



**INSTITUTO SUPERIOR UNIVERSITARIO BOLIVARIANO DE  
TECNOLOGÍA**

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES Y SISTEMAS**

**Proyecto de investigación previo a la Obtención del Título de Tecnóloga  
Superior en Administración de Empresas**

**TEMA:**

**“PROPUESTA DE MEJORA AL CLIMA LABORAL ESTRATÉGICO PARA  
INCREMENTAR EL RENDIMIENTO LABORAL, DE LOS  
COLABORADORES EN LA EMPRESA FARMADESCUESTO S.A.,  
UBICADA EN EL CANTÓN VINCES”.**

**Autora:**

**Villavicencio Cerezo Alcira Yaritza**

**Tutor:**

**Ing. Com. Marlo López Perero Mba.**

**Guayaquil, Ecuador**

**2021**

# ÍNDICE GENERAL

## Índice General

<b>CONTENIDOS</b>	<b>PAGINAS:</b>
CARATULA .....	i
DEDICATORIA .....	ii
AGRADECIMIENTO .....	iii
CERTIFICACION DE LA ACEPTACIÓN DEL TUTOR.....	iv
CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL CEGESCIT .....	v
RESUMEN.....	vi
ABSTRACT .....	vii
Índice General .....	viii
INDICE DE FIGURAS.....	x
ÍNDICE DE TABLAS.....	xi
<b>CAPÍTULO I .....</b>	<b>1</b>
<b>EL PROBLEMA .....</b>	<b>1</b>
1.1 Planteamiento del problema .....	1
1.1.1 Ubicación del Problema en un Contexto.....	1
1.1.2 Situación Conflicto.....	3
1.1.3 Formulación del Problema.....	5
1.2 Delimitación del problema.....	5
1.3 Variables de la investigación.....	5
1.4 Objetivos de la Investigación .....	5
1.4.1 Objetivo General.....	6
1.4.2 Objetivos Específicos .....	6
1.5 Justificación de la investigación.....	6
<b>CAPÍTULO II .....</b>	<b>8</b>
<b>MARCO TEÓRICO.....</b>	<b>8</b>
2.1 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA .....	8

2.1.1	Antecedentes históricos.....	8
2.1.2	Antecedentes referenciales. ....	14
2.2	Fundamentación legal.....	16
2.3	Variables de investigación. Conceptualización .....	21
2.3.1	Variable dependiente: Rendimiento laboral .....	21
2.3.2	Variable Independiente: Clima laboral. ....	21
2.4	Glosario de términos.....	22
<b>CAPITULO III .....</b>		<b>26</b>
<b>METODOLOGIA.....</b>		<b>26</b>
3.1	Presentación de la Empresa.....	26
	Descripción general .....	26
3.2	Diseño de la investigación .....	32
3.3	POBLACIÓN Y MUESTRA .....	34
<b>CAPITULO IV.....</b>		<b>42</b>
<b>ANALISIS E INTERPRETACION DE RESULTADOS.....</b>		<b>42</b>
4.1	Objetivo de la encuesta .....	42
	Conclusión .....	56
	Recomendaciones .....	57
	Plan de Mejora.....	59
	Conclusión .....	61
	Bibliografía .....	62
ANEXOS .....		65

## INDICE DE FIGURAS

<b>Títulos:</b>	<b>Páginas:</b>
Figura 1 Organigrama “FARMADESCUENTOS” .....	29
Figura 2 Ambiente laboral.....	42
Figura 3 Gestión dentro de la organización .....	44
Figura 4 Horarios establecidos .....	44
Figura 5 Incentivos durante el tiempo de trabajo .....	45
Figura 6 Respeto a la planificación.....	46
Figura 7 Adecuada orientación .....	48
Figura 8 Metas que se han planteado.....	49
Figura 9 Desarrollo de acciones .....	50
Figura 10 Comunicación interna .....	51
Figura 11 Gestión de talento humano.....	51
Figura 12 Carga laboral .....	52
Figura 13 Gestión laboral .....	53
Figura 14 Optimización de recursos .....	54
Figura 15 Proyecto .....	55

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Títulos:</b>	<b>Páginas:</b>
Tabla 1 Causas y consecuencias .....	4
Tabla 2 Delimitación del Problema .....	5
Tabla 3 Colaboradores de la empresa .....	30
Tabla 4 Población de la empresa.....	35
Tabla 5 Muestra.....	37
Tabla 6 Ambiente laboral .....	42
Tabla 7 Gestión dentro de la organización.....	43
Tabla 8 Horarios establecidos .....	44
Tabla 9 Incentivos durante el tiempo de trabajo.....	45
Tabla 10 Respeto a la planificación .....	46
Tabla 11 Adecuada orientación .....	47
Tabla 12 Metas que se han planteado .....	48
Tabla 13 Desarrollo de acciones.....	49
Tabla 14 Comunicación interna .....	50
Tabla 15 Gestión de talento humano .....	51
Tabla 16 Carga laboral .....	52
Tabla 17 Gestión laboral.....	53
Tabla 18 Optimización de recursos.....	54
Tabla 19 Proyecto.....	55

# **CAPÍTULO I**

## **EL PROBLEMA**

### **1.1 Planteamiento del problema**

#### **1.1.1 Ubicación del Problema en un Contexto**

EL clima laboral se ha transformado a partir del año 2019, cuando inicia el problema sanitario a nivel mundial. La irrupción del coronavirus a nivel mundial hizo que gran cantidad de personas se vieran obligadas a permanecer en sus hogares y adoptar distintas formas de trabajo remoto a raíz del aislamiento preventivo y otras medidas de combate al virus. En este contexto tan extraordinario, monitorear el clima laboral organizacional resulta una tarea central para todo equipo de recursos humanos. Las empresas deben estar atentas para ver qué motiva a sus colaboradores, cuáles son sus temores y qué cosas les generan incertidumbre, para poder actuar rápidamente y neutralizar cualquier situación negativa. (Randast, 2020)

El clima laboral está vinculado con la satisfacción de los colaboradores respecto a su trabajo y repercute directamente en su calidad de vida. Un buen ambiente laboral es estimulante y aumenta los niveles compromiso y de desempeño de los empleados, es por eso que mantener un clima laboral óptimo en medio de la pandemia, será un factor clave para el crecimiento y éxito de la organización, así como para el desarrollo individual de sus profesionales en medio de la crisis. Estas son algunas claves para construir un buen clima organizacional en tiempos de pandemia. (Aqueije, 2020)

Monitorear la percepción de los colaboradores. Lo que no se mide no se gestiona, reza una de las reglas elementales del management moderno. Realizar un diagnóstico de clima interno, para poder identificar de primera

mano las preocupaciones, expectativas y angustias del personal es el primer paso para poder actuar en consecuencia. Fomentar la participación de todos los miembros. En todos los niveles de la organización, los líderes deben mantener una comunicación efectiva con sus equipos, especialmente si se encuentran trabajando de manera remota, para identificar problemas, alinear esfuerzo y encontrar soluciones y alternativas en forma conjunta que permitan continuar de la mejor manera con las actividades diarias. (Comiskey, 2015)

Socializar la información. Gerentes, líderes de equipo y mandos medios tienen la responsabilidad de mantener informados a sus equipos, mostrando siempre una actitud positiva ante la situación de crisis que se está atravesando. Es importante recordar que el entusiasmo se contagia y la manera en que transmitamos la información impactará en nuestros colaboradores y los motivará o no, para dar lo mejor de sí en medio de la incertidumbre. (Pineda & Pineda, 2019)

Fortalecer los canales de comunicación. Para mantener el funcionamiento de la organización y asegurar los índices de productividad es vital contar con vías de comunicación eficientes para escuchar y atender las necesidades de los colaboradores. Si en situaciones normales la comunicación, tanto formal como informal, es un activo clave de la gestión de equipos, lo es mucho más en un contexto de incertidumbre en el que el contacto entre las personas está mediado por la tecnología. (Holden, 2020)

El Covid-19 ha transformado drásticamente el mundo del trabajo y para poder hacer frente a la “nueva normalidad”, las organizaciones deben actualizar sus procesos, generar nuevas políticas de home office (oficina en casa) y mantener un buen clima laboral en medio de la crisis. El talento de sus colaboradores es la llave para que las organizaciones salgan adelante en este contexto adverso. Cuidar su bienestar hará la diferencia. A lo largo del tiempo

todas las investigaciones que se realicen sobre el clima laboral se forma en un procedimiento complejo de manejar, ya que debe ir a la mano con el clima organizacional. Es importante que todas empresas sean grandes, medianas o pequeñas conozcan a profundidad las diferencias de las mismas, tanto del clima organizacional que es netamente el conjunto de la misión, visión y objetivos que tiene la empresa y que necesita de un buen clima laboral para realizar correctamente los manejos de situaciones que se presenten , pero para realizar esto es importante que conozcan que el clima laboral es el estado anímico de los que están en el mismo lugar de trabajo ya que incluye los sentimientos y emociones de los trabajadores , de todo dependerá el rendimiento laboral de los trabajadores o colaboradores que tiene la empresa. (Randast, 2020)

El clima laboral está constantemente en cambios ya que varía según las situaciones que se presenten en la empresa, por ejemplo, si en una Farmacia las ventas están altas el personal completo estará animado a seguir trabajando con excelencia porque recibe buena remuneración, pero si las ventas están bajas hay desanimo por parte del personal, es aquí donde el clima laboral debe mejorar el ánimo del trabajador de manera que sigan brindando la misma excelencia en todo momento. Un clima laboral es definitivo al momento de mostrar resultados en la empresa y todas las empresas lo saben, pero no todos aplican tener un clima laboral positivo. (Aquieje, 2020)

### **1.1.2 Situación Conflicto**

Farmadescuento S.A., es una empresa privada, que realiza ventas al por menor de productos farmacéuticos, de bazar, bebidas, recargas, maquillaje, al servicio de la comunidad en los diferentes cantones y Provincias del Ecuador. Fue creada el 10 de julio del 2008, iniciando con una farmacia la cual llamaron Superdescuento. En el 2009 decidieron abrir una segunda farmacia en la localidad de San Juan, considerando el servicio a la comunidad. En la

actualidad son 70 farmacias, las cuales se encuentran aliadas a la cadena más grande de farmacias, Cruz Azul. El presente trabajo investigativo se desarrolla en el “Farmadescuento clima laboral” ubicado en el cantón Vinces en las calles Sucre 1018 y Olmedo de la Provincia de Los Ríos.

Como parte de esta investigación se centra en realizar un diseño de plan de mejora que motive al personal a percibir un clima laboral estratégico con el objetivo de aportar de manera positiva en el rendimiento laboral, y así garantizar un comportamiento integro de los colaboradores que mejorara el clima en la empresa Farmadescuento S.A., ubicada en el cantón Vinces. El tema se enfoca en diseñar un plan de mejora que aporte en el cumplimiento de las actividades diarias en cada una de las empresas que lideran a través del servicio a la comunidad, es importante resaltar que el clima laboral afecta a los colaboradores causando incumplimiento en las diferentes actividades encomendadas, viéndose su estabilidad laboral.

Tabla 1 Causas y consecuencias

<p style="text-align: center;"><b>Causas</b></p> <p style="text-align: center;"><b>Antecedente</b></p> <p style="text-align: center;"><b>Variable independiente</b></p>	<p style="text-align: center;"><b>Efectos</b></p> <p style="text-align: center;"><b>Consecuencias</b></p> <p style="text-align: center;"><b>Variable dependiente</b></p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Falencias en la comunicación hacia el cliente interno.</li> <li>• Exceso de tensión, y falta de reconocimientos.</li> <li>• Metas equivocadas en los departamentos</li> <li>• Deficiencia de inteligencia emocional.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Carencia de adaptación de los colaboradores.</li> <li>• Amplia impuntualidad de los colaboradores</li> <li>• Lentitud en el cumplimiento de objetivos.</li> <li>• Actitudes negativas.</li> </ul>

**Autora:** Villavicencio Y. (2020)

### 1.1.3 Formulación del Problema

¿En qué medida afecta el clima laboral en el mejoramiento del rendimiento laboral de actividades diarias de los colaboradores en la empresa Farmadescuento S.A.?

### 1.2 Delimitación del problema

Tabla 2 Delimitación del Problema

<b>Campo</b>	Administrativo
<b>Área</b>	Laboral
<b>Aspectos</b>	Motivación personal, rendimiento laboral.
<b>Contexto</b>	Farmadescuento S.A.
<b>Provincia</b>	Los Ríos
<b>Cantón</b>	Vinces
<b>Año</b>	2019

**Autora:** Villavicencio Y. (2020)

### 1.3 Variables de la investigación

**Variable dependiente:** Rendimiento laboral

**Variable Independiente:** Clima laboral

### 1.4 Objetivos de la Investigación

### **1.4.1 Objetivo General**

Diseñar un plan de mejora en el clima laboral para el desempeño de los colaboradores de la empresa Farmadescuento S.A., del cantón Vinges.

### **1.4.2 Objetivos Específicos**

- Fundamentar las distintas teorías sobre la relación entre el clima laboral y el desempeño de los colaboradores de las empresas farmacéuticas.
- Diagnosticar los instrumentos de investigación en la recolección de la información en relación con al clima laboral y como este se relaciona con el desempeño de los colaboradores de la empresa Farmadescuento S.A., del cantón Vinges.
- Diseñar un plan de mejora al clima laboral, considerando los resultados de las capacitaciones que contribuya al desempeño de los colaboradores de la empresa Farmadescuento S.A, del cantón Vinges.

### **1.5 Justificación de la investigación.**

Actualmente buscar que la empresa tenga un clima laboral positivo es de vital importancia para la rentabilidad de la misma. Porque se trata de una agrupación de condiciones sociales y psicológicas que hacen que distinga a una compañía y que afecta de manera positiva en el desempeño de sus colaboradores.

Cuando las empresas poseen un clima laboral favorable o positivo, esto repercutirá en una mayor calidad de vida de sus colaboradores. Por el contrario, un mal clima influye negativamente en el ambiente de trabajo, provocando situaciones de conflicto y falta de coordinación.

El presente proyecto de investigación es necesario para proporcionar una propuesta que ayude a mejorar el clima laboral y a su vez el cumplimiento de las actividades, a través de un buen plan de mejora para animar a mejorar el rendimiento de los colaboradores.

Debido a la gran cantidad de clientes externos que tiene dicha organización, es necesario que tengan bien definidos los aspectos que les puedan causar conflictos organizacionales para que de esta manera puedan buscarles soluciones que mejoren los procesos que desempeñan. Por lo que es necesario investigar el clima laboral en el que se desenvuelven los trabajadores internos, ya que de esto depende su desempeño y su productividad laboral.

Farmadescuento S. A. cuenta con un talento humano desmotivado laboralmente lo cual conlleva a una baja productividad para la empresa, por este motivo se plantea desarrollar este trabajo de investigación con la finalidad de mejorar clima laboral de la organización. Para llegar a este fin se desea conocer los factores más importantes que producen un bajo nivel de motivación los cuales influyen en el clima laboral de la empresa, se dará a conocer a través de una encuesta realizada al talento humano del negocio para luego establecer el grado de motivación y su incidencia en el clima.

Fomentar un buen clima laboral ayudara en forma efectiva y eficiente a la empresa, un excelente clima no es fácil de conseguir, pues no depende de una sola persona sino de todo el talento humano de la empresa y esto llevara al eficiente rendimiento empresarial.

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **2.1 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA**

##### **2.1.1 Antecedentes históricos**

La historia del clima laboral tiene sus raíces desde tiempos antiguos cuando recién se establecían los pequeños talleres que realmente cobraron importancia en los años 60 con el surgimiento de las teorías organizacionales y la investigación de las fuerzas internas y las percepciones que tiene los trabajadores sobre el mundo laboral que inciden en el crecimiento o detrimento de la empresa, al comenzar a tomar en cuenta las necesidades específicas de los obreros como seres humanos y no como una más de las máquinas que existen en la empresa, florece la necesidad de incorporar una serie de métodos que descubran aquellas fuerzas internas o percepciones que produzcan en el trabajador una mayor satisfacción laboral y una mayor desarrollo en la productividad. (Micolta, 2014 )

Las relaciones humanas crecen y se desarrollan con la existencia de un vínculo importante que se encuentra en el clima laboral, el estado de ánimo y la producción de los trabajadores sobrellevan diversas necesidades sociales en el trabajo y de estas dependen en gran medida la productividad y eficiencia al momento de trabajar. Los estudios del comportamiento organizacional revelaron que es difícil determinar principios universales para el manejo del clima laboral en la administración, ya que cada colaborador percibe de manera diferente el contexto en el cual se desenvuelve. Estas percepciones obedecen en buena parte a las labores, a los puestos de trabajo, a las interacciones, a los valores y a otra serie de experiencias que cada empleado tenga con la empresa, por lo que el Clima Laboral reflejara la interacción entre las

características personales y organizacionales que son las que en conjunto van a formar el Clima Laboral (Zegarra & Torres, 2018)

en la organización.

La realidad del trabajo y del clima laboral se ven alteradas no solo por estas percepciones sino también por el desarrollo industrial y el surgimiento de maquinaria que proyecta tiempos de modernidad en la cual los trabajadores estarán involucrados en esta nueva forma de trabajo, el resultado que se anticipa es el de nuevos procesos adaptativos a circunstancias nada convencionales.

Este futuro proyectado abarca a empresas de todas partes del mundo y esto permite ver la importancia del clima laboral y de sus elementos para el progreso empresarial.

Zegarra & Torres, (2018) indica: “El clima organizacional es un estado de adaptación, el cual se refiere no sólo a la satisfacción de las necesidades fisiológicas y de seguridad, sino también a la necesidad de pertenecer a un grupo social, necesidad de autoestima y de autorrealización”. pág. 119

Por tanto, el Clima Organizacional es un atributo del individuo, una combinación perceptual y cognitiva que los trabajadores tienen de las estructuras y procesos que ocurren en un medio laboral. La cual influye en el desarrollo de las actividades de la organización y que son los que aumentan o disminuyen la productividad.

Flores, (2018) manifiesta: “El Clima Organizacional se refiere a un conjunto de características que describen a una organización, que las distinguen de otras, relativamente durables en el tiempo, que influyen el comportamiento de los integrantes de la organización” pág.: 181.

Sánchez, (2018) manifiesta: “Fenómeno interviniente que media entre los factores del sistema organizacional y las tendencias motivacionales que se traducen en un comportamiento que a la vez tiene consecuencias sobre la organización (productividad, satisfacción, rotación, calidad y otros)” pág.11.

Aquieje, (2020) manifiesta: “El clima organizacional constituye el medio interno de una organización, la atmosfera psicológica característica que existe en cada organización” pág.523.

El autor Anzola, (2018)) manifiesta: “El clima se refiere a las percepciones e interpretaciones relativamente permanentes que los individuos tienen con respecto a su organización, que a su vez influyen en la conducta de los trabajadores, diferenciando una organización de otra”.pág.8.

El clima laboral constituye el ambiente humano y físico en el que se desarrolla el trabajo de los miembros de una empresa y que influencia directamente en la productividad la misma que se relaciona con la motivación, el desempeño, las herramientas que se utilizan y la satisfacción de cada uno de los trabajadores en su trabajo. Por tanto la importancia del conocimiento del clima laboral se basa en las ideas compartidas que tienen las personas de una misma empresa acerca de los procesos organizacionales y la influencia que estos ejercen sobre el comportamiento de los Trabajadores. Se vuelve indispensable investigar las variables como satisfacción, motivación, comunicación, liderazgo, capacitación, etc. Y el impacto que tienen en la satisfacción en el trabajo. Si el ambiente laboral satisface las necesidades de los empleados el clima laboral será favorable caso contrario se volverá desfavorable. (El comercio, 2021)

En Latinoamérica hoy el gran reto de las empresas, en términos de gestión de personas, es poder mejorar el clima laboral en un entorno de incertidumbre y de cambios como el que vivimos; aún más con las barreras de comunicación

que tenemos por no encontrarnos en el mismo espacio físico y solo contar con medios digitales para recibir el feedback de nuestros equipos.

De acuerdo al reciente estudio de Mandomedio sobre el Clima Laboral en el teletrabajo durante la crisis, se identificaron muchos indicadores de valor como que el 55% de profesionales perciben un buen clima laboral en sus empresas, frente a un 23% que considera que se ha vuelto más tenso y con menor comunicación; y aquí debemos enfocarnos. ¿Cómo las empresas pueden revertir los efectos de una crisis en estado anímico y el desempeño de nuestros colaboradores? (Zambrano, 2018)

La comunicación fluida y la confianza son la clave, este estudio revela que el 70% considera que la comunicación con su equipo de trabajo ha sido fluida durante la contingencia y que el 73% opinó que su jefe confía en su desempeño y productividad. Datos alentadores y nos muestran los esfuerzos que vienen haciendo las empresas para mantener el contacto permanente con los equipos y la importancia de trabajar en función de objetivos. Sin embargo, se hace más relevante la necesidad de identificar por qué pese a este escenario positivo, la percepción de un buen clima laboral no logra superar ampliamente el 50%. ¿Qué otros factores debemos observar y analizar?

La realidad dentro de cada empresa es diferente y cada una tiene fortalezas y debilidades con sus equipos, por lo que podemos asegurar que antes de aplicar alguna estrategia o acción, lo más importante es diagnosticar y medir a través de una encuesta de clima, para saber dónde colocar nuestros esfuerzos y distribuir mejor los recursos, con el objetivo de generar bienestar y seguridad en los colaboradores, sobre todo en tiempos de crisis e incertidumbre.

Si lograr la cohesión de tu equipo y un buen ambiente laboral ya significa un gran reto, lograr colaboradores comprometidos en un escenario tan difícil como el actual, se convierte en una ardua tarea. Podría ser una consecuencia

del buen clima laboral, pero sumado a acciones que refuercen la presencia de la compañía, la escucha efectiva, el reconocimiento y buenas prácticas para promover la cultura organizacional. (Roberts, 2006)

La comunicación interna de las empresas debe estar presentes en el día a día de los colaboradores, no solo para solicitarles cosas, sino también para saber cómo están, contarles noticias positivas de la empresa, celebrar logros, etc. Promover actividades remotas entre pequeños grupos aleatorios, un espacio fuera del estrés y del horario laboral, por ejemplo, recomendar películas, series, juegos, etc.

Identifica las necesidades de aprendizajes o soporte de tus colaboradores y realiza programas de coaching o de contención emocional. Cuida el descanso y horario de cada colaborador, sabemos que es difícil equilibrar las tareas en casa y la oficina, pero las empresas deben estar ahí para escuchar, analizar y conseguir un acuerdo que beneficie a ambas partes. Finalmente, ¿qué es lo que podría ganar la empresa tomando estas acciones? Mayor productividad de sus colaboradores, satisfacción con el trato recibido por la empresa, buen clima laboral y compromiso, no sin antes reconocer que los contextos cambian y eso nos obliga a replantear estrategias y metodologías. (Holden, 2020)

En Ecuador y el mundo los métodos de trabajo evolucionan, la tecnología permite incrementar la productividad, las telecomunicaciones son una herramienta clave, los espacios de trabajo son cada vez más amigables, sofisticados y funcionales, pero todavía persiste un punto que sigue sin resolverse en las empresas, sin importar el sector productivo al que pertenezcan: el clima laboral.

Este tema inquieto por igual a gerentes generales, directores de talento humano, catedráticos y empleados de una organización. Los expertos en temas de recursos humanos lo resumen de manera sencilla: cuando existe un buen clima o ambiente en la oficina, todo mejora. De lo contrario, los procesos

de la compañía y las relaciones entre colaboradores se debilitan. William Ramos, director de la escuela de liderazgo Focus Internacional, ofrece charlas y capacitaciones a empresas de diferentes sectores. Él admite que la preocupación por generar un adecuado ambiente es una constante en distintas compañías de diferentes países. "Lo que más afecta a una compañía es el clima que producen los líderes. A pesar de las tecnologías y nuevas prácticas, la incorrecta comunicación es uno de los grandes abismos que separan a líderes de sus equipos". Por eso, añade Ramos, es necesario construir confianza entre los miembros de una organización. Otra anotación que hace este capacitador es que sin buen clima laboral no habrá liderazgo y los problemas que tiene una compañía se mantendrán en el tiempo, sin una adecuada solución. ¿Y cómo surge un ambiente laboral óptimo? "No ocurre por casualidad, sino cuando existe un trabajo consciente y direccionado", sostiene Lorena Pastor, consultora en recursos humanos. (Ramirez, 2009)

Ella añade que lo del clima laboral no es un moda. La gente cada vez pasa más tiempo en su lugar de trabajo, por eso "mientras se ocupe menos tiempo en adaptarse al clima laboral es mejor, es más productivo para la empresa". Para esto, las cabezas de la organización tienen que estar 100% interesadas en las relaciones de sus colaboradores y manejar una estrategia al respecto. En Ecuador, una de las maneras más comunes de medir el ambiente de trabajo es con encuestas anuales o semestrales. Al respecto, Pastor señala que esta metodología sirve a pesar de estar afectada por eventos recientes. Una ola de despidos o el pago de utilidades inciden, pero tienen un efecto que no dura más allá de tres meses. Aún así, esta especialista insiste en que hay que hacer la medición a pesar de que no existe un momento ideal. (Pineda & Pineada, 2018)

Otra opinión sobre el tema la tiene Eddy Troya, gerente de la consultora Human Plus. Él manifiesta que no más del 10% de las empresas ecuatorianas aplica acciones encaminadas a generar un buen ambiente laboral. "Para

lograrlo bastaría elevar los sueldos o entregar bonos a los empleados, pero eso no ayuda en el mediano o largo plazo". Troya dice que la clave es generar modelos de liderazgo, ofrecer a los colaboradores un balance entre la vida familiar y la profesional, generar la sensación de aprecio, facilitar los procesos de desarrollo, etc. "Estas acciones son propias de empresas que están evolucionando y que reconocen el valor de la gestión de personal, pero que desafortunadamente todavía son minoría en Ecuador".

Como los demás analistas, Troya indica que es necesario un plan de la empresa y que el departamento de RR.HH. evolucione en sus funciones. El análisis sirve para la satisfacción. Determinar y analizar el estado de la satisfacción laboral de los trabajadores, para encontrar aspectos que puedan entorpecer la obtención de los resultados programados.

Conflictos. Identificar las fuentes de conflicto que puedan ocasionar resultados inadecuados. Comportamiento. Evaluar el comportamiento de la toma de decisiones y las acciones que se ponen en práctica. Revisión de planes. Tomar las medidas correctivas relacionadas con los proyectos puestos en práctica. Los jefes. Corregir comportamientos de los jefes y directivos en general. (El comercio, 2021).

### **2.1.2 Antecedentes referenciales.**

Chaglia, (2018) **Tema:** Análisis y propuesta para mejorar el clima laboral de la farmacia supereconomica. Universidad de Guayaquil. Facultad de Ciencias Administrativas. Escuela de ingeniería En gestión empresarial. **Resumen:**

La presente investigación pretende mejorar el clima laboral de la Farmacia Cruz Azul, esta es una cadena de farmacia en la ciudad de Vinces, la cual muestra problemas dentro del área administrativa debido a que existe un desinterés por el trabajo y baja productividad en la empresa. Este problema radica en que el clima laboral en la empresa es negativo lo cual tiene relación directa con la comunicación, el liderazgo, los reconocimientos y la motivación

siendo algunos de estas variables que influyen en la investigación. Debido a esto se necesita realizar un análisis y una propuesta de mejora para el clima laboral de la Farmacia Súper Económica, mediante este análisis podremos conocer los factores que repercuten en el clima laboral y detectar cuales de estos factores son los que afectan directamente el clima laboral y en base a las observaciones que se recopiló en la farmacia se mejorara el clima laboral.

En este trabajo se llevó a cabo una investigación de tipo descriptivo y explicativo también se utilizó los instrumentos como la entrevista y la encuesta y para validar la hipótesis de que si se mejora el clima laboral

en la Farmacia Súper Económica habrá un incremento en la venta de la farmacia, se realizó una comparación de las ventas antes de realizar las mejoras con las ventas después de la aplicación de la propuesta de las mejoras.

(Veliz, 2019) **Tema:** Estrategias de motivación para mejorar el rendimiento laboral en el laboratorio EMPAGRAM. Cantón Salinas. Provincia del Guayas. Universidad Estatal Península de Santa Elena, Facultad de Ciencias Administrativas, Carrera de Administración de Empresas. Resumen:

El presente trabajo de investigación se centra en el estudio del nivel de motivación que poseen los colaboradores del laboratorio de larvas Empagran S.A., situado en el cantón Salinas de la Provincia de Santa Elena, para posteriormente ejecutar el objetivo del estudio que consiste en proponer un plan motivacional que genere mejoras en el rendimiento de los colaboradores y en el ambiente laboral de la entidad. La metodología aplicada se centra en la investigación exploratoria, la que permitió tener un primer acercamiento al lugar de estudio; la investigación descriptiva, que permitió detallar específicamente lo que acontece en el laboratorio de larvas, y así otras fuentes como la investigación bibliográfica y de campo que permitieron fundamentar conceptualizaciones científicas del tema y mantener la entrevista directa con

el gerente general y aplicar las encuestas a los diferentes colaboradores de la entidad para el levantamiento de información.

Pozo, (2020) **Tema:** Estudio del clima laboral y propuesta de un plan de mejora para el área corporativa de la distribuidora farmacéutica ecuatoriana-Difare S. A. en el período de mayo a julio de 2019. Universidad Politécnica Salesiana, Sede Quito. Carrera de Psicología. **Resumen:** Este informe presenta la sistematización del proyecto sobre el estudio del clima laboral y propuesta de un plan de mejora para el área corporativa de la Distribuidora Farmacéutica Ecuatoriana-DIFARE S.A, en el período de mayo a julio de 2020. Para ello se asume un enfoque multidimensional y multifactorial de clima laboral, que otorga importancia a las percepciones de los trabajadores sobre el ambiente interno.

Para la sistematización se aplican instrumentos específicos de procesamiento, análisis y presentación de la información recopilada durante la realización del proyecto desde un enfoque mixto. Con su aplicación fue posible identificar que los mayores problemas a lo interno del área, que requerían modificación, se relacionaban con la comunicación e integración con los compañeros. Ante ello se diseñó un plan de mejora enfocado hacia la creación de espacios de socialización, el fomento del trabajo en equipo, la creación de nuevos canales y la gestión efectiva de la comunicación. Con la reconstrucción de todas estas etapas del proyecto se identifica que se debe implementar, y posteriormente evaluar, el plan de mejora en el área corporativa.

## **2.2 Fundamentación legal**

### **Constitución de la República del Ecuador**

En nuestro país la Constitución es la norma jurídica suprema que regula el accionar de los seres humanos tal como lo indica (Constitución del Ecuador, 2008). Es importante para esta investigación revisar los contenidos en materia

de legislación del Ecuador a fin de conocer el sustento en el cual se enmarca el presente trabajo. por ello a continuación, se detallan los siguientes artículos:

Art. 33.- El trabajo es un derecho y un deber social, y un derecho económico, fuente de realización personal y base de la economía. El Estado garantizará a las personas trabajadoras el pleno respeto a su dignidad, una vida decorosa, remuneraciones retribuciones justas y el desempeño de un trabajo saludable y libremente escogido o aceptado. (Congreso, 2017)

Capitulo cuarto, sección primera

Art. 284.- La política económica tendrá, entre otros, el objetivo de impulsar el pleno empleo y valorar todas las formas de trabajo, con respeto a los derechos laborales, así como mantener la estabilidad económica, entendida como el máximo nivel de producción y empleo sostenibles en el tiempo

**Art. 326.-Constitución de la República del Ecuador (2008)**

Los derechos laborales son irrenunciables e intangibles, siendo nula toda estipulación en contrario. Que el mismo Artículo establece que a trabajo de igual valor corresponderá igual remuneración. Que, de acuerdo a la referida norma constitucional

5) Toda persona tendrá derecho a desarrollar sus labores en un ambiente adecuado y propicio, que garantice su salud, integridad, seguridad, higiene y bienestar.

Art. 62.- Reglamento Interno de Trabajo Farmadescuento S.A. (2017)

Son faltas graves aquellas dan derecho a sancionar al trabajador con la terminación del contrato de trabajo. Las sanciones graves se aplicarán al trabajador que incurra en las siguientes conductas, a más de establecidas en otros artículos del presente Reglamento serán sancionados con multa o Visto Bueno dependiendo de la gravedad de la falta las siguientes:

j) Los malos tratos de palabra u obra o faltas graves de respeto y consideración a jefes, compañeros, o subordinados, así como también el originar o promover peleas, riñas o propiciar el mal clima laboral entre compañeros de trabajo. (Asamblea, 2008)

### **Fundamentos sociales**

Las organizaciones son unidades sociales (o agrupaciones humanas) intencionalmente construidas y reconstruidas para lograr objetivos específicos. Una organización nunca constituye una unidad lista y acabada, sino un organismo social vivo y cambiante. Pueden dividirse en organizaciones con ánimo de lucro y sin ánimo de lucro. Empresa es toda iniciativa humana que busca reunir e integrar recursos humanos y no humanos, cuyo propósito es lograr auto sostenimiento y obtener ganancias mediante la producción y comercialización de bienes o servicios.

Considerando las aportaciones de varios autores se menciona que: La motivación juega un papel crucial en la gestión de personas. Para que un individuo realice una tarea deben concurrir tres requisitos: que el individuo pueda hacerlo (medios), que tenga conocimientos para hacerlo (habilidades y aptitudes) y que quiera hacerlo (motivación), para poseer la clave del comportamiento humano es necesario poseer la clave de la motivación. (Asamblea, 2008)

La presente investigación es relevante porque contribuye a que las empresas concienticen la importancia del trato a sus colaboradores y de la forma en que se debe proceder con ellos en todos los ámbitos, permitiendo que se desenvuelvan en un ambiente laboral propicio, de esta manera puedan desarrollar de mejor manera sus actividades diarias y aporten beneficios a la entidad a la que pertenecen y a la sociedad en general con el aporte al PIB que genera la empresa.

El estudio tiene también, una contribución enfocada a la mejora de calidad de vida de los individuos y de las familias que hay tras ellos, puesto que dentro de la motivación se encuentran indicadores relacionados con la remuneración justa y los beneficios sociales que por ley le pertenecen a cada colaborador, contribuyendo a brindar oportunidades de superación personal evitando la propagación de problemas sociales como la delincuencia, desempleo, drogadicción, entre otros.

### **Ley del consumidor**

El artículo uno señala las disposiciones de la presente Ley son de orden público de interés social, sus normas por tratarse de una Ley de carácter orgánico, prevalecerán sobre las disposiciones contenidas en leyes ordinarias. En caso de duda en la interpretación de esta Ley, se la aplicará en el sentido más favorable al consumidor. El objeto de esta Ley es normar las relaciones entre proveedores y consumidores, promoviendo el conocimiento y protegiendo los derechos de los consumidores y procurando la equidad y la seguridad jurídica en dichas relaciones entre las partes.

Los derechos y obligaciones establecidas en la presente ley no excluyen ni se oponen a aquellos contenidos en la legislación destinada a regular la protección del medio ambiente y el desarrollo sustentable, u otras leyes relacionadas.

Son derechos fundamentales del consumidor, a más de los establecidos en la Constitución Política de la República, tratados o convenios internacionales, legislación interna, principios generales del derecho y costumbre mercantil, los siguientes:

Derecho a la protección de la vida, salud y seguridad en el consumo de bienes y servicios, así como a la satisfacción de las necesidades fundamentales y el acceso a los servicios básicos;

Derecho a que proveedores públicos y privados oferten bienes y servicios competitivos, de óptima calidad, y a elegirlos con libertad; 3. Derecho a recibir servicios básicos de óptima calidad;

Derecho a la información adecuada, veraz, clara, oportuna y completa sobre los bienes y servicios ofrecidos en el mercado, así como sus precios, características, calidad, condiciones de contratación y demás aspectos relevantes de los mismos, incluyendo los riesgos que pudieren presentar;

Derecho a un trato transparente, equitativo y no discriminatorio o abusivo por parte de los proveedores de bienes o servicios, especialmente en lo referido a las condiciones óptimas de calidad, cantidad, precio, peso y medida;

Derecho a la protección contra la publicidad engañosa o abusiva, los métodos comerciales coercitivos o desleales;

Derecho a la educación del consumidor, orientada al fomento del consumo responsable y a la difusión adecuada de sus derechos;

Derecho a la reparación e indemnización por daños y perjuicios, por deficiencias y mala calidad de bienes y servicios;

Derecho a recibir el auspicio del Estado para la constitución de asociaciones de consumidores y usuarios, cuyo criterio será consultado al momento de elaborar o reformar una norma jurídica o disposición que afecte al consumidor;  
y,

Derecho a acceder a mecanismos efectivos para la tutela administrativa y judicial de sus derechos e intereses legítimos, que conduzcan a la adecuada prevención sanción y oportuna reparación de su lesión;

Derecho a seguir las acciones administrativas y/o judiciales que correspondan;

Derecho a que en las empresas o establecimientos se mantenga un libro de reclamos que estará a disposición del consumidor, en el que se podrá notar el

reclamo correspondiente, lo cual será debidamente reglamentado. (Asamblea, 2008)

## **2.3 Variables de investigación. Conceptualización**

### **2.3.1 Variable dependiente: Rendimiento laboral**

La productividad de los trabajadores y la calidad a la hora de realizar sus tareas son dos aspectos fundamentales para que cualquier negocio crezca y supere a la competencia. Por eso es importante que el Departamento de RR. HH mida el rendimiento laboral de los empleados. Realizar el trabajo en el menor tiempo posible, reduciendo costes y ofreciendo la máxima calidad es clave. Medir el rendimiento laboral de una manera adecuada permite a la entidad ubicar a los empleados en los puestos que más se adecúan a su perfil, mejorar la coordinación de los procesos, mejorar los puntos débiles, motivar a los empleados y, en definitiva, solventar los problemas de productividad en cada una de las áreas y mejorar la actividad de la empresa. Atracción, reclutamiento y selección, onboarding, desarrollo, retención, salida y employer branding... cada fase es igual de importante para el devenir de un profesional en la empresa y, en consecuencia, cuidarlas será esencial para la productividad y rentabilidad de la misma. (Hillman, 2020)

### **2.3.2 Variable Independiente: Clima laboral.**

Por Clima Laboral se entiende el conjunto de cualidades, atributos o propiedades relativamente permanentes de un ambiente de trabajo concreto que son percibidas, sentidas o experimentadas por las personas que componen la organización empresarial y que influyen sobre su conducta. Frecuentemente este concepto se confunde con el de Cultura Empresarial, pero se diferencia en ser menos permanente en el tiempo, aunque comparta una connotación de continuidad.” (Aquieje, 2020, pág. 34)

El clima laboral es el medio ambiente humano y físico en el que se desarrolla el trabajo cotidiano. Influye en la satisfacción y por lo tanto en la productividad. Está relacionado con el "saber hacer" del directivo, con los comportamientos de las personas, con su manera de trabajar y de relacionarse, con su interacción con la empresa, con las máquinas que se utilizan y con la propia actividad de cada uno." (Giraudier, 2004, pág. 78)

Por otro lado, el autor nos menciona que se deben de distinguir dos sentidos del clima laboral, por una parte, el clima en sentido meteorológico que entendería el clima como: el conjunto de características que son estables a lo largo del tiempo dentro de una región geográfica delimitada y que incluye una gama de elementos diferentes. No se trata del "tiempo que hace", sino de las peculiaridades del "tiempo que predomina" en una zona o lugar.

El clima laboral no es tangible más es claramente visible en la manera en que se interrelacionan los empleados de una empresa y que, al mismo tiempo se evidencia en la manera en que ejecutan sus actividades cotidianas en su lugar de trabajo. Podemos decir que afecta y se ve afectado por los sucesos ocurridos dentro de la organización.

## **2.4 Glosario de términos**

**Clima Laboral.** Se define al clima laboral como "el conjunto de características que describen a una organización y que la distinguen de otras organizaciones, estas características son relativamente perdurables a lo largo del tiempo e influyen en el comportamiento de las personas en la organización". (Zambrano, 2018, pág. 23 )

**Motivación Personal.** Es un proceso interno y propio de cada persona, refleja la interacción que se establece entre el individuo y el mundo ya que también sirve para regular la actividad del sujeto. (Ortega, 2006)

**Desempeño laboral** es la conducta que se observa del comportamiento real de los trabajadores. (Cuesta, 2019)

**Ambiente laboral** Se conceptualiza como una serie de características del clima del trabajo, vividas de manera directa o indirecta por los colaboradores que supuestamente que son una fuerza influyente en el comportamiento del colaborador. (Gomez, 2018)

**Estructura:** representa la percepción que tiene los miembros de la organización acerca de la cantidad de reglas, procedimientos, trámites y otras limitaciones a que se ven enfrentados en el desarrollo de su trabajo. La medida en que la organización pone el énfasis en la burocracia, versus el énfasis puesto en un ambiente de trabajo libre, informal e inestructurado. (Toro, 2018)

**Responsabilidad:** Es el sentimiento de los miembros de la organización acerca de su autonomía en la toma de decisiones relacionadas a su trabajo. Es la medida en que la supervisión que reciben es de tipo general y no estrecha, es decir, el sentimiento de ser su propio jefe y no tener doble chequeo en el trabajo. (Ruiz, 2021 )

**Recompensa:** corresponde a la percepción de los miembros sobre la adecuación de la recompensa recibida por el trabajo bien hecho. Es la medida en que la organización utiliza más el premio que el castigo. (Cabello, 2005)

**Desafío:** corresponde al sentimiento que tienen los miembros de la organización acerca de los desafíos que impone el trabajo. La medida en que la organización promueve la aceptación de riesgos calculados a fin de lograr los objetivos propuestos. (Luzon, 2017)

**Estrategias.** Se define la estrategia como: Una estrategia es un plan para interactuar con el entorno competitivo a fin de alcanzar las metas

organizacionales. Algunos directivos consideran las metas y estrategias como intercambiables, pero para efectos de este libro, las metas son la dirección hacia la que la organización quiere orientarse y las estrategias definen cómo llegar a dicho fin. (Requena, 2018)

**Motivación.** Se menciona que la motivación es un término genérico que dibuja el conjunto de mecanismos biológicos y psicológicos que permiten el desencadenamiento de la acción, orientación, intensidad y persistencia. Resaltando los estudios de (Chiavenato, 2002)

**Ciclo motivacional.** El ciclo motivacional comienza cuando surge una necesidad, fuerza dinámica y persistente que origina el comportamiento, cada vez que aparece una necesidad, esta rompe el estado de equilibrio del organismo y produce un estado de tensión, que lleva al individuo a desarrollar un comportamiento o acción capaz de descargarla tensión y liberarlo de la inconformidad y del desequilibrio. (Chiavenato, 2002)

**Tipos de motivación.** Se menciona que existen dos tipos de motivación, mismas que se detallan a continuación: La motivación extrínseca, que viene de afuera de la persona, para conseguir unos objetivos y la motivación intrínseca, que es la que proviene de la propia persona y la impulsa a conseguir sus objetivos. (Chiavenato, 2002)

**La motivación intrínseca,** se refiere a los refuerzos e incentivos que desde fuera de una persona se hacen para estimular la aparición de la motivación intrínseca, el problema que tenemos es que hoy por hoy, la sociedad actual no valora el esfuerzo, la constancia y el rigor. (Chiavenato, 2002)

**Remuneración.** La remuneración es el precio del factor trabajo, que bien no es considerado como un producto, pero representa el esfuerzo físico y mental de una persona que está sujeta a las leyes de oferta y demanda. Toda

empresa debe satisfacer las necesidades de los colaboradores en reciprocidad al esfuerzo que estos realizan en sus puestos de trabajo. (Casas, 2002)

**Horarios de trabajo flexibles.** Se define a los horarios de trabajo flexible como: El horario flexible tiende a reducir el ausentismo y con frecuencia mejora la productividad del trabajador, lo que es probable se deba a varias razones. Los trabajadores tienen la capacidad para ajustar sus horas de labor con sus demandas personales, lo que reduce la impuntualidad y ausencias, y ajustan sus actividades en el puesto con las horas en que son más productivos en lo individual. (Casas, 2002)

**La comunicación.** La comunicación es una responsabilidad compartida; como todos en la organización se comunican, comunicarse bien es una responsabilidad de todos, si bien algunos deben desempeñar un papel más importante en este sentido por la posición que ocupan o por la información que manejan. Por tanto, el desarrollo de las habilidades de comunicación. (Chiavenato, 2002)

**Retroalimentación.** El proceso administrativo se vale de enlaces y de la retroalimentación. Por ejemplo, la retroalimentación debe preceder a la actividad de organizar, y el controlar debe seguir a las demás funciones. Es esencial la continua retroalimentación para mejorar el desempeño y para la planificación. (Pineda & Pineda, 2019)

## CAPITULO III

### METODOLOGIA

#### 3.1 Presentación de la Empresa.

Farmadescuento S.A. es una empresa en Ecuador, con sede principal en Vinces. Opera en Tiendas de Medicamentos y Farmacias sector. La empresa fue fundada en 19 de junio de 2008. Actualmente emplea a 277 personas. En sus últimos aspectos financieros destacados, Farmadescuento S.A. reportó aumento de ingresos netos off 25,35% en 2020. Su Activo Total registró crecimiento off 13,88%. El margen neto de Farmadescuento S.A. aumentó 0,53% en 2020.

Casa Matriz Sucre 1018 y Olmedo. Vinces; Los Ríos;

#### Descripción general

Nombre legal: FARMADESCUENTO S.A.

Identificación Ruc: 0992568739001

Fundado: 2008

Empleados: 277

Email(s): nalvarado@farmadescuento.com.ec

Números de teléfono: 593-2792255

Dirección: Sucre No. 1018 Esq. Olmedo, Vinces, Los Ríos, Ecuador

Industrias: Farmacias y boticas

El 14 de septiembre del 2004 en demostración de la pujanza y empeño de la sangre Vinceña, se forma una sociedad comercial dentro de un núcleo familiar con la intención de hacer empresa en el nicho comercial de París chiquito. Es así como abre sus puertas la farmacia SUPERDESCUENTO en la calle Bolívar, con la sinergia: Del conocimiento fundamentado en la experiencia y el

ímpetu de la juventud de sus propietarios gracias a la aceptación del exigente mercado, se fue obteniendo preferencias por nuestra atención profesional, por medio de horarios extendidos y atención personalizada.

Es el público quien posiciona el nombre de la farmacia FARMADISCUENTOS como el sitio de solución a sus necesidades resumido en dos (2) aspectos: Encontrar de todo y a menor precio. Con la Visión de fortalecer nuestra cobertura, en el 2.005 se da la oportunidad de abrir un segundo punto de venta en la farmacia VIRGEN DEL CISNE y abrimos las puertas en una esquina tradicional, en las calles 10 de agosto y 9 de octubre, lugar conocido por muchos como uno de los centros de acopios de granos, de mayor movimiento comercial en la historia de Vinces. En este sector nos satisface servir a comunidades que residen en todo el trayecto de vía a las abras de mantequilla, que pueden generar de beneficios en precios y atención profesional.

Con la extensión de nuestros horarios y la excelente iluminación de nuestro local, incentivamos a que la actividad comercial del sector se extendiera unas horas y el consiguiente dinamismo de todo tipo de negocios. Esta ubicación estratégica beneficia a un vasto sector de la población que circunda a loma del tanque, la weinza, etc. que pueden solventar sus necesidades a cualquier hora sin necesidad de llegar hasta el centro de la ciudad. Lo más importante de nuestro crecimiento es que lo hemos logrado con el recurso humano netamente vinceño, formando un verdadero trabajo de equipo, con lineamientos de modernización y competitividad, sin encarecer los costos hacia el público.

De la misma manera dinamizamos la economía local, invirtiendo nuestros recursos en proveedores locales como imprentas, generadores de energía, ferreterías, materiales de construcción, suministros de oficina y fundas, en

negocios de la comunidad, promulgando nuestra filosofía de que el capital del Vinceño queda invertido en Vinces. Desarrollando estrategias de innovación y basados en las leyes del marketing moderno, apuntamos a expandirnos en otro sector de la localidad, y es así como surge la oportunidad comercial, de incluir dentro de nuestra red a la farmacia SANTA MARTHA en Julio del 2.006 luego de transacciones comerciales, resueltas con mucho sacrificio y ponderación, para re- estructurar y amoldar a la misma filosofía de servicios de los dos primeros puntos de venta.

Consolidando y transmitiendo a la comunidad que puede generar de idénticos beneficios de descuentos, en cualquiera de nuestras tres (3) farmacias, como puntos de solución integral, ya que hemos ido incorporando paralelamente a los medicamentos, productos de bazar, bebidas gaseosas, energizantes y tarjetas de telefonía celular.

En estos momentos de globalización, enfocamos nuestro rumbo fuera de Vinces y es por eso que vimos la oportunidad de expandir nuestra red en San Juan de Pueblo viejo, con la farmacia VIRGENCITA DEL CISNE en plena avenida principal, afrontando un mercado totalmente adverso y con algunas limitaciones. Gracias a Dios hemos tomado la decisión de aliarnos a los mejores, FARMACIAS CRUZ AZUL y en ese rumbo de crecimiento con estándares de administración, estamos completamente seguros que, a pesar que exista crisis hemos decidido no participar en ella. De esta manera hacemos parte activa del desarrollo de Vinces, a través del servicio y de diversas actividades que generen beneficio a la comunidad, con la confianza en lo nuestro, y el sentido de pertenencia que solo podemos tener quienes queremos a nuestro París chiquito.

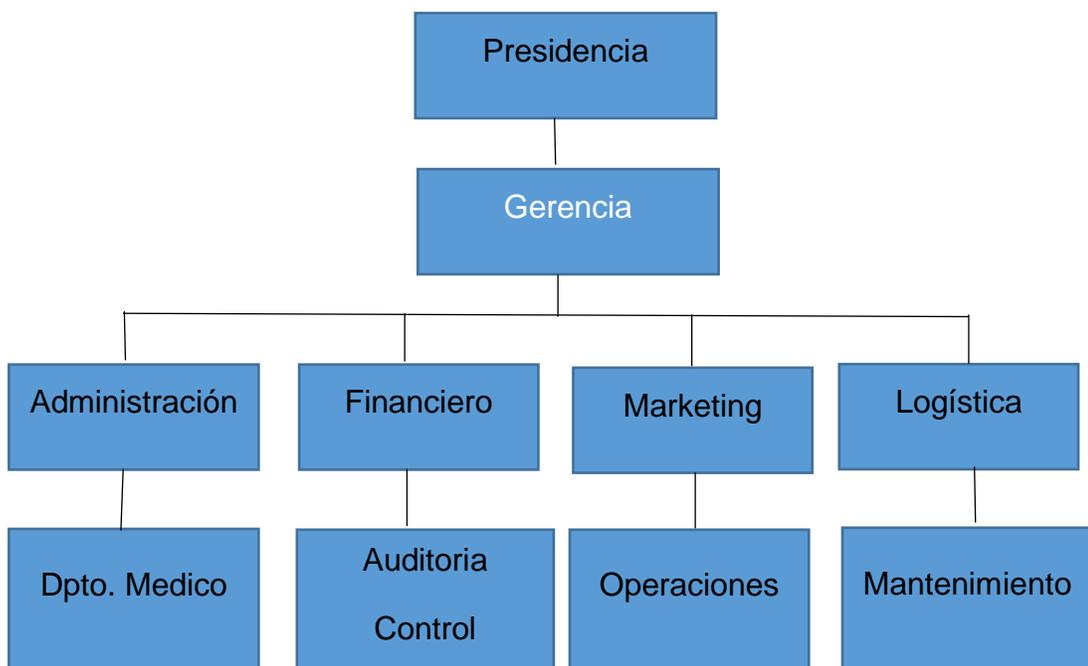
## Misión

Somos una organización empresarial dedicada a comercializar productos que a nuestros clientes les brinde bienestar y salud, trabajando con honestidad y eficiencia, buscando que la excelencia en servicio sea nuestro pilar fundamental de crecimiento, fomentando desarrollo y nuevas fuentes de trabajo en el Ecuador.

## Visión

Farmadescuento S.A. es una empresa farmacéutica ecuatoriana con una profunda visión social proyectada en el precio de los productos de las 10 sucursales en la provincia de Los Ríos, lo que la convierte en una de las franquicias de mayor expansión en el mercado farmacéutico.

Figura 1 Organigrama “FARMADESCUENTOS”



**Autora: Villavicencio Y. (2020)**

Tabla 3 Colaboradores de la empresa

<b>Cargos</b>	<b>Personal asignado</b>
Presidente	1
Gerente	1
Administración	35
Financiero	5
Marketing	5
Logística	10
Operaciones	220
<b>Total</b>	<b>277</b>

Autora: Villavicencio Y. (2020)

### Proveedores





### **Diagnostico situacional**

La propuesta de mejora del clima laboral está fundamentada en una investigación de la realidad institucional. El conocer el clima laboral ha concitado el interés de la investigadora y empleadores, por la importancia que representa para la productividad organizacional. Además de la cultura organizacional y sus distintas acepciones, lo cual para realizar una investigación requiere claridad y una delimitación suficiente respecto al deficiente clima laboral genera, reducido rendimiento laboral de actividades diarias en los colaboradores en la empresa Farmadescuento S.A. de la Provincia de los Ríos, Cantón Vinces, es así que el clima laboral es el denominador común de la percepción individual de cada miembro, sobre su entorno.

Si a estos aspectos se les agrega decisiones políticas, el resultado en una institución privadas, sobre las cuales en nuestro medio se conoce muy poco, se evidencia un clima laboral desfavorable, donde la satisfacción de sus

miembros se revela pesimista; sin descuidar, aspectos como la necesidad de implementar un eficiente clima laboral que genere amplio rendimiento laboral de actividades diarias en los colaboradores en la empresa Farmadescuento S.A. de la Provincia de los Ríos, Cantón Vinces, durante el periodo 2022

### **3.2 Diseño de la investigación**

El diseño de investigación se define como los métodos y técnicas elegidos por un investigador para combinarlos de una manera razonablemente lógica para que el problema de la investigación sea manejado de manera eficiente. El diseño es una guía sobre “cómo” llevar a cabo la investigación utilizando una metodología particular. (Mendez, 2018)

Cada investigador tiene una lista de preguntas que necesitan ser evaluadas. El bosquejo de cómo debe llevarse a cabo la investigación puede prepararse utilizando el diseño de investigación. Por lo tanto, se llevará a cabo sobre la base del diseño de la investigación. Un investigador debe tener un claro entendimiento de los diversos tipos de diseño para seleccionar cual implementar para su estudio. El diseño de investigación se puede clasificar ampliamente en diseño cualitativo y cuantitativo.

**Diseño de Investigación cualitativo:** La investigación cualitativa se lleva a cabo en los casos en que se establece una relación entre los datos recopilados y la observación sobre la base de cálculos matemáticos. Las teorías relacionadas con un fenómeno natural pueden ser probadas o refutadas usando cálculos matemáticos. (Arnau, 1978)

Los investigadores se basan en el diseño cualitativo donde se espera que se concluya “por qué” existe una teoría en particular junto con “qué” tienen que decir los encuestados al respecto.

**Diseño cuantitativa:** La investigación cuantitativa se lleva a cabo en los casos en los que es importante que un investigador tenga conclusiones estadísticas para recopilar información procesable.

Los números proporcionan una mejor perspectiva para tomar decisiones de negocios importantes. El diseño cuantitativo de la investigación es vital para el crecimiento de cualquier organización porque cualquier conclusión basada en números y análisis resultará ser efectiva para el negocio. (Arnau, 1978)

Además, el diseño de la investigación puede dividirse en cinco tipos.

**Diseño descriptivo:** En un diseño descriptivo, un investigador sólo está interesado en describir la situación o caso bajo su estudio de investigación. Es un diseño basado en la teoría que se crea mediante la recopilación, análisis y presentación de los datos recopilados. Al implementar un diseño en profundidad como este, un investigador puede proporcionar información sobre el porqué y el cómo de la investigación. (Malahotra, 2016)

**Diseño de Investigación experimental:** El diseño de la investigación experimental se utiliza para establecer una relación entre la causa y el efecto de una situación. Es un diseño de investigación donde se observa el efecto causado por la variable independiente sobre la variable dependiente.

Por ejemplo, se monitorea el efecto de una variable independiente como el precio sobre una variable dependiente como la satisfacción del cliente o la lealtad a la marca. Se trata de un diseño muy práctico, ya que contribuye a la resolución de un problema. (Mendez, 2018)

Las variables independientes son manipuladas para monitorear el cambio que tiene en la variable dependiente. Se utiliza a menudo en las ciencias sociales para observar el comportamiento humano mediante el análisis de dos grupos, el afecto de un grupo en el otro.

**Diseño de investigación diagnóstica:** En este diseño, un investigador se inclina hacia la evaluación de la causa raíz de un tema específico. Aquí se evalúan los elementos que contribuyen a una situación problemática.

Hay tres partes en el diseño de la investigación diagnóstica:

Inicio del problema

Diagnóstico

Solución

**Diseño de investigación explicativa:** Aquí las ideas y pensamientos del investigador son clave, ya que dependen principalmente de su inclinación personal sobre un tema en particular. Se proporciona una explicación sobre aspectos inexplorados de un tema junto con detalles sobre qué, cómo y por qué se relacionan con las preguntas de investigación. (QuestionPro, 2015)

**Diseño correlacional:** La investigación correlacional es una técnica de diseño no experimental que ayuda a los investigadores a establecer una relación entre dos variables estrechamente relacionadas. Se requieren dos grupos diferentes para llevar a cabo este diseño. No hay ninguna suposición al evaluar una relación entre dos variables diferentes y se utilizan técnicas de análisis estadístico para calcular la relación entre ellas. La correlación entre dos variables se concluye mediante un coeficiente de correlación, cuyo valor oscila entre -1 y +1. Si el coeficiente de correlación es hacia +1, indica una relación positiva entre las variables y -1 indica una relación negativa entre las dos variables.

### **3.3 POBLACIÓN Y MUESTRA**

**Población.** Una población es un grupo finito o infinito de personas, objetos o animales que tienen ciertas características en común. Ejemplos de

poblaciones son un grupo determinado de caballos, una manada de lobos o la población de una ciudad. (Hernandez, Fernandez, & Lucio, 2018)

### **Población finita**

Población estadística finita: Es aquella en la que el número de valores que la componen tiene un fin. Por ejemplo, la población estadística que nos indica la cantidad de árboles de una ciudad es finita. Aunque puede que sea finito, el número es tan grande y desconocido que estadísticamente se asume como infinito.

### **Población infinita**

Población estadística infinita: Se trata de aquella población que no tiene fin. Por ejemplo, el número de planetas que existen en el universo. Aunque puede que sea finito, el número es tan grande y desconocido que estadísticamente se asume como infinito. (Malahotra, 2016)

Tabla 4 Población de la empresa

<b>Cargos</b>	<b>Personal asignado</b>
Presidente	1
Gerente	1
Administración	35
Financiero	5
Marketing	5
Logística	10
Operaciones	220
<b>Total</b>	<b>277</b>

**Autora: Villavicencio Y. (2020)**

## **Muestra**

Parte o cantidad pequeña de una cosa que se considera representativa del total y que se toma o se separa de ella con ciertos métodos para someterla a estudio, análisis o experimentación. "muestra de sangre"

Conjunto de cosas, personas o datos elegidos al azar, que se consideran representativos del grupo al que pertenecen y que se toman para estudiar o determinar las características del grupo." para hacer ese estudio estadístico se utilizó una muestra de trescientos estudiantes"

## **Muestreo probabilístico**

El muestreo probabilístico es un método de muestreo (muestreo se refiere al estudio o el análisis de grupos pequeños de una población) que utiliza formas de métodos de selección aleatoria. ... Por ejemplo, si tienes una población de 100 personas, cada persona tendría una probabilidad de 1 de 100 de ser seleccionado. El muestreo probabilístico puede clasificarse en muestreo aleatorio simple, sistemático, estratificado y muestreo por conglomerados.

## **Muestreo no probabilístico**

El **muestreo no probabilístico** se usa **cuando** los investigadores tienen un tiempo limitado para llevar a cabo la investigación o tienen limitaciones presupuestarias. (Malahotra, 2016)

Para el desarrollo de la investigación se aplica el método de muestreo no probabilístico intencional, que permite bajo el criterio y experiencia del investigador determinar una muestra representativa

Tabla 5 Muestra

<b>Cargos</b>	<b>Personal asignado</b>
Gerente (Entrevista)	1
Administración (Encuesta)	35
Financiero (Encuesta)	5
Marketing (Encuesta)	5
Logística (Encuesta)	10
Operaciones (100)	100
<b>Total</b>	<b>156</b>

**Autora: Villavicencio Y. (2020)**

### **Técnicas de recopilación de información**

Entrevista

Encuesta

Como técnicas de recopilación de información se aplica la entrevista para el gerente y la encuesta para los colaboradores de la empresa.

#### **Diseño de la encuesta**

**Objetivo de la encuesta:** estimar las condiciones en las que el personal labora y determinar es estado de su entorno.

1. ¿Cómo califica el ambiente laboral de la empresa?

Muy Cómodo	
Cómodo	
Poco Cómodo	
Nada Cómodo	

2. ¿Cómo considera su gestión dentro de la organización?

Muy eficiente	
Eficiente	
Poco eficiente	
Nada eficiente	

3. ¿Cumple los horarios a usted establecido a tiempo?

si	
No	
A veces	

4. ¿Ha recibido algún tipo de incentivo durante el tiempo de trabajo?

Si	
No	

A veces	
---------	--

5. ¿Su gestión se respeta una planificación diaria, mensual, anual?

Si	
No	
A veces	

6. ¿Tiene una adecuada orientación de parte de su jefe?.

Si	
No	
A veces	

7. ¿Usted conoce las metas que se ha planteado la empresa para este año?

Si	
No	
A veces	

8. ¿Considera usted que se puede desarrollar mejores acciones para captar a los clientes?

Si	
No	
A veces	

9. ¿Estima que la comunicación interna es?

Muy Buena	
Buena	
Deficiente	
Mala	

10. ¿Ha sido evaluada su gestión en algún momento por talento humano?

Si	
No	

11. ¿Usted considera que tiene una carga laboral excesiva?

Si	
No	
A veces	

12. ¿Considera que existe un seguimiento a su gestión laboral?

Si	
No	
A veces	

13. ¿Considera usted que la empresa esta optimizando sus recursos?

Si	
----	--

No	
A veces	

14, ¿Se involucraría usted en los proyectos que inicie la empresa para mejorar la gestión?

Si	
No	
A veces	

### **Preguntas para la entrevista**

- 1.- Usted qué cargo ocupa y desde cuando se encuentra como gerente de la empresa.
- 2.- Desde su perspectiva como ve usted la gestión empresarial.
- 3.- Considera usted que es posible realizar un verdadero control de todos los colaboradores-
- 4.- Cree usted que se ha realizado suficientes acciones de incentivos para motivar al personal a ejecutar todas las propuestas.
- 5.- Con respecto a la responsabilidad de la gestión de toda la empresa. ¿Usted piensa que hay compromiso con todo el equipo para realizar una planificación efectiva?

## CAPITULO IV

### ANALISIS E INTERPRETACION DE RESULTADOS

#### 4.1 Objetivo de la encuesta

Estimar las condiciones en las que el personal labora y determinar es estado de su entorno.

**Pregunta No. 1** ¿Cómo califica el ambiente laboral de la empresa?

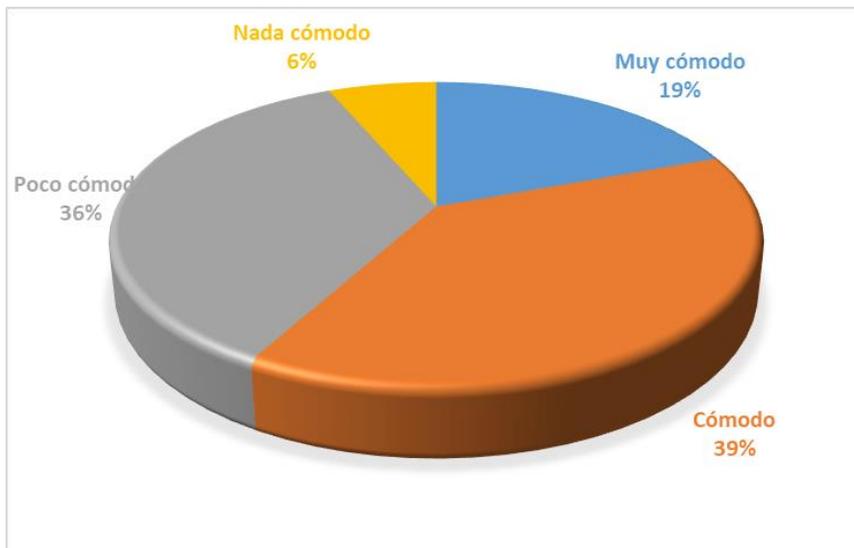
Tabla 6 Ambiente laboral

Detalle	Cant.	%
Muy cómodo	30	19%
Cómodo	60	39%
Poco cómodo	55	35%
Nada cómodo	10	6%
Total	155	100%

**Autora: Villavicencio Y. (2020)**

¿Cómo califica el ambiente laboral de la empresa?

Figura 2 Ambiente laboral



**Autora: Villavicencio Y. (2020)**

De acuerdo a la respuesta a esta pregunta los colaboradores aparentemente se encuentran en un ambiente cómodo con un 39%, poco cómodo en un 35%, así sólo poco cómodo es 35%, muy cómodo el 19% y nada cómodo el 6%. Es así que al tener la calificación del ambiente laboral “poco cómodo” el 35% significa que se debe realizar una modificación a este ambiente laboral de la empresa.

Pregunta No. 2 ¿Cómo considera su gestión dentro de la organización?

Tabla 7 Gestión dentro de la organización

Detalle	Cant.	%
Muy eficiente	85	55%
Eficiente	68	44%
Poco eficiente	1	1%
Nada eficiente	1	1%
Total	155	100%

**Autora: Villavicencio Y. (2020)**

¿Cómo considera su gestión dentro de la organización?

Figura 3 Gestión dentro de la organización



Autora: Villavicencio Y. (2020)

Considerando que el 55% respondió calificando la gestión como muy eficiente, y un 44% eficiente. Significa que los colaboradores no identifican el problema en el que están inmerso.

Pregunta No. 3 ¿Cumple los horarios a usted establecido a tiempo?

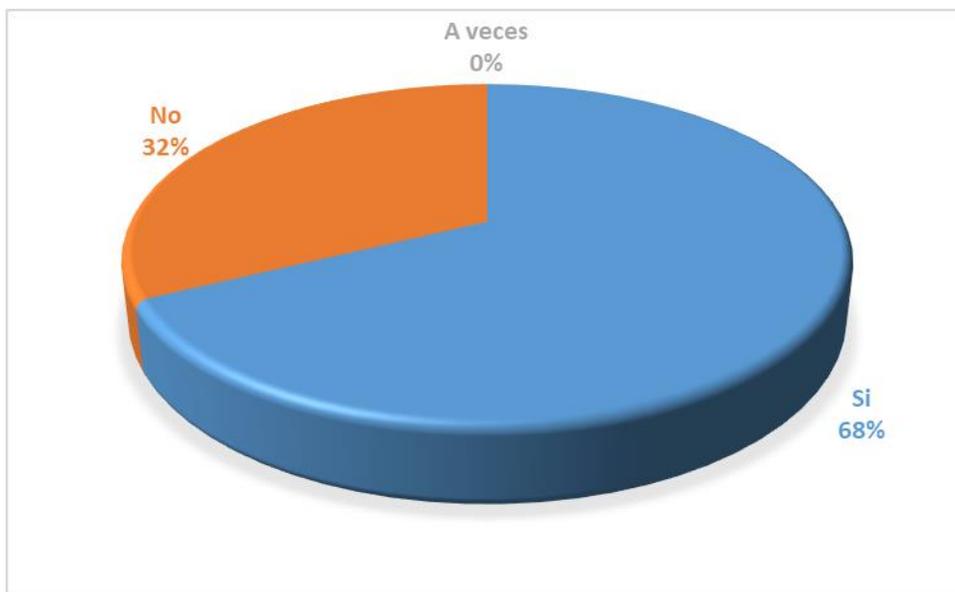
Tabla 8 Horarios establecidos

Detalle	Cant.	%
Si	105	68%
No	50	32%
A veces	0	0%
Total	155	100%

Autora: Villavicencio Y. (2020)

¿Cumple los horarios a usted establecido a tiempo?

Figura 4 Horarios establecidos



**Autora: Villavicencio Y. (2020)**

En la respuesta de los horarios los colaboradores contestaron en un 68% que sí y un 32% que no. Esto significa que hay colaboradores que están conscientes que sus horarios no están siendo cumplidos a cabalidad. Es por ellos que sería necesario, realizar reuniones con ellos para ajustar horarios y analizar cada caso.

Pregunta No. 4 Ha recibido algún tipo de incentivo durante el tiempo de trabajo?

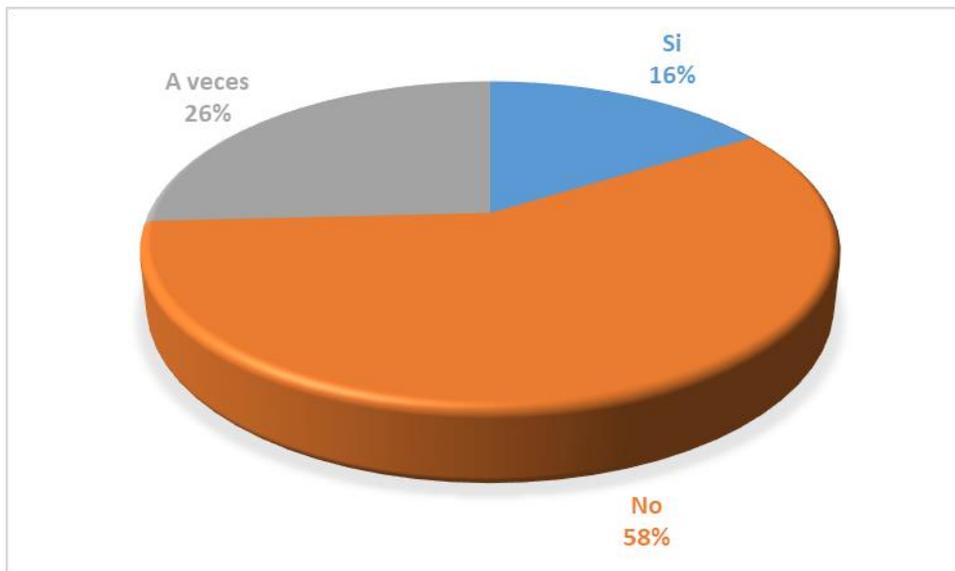
Tabla 9 Incentivos durante el tiempo de trabajo

Detalle	cant.	%
Si	25	16%
No	90	58%
A veces	40	26%
Total	155	100%

**Autora: Villavicencio Y. (2020)**

¿Ha recibido algún tipo de incentivos durante el tiempo de trabajo?

Figura 5 Incentivos durante el tiempo de trabajo



**Autora: Villavicencio Y. (2020)**

En cuanto a los incentivos dentro de sus tiempos de trabajo el 58% dijo que no había recibido y un 16% que si en alguna forma. Esto quiere decir que no se está incentivando a los colaboradores y esto hace que se desmotiven fácilmente.

**Pregunta No. 5** ¿Su gestión respeta una planificación diaria, mensual, anual?

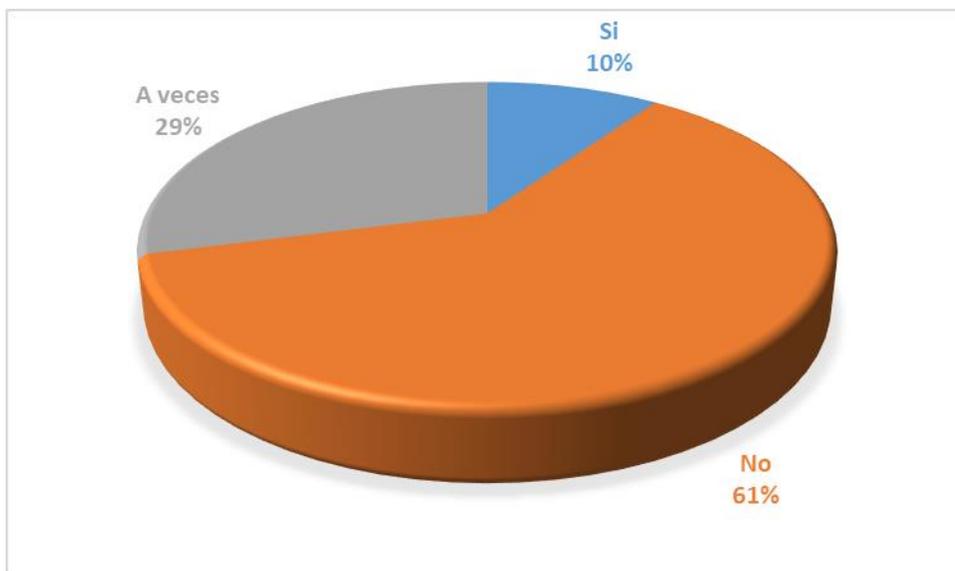
Tabla 10 Respeto a la planificación

Detalle	cant.	%
Si	15	10%
No	95	61%
A veces	45	29%
Total	155	100%

**Autora: Villavicencio Y. (2020)**

¿Su gestión respeta una planificación diaria, mensual, anual?

Figura 6 Respeto a la planificación



**Autora: Villavicencio Y. (2020)**

En la pregunta No. 5 con respecto a la planificación los colaboradores respondieron en un 61% que no siguen ni diaria, mensual, anual, y un 10% que si utilizar algún tipo de instrumento de planificación. Entonces esto significa que se debe ajustar la planificación y monitorearla con el fin que los colaboradores utilicen herramientas de planificación de alguna forma y poder avanzar de una forma ordenada.

### **Pregunta No. 6** ¿Tiene una adecuada orientación de parte de su jefe?

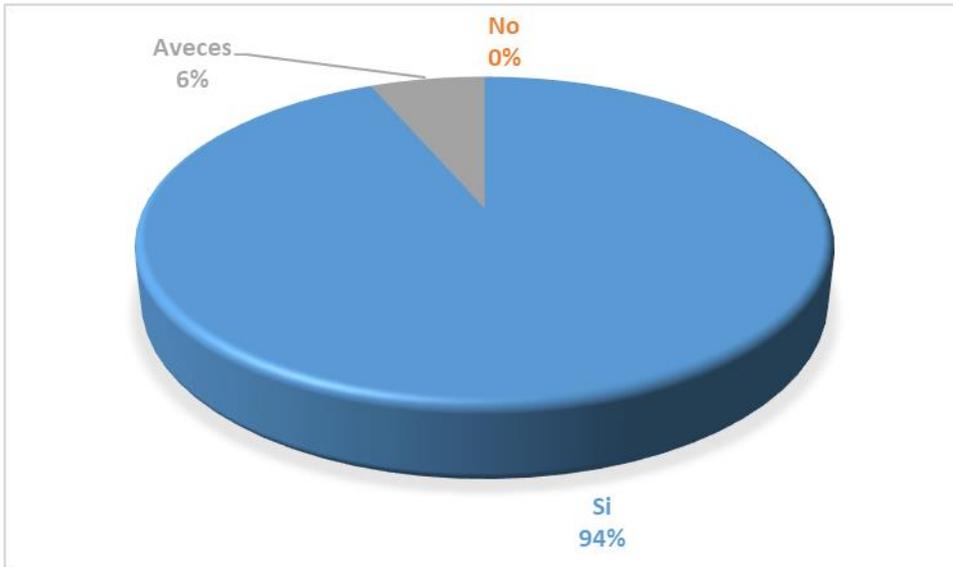
Tabla 11 Adecuada orientación

Detalle	Cant.	%
Si	145	94%
No	0	0%
A veces	10	6%
Total	155	100%

**Autora: Villavicencio Y. (2020)**

¿Tiene una adecuada orientación de parte de su jefe?

Figura 7 Adecuada orientación



**Autora: Villavicencio Y. (2020)**

En esta pregunta sobre la orientación brindada por los jefes de áreas contestaron el 94% que si y el 6% que a veces. Esto puede significar dos cosas que existe buena con el jefe o que existe el temor de despido por ello no contestaron sinceramente. Para ello se podría realizar una reunión para que surjan comentarios sobre problemas mas profundos, pero como comentarios.

**Pregunta No. 6** ¿Usted conoce las metas que se ha planteado la empresa para este año?

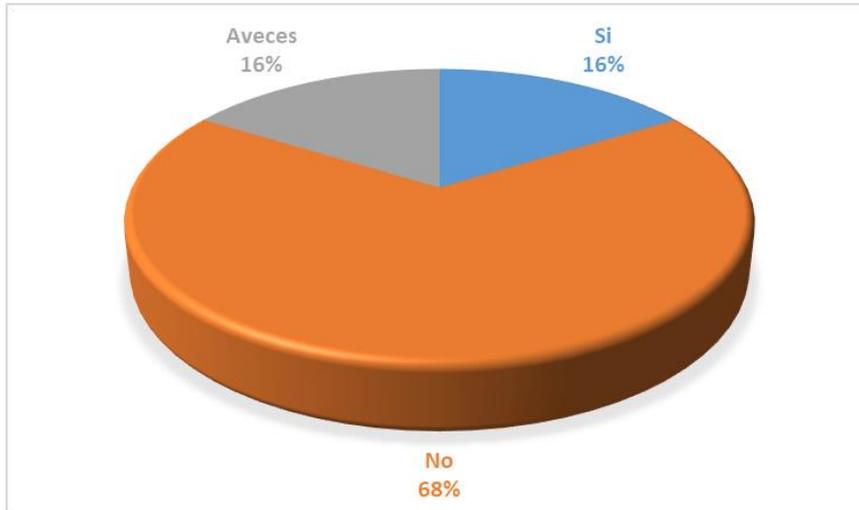
Tabla 12 Metas que se han planteado

Detalle	Cant.	%
Si	25	16%
No	105	68%
A veces	25	16%
Total	155	100%

**Autora: Villavicencio Y. (2020)**

¿Usted conoce las metas que se ha planteado la empresa para este año?

**Figura 8 Metas que se han planteado**



**Autora: Villavicencio Y. (2020)**

De acuerdo a esta pregunta el 68% no conoce de las metas que se plantea la empresa y el 16% Si, Esto se empata con el desconocimiento de las herramientas de planificación de los colaboradores. Se deberá plantear capacitaciones y reuniones para socializar metas y herramientas entre todos en la empresa.

**Pregunta No. 7** ¿Considera usted que se puede desarrollar mejores acciones para captar a los clientes?

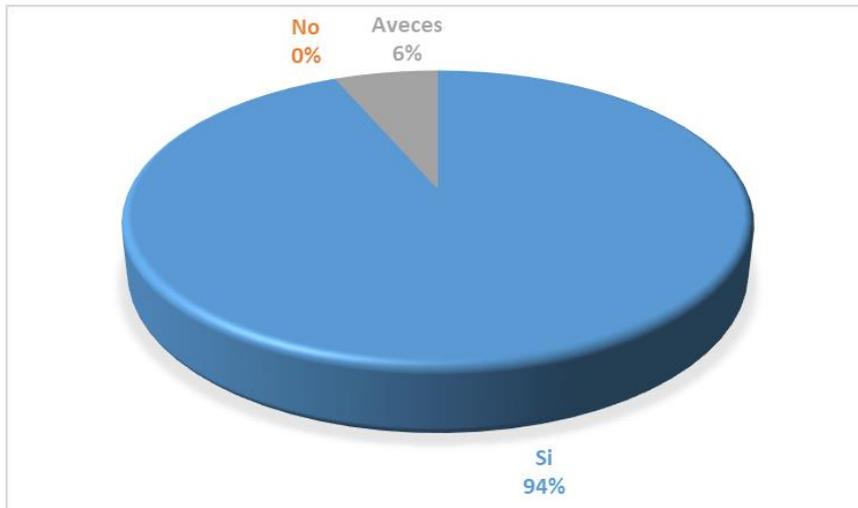
**Tabla 13 Desarrollo de acciones**

Detalle	Cant.	%
Si	145	94%
No	0	0%
Aveces	10	6%
Total	155	100%

**Autora: Villavicencio Y. (2020)**

¿Considera usted que se puede desarrollar mejores acciones para captar a los clientes?

Figura 9 Desarrollo de acciones



**Autora: Villavicencio Y. (2020)**

Con la respuesta de esta pregunta se considera que el 94% de los colaboradores si pueden desarrollar mejores acciones para captar a los clientes. Lo que ha sucedido es que no se le ha dado oportunidad para que se pronuncien en las reuniones de la empresa.

**Pregunta No. 8** ¿Estima que la comunicación interna es?

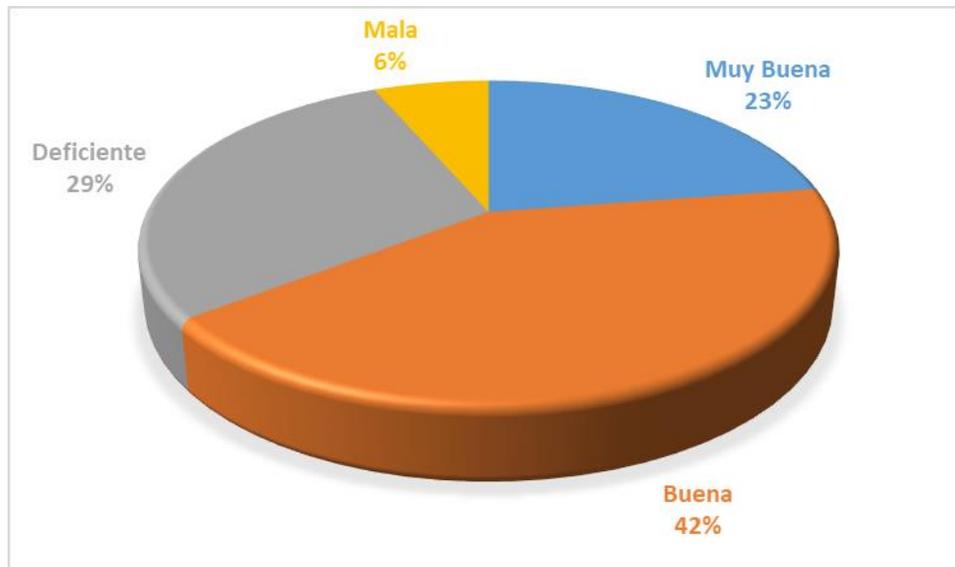
Tabla 14 Comunicación interna

Detalle	Cant.	%
Muy Buena	35	23%
Buena	65	42%
Deficiente	45	29%
Mala	10	6%
Total	155	100%

**Autora: Villavicencio Y. (2020)**

¿Estima que la comunicación interna es?

Figura 10 Comunicación interna



Autora: Villavicencio Y. (2020)

En esta pregunta los colaboradores manifestaron en un 42% que buena, en un 29% deficiente, un 23% muy buena y en un 6% mala. Este resultado nos lleva a pensar que los mensajes no están llegando bien o que no existen mensajes, es necesario revisar si los canales están bien o es la forma la que no está funcionando correcto.

**Pregunta No. 9** ¿Ha sido evaluada su gestión en algún momento por talento humano?

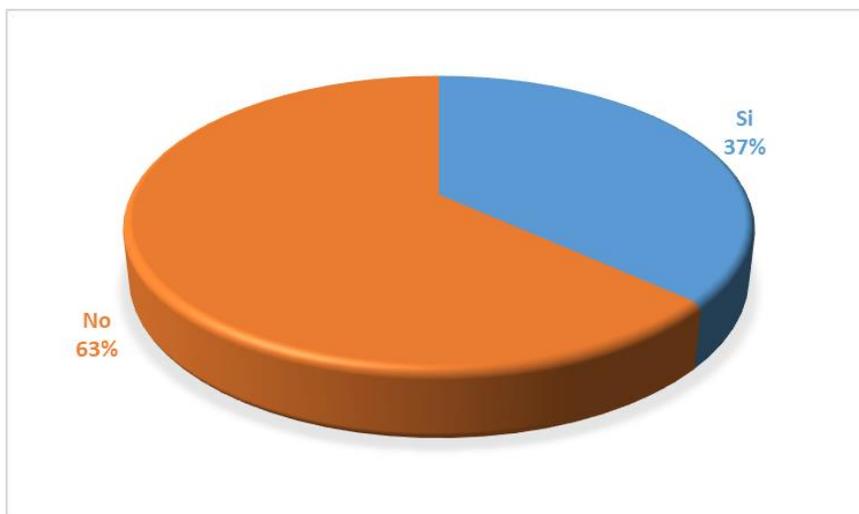
Tabla 15 Gestión de talento humano

Detalle	Cant.	%
Si	57	37%
No	98	63%
Total	155	100%

Autora: Villavicencio Y. (2020)

¿Ha sido evaluada su gestión en algún momento por talento humano?

Figura 11 Gestión de talento humano



**Autora: Villavicencio Y. (2020)**

Para la evaluación se elaboró esta pregunta y resultado que el 63% no ha sido evaluado o por lo menos no sabe si ha sido evaluado o no le han entregado sus evaluaciones. Y un 37% dice que sí pero que tampoco sabe cuanto saco y muchos menos le han dicho en que estaba fallando. Entonces es necesario establece un proceso correcto de evaluación y mejora continua.

**Pregunta No. 10** ¿Usted considera que tiene una carga laboral excesiva?

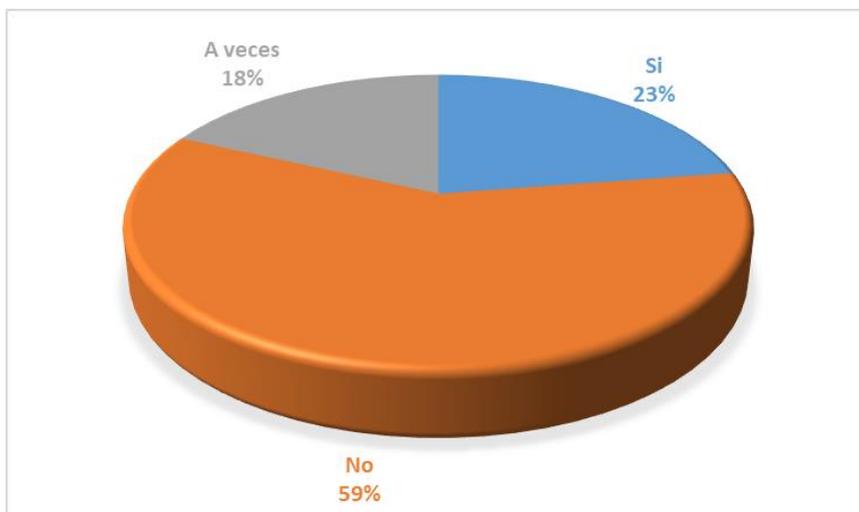
Tabla 16 Carga laboral

Detalle	Cant.	%
Si	35	23%
No	92	59%
A veces	28	18%
Total	155	100%

**Autora: Villavicencio Y. (2020)**

¿Usted considera que tiene una carga laboral excesiva?

Figura 12 Carga laboral



**Autora: Villavicencio Y. (2020)**

En esta respuesta el 59% contestó que No tienen una carga laboral excesiva y un 23% que sí y otro grupo contestó el 18% que a veces. Esto significa que el trabajo está bien distribuido o tienen temor en indicar que existe una mayor carga laboral. En tal caso habría que realizar un estudio de las funciones y los cargos asignados.

**Pregunta No. 11** ¿Considera que existe un seguimiento a su gestión laboral?

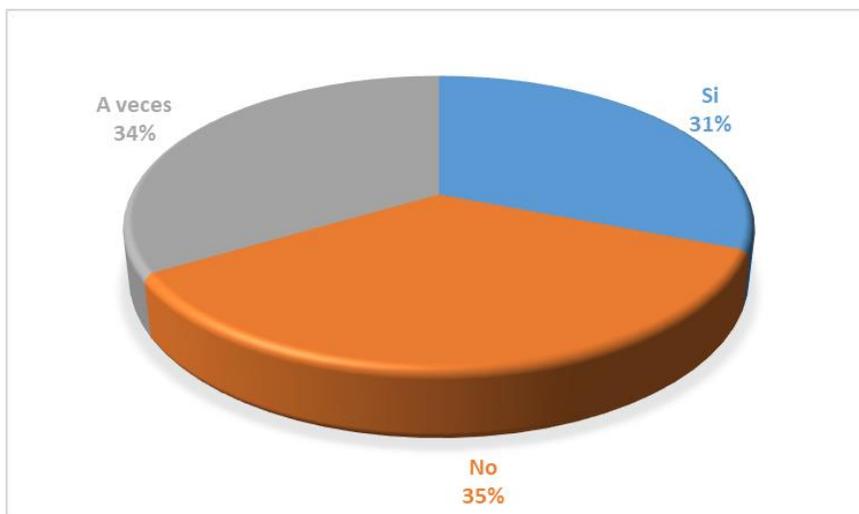
Tabla 17 Gestión laboral

Detalle	Cant.	%
Si	48	31%
No	55	35%
A veces	52	34%
Total	155	100%

**Autora: Villavicencio Y. (2020)**

¿Considera que existe un seguimiento a su gestión laboral?

Figura 13 Gestión laboral



**Autora: Villavicencio Y. (2020)**

Sobre el seguimiento de las labores que realizan los colaboradores contestaron el 35% que no y el 34% que a veces, y un 31% que sí se les realiza el seguimiento. Entonces con estos resultados debemos de plantear un seguimiento sobre las labores que realizan los colaboradores en las diferentes sedes.

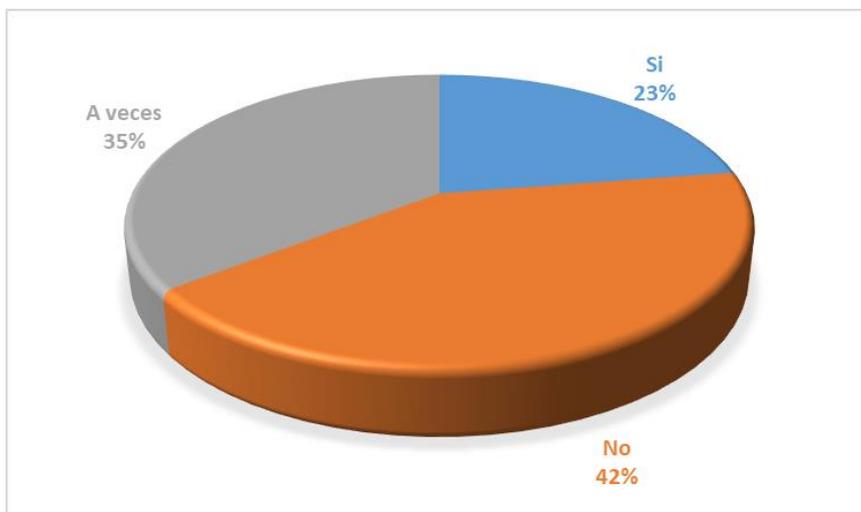
Pregunta No. 12 ¿Considera usted que la empresa esta optimizando sus recursos?

Tabla 18 Optimización de recursos

Detalle	Cant.	%
Si	35	23%
No	65	42%
A veces	55	35%
Total	155	100%

**Autora: Villavicencio Y. (2020)**

Figura 14 Optimización de recursos



**Autora: Villavicencio Y. (2020)**

En esta respuesta el 42% piensa que no se esta optimizando los recursos de la empresa, el 35% a veces y el 23% que si, Entonces podemos analizar que existen elementos que no han sido aprovechado y que con una buena organización se lo podría optimizar.

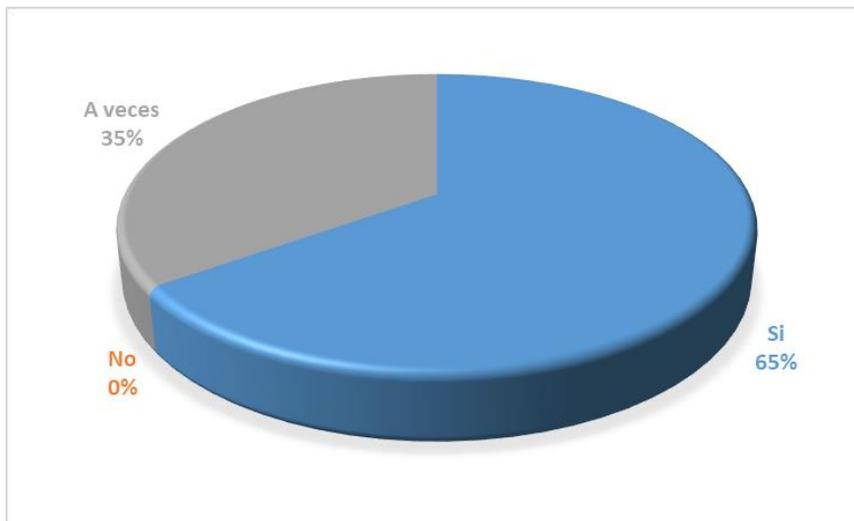
Pregunta No. 13 ¿Se involucraría usted en los proyectos que inicie la empresa para mejorar la gestión?

Tabla 19 Proyecto

Detalle	Cant.	%
Si	101	65%
No	0	0%
A veces	54	35%
Total	155	100%

**Autora: Villavicencio Y. (2020)**

Figura 15 Proyecto



**Autora: Villavicencio Y. (2020)**

En esta respuesta se observa que existe un 65% de colaboradores que están deseosos de mejorar la gestión de los proyectos. Y un 35% que a veces es decir que no están como que muy convencido de apoyar los proyectos nuevos, tal vez por poca información.

### **Conclusión**

Se puede concluir entonces que los colaboradores después de contestar las encuestas podemos decir que: el 39% está cómodo en el ambiente laboral, el 55% se considera eficiente en su organización, Luego el 68% nos informa cumple con su horario a tiempo, y con el 58% indica haber recibido incentivos durante el tiempo de trabajo. Así el 61% nos indica haber respetado la planificación ya sea diaria, mensual, o anual. La adecuada orientación llega al sí con un 94% es decir que existe una buena comunicación con los rangos jerárquicos superiores. Si conocen las metas que se han planteado para este año tenemos el 68% que no conoce los colaboradores las metas de la empresa.

Que si desea desarrollar mejores acciones para captar clientes dijeron que sí el 94%, así que la comunicación interna está buena con un 42% y muy buena con un 23%. Así la evaluación aparece con que no ha sido efectuada en un

63% y la carga laboral excesiva que no existe y eso lo reafirma un 59%. La evaluación laboral no se ha realizado en un 35% de colaboradores, y sus recursos no están optimizados en un 42%, entonces los colaboradores se quieren involucrar en nuevos proyectos en un 65% para mejorar su sueldo.

### **Recomendaciones**

Se recomienda realizar una planificación estratégica, existe la necesidad urgente de realizar un plan de mejoras, estrategias de comunicación, incentivos y demás acciones que mejoren varias gestiones de empresa a través de los colaboradores.

Es necesario realizar alianzas estratégicas entre empresas e instituciones que ayuden a mejorar las condiciones de la empresa, tanto en recursos como en la gestión de los colaboradores capacitándolos y mejorando sus acciones administrativas.

### **Entrevista**

Objetivo de la entrevista: Determinar si la gerencia administrativa tiene la predisposición de realizar ajustes a su planificación y si considera positiva las acciones a emprender para disminuir los diferentes problemas identificados en la empresa.

1.- Usted qué cargo ocupa y desde cuando se encuentra como gerente de la empresa.

Estoy contratado desde el enero del 2018, y soy el gerente administrativo.

2.- Desde su perspectiva como ve usted la gestión empresarial.

La empresa ha atravesado cambios importantes enfrentando problemas de administración en donde se ha implementado políticas que deben ser respetadas por todos los colaboradores en las diferentes sucursales, el control es una acción que se nos ha venido a menos sobre todo en esta temporada de pandemia, tanto por tiempos como por movilización.

3.- Considera usted que es posible realizar un verdadero control de todos los colaboradores-

Realmente considero que es un trabajo tedioso pero que es necesario, hay mecanismos que colaboran para este control, como relojes marcadores, topes de ingreso, registros de las mismas maquinas. Eso en cuanto a los registros, sobre la gestión y las acciones de venta son otros momentos que se realizan en la misma sucursal.

4.- Cree usted que se ha realizado suficientes acciones de incentivos para motivar al personal a ejecutar todas las propuestas.

El personal de la empresa ha atravesado problemas tanto físicos como psicológicos, y se ha considerado realizar varias acciones que reduzca la ansiedad y estrés, pero ha sido imposible realizarla por la misma ejecución del trabajo.

5.- Con respecto a la responsabilidad de la gestión de toda la empresa. ¿Usted piensa que hay compromiso con todo el equipo para realizar una planificación efectiva?

Debemos mejorar la comunicación, todos están deseosos de contribuir y mejorar sus funciones. Su compromiso está en la medida de sus conocimientos y mejorar de sus condiciones laborales, hay necesidades personales de los colaboradores que pueden ser fácilmente resueltos y se

necesita una aprobación de la gerencia para proceder con acuerdos con los colaboradores.

## Plan de Mejora

no	What ¿Qué?	Why ¿Por qué?	How ¿Cómo?	Where ¿Dónde?	When ¿Cuándo?	Who ¿Quién?	How Much ¿Cuánto?
1	Revisión de los ambientes de cada colaborador	La comodidad es importante para una mejor labor, y eficiencia	Incluyendo espacios, objetos, tecnologías	En una sede para luego replicarla en las demás	Al termino del trimestre	Administrador y financiero	4.000
2	Recompensar a la gestión efectiva	El personal no cuenta con incentivos	Creando un programa de incentivos para los colaboradores	En cada uno de las sedes	Al termino de cada trimestre	Administrador y financiero	1500
3	Reunión con cada colaborador para analizar sus horarios de llegada y salida	Las necesidades de los colaboradores tienen que ser tomadas en cuenta, tales como estudios, problemas familiares	Alternando horarios para considerar necesidades de la empresa y de los colaboradores	En todas las sedes	De forma inmediata	Administración, Gerencia	100
4	Reuniones de planificación y capacitación sobre instrumentos de trabajo. Y metas	La planificación es una de las debilidades de la organización y hay que fortalecerla	Elaborando la planeación estratégica con los planes de acción	En la Gerencia	Al inicio y al fin del ejercicio contable.	La gerencia, en conjunto con la administración	400
5	Reunión para determinar los problemas de	No se tiene identificado claramente los problemas	Con el método de espina de pescado o árbol de problema	En la Gerencia	Dos veces al año	Gerencia	\$100

no	What ¿Qué?	Why ¿Por qué?	How ¿Cómo?	Where ¿Dónde?	When ¿Cuándo?	Who ¿Quién?	How Much ¿Cuánto?
6	Preparar reuniones para diseñar estrategias para captar más clientes	Es necesario captar siempre más clientes	Creando publicidad, promociones, conversando con los clientes	En cada una de las sedes	Primer sábado de todos los meses	Marketing	\$400
7	Reunión para establecer la forma y el método de comunicación más efectivo.	Los mensajes no están llegando de forma correcta y los canales no son formales	Crear un canal de comunicación sea fluida y constante	En cada sede habría que presentarlo	El fin de mes	La administración y la gerencia	\$400
8	Elaborar y hacer el seguimiento del plan de evaluación y mejora continua.	Para empatar con los problemas encontrados	A través de reuniones con el personal para que aporten	En la sala de reuniones con representante de las sedes	Dos veces al año	La Gerencia, administración y marketing	\$3000
9	Analizar las funciones y cargos por colaborador	Porque puede haber sobre carga de trabajo.	A través de la descripción y flujo de acciones	En el área de logística	Dos veces al año	Administración marketing y logística	\$100
10	Inventario de los recursos no aprovechados	Se debe poner en funcionamiento todos los recursos	Ajustando mensualmente el inventario	En el área de logística	Dos veces al año	Administración marketing y logística	\$1500
11	Socializar con los colaboradores los nuevos proyectos.	Es necesario que todos los empleados conozcan los proyectos para que repliquen y hagan el seguimiento	Enviando mensajes cortos a sus celulares	En el área de Marketing	Todos los meses,	Administración marketing y logística	\$ 200

## **Conclusión**

Se logró fundamentar las teorías que tienen relación con el estudio del clima laboral y la metodología necesaria para lograr un mejor desempeño de los colaboradores en una empresa, apoyando esto a la planificación propuesta.

Se realizó el diagnóstico de las encuestas en donde se detecto problemas importantes que se detallan en el plan de mejoras, estas respuesta a pesar que dieron a conocer dificultades que atraviesa la empresa, estas respuestas estuvieron condicionadas por el temor de un posible despido o sanción por contestar en una forma no esperada.

Existe un grave problema de control de gestión y comunicación lo cual deberá ser considerado como factor prioritario en la planificación anual.

En el plan de mejoras se detalló actividades que de forma particular se determina un área debe de guiarlo, pero sería muy importante que se involucre a los colaboradores para lograr el compromiso esperado por la empresa.

## **Recomendaciones**

Se recomienda ajustar esta planificación para el año siguiente, y realizar el seguimiento a todas las áreas y conformar un grupo de evaluadores para que la carga de seguimiento no se la asigne a una sola persona y con ello lograr que la gestión a nivel de la empresa tenga criterios en general y no parciales.

Dejar un poco más de acción a los colaboradores y que expongan sus criterios es necesario en este modelo de trabajo. Valorar las opiniones y el tiempo que estos colaboradores tengan en la empresa sería muy importante.

## **Bibliografía**

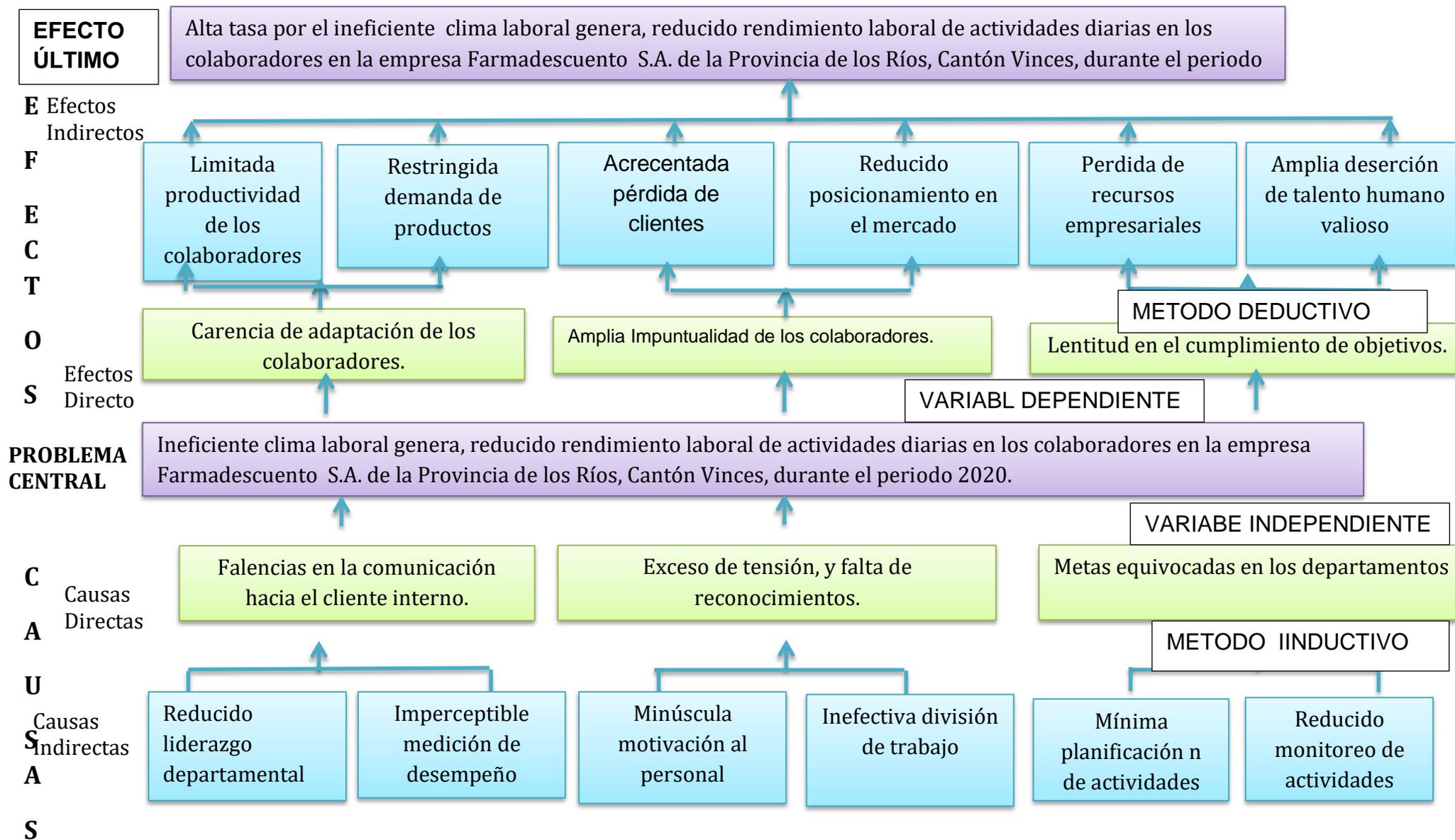
- Anzola, R. S. (2018). *Cultura empresarial en estudiantes universitarios* . Manta : UTM.
- Aquieje, L. M. (2020). *Clima organizacional y bienestar laboral*. España: Editorial Academica Española.
- Arnau, G. J. (1978). *Metodo de investigacion en ciencias humans*. España: Ediciones omega.
- Asamblea, N. C. (2008). *Constitucion de la Republica del Ecuador* . Quito : Lexis.
- Cabello, d. C. (2005). *Sacrificio y Recompensa* . España : Stockcero.
- Casas, R. A. (2002). *Remuneracion, Retribucion y Motivacion de vendedores* . España: Esic Editorial .
- Chaglia, M. L. (2018). *Analisis y propuesta para mejorar el clima laboral de la farmaciaa supereconomica* . Guayaquil : Univeesidad de guayaquil.
- Chiavenato, I. (2002). *Administracion en los nuevos tiempos* . Mexico : McGraw-Hill .
- Comiskey, J. T. (2015). *2000 años de grupos pequeños* . España : CCS publishing.
- Congreso, N. d. (2017). *Comision de legislacion y codificacion* . Quito : Nacional .
- Cuesta, S. A. (2019). *Manual para la evaluacion del desempeño laboral* . España : Marcombo.
- Ecuador, Q. (2020). *Constitucion de la Republica del Ecuador*. España: HardPress Publishing.
- El comercio, c. (20 de Julio de 2021). *Clima laboral*. Obtenido de Revista lideres : <https://www.revista lideres. ec//lideres/clima-laboral-inwuietud-siempre.html>
- Flores, C. L. (2018). *Manual de procesos administrativos para colegios del ecuador* . Quito : Editorial Academisca Española .

- Giraudier, P. M. (2004). *Como gestionar el clima laboral* . España: Ediciones Obelisco SL.
- Gomez, J. K. (2018). *Satisfaccion Vs Desempeño laboral* . España: Editorial academica española.
- Hernandez, S. R., Fernandez, C. C., & Lucio, B. (2018). *Metodologia de la investigacion* . España: McGraw-Hill.
- Hillman, D. (2020). *Productividad* . Español: Franelty Publications .
- Holden, M. (2020). *Comunicacion* . España: Bravex Publications.
- Luzon, L. F. (2017). *El viaje es la recompensa* . España: La esfera de los libros, S.L. .
- Malahotra, N. (2016). *Introduccion a la investigacion de mercados* . Mexico : Pearson .
- Mendez, A. C. (2018). *Metodologia de la investigacion* . Colombia : Alphaeditorial .
- Micolta, d. L. (2014 ). *El clima laboral y su influencia en el desempeño de de los funcionarios de la Subsecretaria de Educacion del Distrito de Guayaquil*. Guayaquil: Universidad Catolica .
- Ortega, P. C. (2006). *La motivacion en el trabajo de la admonistracion n*. España : Formacion alcala .
- Pineda, S. G., & Pineada, A. D. (2018). *Clima organizacional y desempeño laboral* . España : EAE.
- Pineda, S. G., & Pineda, A. D. (2019). *Clima organizacional y desempeño baoral* . Mexico: EAE.
- Pozo, R. A. (2020). *Estudio del clima laboral y propuesta de mejora, para el area corporativa de la distribuidora farmaceutica ecuatorina DIFARE S. A. en el periodo mayo a julio del 2019* . Quito: Unversidad Salesiana.
- QuestionPro. (20 de Mayo de 2015). *Blog sobre las mejores practicas de investigacion de mercados* . Obtenido de Blog sobre las mejores practicas de investigacion de mercados : <http://www.questionpro.com/es/sitemap.html>

- Ramirez, M. (2009). *Abc de la Administracion* . España: Mies.
- Randast, A. (07 de Julio de 2020). *Mi Randstad S. A.* . Obtenido de Laboral, cambios, coronavirus, covid19, estrategia y gestion de RRHH, home office liderazgo, liderazgo remoto:  
<https://www.randstad.com.ar/tendencias-360/archivo/clima-laboral>
- Requena, S. F. (2018). *Estrategias de investigacion en las ciencias sociales* . España : Editorial Tirant lo Blanch .
- Roberts, J. (2006). *La empresa moderna* . España: Antoni Bosch Editor S. A.
- Ruiz, O. M. (2021 ). *Los recursos humanos y responsabilidad social corporativa*. España: McGraw-Hill Interamericana.
- Sánchez, S. P. (2018). *Clima organizacional y su influencia en la motivacion laboraal* . España: Editorial Academica Española.
- Toro, N. G. (2018). *Desempeño laboral basado en competencias* . Española : Editorial Academica Española.
- Veliz, A. H. (2019). *Estrategias de motivacion para ,ejorar el rendimient laboral en el laboratorio empagran, anton Salinas, Provincia de Santa Elena*. La Libertad: Universidad Peninsula de Santa Elena. .
- Zambrano, R. H. (2018). *El clima laboral y la productividad en las empresas publicas* . España: Editorial Academica Española .
- Zegarra, U. S., & Torres, E. (2018). *Clima organizacional* . España: Editorial Academica Española.

# ANEXOS

## ÁRBOL DE PROBLEMAS (-)



## ÁRBOL DE OBJETIVOS ( + )

