

Artículo de Investigación

Dirección Estratégica y Clima Organizacional en la empresa constructora NORDEN

*Strategic Management and Organizational Climate in the Construction Company
NORDEN*

Mariana Puente Riofrío¹, Soledad Mostacero Llerena¹, Gilma Uquillas Granizo²

¹Programa de Doctorado en Administración, Universidad Nacional de Trujillo, Trujillo, Perú, 130101;

²Facultad de Ciencias Políticas y Administrativas, Universidad Nacional de Chimborazo, Riobamba, Ecuador, 060108;

smostacero@unitru.edu.pe; gilma.uquillas@unach.edu.ec

*Correspondencia: mpuente@unitru.edu.pe

Anexo 1. Resultado de las encuestas de dirección estratégica

Nº	Pregunta	Nada en absoluto N - %	Muy poco N - %	Algo N - %	Bastante N - %	Completamente N - %	Suma	Promedio
1	Considera usted que la declaración de misión y visión de la organización refleja sus valores y objetivos	0 – 0%	0 – 0%	1 – 6%	6 – 38%	9 – 56%	72	4.5
2	Considera claros y alcanzables los objetivos establecidos por la organización	0 – 0%	0 – 0%	1 – 6%	3 – 19%	12 – 75%	75	4.7
3	Considera usted que la organización comprende y se adapta a las tendencias sociales actuales	0 – 0%	0 – 0%	0 – 0%	5 – 31%	11 – 69%	75	4.7
4	Considera usted que la cultura organizacional influye en las operaciones y decisiones de la empresa	0 – 0%	0 – 0%	1 – 6%	7 – 44%	8 – 50%	71	4.4
5	Considera usted que la organización se adapta a los cambios demográficos en relación a su mercado objetivo	0 – 0%	0 – 0%	2 – 13%	4 – 25%	10 – 63%	72	4.5
6	Considera que la organización está preparada para enfrentar desafíos ambientales en sus operaciones	0 – 0%	0 – 0%	3 – 19%	1 – 6%	12 – 75%	73	4.6
7	Considera adecuada la capacidad de la organización para abordar desafíos y oportunidades relacionadas al ámbito político incluido el gubernamental	0 – 0%	0 – 0%	1 – 6%	4 – 25%	11 – 69%	74	4.6
8	Considera usted que la organización cumple de manera efectiva con las leyes y regulaciones aplicables al sector de la construcción	0 – 0%	0 – 0%	0 – 0%	4 – 25%	12 – 75%	76	4.8
9	Considera usted que la organización utiliza la tecnología de manera efectiva para mantenerse competitiva	0 – 0%	0 – 0%	1 – 6%	2 – 13%	13 – 81%	76	4.8
10	Considera adecuada la posición competitiva de la empresa constructora frente a sus rivales actuales del sector	0 – 0%	0 – 0%	1 – 6%	6 – 38%	9 – 56%	72	4.5
11	Considera que la gerencia opera de forma efectiva para el cumplimiento de las metas planteadas	0 – 0%	0 – 0%	1 – 6%	4 – 25%	11 – 69%	74	4.6
12	Considera efectivas las estrategias de mercadotecnia en la organización	0 – 0%	0 – 0%	2 – 13%	5 – 31%	9 – 56%	71	4.4
13	Considera que la gestión financiera contribuye al éxito general de la organización	0 – 0%	0 – 0%	0 – 0%	3 – 19%	13 – 81%	77	4.8
14	Qué tan eficientes considera usted que son las operaciones y la producción de la organización	0 – 0%	0 – 0%	0 – 0%	6 – 38%	10 – 63%	74	4.6
15	Considera adecuada la inversión y los resultados del área de investigación y desarrollo en la organización	0 – 0%	0 – 0%	0 – 0%	6 – 38%	10 – 63%	74	4.6

16	Considera que los sistemas de información respaldan las operaciones y la toma de decisiones	0 – 0%	0 – 0%	1 – 6%	4 – 25%	11 – 69%	74	4.6
17	Considera que la organización identifica y utiliza sus fortalezas de manera estratégica	0 – 0%	0 – 0%	0 – 0%	6 – 38%	10 – 63%	74	4.6
18	Considera adecuada la capacidad de la organización para identificar y aprovechar las oportunidades	0 – 0%	0 – 0%	0 – 0%	4 – 27%	11 – 73%	71	4.7
19	Considera que la organización aborda y supera de manera efectiva sus debilidades identificadas	0 – 0%	0 – 0%	2 – 13%	4 – 25%	10 – 63%	72	4.5
20	Considera adecuada la capacidad de la organización para mitigar las amenazas	0 – 0%	0 – 0%	1 – 6%	3 – 19%	12 – 75%	75	4.7
21	Considera que los objetivos establecidos por la organización son claros y alcanzables	0 – 0%	0 – 0%	1 – 6%	5 – 31%	10 – 63%	73	4.6
22	Considera que la organización ha implementado estrategias de integración efectivas con los interesados en el desarrollo del negocio	0 – 0%	0 – 0%	1 – 6%	3 – 19%	12 – 75%	75	4.7
23	Considera adecuada la formulación de estrategias para el desarrollo de mercados ya existentes	0 – 0%	0 – 0%	2 – 13%	6 – 38%	8 – 50%	70	4.4
24	Considera efectivas las estrategias para el desarrollo de nuevos mercados y productos de la organización	0 – 0%	0 – 0%	3 – 19%	4 – 25%	9 – 56%	70	4.4
25	Considera adecuada la capacidad de la organización para defenderse contra amenazas competitivas	0 – 0%	0 – 0%	1 – 6%	3 – 19%	12 – 75%	75	4.7
26	Considera que la organización logra liderazgo en costos en su industria	0 – 0%	0 – 0%	0 – 0%	6 – 38%	10 – 63%	74	4.6
27	Considera usted que la organización ha logrado diferenciarse efectivamente en el mercado	0 – 0%	0 – 0%	1 – 6%	3 – 19%	12 – 75%	75	4.7
28	Considera usted efectivas las estrategias de enfoque de la organización	0 – 0%	0 – 0%	1 – 6%	4 – 25%	11 – 69%	74	4.6
29	Considera usted que la organización ha aprovechado alianzas estratégicas para su ventaja competitiva	0 – 0%	0 – 0%	1 – 6%	8 – 50%	7 – 44%	70	4.4
30	Considera usted que se logran y cumplen los objetivos anuales de la organización	0 – 0%	0 – 0%	1 – 6%	9 – 56%	6 – 38%	69	4.3
31	Considera efectivas las políticas implementadas en la organización para ejecutar las estrategias	0 – 0%	0 – 0%	1 – 6%	7 – 44%	8 – 50%	71	4.4
32	Considera efectiva la distribución de recursos en la organización	0 – 0%	0 – 0%	1 – 6%	6 – 38%	9 – 56%	72	4.5
33	Considera que la organización gestiona de manera efectiva los conflictos internos	0 – 0%	0 – 0%	0 – 0%	7 – 44%	9 – 56%	73	4.6
34	Calificaría como efectiva la estructura organizativa en términos de facilitar la ejecución de la estrategia	0 – 0%	0 – 0%	2 – 13%	4 – 25%	10 – 63%	72	4.5

35	Considera que los procesos en la organización están acordes a la estrategia	1 – 6%	1 – 6%	1 – 6%	2 – 13%	11 – 69%	69	4.3
36	Considera adecuada la relación entre el desempeño individual y la remuneración con las metas estratégicas	0 – 0%	0 – 0%	1 – 6%	6 – 38%	9 – 56%	72	4.5
37	Considera que la organización fluye adecuadamente y no presenta resistencia al cambio durante la implementación de la estrategia	0 – 0%	1 – 6%	1 – 6%	3 – 19%	11 – 69%	72	4.5
38	Considera que la estrategia se integra efectivamente con las operaciones de producción en la organización	0 – 0%	0 – 0%	2 – 13%	3 – 19%	11 – 69%	73	4.6
39	Considera que la estrategia valora y motiva al factor humano en la organización	0 – 0%	0 – 0%	1 – 6%	3 – 19%	12 – 75%	75	4.7
40	Considera efectiva la alineación de las estrategias con las actividades de mercadotecnia de la organización	0 – 0%	0 – 0%	2 – 13%	5 – 31%	9 – 56%	71	4.4
41	Considera que la estrategia se refleja en los aspectos financieros y contables de la organización	0 – 0%	0 – 0%	1 – 6%	6 – 38%	9 – 56%	72	4.5
42	Considera que la estrategia guía las iniciativas de investigación y desarrollo de la organización	0 – 0%	0 – 0%	0 – 0%	6 – 38%	10 – 63%	74	4.6
43	Considera que los sistemas de información se alinean de manera efectiva con la estrategia de la organización	0 – 0%	0 – 0%	0 – 0%	6 – 38%	10 – 63%	74	4.6
44	Considera que la evaluación de la estrategia está enfocada a los beneficios de la empresa	0 – 0%	0 – 0%	0 – 0%	6 – 38%	10 – 63%	74	4.6
45	Considera adecuados los indicadores de gestión respecto a las perspectivas: financiera, ¿cliente, procesos internos, aprendizaje e innovación (BSC)?	0 – 0%	0 – 0%	0 – 0%	8 – 50%	8 – 50%	72	4.5
46	Considera adecuada la robustez y relevancia del sistema de evaluación estratégica de la organización	0 – 0%	0 – 0%	2 – 13%	6 – 38%	8 – 50%	70	4.4
47	Considera que la organización tiene suficientes planes de contingencia para abordar posibles desviaciones en la estrategia	0 – 0%	0 – 0%	2 – 13%	5 – 31%	9 – 56%	71	4.4
48	Considera que la organización determina de manera adecuada escenarios para triunfar en un ambiente de alta competencia e incertidumbre y continuar en un proceso de mejora	0 – 0%	0 – 0%	1 – 6%	3 – 19%	12 – 75%	75	4.7

El Anexo 1, está compuesta por N° que representa el número de la pregunta, seguido del enunciado de la pregunta, los niveles de percepción, y el N° - % que indica el número de respuestas de cada nivel junto con su respectivo porcentaje. Además, incluye la suma de las respuestas por cada pregunta, lo que permitió calcular el promedio. El promedio general es de 4.6, ubicándose dentro del nivel más alto.

Anexo 2. Resultado de las encuestas de clima organizacional

N °	Pregunta	Nada en absoluto N - %	Muy poco N - %	Algo N - %	Bastante N - %	Completamente N - %	Suma	Promedio
1	Considera que las condiciones de seguridad laboral en su lugar de trabajo son adecuadas	0 – 0%	0 – 0%	1 – 6%	2 – 13%	13 – 81%	76	4.8
2	Percibe usted el respaldo y el apoyo de la organización en términos de salud y seguridad laboral	0 – 0%	0 – 0%	1 – 6%	5 – 31%	10 – 63%	73	4.6
3	Considera efectivas las políticas de salud y seguridad laboral en la organización	0 – 0%	0 – 0%	1 – 6%	3 – 19%	12 – 75%	75	4.7
4	Considera que, en su entorno laboral prevalece un clima de seguridad	0 – 0%	0 – 0%	0 – 0%	2 – 13%	14 – 88%	78	4.9
5	Considera que se gestiona y mitiga de manera adecuada los riesgos laborales en su lugar de trabajo	0 – 0%	0 – 0%	0 – 0%	3 – 19%	13 – 81%	77	4.8
6	Considera que la organización toma en cuenta que, en su entorno de trabajo no se exponga a estrés laboral	0 – 0%	0 – 0%	4 – 25%	1 – 6%	11 – 69%	71	4.4
7	Considera que la organización toma en cuenta que los trabajadores no se expongan a agotamiento laboral	0 – 0%	2 – 13%	2 – 13%	2 – 13%	10 – 63%	68	4.3
8	Considera que la organización actúa de manera adecuada para reducir al mínimo los accidentes laborales en la organización	3 – 19%	0 – 0%	0 – 0%	2 – 13%	11 – 69%	66	4.1
9	Considera efectiva la orientación de la organización hacia la salud mental	0 – 0%	1 – 6%	1 – 6%	1 – 6%	13 – 81%	74	4.6
10	Considera que el desempeño laboral individual es reconocido y valorado en la organización	0 – 0%	0 – 0%	1 – 6%	3 – 19%	12 – 75%	75	4.7
11	Considera efectiva la cultura de seguridad en la organización	0 – 0%	0 – 0%	1 – 6%	3 – 19%	12 – 75%	75	4.7
12	Considera usted que la cultura organizacional promueve la salud ocupacional de los empleados	0 – 0%	0 – 0%	0 – 0%	3 – 19%	13 – 81%	77	4.8
13	Considera que los empleados se sienten satisfechos con su trabajo y el entorno laboral	0 – 0%	0 – 0%	1 – 6%	2 – 13%	13 – 81%	76	4.8
14	Experimenta o percibe conflictos laborales en su equipo o departamento	2 – 13%	2 – 13%	0 – 0%	2 – 13%	10 – 63%	64	4.0
15	Considera efectiva la comunicación de quejas en la organización	0 – 0%	1 – 6%	0 – 0%	2 – 13%	13 – 81%	75	4.7
16	Considera idóneo y seguro el lugar de trabajo en términos de diseño y disposición	0 – 0%	0 – 0%	0 – 0%	4 – 25%	12 – 75%	76	4.8
17	Considera usted que existe adecuada iluminación en su lugar de trabajo	0 – 0%	0 – 0%	1 – 6%	0 – 0%	15 – 94%	78	4.9

18	Considera adecuado el nivel de comodidad y confort en las instalaciones laborales	0 – 0%	0 – 0%	1 – 6%	5 – 31%	10 – 63%	73	4.6
19	Considera que la organización promueve iniciativas que fomentan el compromiso y el bienestar de los empleados	0 – 0%	1 – 6%	1 – 6%	4 – 25%	10 – 63%	71	4.4
20	Considera importante la participación de los empleados en la toma de decisiones organizativas	0 – 0%	0 – 0%	1 – 6%	3 – 19%	12 – 75%	75	4.7

El Anexo 2 está compuesta por N° que representa el número de la pregunta, seguido del enunciado de la pregunta, los niveles de percepción, y el N° - % que indica el número de respuestas de cada nivel junto con su respectivo porcentaje. Además, incluye la suma de las respuestas por cada pregunta, lo que permitió calcular el promedio. El promedio general es de 4.6, ubicándose dentro del nivel más alto.

