



UNIVERSIDAD SANTO TOMAS

FACULTAD DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS

TRABAJO DE GRADO



**CLIMA LABORAL: FACTOR CLAVE DE ÉXITO PARA LA EFECTIVIDAD
EMPRESARIAL DE CASA ZAUCO (DYPICURIAN S.A DE C.V)**

ELABORADO POR.

YOANA MUÑOZ PULIDO

COD. 2107033

BOGOTA D.C.

2016

CLIMA LABORAL; FACTOR CLAVE DE ÉXITO PARA LA EFECTIVIDAD EMPRESARIAL DE CASA ZAUCO (DYPICURIAN S.A DE C.V)



Autor: Flor Yoana Muñoz Pulido

TEMA: Talento Humano.

SUBTEMAS: Clima Organizacional.

RESUMEN

La identificación, evaluación y construcción de estrategias empresariales que favorezcan y garanticen un ambiente saludable e idóneo para trabajar, forjará el escenario adecuado en el cual el equipo de trabajo organizacional mostrará su potencial y elevará su nivel de satisfacción y con ello la productividad. Se garantiza así una mayor eficiencia y eficacia en los procesos productivos y administrativos, dando lugar a una de las mayores ventajas competitivas, que desembocará sin lugar a dudas en el posicionamiento y éxito empresarial en el mercado.

PALABRAS CLAVES

Clima Laboral, colaboradores y líderes, productividad, efectividad empresarial, ventaja competitiva.

INTRODUCCIÓN Y ANTECEDENTES

El clima organizacional puede favorecer y facilitar o también desfavorecer y dificultar las labores diarias de una empresa, generando con ello influencia en los resultados y el producto final de la organización. Es por esto que las empresas deben trabajar por garantizar las condiciones y ambientes adecuados que influyan sustancialmente en el logro de sus objetivos, el cumplimiento de metas y la creación de un entorno capaz de influir en su rendimiento, todo esto a través de seguimientos habituales de los procesos, la convivencia, relaciones laborales, nivel de satisfacción laboral, ausentismo, aptitudes y actitudes frente al trabajo asignado y la productividad, logrando identificar tanto potencialidades, fortalezas, y oportunidades como también debilidades y amenazas del clima laboral al interior de la empresa.

De esta forma se considera a las personas como el principal activo de una organización ya que son las que originan y desarrollan el *know how* organizacional y que su nivel de satisfacción con respecto a su trabajo, labores asignadas, calidad de vida y bienestar profesional, es vital para que realicen las labores de manera eficiente y productiva. Las empresas deben focalizarse en garantizar a sus colaboradores y empleados una alta calidad de vida, caracterizada por su relación armónica con el entorno laboral y la plenitud funcional de los colaboradores; a través del empoderamiento, la autonomía y

el liderazgo las organizaciones deben buscar su bienestar psicológico y fisiológico, la ausencia de sobrecargas, el disfrute del tiempo libre, la motivación e incentivos y la eliminación de los agentes agresores, generando en ellos como resultado final la plena satisfacción laboral.

Casa Zauco (Dypicurian S.A De C.V) es una empresa Mexicana productora de mezcal fundada en el año 2011 y cuya planta de fabricación se localiza en Ciudad de San Felipe, Guanajuato. Esta empresa tiene su origen en la vinculación e integración del sector educativo, empresarial y estatal, cuando investigadores del Instituto Tecnológico de Celaya (ITC) desarrollaron un proceso que preserva la manera artesanal de producir el mezcal, por medio de la cocción del agave, a diferencia de sistemas tradicionales donde se quema la planta para la producción.

Esto hace que esta empresa tenga un sistema operativo y procedimental autóctono y novedoso que va a generar impacto en la industria mezcalera, garantizando que Casa Zauco obtenga una identidad y factor diferencial en el mercado logrando obtener varios reconocimientos y menciones por su labor y gestión empresarial.

Es por esto que se quiere identificar dentro de la empresa Casa Zauco (Dypicurian S.A De C.V) como ha sido su actuar en el año 2015 frente al clima organizacional y como las labores emprendidas en pro del desarrollo de la organización han facilitado y garantizado una mayor fidelización de su cliente interno y con ello una alta y efectiva productividad, posicionamiento y prestigio en el mercado del Mezcal Mexicano.

La metodología de investigación y análisis del presente trabajo está desarrollada bajo la visita de campo y diagnóstico de las estrategias de mejoramiento y perfeccionamiento del clima organizacional, implementadas por la empresa Casa Zauco (Dypicurian S.A De C.V).

PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN

¿Qué condiciones laborales garantiza Casa Zauco (Dypicurian S.A De C.V) en el año 2015 para fidelizar a sus funcionarios de forma que respondan positivamente con compromiso y productividad, permitiendo que la empresa sea líder e innovadora en el mercado?

OBJETIVO GENERAL

Identificar y reconocer cuales son las condiciones laborales que garantiza Casa Zauco (Dypicurian S.A De C.V) en el año 2015 para fidelizar a sus funcionarios de forma que respondan positivamente con compromiso y productividad, permitiendo que la empresa sea líder e innovadora en el mercado.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1. Revisar y hacer un análisis previo de estudios e investigaciones realizadas con referencia al tema de Clima Organizacional en otras empresas con el fin de identificar las variables que afectan y soportan la tesis del éxito e impacto que tiene este componente en la productividad y efectividad empresarial.
2. Aplicar un instrumento diagnóstico en la empresa Casa Zauco (Dypicurian S.A De C.V) para determinar el comportamiento de la misma frente al Clima Organizacional.
3. Realizar y analizar lista de chequeo de los componentes generales y específicos que componen el clima organizacional en la empresa Casa Zauco (Dypicurian S.A De C.V) para identificar en cuáles de ellos existe alto nivel de satisfacción y cuales aspectos son los potenciales a mejorar.
4. Analizar los resultados de la aplicación del instrumento diagnóstico para establecer las condiciones laborales que garantizó Casa Zauco (Dypicurian S.A De C.V) en el año 2015 y que tuvieron impacto para fidelizar a sus funcionarios y colaboradores, de forma que respondieron positivamente con compromiso y productividad, logrando que la empresa sea líder e innovadora en el mercado.

REVISIÓN DE LITERATURA

- ✓ Capitán, Á. J. O. (2009). Definición de un modelo de clima laboral basado en la gestión por competencias.

El artículo realiza un análisis del clima laboral como un proceso dinámico que varía en función del espacio y tiempo y para ello la empresa debe desarrollar la capacidad de anticiparse a situaciones adversas y comprometidas del ámbito laboral que permitirá aminorar la degradación del mismo, mediante el tratamiento preventivo de los síntomas y aún más importante identificar qué variables es la raíz del problema para trabajar en ello.

En cuanto a la aplicabilidad de un modelo de gestión por competencias, el texto expone la idea de que tanto el contexto organizativo, el contenido del trabajo, el equipo laboral, como la apreciación personal del individuo sobre el ambiente profesional, pueden moldearse en función de que ayude a explicar el comportamiento esperado de las organizaciones definiendo realmente que aspecto y elementos causan rendimiento superior en el trabajo e inciden al alza sobre los resultados inicialmente esperados.

Finalmente el autor concluye que el buen o el mal clima laboral existente en una organización pueden ayudar a redefinir y/o mejorar el marco sobre el que se inscribe un modelo de gestión por competencias y, por otro, un sistema de competencias bien construido permitirá mejorar la percepción del clima laboral existente.

✓ Enríquez, V. M. A., Maldonado-Radillo, S. E., & Vega, J. L. A. (2012). Medición del clima laboral requerido para asegurar la efectividad del sistema de gestión de calidad. *Desempeño de Estilos de Inversión en los Mercados Accionarios Europeos en los Periodos Previo, Durante y Post Crisis Subprime*, 55.

El documento expone un sofisticado instrumento de medición del clima laboral, aplicado a una universidad pública, el cual permite un análisis válido de las variables relevantes del ambiente de trabajo desde la percepción de los empleados administrativos en lo que respecta a la organización, desarrollo laboral, interacción social, comunicación, condiciones de trabajo e identidad y pertenencia. La validación de contenido del instrumento, permitió obtener un criterio cuantitativo de la Organización, Interacción Social, Comunicación, Condiciones de Trabajo e Identidad y Pertenencia.

Por medio del análisis realizado en este trabajo se constató que el instrumento desarrollado posee características psicométricas adecuadas, por lo cual unido a su brevedad y fácil aplicación, puede servir como base para la realización de estudios empíricos y convertirse en una herramienta importante para asegurar la efectividad del Sistema de Gestión de Calidad. De esta forma se puede identificar y comprender que la adecuada implementación y aplicación de un acertado instrumento diagnóstico es fundamental al momento de evaluar, calificar y dictaminar planes de mejora.

✓ Molina, E. M. (2004). Pautas metodológicas para la realización de estudios de clima organizacional. *Gestión en el tercer milenio*, 7(13), 87-91.

El autor, a través del artículo despliega una recopilación de los factores externos, internos, y de resultado que actúan sobre el clima organizacional. También afirma que a través del análisis e investigación sobre el clima laboral se puede regular el correcto funcionamiento organizacional de tal manera que el estudio del mismo sea preventivo y no solo reactivo. El documento expone de manera clara y concisa las etapas que se deben llevar a cabo al momento de realizar una investigación sobre clima organizacional.

Finalmente el texto aclara realmente cual es el fin de realizar una investigación sobre clima laboral, en donde básicamente indica que el conocimiento del clima organizacional proporciona retroinformación acerca de los procesos que determinan e influyen en el comportamiento de los miembros que conforman el equipo de trabajo, a

través de percepciones que filtran la realidad y condicionan los niveles de motivación laboral y rendimiento profesional.

- ✓ Peralta, A. C., & Besio, C. V. (2007). Liderazgo, clima y satisfacción laboral en las organizaciones. *Universum. Revista de Humanidades y Ciencias Sociales*, 2(22), 43-58.

El artículo de investigación explica que el liderazgo es una variable que tiene una importante influencia sobre el clima laboral haciendo hincapié en que el liderazgo transformacional en contextos de equipos y unidades de investigación y desarrollo influye significativamente de manera positiva a la calidad del clima organizacional y en el nivel de satisfacción.

Los autores afirman que existe un acuerdo generalizado que establece que el éxito o fracaso de cualquier organización dependerá, en buena medida, de la calidad de sus líderes.

- ✓ Rubio, J. C., Fernández, J. M., Páez, M. M., Muñoz, M. C., Cobo, J. G., & Balo, A. R. (2003). Clima laboral en atención primaria: ¿ qué hay que mejorar?. *Atención primaria*, 32(5), 288-295.

Este artículo es un estudio de la calidad de vida profesional en el área de salud en el cual se identifican los factores del ambiente laboral que influyen para que se den las condiciones necesarias que estén acordes con las expectativas de los funcionarios.

Las ideas principalmente argumentadas por el autor son las siguientes: La inclusión de la satisfacción laboral entre los atributos de la gestión de calidad se deriva de la influencia que tiene la satisfacción profesional en la calidad del trabajo realizado. La satisfacción de los trabajadores se explica, en parte, por la interrelación entre diversos factores: cargas de trabajo, tipos de práctica profesional y características personales. Los cambios en las formas de gestión o en la cultura de la organización tienen una gran repercusión en la satisfacción de los profesionales.

- ✓ Salazar Estrada, J. G., Guerrero Pupo, J. C., Machado Rodríguez, Y. B., & Cañedo Andalia, R. (2009). Clima y cultura organizacional: dos componentes esenciales en la productividad laboral. *Acimed*, 20(4), 67-75.

Los argumentos principales del texto son los siguientes:

- El clima y la cultura organizacional constituyen dos componentes de esencial importancia para la elevación de la productividad laboral.
- El clima organizacional es un componente esencial del proceso de socialización del conocimiento y la cultura.

- La socialización de la cultura y del conocimiento en una organización es una premisa fundamental de su éxito en tiempos donde la colaboración es fuente de ventajas competitivas.

Los autores señalan que el clima organizacional se interesa en el cambio planificado; en lograr que los individuos, los equipos y las organizaciones funcionen mejor. La persona es su esencia y el clima en que ella se desenvuelve es vital para el crecimiento de la organización.

METODOLOGÍA

La metodología de investigación y análisis del presente trabajo está desarrollada bajo la visita de campo y diagnóstico de las condiciones, esquemas laborales, políticas, entre otros aspectos que la empresa Casa Zauco (Dypicurian S.A De C.V) ejecutó en el 2015 para lograr el objetivo de ser líder en el mercado del Mezcal gracias al trabajo de calidad y efectivo que realizan sus colaboradores como consecuencia de una cultura y clima organizacional apropiada y satisfactoria.

De acuerdo a lo planteado anteriormente, se procede al desarrollo de los objetivos planteados:

1er Objetivo específico: Revisar y hacer un análisis previo de estudios e investigaciones realizadas con referencia al tema de Clima Organizacional en otras empresas con el fin de identificar las variables que afectan y soportan la tesis del éxito e impacto que tiene este componente en la productividad y efectividad empresarial.

Con el propósito de cumplir con el objetivo, se realizó investigación de artículos científicos y recolección de información de fuentes primarias que tratan y documentan el tema del Clima Organizacional y el pragmatismo en otras empresas identificando en ellos su fundamentación teórica para fortalecer y enriquecer las bases y cuerpo del presente documento.

2do Objetivo específico: Aplicar un instrumento diagnóstico en la empresa Casa Zauco (Dypicurian S.A De C.V) para determinar el comportamiento de la misma frente al Clima Organizacional.

Atendiendo de manera efectiva este objetivo se determina que el instrumento diagnóstico a aplicar será una entrevista dirigida al Sr. Cándido Cíntora Mejía, Ingeniero Químico con Maestría en Negocios de la Gerencia Técnica de la empresa Casa Zauco (Dypicurian S.A De C.V), quien con gran disposición, sentido de pertenencia y mucha experiencia, comentó como es la cultura y el clima organizacional de la empresa.

Además de la entrevista, se realizó visita de campo a las instalaciones de la planta ubicada en San Felipe, Guanajuato, el pasado 10 de Diciembre de 2015, en donde también se pudo identificar y validar las condiciones ambientales, los recursos tecnológicos, la cantidad de trabajadores, la indumentaria utilizada por los operarios, la protección y seguridad que tienen para realizar sus labores y las diferentes actividades que tiene asignadas, entre otros factores.

3^{er} Objetivo específico: Realizar y analizar lista de chequeo de los componentes generales y específicos que componen el clima organizacional en la empresa Casa Zauco (Dypicurian S.A De C.V) para identificar en cuáles de ellos existe alto nivel de satisfacción y cuales aspectos son los potenciales a mejorar.

Para lograr el cumplimiento de este objetivo, se realizó en primera instancia visita a la empresa, junto con la interacción y dialogo con los empleados que laboran allí, para constatar y evaluar cada factor y elemento de su clima organizacional a través de la recopilación de información. Posteriormente se definieron los componentes prioritarios a validar y analizar, y finalmente se determinó los parámetros de calificación.

La elaboración de lista de chequeo será una de las herramientas estratégicas clave para evaluar y comprender cuales han sido los factores y estrategias que la empresa ha ejecutado en el año 2015 dentro de su clima organizacional para fortalecer su trabajo empresarial.

4^o Objetivo específico: Analizar los resultados de la aplicación del instrumento diagnóstico para establecer las condiciones laborales que garantizó Casa Zauco (Dypicurian S.A De C.V) en el año 2015 y que tuvieron impacto para fidelizar a sus funcionarios y colaboradores, de forma que respondieron positivamente con compromiso y productividad, logrando que la empresa sea líder e innovadora en el mercado.

Con el fin de ejecutar de manera favorable este objetivo se tendrá en cuenta las respuestas obtenidas de la entrevista, la evidencia e información recopilada de la visita de campo, la valoración y resultados de la lista de chequeo y finalmente los logros alcanzado de que tuvo la empresas en el 2015 a nivel organizacional y empresarial validando el nivel de satisfacción de sus colaboradores.

RESULTADOS

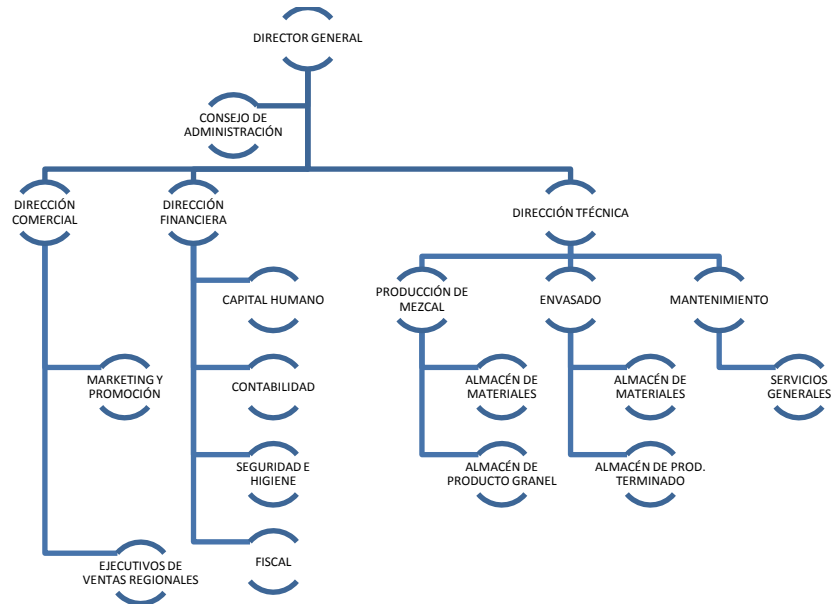
RESPUESTAS A ENTREVISTA REALIZADA

1) Sr. Cándido ¿Qué tipo de estructura organizacional maneja la empresa? (Molina, 2004)

- El modelo de línea directa que se explica a través del gráfico 1:

Grafico 1

Estructura Organizacional de la empresa Casa Zauco (Dypicurian S.A De C.V)



* Información general de la compañía Casa Zauco (Dypicurian S.A De C.V) enviada por el Ing. Cándido Cíntora Mejía.

2) ¿Cuántos empleados tiene la empresa actualmente? (Molina, 2004)

- Al cierre de 2015 somos 22 empleados directos.

3) ¿Cuál es el tipo de contrato que maneja la empresa para los empleados? (Salazar, Guerrero, Machado & Cañedo, 2009)

- La persona ingresa a la compañía y tiene un periodo de prueba de 2 meses y ya luego si lo pasa de manera satisfactoria firmará contrato indefinido y pasara a ser empleado de planta.

4) ¿Cuál es la intensidad horaria de trabajo que tienen los empleados? (Salazar, Guerrero, Machado & Cañedo, 2009)

- Los empleados trabajan en promedio entre 45 y 48 horas por semana. No se manejan horas extras, salvo eventos muy específicos.

5) ¿Cómo maneja la empresa los permisos para que los empleados puedan atender situaciones familiares, de salud u otras situaciones de fuerza mayor, la empresa es flexible ante estos casos? (Salazar, Guerrero, Machado & Cañedo, 2009)

- Se evalúa la situación y si esto da cuenta que realmente es algo que se debe atender de inmediato se otorga el permiso.

6) ¿Cómo está la estadística de rotación de personal en empresa? (Enríquez, Maldonado & Vega, 2012)

- Baja, no hay mucha rotación del personal, se mantiene estable, y de hecho lo que se ha incrementado es el número de personal solicitado para contratación por el alto volumen de producción y ventas.

7) ¿Se le proporciona todas las herramientas, implementos, maquinarias, locación y además un ambiente idóneo para que los empleados realicen sus labores de forma adecuada? (Salazar, Guerrero, Machado & Cañedo, 2009)

- Totalmente, siempre se está chequeando que implemento, material y herramienta hace falta para que cada uno pueda llevar a cabo de manera idónea sus labores y sin embargo también se está indagando y escuchando a los trabajadores si hace falta algo específico o que más se podría implementar para facilitar los procesos y hacerlos más eficientes.

8) ¿Cómo es la relación entre jefes y empleados? (Peralta & Besio, 2007)

- En nuestra organización nos parece más adecuado el concepto de líderes que trabajan de la mano con un grupo de colaboradores para que en conjunto se logre un alto nivel de satisfacción en los clientes, logrando con ello alcanzar los resultados y metas propuestas.

9) ¿Se tienen en cuenta las opiniones, sugerencias y propuestas de los empleados al interior de la compañía, para realizar mejoras tanto de la empresa como para el bienestar de los mismos? (Peralta & Besio, 2007)

- Por supuesto, los usuarios de cada etapa de proceso suelen ser los más indicados para mejorar sus labores de rutina. Es por ello que se trabaja muy apegados al personal operativo para pretender optimizar cada operación. Los empleados también tienen autonomía en su proceso.

10) ¿Cómo es la comunicación al interior de la empresa? (Salazar, Guerrero, Machado & Cañedo, 2009)

- Es una comunicación efectiva tanto entre líder y colaboradores, áreas de producción y áreas administrativas, la alta referencia siempre está muy involucrada con cada uno de los integrantes que conforman esta empresa.

11) ¿Se realizan reuniones periódicas de retroalimentación, coordinación, evolución y especificación de metas y roles? (Salazar, Guerrero, Machado & Cañedo, 2009)

- Correcto, cada martes realizamos en horas de la mañana la reunión semanal en la cual exponemos como vamos en la producción, en las ventas, verificamos algunos indicadores, socializamos algunas noticias y temas de interés, atendemos sugerencias y propuestas, comentamos si hubo alguna situación puntual en la semana y establecemos planes de trabajo semanal.

12) ¿Las funciones de cada cargo están correctamente definidas según las habilidades, aptitudes y conocimientos? (Capitán, 2009)

- Si. Es un hecho de que cada integrante del equipo de trabajo entiende cuál es su función y contribución en el esquema productivo de la empresa

13) ¿Los cargos de trabajo son fijos o los empleados pueden llegar a ser multifuncionales? (Capitán, 2009)

- En este punto es muy importante hablar de la gestión y transferencia del conocimiento y la información en la cual todos aprendemos de todos tanto a nivel profesional como personal y esto lo que nuestra empresa lleva a cabo con el fin de que si una persona asciende o es trasladada a otra área alguien más pueda sin ningún problema ni retraso realizar las labores de esta persona, de esta forma hablaríamos de que todos los funcionarios en la empresa son multifuncionales.

14) ¿Existe plan carrera dentro de la empresa que le permita a los colaboradores ascender profesionalmente? (Capitán, 2009)

- Si, dependiendo de las habilidades, destrezas y desempeño de ellos se realizan evaluaciones y capacitaciones para especializarlos en diferentes trabajos para que luego puedan ejercer el cargo de coordinador y jefes de área.

15) ¿Cómo se lleva a cabo el proceso de capacitación? (Capitán, 2009).

- Normalmente se da capacitación relativa a sus funciones, por ejemplo, al personal del área técnica, como mínimo de: Elaboración de Mezcal; Seguridad e Higiene Industrial; Buenas Prácticas de Fabricación, entre otros.

16) ¿Qué incentivos a nivel personal, educativo, laboral, familiar, profesional, económico pone en marcha la empresa para sus colaboradores? (Molina 2004)

- Tenemos muy en cuenta la opinión y sugerencias de todos, por ejemplo la ropa y vestuario laboral de las personas de planta fue diseñada y escogida por ellos mismos para que se sintiera más cómodos y a gusto; apoyamos a los trabajadores para que continúen capacitándose y para ello les brindamos horarios que se adecuen para que puedan estudiar y además damos auxilios, también manejamos incentivos económicos como primas y bonos por rendimiento y cumplimiento. En el tema de recreación realizamos fiestas y eventos de integración para sus hijos y fiesta de fin de año.

17)¿Qué acciones correctivas se toman en el momento en que un empleado incurra en errores operativos o administrativos? (Salazar, Guerrero, Machado & Cañedo, 2009)

- Se activa la metodología correspondiente, que básicamente nos pide hacer la investigación necesaria para detectar la causa raíz y atenderla para prevenir la reincidencia con monitoreo durante un periodo determinado.

18)¿En la empresa ejecuta sistemas de gestión en seguridad y salud? (Enríquez, Maldonado & Vega, 2012)

- Si, los requeridos por el giro de la empresa, alimentos y bebidas, mismo que son vigilados por ministerios del Estado. Son de carácter regulatorio. Normalmente se hace un ARP (Análisis de Riesgos Potenciales) y de ahí se establecen y categorizan los riesgos para así proponer el plan de acción. Además se realiza seguimiento y capacitación sobre seguridad y salud.

19)¿Los empleados tienen derecho a las prestaciones sociales? (Enríquez, Maldonado & Vega, 2012)

- Si. Tienen el derecho y la empresa la obligación de asignarlos, por tanto, se cubre este rubro conforme a la Ley Federal del Trabajo.

20)¿La empresa aplica periódicamente instrumentos diagnósticos para determinar cómo se encuentra el clima organizaciones y el nivel de satisfacción de sus empleados? (Molina, 2004).

- Si, realizamos encuestas de satisfacción y clima laboral anualmente en el mes de marzo para validar y analizar cómo se sienten la persona identificando cuales son las fortalezas y las debilidades en cuales hay que trabajar y socializar. Gracias a esto hemos logrando grades cambio a nivel interno que indudablemente se verán reflejados en nuestros resultados productivos y de ventas.

ANÁLISIS DE DIAGNÓSTICO QUE SURGE DE LA ENTREVISTA

Luego de haber aplicado el instrumento diagnóstico en la empresa Casa Zauco (Dypicurian S.A De C.V) se identificaron diversos factores, políticas y estrategias que la empresa ha venido implementado y llevado a cabo en lo corrido del año 2015, mediante las cuales se ha dado lugar a su posicionamiento en el mercado, permitiéndoles llegar de forma exitosa a sus objetivos de la mano de todo su grupo de colaboradores de los cuales también se identificó que tienen gran sentido de pertenencia y trabajan arduamente con calidad para que la empresa continúe en expansión.

Casa Zauco es una empresa comprometida tanto con sus clientes externos como internos, evidenciado esto en sus resultados alcanzados en el año 2015. Por un lado se constata como la empresa maneja políticas de seguridad laboral, capacitación constante, desarrollo humano y comunicación efectiva, brindando con ello libertad de pensamiento y autonomía a sus colaboradores, lo que genera que no exista una burocracia y tampoco altos mandos con jefes que imparten ordenes, sino líderes que trabajan conjuntamente con sus operarios generando una relación y ambiente laboral amable, fraternal y tranquilo.

Los incentivos que la empresa maneja para sus empleados son acordes a las condiciones y tamaño de la compañía, puesto que a medida que ha venido creciendo asimismo ha buscado adecuar e incrementar un bienestar común para toda la empresa con el objetivo de fidelizar y crear sentido de pertenencia y compromiso, de forma que sus empleados se sientan seguros y cómodos con las condiciones laborales y no se desvinculen de la misma.

Con la visita a la empresa se pudo identificar que las instalaciones son adecuadas, que cuenta con la maquinaria y equipo pertinente para realizar las labores de producción, sin embargo se evidencia que algunos procesos son demasiado manuales pero también se corrobora que posiblemente esto se debe a su factor diferencial de elaboración que se caracteriza por ser tradicional, autóctono y artesanal.

El personal que labora en la Planta Destiladora de la Ciudad de San Felipe, Guanajuato, es cordial, proactivo, arduo en sus labores, bien capacitado, siempre porta los implementos de seguridad y está pendiente de que el proceso de elaboración del mezcal se lleve a cabo sin el más mínimo error. Se busca como producto final un mezcal fino y de calidad, listo para ser consumido, brindando gran satisfacción en el cliente.

La aplicación, verificación, evaluación, plan de acción y seguimiento de los instrumentos diagnósticos aplicados anualmente a los funcionarios, que comentaba el Ing. Cándido Cántora, es una herramienta de vital importancia para la ejecución de planes de acción y mejoramiento de las relaciones laborales, el clima y cultura

organizacional. Evidencia de ello son los favorables resultados obtenidos en temas de productividad y altas ventas del producto en el periodo del año 2015, como también los bajos índices de deserción por parte de los empleados; por el contrario hay un incremento en el nivel de contratación en las diferentes áreas de la empresa.

Al realizar una lista de chequeo aplicada a la empresa Casa Zauco (Dypicurian S.A De C.V), validando cada uno de los factores que componen el clima organizacional y que han contribuido a estos excelentes resultados, se obtuvo el cuadro diagnóstico que se observa en la tabla 1:

Tabla 1

Diagnóstico de los factores que componen el clima organizacional

COMPONENTE GENERAL	COMPONENTE ESPECIFICO	OBSERVACIONES	CALIFICACION
Ambiente físico	El espacio físico y y instalaciones.	Por el alto volumen productivo y locativo de ventas se considera que se debe ampliar un poco la planta.	Posibilidad de mejoramiento
	Equipos instalados, maquinaria, herramientas materia de trabajo.	Tecnología sofisticada e idónea para realizar las labores.	Adecuado
	La temperatura	Ambiente, con protección al sol y lluvia y demás condiciones climáticas apropiado.	Adecuado
	El nivel de contaminación.	Tiene muy buena ventilación y no se evidencian agentes contaminantes.	Adecuado
Características estructurales	Iluminación.	Natural y artificial.	Adecuado
	Tamaño de organización.	Por el alto volumen productivo y de ventas se considera que se debe ampliar un poco la planta en cuanto al activo humano, creación de más áreas especializadas.	Posibilidad de mejoramiento
	Estructura organizacional.	Se podría intentar con una estructura funcional staff o matriarcal.	Posibilidad de mejoramiento
Ambiente social	El estilo de dirección.	Se gerencia a través del liderazgo, confianza y la colaboración en equipo.	Adecuado
	Relaciones	Ambiente afable, fraternal,	Adecuado



	laborales.	dinámico.	
	Comunicación interna.	Efectiva. Reuniones periódicas, escucha activa, interacción entre los jefes y subordinados, difusión de ideas.	Adecuado
	Retroalimentación .	Reuniones periódicas, escucha activa, interacción entre los jefes y subordinados, difusión de ideas.	Adecuado
	Autonomía.	Los empleados comparten sus sugerencias mejoras y pueden tomar decisiones en los proceso.	Adecuado
	Participación escucha de los colaboradores.	y En todo momento con pro del mejoramiento y calidad laboral.	Adecuado
	Resolución conflictos.	deA través del dialogo, la escucha activa y acuerdo mutuo.	Adecuado
Características personales	Aptitudes actitudes de los funcionarios.	y Proactivos, iniciativa constante, comprometidos con las labores asignadas, realizan sus tareas con calidad.	Adecuado
	Motivaciones.	Condiciones laborales adecuados, contratación término indefinido, incentivos laborales y personales.	Adecuado
	Expectativas.	Creer en la compañía, desarrollo profesional, continuar con sus estudios de la mano de la empresa, a través de su trabajo poder garantizar calidad de vida para su familia.	Adecuado
	Garantías.	Salarial – remuneración adecuada, contrato indefinido, prestaciones sociales, incentivos y auxilios.	Adecuado
Comportamiento organizacional	Productividad.	Alta productividad que continúa en aumento y se desarrolla bajo estándares de calidad.	Adecuado
	Ausentismo.	Bajo.	Adecuado
	Rotación personal.	de Se mantiene fijo, los empleados no se marcan de empresa pero si se asciende o cambian de funciones porque el proceso lo requiere.	Adecuado
	Satisfacción laboral.	Según los instrumentos diagnósticos y evaluaciones	Adecuado

	anuales aplicadas el nivel de satisfacción y sentido de pertenencia por la empresa es bastante alto.
Nivel de tensión.	Normal, se realizan pausas activas y descansos de 15 minutos durante la jornada diaria laboral. Adecuado
Carga laboral.	Definida por los roles y funciones, pero se evidencia que no es excesiva. Adecuado

**Datos recopilados a partir del análisis de la visita de campo a la empresa Casa Zauco (Dypicurian S.A De C.V) y la interacción con los empleados.*

Para los anteriores componentes se tuvo en cuenta un rango de calificación que fluctuaba entre las siguientes calificaciones:

- **Inadecuado:** No cumple con los estándares mínimos de calidad y satisfacción que garantizan el bienestar y desarrollo adecuado de las labores de los empleados.
- **Posibilidad de mejoramiento:** Cumple con los estándares mínimos de calidad y satisfacción que garantizan el bienestar y desarrollo adecuado de las labores de los empleados; sin embargo presenta algunas falencias que podrían ser mejoradas.
- **Adecuado:** Cumple con los estándares óptimos de calidad y satisfacción que garantizan el bienestar y desarrollo adecuado de las labores de los empleados.

Finalmente atendiendo de manera favorable el cuarto objetivo específico y de acuerdo con los datos recopilados y su respectivo análisis se precisa que la empresa Casa Zauco (Dypicurian S.A De C.V) en el año 2015 garantizó condiciones laborales idóneas que permitieron fidelizar a sus funcionarios y colaboradores de forma que respondieron positivamente con compromiso y productividad, manteniéndose en la empresa un bajo nivel de deserción y abandono del puesto de trabajo, asensos y cambios positivos de los roles de trabajo, empoderamiento y liderazgo de tareas en los cargos medios y operativos, trabajo en equipo, conjunto y colaborativo logrando mayor productividad, calidad e innovadora en el mercado.

CONCLUSIONES

Al inicio de la realización del proyecto, se planteó como objetivo general que se debe identificar y reconocer cuales son las condiciones laborales que garantiza Casa Zauco (Dypicurian S.A De C.V) en el año 2015 para fidelizar a sus funcionarios de forma que respondan positivamente con compromiso y productividad, permitiendo que la empresa sea líder e innovadora en el mercado.

De acuerdo a lo anterior y una vez recopilada y analizada toda la información de la empresa Casa Zauco (Dypicurian S.A De C.V) se evidencia y da cuenta que a nivel organizacional, una empresa no solo debe buscar el beneficio de posicionamiento a través de estrategias de ventas, de marketing, de producción, de asociaciones estratégicas, entre otras variables sino que también debe focalizar sus intereses de manera integral a través de políticas y estrategias que garanticen un bienestar y calidad laboral para sus funcionarios y colaboradores. Con ello se busca potencializar su entusiasmo, su sentido de pertenencia y satisfacción laboral que generará un nivel más alto de productividad y rendimiento, prestigio, buen nombre y reconocimiento , que desencadenará de forma automática en eficacia y eficiencia en proceso, aumento volumen de ventas y ganancias, y la consecución de objetivos de manera triunfal.

Casa Zauco ilustra, que a pesar de no ser una macro empresa sino más bien una empresa Pyme ha sabido gerenciar e implementar estrategias de gestión muy humanas que hacen que sus colaboradores se sientan orgullosos de trabajar en esta industria y tengan la oportunidad de continuar formándose y creciendo profesionalmente generando mayor dinamismo, productividad y ambiente idóneo para trabajar. Es así como su formar de gerenciamiento y sus estrategias implementadas tuvieron impacto para fidelizar a sus funcionarios y colaboradores, de forma que respondieron positivamente con compromiso y productividad, logrando que la empresa sea líder e innovadora en el mercado.

Evidencia de esto fue el año 2015, en el cual se cumplen las expectativas de ventas y se gestiona la exportación de los mezcales para el primer trimestre del 2016 en busca de internacionalizarse y llegar más países del mundo, y los retos y objetivos para esta gran empresa continúan. Esta empresa es un claro ejemplo de perseverancia, empeño, dedicación, trabajo en equipo y unión ya que gracias a que la Educación (Universidades) y el Estado se unieron lograron sacar este proyecto adelante y hoy en día es toda una empresa conformado por un talentoso equipo humano que busca continuar en desarrollo y crecimiento.

Finalmente se puede decir que este trabajo de investigación, análisis y validación teórica, ratifica que el clima laboral es factor clave de éxito para la efectividad empresarial gracias a la confrontación empírica con la empresa Casa Zauco.

BIBLIOGRAFÍA

- Capitán, Á. J. O. (2009). Definición de un modelo de clima laboral basado en la gestión por competencias. *Papers*, 91.
- Cuadra Peralta, A., & Veloso Besio, C. (2007). Liderazgo, clima y satisfacción laboral en las organizaciones. *Universum (Talca)*, 22(2), 40-56.
- Enríquez, V. M. A., Maldonado-Radillo, S. E., & Vega, J. L. A. (2012). Medición del clima laboral requerido para asegurar la efectividad del sistema de gestión de calidad. *Desempeño de Estilos de Inversión en los Mercados Accionarios Europeos en los Periodos Previo, Durante y Post Crisis Subprime*, 55.
- Molina, E. M. (2004). Pautas metodológicas para la realización de estudios de clima organizacional. *Gestión en el tercer milenio*, 7(13), 87-91.
- Rubio, J. C., Fernández, J. M., Páez, M. M., Muñoz, M. C., Cobo, J. G., & Balo, A. R. (2003). Clima laboral en atención primaria: ¿qué hay que mejorar?. *Atención primaria*, 32(5), 288-295.
- Salazar Estrada, J. G., Guerrero Pupo, J. C., Machado Rodríguez, Y. B., & Cañedo Andalia, R. (2009). Clima y cultura organizacional: dos componentes esenciales en la productividad laboral. *Acimed*, 20(4), 67-75.
- Información general de la compañía Casa Zauco (Dypicurian S.A De C.V) enviada por el Ing. Cándido Cíntora Mejía.