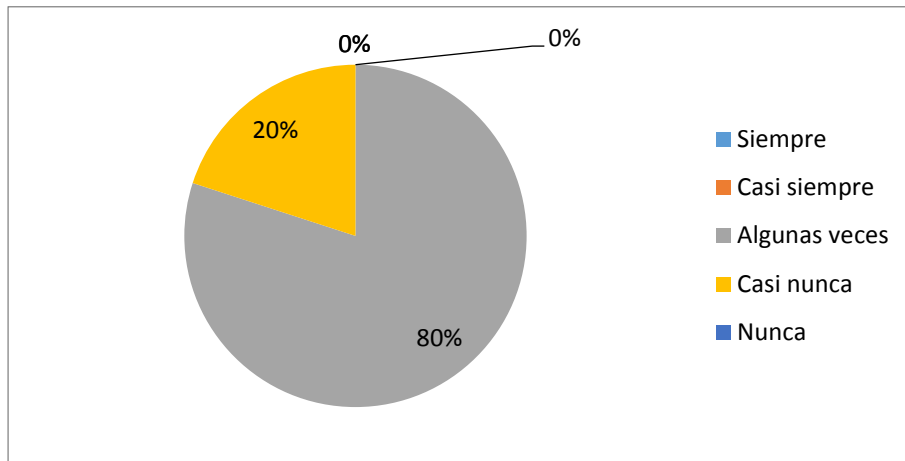


Figura 7
Funciones definidas dentro de la empresa

En la figura 7, se puede observar que, el 80% de los encuestados comentó que algunas veces la organización establece las funciones adecuadas para cada área. Mientras que el 20% de ellos declaró que nunca se toman estas medidas. Por lo que conllevaría a un mal proceso de productividad de la empresa.

Muchos de los colaboradores opinan que existe un manual de funciones claras no obstante existen en muchos puestos de trabajo personas que no están acordes a su perfil, es decir hay muchas fallas en los procesos de selección y reclutamiento de nuevos talentos

7. ¿Usted tiene el suficiente tiempo para realizar su trabajo habitual?

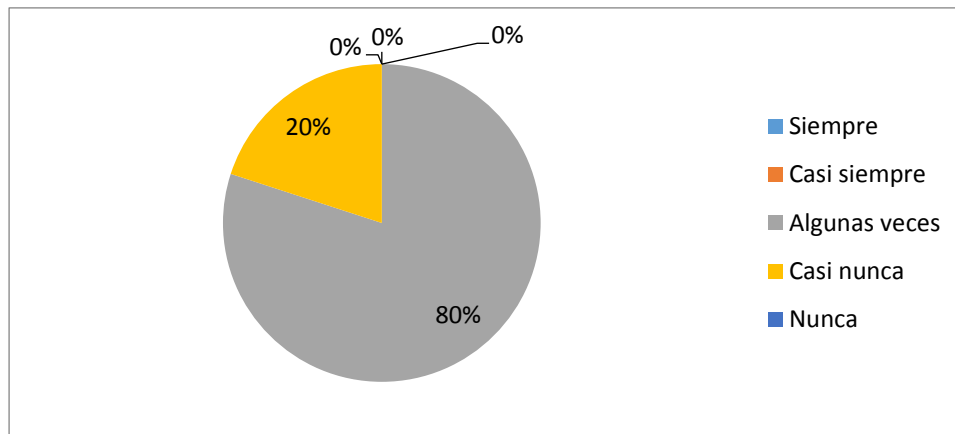


Figura 8
Tiempo que tienen los trabajadores para realizar sus funciones

De acuerdo a la opinión de los trabajadores a los que se les realizó la encuesta en lo referente al tiempo que la empresa les otorga para cumplimiento de funciones y metas se puede detallar que el 80% de los encuestados comentó que sólo algunas veces tienen tiempo suficiente para realizar su trabajo habitual. Mientras que, el 20% de ellos determinó que casi nunca tienen tiempo para hacerlo, datos que se encuentran presentados en la figura.

8. ¿En su oficina se fomenta y desarrolla el trabajo en equipo?

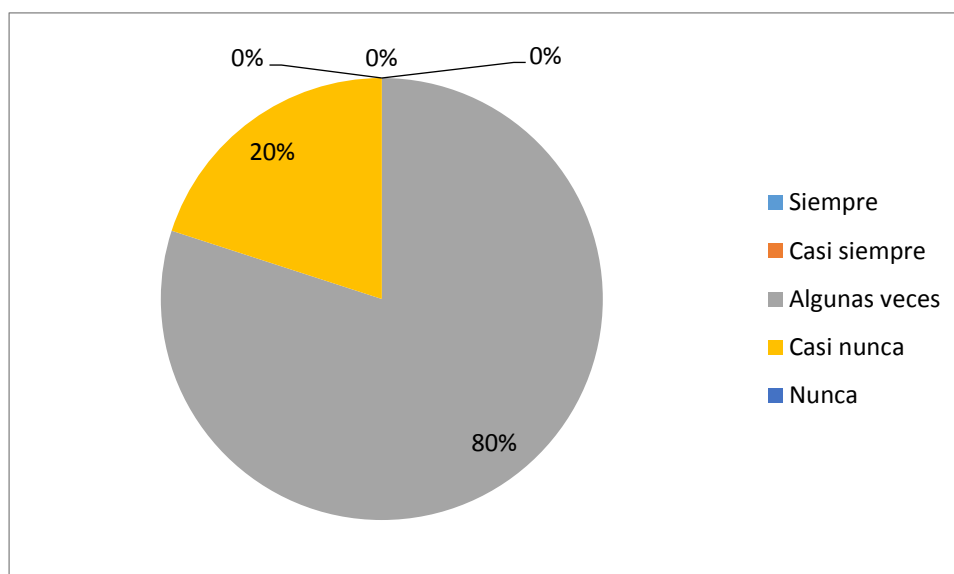


Figura 9
Fomento y desarrollo del trabajo en equipo

Mediante el gráfico anterior se puede determinar que, el 80% de los encuestados piensa que algunas veces se fomenta y se desarrolla el trabajo en equipo. Mientras que, el 20% restante, indicó que casi nunca se fomenta esta iniciativa. Por lo tanto, al no existir un grado alto de comunicación, lo que no permite fomentar y desarrollar el trabajo en grupo, evita que el rendimiento de la empresa sea exitoso.

Es decir que cada profesional dentro de su equipo de trabajo se enfoca en un gran porcentaje a trabajar de forma cooperativa no obstante a la hora de relacionarse con otras áreas se hace evidente el bajo nivel de compromiso

9. ¿Existe comunicación entre su área de trabajo y su jefe inmediato?

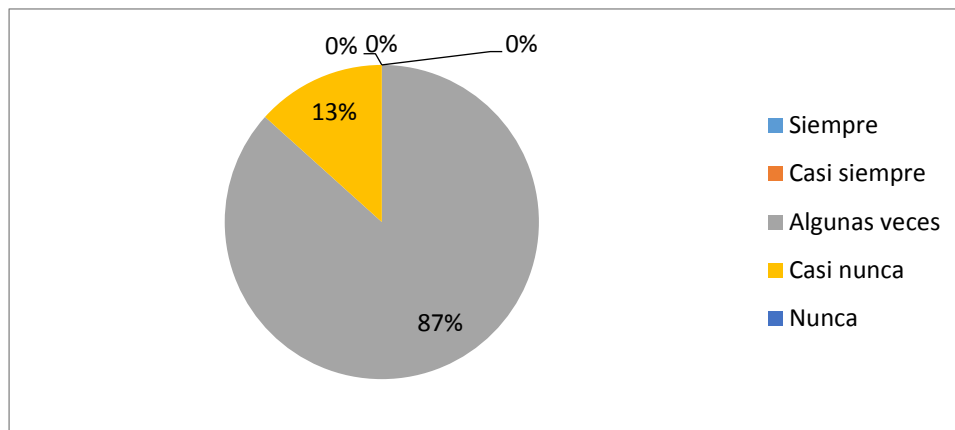


Figura 10
Nivel de comunicación entre trabajadores y jefe inmediato

Con los datos obtenidos entre los encuestados, en la figura 10, se puede explicar que, el 87% de los encuestados opinó que sólo algunas veces existe una comunicación entre su jefe inmediato y ellos. Por otra parte, el 13% de ellos comentó que casi nunca se da esta iniciativa. Por lo tanto, se demuestra que dentro de los departamentos que conforman a la empresa y su jefe inmediato, no se maneja un alto grado de comunicación. Lo que perjudicaría al rendimiento de la compañía.

A pesar de existir comunicación directa en la gran mayoría de las áreas que conforman la empresa en muchos casos este nivel de comunicación no es efectivo ya que no se toman en cuenta sus sugerencias a la hora de tomar una decisión

10. ¿Le otorgan a usted beneficios o compensaciones que motiven su desempeño?

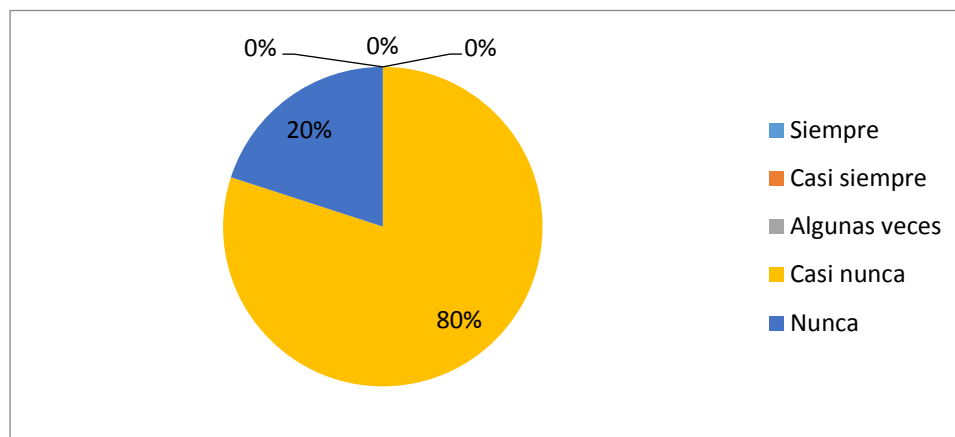


Figura 11
Grado de compensación que otorga la empresa a sus trabajadores por su desempeño

La opinión de los encuestados con referencia al grado de compensación de la empresa hacia sus trabajadores, en el gráfico 11 se observa que, el 80% de los encuestados opinó que casi nunca existe una compensación que motiven a su desempeño dentro de la empresa. Mientras que el 20% de ellos, expresó que nunca se ha tomado esta medida. Concluyendo que, sin una retribución o compensación por el buen desempeño de los trabajadores a la empresa, no permite que los mismos se sientan motivados a la ejecución de sus tareas.

Según las opiniones obtenidas en el presente trabajo se evidencia un alto grado de inconformidad entre los colaboradores de la empresa, ya que su nivel de compensaciones por cumplimiento de objetivos es muy bajo, además en muchos de los casos los técnicos deben realizar jornadas extras las mismas que no son remuneradas.

2.4.7 Diagnóstico de clima laboral

A través de la presente investigación se puede evidenciar que el clima laboral de la empresa Bureau Veritas como en muchas de las empresas grandes sufre un deterioro considerable acorde con el crecimiento empresarial, es decir que existen discordias no solo interdepartamentales, sino que las discordias han alcanzado niveles intradepartamentales generando así un estado de incertidumbre y desconfianza entre compañeros,

Esto contrastado con los altos niveles de incomodidad que presentan los trabajadores dentro de la empresa para realizar sus respectivas funciones, los altos grados de inconformidad con el ambiente de trabajo han llevado a los trabajadores a mantener un nivel de satisfacción bajo lo cual ha dado como resultado que muchos de los trabajadores no realicen sus funciones con esmero y dedicación.

Otra de las fallas en la estructura organizacional se evidencia en que muchos de los colaboradores de la empresa no cuentan con funciones definidas, lo cual da como resultado que el no cumplimiento de los plazos establecidos para una determinada tarea, generando pérdidas económicas a la compañía, además de lo antes mencionado se evidencia el poco incentivo de los directivos en fomentar el trabajo en equipo,

Otro de los factores que afecta al clima laboral de la compañía es la poca comunicación efectiva entre directores, jefes y colaboradores, es decir se toma decisiones en aspectos técnicos sin llegar a un consenso entre los involucrados y esto a su vez afecta en el rendimiento de la empresa. Además de lo antes indicado la compensación por cumplimiento de metas es muy bajo o casi inexistente razón por la cual no existe una motivación laboral.

2.4.8 Resumen de la entrevista

Entrevista a la Ing. Gabriela Mármol Loyola, MBA. Gerente General de la empresa.

La empresa no maneja un buen clima laboral, el estrés en el trabajo incide negativamente en la productividad y el rendimiento en los procesos, éstos mismos se ven afectados por dicha deficiencia en la organización.

El compromiso de la empresa es mejorar su clima laboral ya que continuamente en evaluaciones de clima laboral han tenido recurrentemente los mismos resultados.

Para las autoridades de la empresa, esta evaluación ha sido importante para poder saber cuáles son los puntos estratégicos que debe mejorar.

2.4.9 Mapa estratégico para análisis de procesos

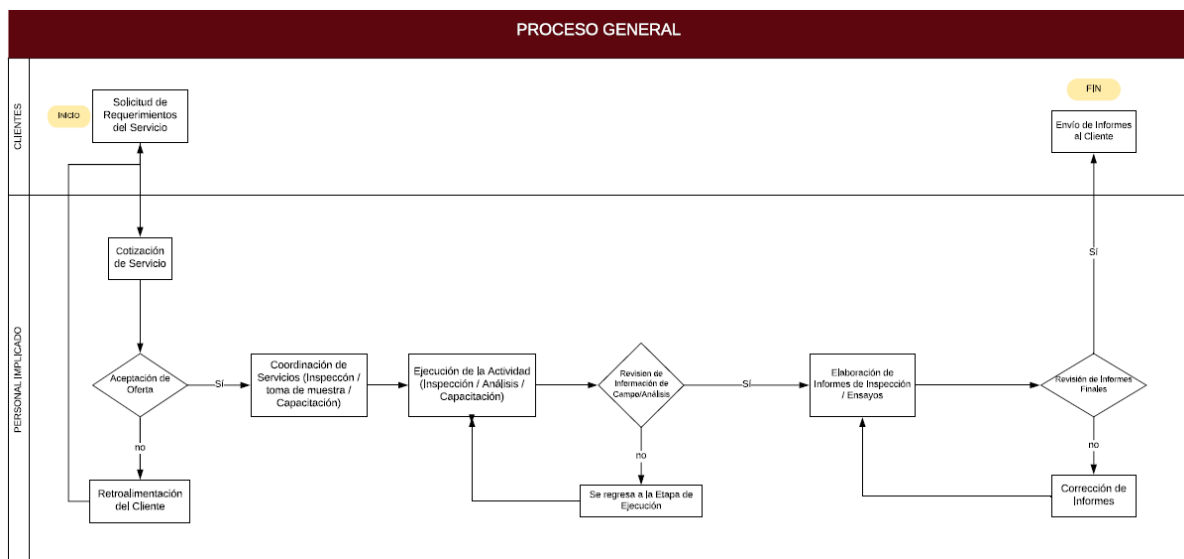


Figura 12 Proceso General Bureau Veritas

En el gráfico se presenta el proceso general de la empresa Bureau Veritas, en donde por ser una empresa de servicios, el cliente es el que requiere solicita su requerimiento, el personal de comercial recibe la cotización del servicio y se acepta o no la oferta, en el caso de que la oferta se acepte, se coordina la inspección, toma de muestra o capacitación para

luego ejecutar el requerimiento con el personal de inspección, análisis o capacitación; luego de que se ha realizado el procedimiento y se han obtenido los resultados, el área encargada elabora el informe de inspección o ensayo, estos se revisan y se corrigen de ser necesario y éste se envía al cliente, dando por finalizado el requerimiento.

2.4.10 Indicadores de procesos

Para la presente investigación se evidencian indicadores por área estructural de la empresa:

Área comercial de alimentos

Tabla 2 Eficacia en procesos del área comercial de alimentos

Estrategia	Indicador	Sentido	Fuente/ Recursos	Cumplimiento	Frecuencia de evaluación
Controlar cumplimiento de planificación de ventas	Cumplimiento del plan de visitas al cliente	Creciente	Excel de planificación de visitas	80%	Mensual
Realizar el seguimiento a la gestión del vendedor	Cotizaciones enviadas	Creciente	Reporte de visitas vendedor	90%	Mensual

Elaborado por el autor

Mediante las estadísticas obtenidas de la empresa, las mismas que se encuentran expresadas en la tabla 2 se evidencia que los procesos ejecutados en el área comercial de alimentos se están ejecutando de manera eficiente, ya que presentan un cumplimiento aceptable con base en la meta propuesta es decir se lleva a cabo un control basado en una planificación de ventas, así mismo la empresa un seguimiento a la gestión de los vendedores y una evaluación mensual

Área de Laboratorios

Tabla 3
Eficacia en procesos área de laboratorio

Estrategia	Indicador	Sentido	Fuente/ Recursos	Cumplimiento	Frecuencia de evaluación
Controlar los errores de digitación	Errores en digitación de durante el proceso de órdenes de análisis	Decreciente	Registro de Indicadores servicio al cliente y recepción muestras	5%	Mensual
Controlar la entrega de resultados a tiempo	Informes entregados antes de la fecha establecida	Creciente	Reporte diario Zeus	90%	Mensual

Elaborado por el autor

Con base en las estadísticas ofrecidas por la empresa para el área de laboratorios y respecto al control de errores en la digitación del análisis se ha minimizado un 95% de la cantidad de incidencias por este indicador generando un impacto positivo en la imagen de la compañía, así mismo el 90% de los resultados obtenidos mediante el análisis de las muestras ingresadas al laboratorio han sido entregadas antes de las fechas establecidas cumpliendo con los requerimientos del cliente.

Área Q-HSE

Tabla 4 eficiencia en área de Q-HSE

Estrategia	Indicador	Sentido	Fuente/ Recursos	Meta/ VP	Frecuencia de evaluación
Disminución quejas cliente	Quejas del cliente final	Decreciente	Lista de control de acciones	≤ 3	Mensual
Verificar la eficacia de acciones correctivas tomadas.	Recurrencias de No Conformidades	Decreciente	Lista de control de acciones	≤ 5	Semestral
Control cierre de acciones	Control de tiempo de cierre de	Decreciente	Lista de control de acciones	90%	Mensual

	acciones correctivas				
Controlar el nivel de cumplimiento de PT	Evaluación de desempeño PT	Creciente	Evaluación de PT anual	70%	Mensual

Elaborado por el autor

Mediante el análisis de las estadísticas obtenidas de datos estadísticos internos de la compañía, la gestión de procesos para el área de H-QSE se ha visto favorecida mediante la disminución de quejas con un porcentaje menor a 3 quejas por inconformidades de clientes por mes, así mismo la verificación de acciones correctivas ha disminuido a promedio semestral de 5 inconformidades por parte de los clientes, para esto se realizan nuevos filtros de verificación de resultados y corrección de datos previos, lo cual deja en evidencia el eficiente desempeño de los colaboradores del área.

La disminución de inconformidades deja en evidencia el buen manejo de procesos, así mismo ayuda a la empresa a mantener su posición, crecimiento, aceptación y prestigio. Dichos factores generan a la compañía entradas económicas a través de aceptación de servicios por parte de los clientes basados en la calidad de productos y servicios ofrecidos por la compañía.

Área petróleos

Tabla 5 Indicadores de eficacia para el área de petróleos

Indicador	Sentido	Fuente/ Recursos	Meta/ VP	Frecuencia de evaluación
Satisfacción del cliente	Creciente	Encuestas de clientes/Evaluaciones de clientes	90%	Trimestral
Errores en operativos	Decreciente	Registro de errores	10%	Mensual

Elaborado por el autor

Según encuestas realizadas por parte de la empresa a clientes en el área de petróleos, los resultados de estadística interna evidencia que la satisfacción de nuestros clientes se encuentra en un nivel de aceptación del 90%, dichas encuestas se realizan con intervalos trimestrales, y son proyectados a estadísticas anuales, es decir que la empresa presenta un 5% más de aceptación que en periodos anteriores.

A pesar que el registro de errores que presenta la compañía es del 10%, la empresa ha minimizado los mismos alrededor del 3% con relación a periodos anteriores, lo cual deja en evidencia la gestión eficaz de la compañía.

Área financiera

Tabla 6 Gestión de Procesos para el área financiera

Estrategia	Indicador	Sentido	Fuente/ Recursos	Meta/ VP	Frecuencia de evaluación
Controlar la recuperación de cartera-DSO	Errores generados en cheques	Decreciente	Libro Banco	<10%	Mensual
Control de la provisión de incobrables	DSO	Decreciente	AR - Ventas Mes - Anticipos de Clientes	<45días	Mensual
Controlar la generación de notas de crédito	Índice de gastos Incobrables vs ventas totales	Decreciente	Estado de Resultados	1,5%	Mensual

Elaborado por el autor

Las estadísticas internas de la compañía en base a procesos del área financiera muestran una óptima por parte del personal involucrado, es decir se ha disminuido un 10% en base a los errores de digitación en cheques entregados por la compañía tanto a colaboradores, como a proveedores y entidades involucradas en el giro comercial de la compañía

2.4.11 Indicadores de rendimiento

Para establecer los indicadores de rendimiento que presenta la compañía se a ha tomado como referencia el área de laboratorios Los mismos que se encuentran estructurados de la siguiente manera:

Rendimiento por cumplimiento de objetivos

Tabla 7
Rendimiento por cumplimiento de objetivos meta

Departamentos	Muestras Ingresadas	Meta	Rendimiento
Microbiología	3114	3250	96%
Cromatografía	465	470	99%
Metales	1314	1350	97%
Pesticidas	102	100	102%
Ambiental	812	820	99%
Bromatología	841	860	98%
Sub-Contratado	133	150	89%
Total	6781	7000	97%

Elaborado por el autor

En la tabla 7 se muestran datos estadísticos mensuales del área de laboratorio de la empresa Bureau Veritas, los mismos que se encuentran segmentados por departamentos, los datos obtenidos muestran que la empresa a pesar de no tener un buen clima laboral esto no repercute en el rendimiento general del área, ya que en promedio global esta presenta un porcentaje aceptable del 97%, siendo el departamento de microbiología quien genera la mayor cantidad de muestras analizadas.

Rendimiento por calidad de servicios

Tabla 8
Rendimiento por calidad de servicios

Departamentos	Muestras Ingresadas	Inconformidades	Porcentaje de Reconfirmaciones
Microbiología	3114	3	0,10%
Cromatografía	465	1	0,22%

Metales	1314	4	0,30%
Pesticidas	102	1	0,98%
Ambiental	812	2	0,25%
Bromatología	841	2	0,24%
Sub-Contratado	133	1	0,75%
Total	6781	14	0,21%

Elaborado por el autor

En la tabla 8 se muestran datos de inconformidades por parte de los clientes con referencia al resultado de los análisis realizados por la empresa, los mismos que al contrastarse con la cantidad de muestras analizadas, generan un promedio de incidencias de inconformidades menor al 1% en todos los departamentos pertenecientes al área de laboratorio.

3. Diagnóstico del clima laboral y su impacto en los procesos administrativos

Este diagrama de causa y efecto es la representación de varios elementos (causas) de un sistema que pueden contribuir a un problema (efecto) por lo que constituye una herramienta importante para estudiar procesos y situaciones y para desarrollar un plan de recolección de datos, es además utilizado para identificar las posibles causas de un problema específico, permitiendo que se puedan organizar grandes cantidades de información sobre el problema a analizar.

Algunos de los problemas detectados fueron la base de la elaboración del diagrama se relacionan a continuación:

- Remuneraciones y beneficios
- Compromiso con la organización
- Desarrollo personal
- Comunicación Interna
- Infraestructura

- Organización del trabajo

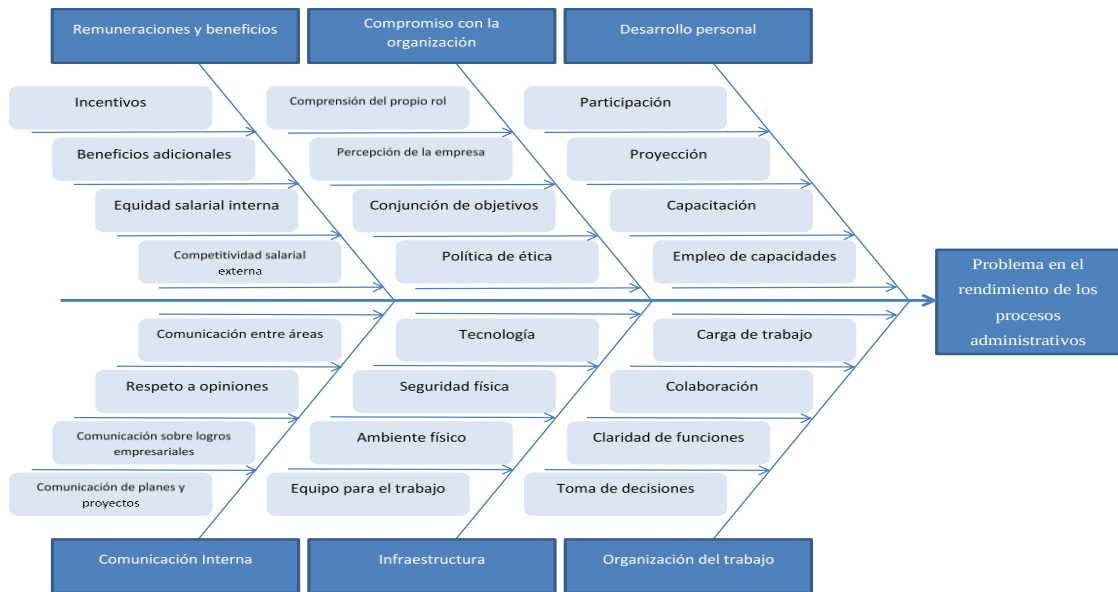


Figura 13 Diagrama Ishikawa Bureau Veritas

Este método permite obtener datos relevantes en cuánto a la insatisfacción laboral que tienen los trabajadores de la empresa, los cuales coinciden con los resultados obtenidos a través de las encuestas. El mismo que sirve para evaluar porqué los procesos administrativos estás presentando problemas y en donde se debe de enfocar la oportunidad de mejora que emplee la empresa.

Conclusiones

- De acuerdo a las principales teorías estudiadas en el presente caso de estudio, se establece todo lo referente al clima laboral y gestión de proyectos, así como la interrelación que tienen ambos factores como base primordial para el desarrollo o perjuicio de una empresa.
- Mediante la presente investigación se pudo evaluar gracias a la ayuda de encuestas y entrevistas del personal colaborador de la empresa bureau veritas el clima laboral y

sus impactos dentro de la gestión de procesos, tanto productivos como administrativos.

- Además, se logró diagnosticar como el clima laboral no afecta directamente en los procesos administrativos de la empresa bureau veritas, esto mediante un diagrama de causa-efecto en donde se evidencian de manera clara los puntos más importantes en donde hay descontento por parte de los empleados.
- Como conclusión general la compañía a pesar de no presentar un buen clima laboral entre sus colaboradores, muestra estadísticas favorables de cumplimiento y desempeño por parte de su personal colaborador, lo cual deja en evidencia la buena imagen de la compañía en lo referente su actividad comercial y productiva.

Recomendaciones

-
- En base a la teoría en el presente caso de estudio, se recomienda que los directivos de la organización conozcan sobre la influencia que tiene el clima laboral sobre los procesos administrativos y poder así crear una cultura basada en incentivos y equidad con el personal
- Ya teniendo el resultado de la evaluación de clima laboral en la empresa Bureau Veritas, es importante establecer fortalecer los puntos débiles por donde podrían existir a corto plazo problemas y repercusiones a nivel laboral.
- Realizar revisiones periódicas de satisfacción laboral, mediante encuestas, buzones de sugerencias, etc.; para mantener una información actualizada y precisa que le ayude a la empresa a conocer cómo se sienten sus empleados realizando sus actividades establecidas.

- El cumplimiento de resultados y metas del trabajador para con su empresa, no garantiza que éste sienta satisfacción laboral completa, por esa misma razón es necesario y se recomienda mejorar el clima laboral mediante la comunicación efectiva entre las áreas y así poder fortalecer esos espacios débiles que podrían ocasionar malestar laboral.

BIBLIOGRAFÍA

- Aguilera, M. (2019). *Propuesta de reestructuración administrativa basada en la gestión de procesos caso sistemas automáticos de identificación S.A. de CV.* Mexico .
- Buitrago, W., Idarraga, I., & Lyda, P. (2017). *PROPUESTA DE MEJORA PARA EL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD (SGC) DE LA EMPRESA GATE GOURMET BOGOTÁ, QUE LE PERMITA MEJORAR SUS PROCESOS Y REDUCIR LAS NO CONFORMIDADES POR PARTE DE SUS CLIENTES .* Bogota.
- Bureau Veritas Group. (27 de Enero de 2020). *Bureau Veritas*. Obtenido de <https://group.bureauveritas.com/>
- Camara de comercio de Medellin . (2019). *Métodos para la resolución de conflictos laborales*. Medellin.
- De Sordi, J., & Carvalho, M. (2008). *Análisis de Competencias Individuales y Organizacionales Relacionadas con la Práctica de Gestión del Conocimiento*. Brasilia : RBGN.
- Deusto fromacion. (18 de marzo de 2014). *La importancia de la gestión del rendimiento empresarial*. Obtenido de La importancia de la gestión del rendimiento empresarial: <https://www.deustoformacion.com/blog/gestion-empresas/importancia-gestion-rendimiento-empresarial>
- Fernández, V., & Fernández, E. (2016). *Comunicación empresarial y atención al cliente*. Ediciones Paraninfo, SA España.
- Fragua, C. (2016). Trabajar bajo presión, una habilidad profesional cada vez más demandada. *Observatorio de RRHH*, 1-7.
- Gamboa, J. (2010). Satisfacción laboral: Descripción teórica de sus determinantes. *Psicología científica*.
- Gonzales, C. (24 de septiembre de 2018). *Satisfacción Laboral: Qué Es y Cómo Medirla*. Obtenido de Satisfacción Laboral: Qué Es y Cómo Medirla: <https://www.starmeup.com/blog/es/cultura-organizacional/satisfaccion-laboral-guia-completa/>
- Guim, P., & Rodriguez, A. (2018). LA IMPORTANCIA DE LA SATISFACCIÓN Y CLIMA LABORAL EN LAS EMPRESAS . *Observatorio de la economía latinoamericana* , 1-5.

- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2016). *Metodología de la investigación*. México: McGraw-Hill.
- Hodireva, E. (2019). Desafíos organizacionales frente a la crisis . *Observatorio RRHH*, 1.
- Isotools. (26 de septiembre de 2017). *Las 6 claves para una gestión óptima del rendimiento*. Recuperado el 19 de febrero de 2020, de Las 6 claves para una gestión óptima del rendimiento: <https://www.isotools.pe/las-6-claves-realizar-la-gestion-del-rendimiento/>
- Jimenez, D., & Jimenez, E. (2016). Clima laboral y su incidencia en la satisfacción de los trabajadores de una empresa de consumo masivo. *Ciencia UNEMI*, 26-34.
- Jimenez, W. (2011). 9 factores que repercuten en el clima organizacional y los objetivos empresariales. *Gestiopolis* , 1-5.
- Lewin, K. (1960). *Field Theory in Social Sciences*. London: Tavistock.
- Lucas, G. (3 de julio de 2019). *Identidad Corporativa: ¿qué es y cómo crear la de tu empresa?* Obtenido de Identidad Corporativa: ¿qué es y cómo crear la de tu empresa?: <https://rockcontent.com/es/blog/identidad-corporativa/>
- Lugo, J. (2015). *Gestión por procesos e indicadores de gestión* . Caracas : Universidad Francisco de Miranda .
- management, E. E. (29 de junio de 2017). *¿Qué es el mapa de procesos? Concepto, misión y contenido*. Recuperado el 20 de febrero de 2020, de ¿Qué es el mapa de procesos? Concepto, misión y contenido: <http://www.escuelamanagement.eu/direccion-general-2/4143>
- (2019). *Manual de SIG B.V.* Guayaquil: BVE-MAN-001-REV07.
- Marente, A. Y. (2017). Profesión docente y estrés laboral: una aproximación a los conceptos de estrés laboral y burnout. . *Revista Iberoamericana de Educación* .
- Martinez, I. (18 de febrero de 2018). *Cómo fomentar el trabajo en equipo en una empresa*. Obtenido de Cómo fomentar el trabajo en equipo en una empresa: <http://ignaciomartineza.com/liderazgo/como-fomentar-trabajo-equipo-una-empresa/>
- Mora, O. (2019). *La importancia de los estándares internacionales en los programas de cumplimiento en las empresas*. am.
- Opere, M. (14 de septiembre de 2017). *FACTORES QUE AFECTAN AL CLIMA LABORAL: DE LA PERCEPCIÓN AL ENTORNO*. Obtenido de FACTORES QUE AFECTAN AL CLIMA LABORAL: DE LA PERCEPCIÓN AL ENTORNO: <https://blog.grupo-pya.com/factores-afectan-al-clima-laboral-la-percepcion-al-entorno/>
- Perez, O. (2019). *La gestión del desempeño en las empresas*. Mexico .
- Restrepo, A. (25 de julio de 2016). *La importancia de la evaluación del desempeño laboral*. Obtenido de La importancia de la evaluación del desempeño laboral: <https://www.elempleo.com/co/noticias/mundo-empresarial/la-importancia-de-la-evaluacion-del-desempeno-laboral-4978>
- Roman, E. (2018). Impacto de la responsabilidad social empresarial en el clima organizacional. *Espacios* , 27.
- Satisfacción Laboral: Qué Es y Cómo Medirla*. (24 de septiembre de 2018). Obtenido de Satisfacción Laboral: Qué Es y Cómo Medirla: <https://www.starmeup.com/blog/es/cultura-organizacional/satisfaccion-laboral-guia-completa/>
- Science Direct*. (2014). Obtenido de Science Direct: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2215910X14700266#bib0035>
- Simetrical*. (07 de 02 de 2017). Obtenido de Simetrical: <http://info.simetrical.com/blog/que-es-clima-laboral>

- Sistemas de recompensas*. (23 de enero de 2016). Obtenido de Sistema de recompensas : <http://tesis.uson.mx/digital/tesis/docs/20064/capitulo5.pdf>
- Tarziján, J. &. (2016). Organización industrial para la estrategia empresarial (Vol. 2). . *Pearson Educación*.
- UIDE. (2018). a importancia de las relaciones humanas en la gestión de empresas. *UIDE*, 1-10.
- Varvakis, G. (2015). Capital intelectual en la gestión polica: caso Intellectus. *Navus*, 5-8.
- Vecino, M. (2017). *La importancia de la gestión del desempeño*. Gestipolis .

ANEXOS

Entrevista

Participante: ING. Gabriela Mármol Loyola, MBA; Gerente general de la empresa.

1. ¿Considera usted que en la empresa existe un clima laboral favorable para los empleados?
2. ¿Considera usted relevante el clima laboral en las empresas?
3. ¿Cuál es su posición respecto a la motivación y satisfacción laboral de los empelados?
4. ¿Considera usted que el estrés laboral incide negativamente en la productividad?
5. ¿Considera usted que el clima laboral tiene relación con el cumplimiento de tareas por parte de los empleados?

Entrevista a la Ing. Gabriela Mármol Loyola, MBA. Gerente General de la empresa.

Por medio de la siguiente entrevista, ella declaró que dentro de la empresa no se maneja un buen clima laboral. Hablando netamente de la infraestructura de cada

departamento que conforma la empresa. Lo que provocaría el retraso de algunas actividades a desarrollarse en el día, comentó.

En cuanto a si el estrés laboral incide negativamente en la productividad, ella comentó: “Por supuesto que sí. Trabajar con ese peso en tu cabeza, no te permite ejecutar de manera correcta las funciones que debes cumplir. Lo que hace que se te acumule más trabajo y luego no sepas ni por dónde empezar”.

Por otra parte, consideró que, el clima laboral sí tiene relación con el cumplimiento de tareas por parte de los empleados. “Ellos no pueden desarrollar sus funciones adecuadamente, en un contexto un poco tenso, donde sabes que el tiempo no te está alcanzado y que debes cumplir con múltiples cosas durante el día. Y que, si no lo haces, obviamente representa un atraso también para el desarrollo de la empresa”. Finalizó Mármol.

Encuesta de clima laboral

Ponga un X en la respuesta que considere adecuado acorde al clima laboral de su empresa

1. Respecto a las características físicas de su área de trabajo (iluminación, temperatura, ventilación, espacio, volumen de ruidos, etc.) usted lo describiría como:

- Muy comfortable
- Comfortable
- Soportable
- Incómodo
- Muy Incómodo

2. ¿Considera usted que el ambiente laboral de la empresa es el adecuado para desempeñar sus funciones?

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Neutral
- En desacuerdo
- Totalmente desacuerdo

3. ¿Considera que la retribución económica que recibe es justa por las labores desempeñadas?

- Siempre
- Caso siempre
- Algunas veces
- Casi nunca
- Nunca

4. ¿Cuál es la calificación sobre su nivel de satisfacción por trabajar en la organización?

- Muy alto
- Alto
- Regular
- Bajo
- Muy bajo

5. ¿La organización cuenta con planes y acciones específicos destinados a mejorar su trabajo?

- Siempre
- Caso siempre
- Algunas veces
- Casi nunca
- Nunca

6. ¿En la organización las funciones están claramente definidas?

- Siempre
- Caso siempre
- Algunas veces
- Casi nunca
- Nunca

7. ¿Usted tiene el suficiente tiempo para realizar su trabajo habitual?

- Siempre
- Caso siempre
- Algunas veces
- Casi nunca
- Nunca

8. ¿En su oficina se fomenta y desarrolla el trabajo en equipo?

- Siempre

- Caso siempre
- Algunas veces
- Casi nunca
- Nunca

9. ¿Existe comunicación entre su área de trabajo y su jefe inmediato?

- Siempre
- Caso siempre
- Algunas veces
- Casi nunca
- Nunca

10. ¿Le otorgan a usted beneficios o compensaciones que motiven su desempeño?

- Siempre
- Caso siempre
- Algunas veces
- Casi nunca
- Nunca