



UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

ESCUELA INGENIERÍA EN GESTIÓN EMPRESARIAL

**TRABAJO DE TITULACIÓN PRESENTADO COMO REQUISITO PARA
OPTAR POR EL TÍTULO DE INGENIERÍA EN GESTIÓN EMPRESARIAL**

TEMA:

**“ANÁLISIS Y PROPUESTA PARA MEJORAR EL CLIMA LABORAL DE LA
FARMACIA SÚPER ECONÓMICA”**

AUTORA:

CHAGLIA MEJIA LISBETH NOEMI

TUTOR DE TESIS:

ING. GIANELLA GILER VALVERDE, MBA

GUAYAQUIL, AGOSTO 2018

REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIAS Y TECNOLOGÍA

FICHA DE REGISTRO DE TRABAJO DE TITULACION

TÍTULO “ ANÁLISIS Y PROPUESTA PARA MEJORAR EL CLIMA LABORAL DE LA FARMACIA SÚPER ECONÓMICA”

AUTOR/ES: Chaglia Mejia Lisbeth Noemi

REVISORES: Ing. Gianella Giler Valverde

INSTITUCIÓN: Universidad De Guayaquil

FACULTAD: Ciencias Administrativas

CARRERA: Ingeniería en Gestión Empresarial

FECHA DE PUBLICACIÓN:

N° DE PÁGS.: 110 PÁGINAS

TÍTULO OBTENIDO: Ingeniera en Gestión Empresarial

ÁREA TEMÁTICA: Talento Humanos

PALABRAS CLAVES: Clima Laboral, Farmacia Súper Económica, Colaboradores, Estrategias

RESUMEN: La presente investigación pretende mejorar el clima laboral de la Farmacia Súper Económica, esta es una cadena de farmacia en la ciudad de Guayaquil, 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.

N° DE REGISTRO (en base de datos):

N° DE CLASIFICACIÓN:

DIRECCIÓN URL (tesis en la web):

ADJUNTO PDF



SI



NO

CONTACTO CON AUTORES: Lisbeth Chaglia Mejia

Teléfono: 0960154996 / 3075639

E-mail: lisbeth_chaglia@hotmail.com

CONTACTO DE LA INSTITUCIÓN: Facultad De Ciencias Administrativas

Nombre: Secretaria De La Facultad

Teléfono: 2848487 Ext. 123



Universidad de Guayaquil

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
CARRERA INGENIERÍA EN GESTIÓN EMPRESARIAL
UNIDAD DE TITULACIÓN**

Guayaquil, _____

CERTIFICACIÓN DEL TUTOR REVISOR

Habiendo sido nombrado **NOMBRE Y APELLIDO DEL DOCENTE TUTOR**, tutor del trabajo de titulación _____ certifico que el presente trabajo de titulación, elaborado por _____ (**NOMBRE Y APELLIDO DEL ESTUDIANTE (S)**), con C.I. No. _____, con mi respectiva supervisión como requerimiento parcial para la obtención del título de _____, en la Carrera/Facultad, ha sido **REVISADO Y APROBADO** en todas sus partes, encontrándose apto para su sustentación.

DOCENTE TUTOR REVISOR

C.I. No. _____



Universidad de Guayaquil

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS CARRERA INGENIERÍA EN GESTIÓN EMPRESARIAL UNIDAD DE TITULACIÓN

CERTIFICADO PORCENTAJE DE SIMILITUD

Habiendo sido nombrado **ING. GILER VALVERDE GIANELLA PRISCILA**, tutor del trabajo de titulación certifico que el presente trabajo de titulación ha sido elaborado por **LISBETH NOEMI CHAGLIA MEJIA** con C.I. 0930317987, con mi respectiva supervisión como requerimiento parcial para la obtención del título de INGENIERÍA EN GESTIÓN EMPRESARIAL.

Se informa que el trabajo de titulación: **“ANÁLISIS Y PROPUESTA PARA MEJORAR EL CLIMA LABORAL DE LA FARMACIA SÚPER ECONÓMICA”**, ha sido orientado durante todo el periodo de ejecución en el programa antiplagio_____ (indicar el nombre del programa antiplagio empleado) quedando el _____% de coincidencia.

Ing. Gianella Giler Valverde.

C.I. N.º. 0925141400

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
CARRERA INGENIERÍA EN GESTIÓN EMPRESARIAL
UNIDAD DE TITULACIÓN**

**LICENCIA GRATUITA INTRANSFERIBLE Y NO EXCLUSIVA PARA EL
USO NO COMERCIAL DE LA OBRA CON FINES NO ACÁDEMICOS**

Yo, LISBETH NOEMI CHAGLIA MEJIA con C.I. N°.0930317987, certifico que los contenidos desarrollados en este trabajo de titulación, cuyo título es “ANÁLISIS Y PROPUESTA PARA MEJORAR EL CLIMA LABORAL DE LA FARMACIA SÚPER ECONÓMICA” son de mi absoluta propiedad y responsabilidad Y SEGÚN EL Art. 144 del CÓDIGO ÓRGANICO DE LA ECONOMÍA SOCIAL DE LOS CONOCIMIENTOS, CREATIVIDAD E INNOVACIÓN*, autorizo el uso de una licencia gratuita intransferible y no exclusiva para el uso no comercial de la presente obra con fines no académicos, en favor de la Universidad de Guayaquil, para que haga uso del mismo, como fuera pertinente.

CHAGLIA MEJIA LISBETH NOEMI

C.I. N°. 0930317987

* CÓDIGO ÓRGANICO DE LA ECONOMÍA SOCIAL DE LOS CONOCIMIENTOS, CREATIVIDAD E INNOVACIÓN (registro Oficial n. 899-Dic./2016) Artículo 114.- De los titulares de derechos de obras creadas en las instituciones de educación superior y centros educativos.- En el caso de las obras creadas en centros educativos, universidades, escuelas politécnicas, institutos superiores técnicos, tecnológicos, pedagógicos, de artes y los conservatorios superiores, e institutos públicos de investigación como resultado de su actividad académica o de investigación tales como trabajos de titulación, proyectos de investigación o innovación, artículos académicos, u otros análogos, sin perjuicio de que pueda existir relación de dependencia, la titularidad de los derechos patrimoniales corresponderá a los autores. Sin embargo, el establecimiento tendrá una licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial de la obra con fines académicos.

DEDICATORIA

A mi madre Francisca Mejia Estrada quien ha sido el motor espiritual y económico a lo largo de mi vida estudiantil; esto va para usted por creer en mí aun en los momentos más difíciles.

A mi esposo Kevin Santana Reyes por ser mi pilar de apoyo y su amor incondicional. El que me impulsa día a día en mis sueños y en mis metas.

A mi hijo Ian Santana Chaglia, por llenar mis días de alegría, darme fuerzas para seguir en mis metas y ser mi fortaleza en mi vida.

A mis hermanas, mi hermano, mis sobrinos, mis cuñados y mis suegros por su cariño, por alentarme, aconsejarme y estar conmigo en todo momento.

A mis compañeros y amigos por compartir alegres momentos, su apoyo y estar allí cuando los necesite.

A todas aquellas personas que de alguna manera influyeron en mi crecimiento y desarrollo como profesional.

Lisbeth Chaglia Mejia

AGRADECIMIENTO

“El que espera vencer ya está vencido”

Gracias a Dios, por la vida, la sabiduría y el entendimiento.

Gracias a mi tutora por la ayuda y la enseñanza.

Gracias a toda mi familia por su apoyo y estar allí cuando los necesite.

Y sinceras gracias a todas las personas que me tuvieron paciencia y me brindaron su cariño en esta importante etapa de mi vida.

Lisbeth Chaglia Mejia



**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
CARRERA INGENIERÍA EN GESTIÓN EMPRESARIAL
UNIDAD DE TITULACIÓN**

**“ANÁLISIS Y PROPUESTA PARA MEJORAR EL CLIMA LABORAL DE LA
FARMACIA SÚPER ECONÓMICA”**

Autor: LISBETH NOEMI
CHAGLIA MEJIA

Tutor: GILER
VALVERDE GIANELLA
PRISCILA

RESUMEN

La presente investigación pretende mejorar el clima laboral de la Farmacia Súper Económica, esta es una cadena de farmacia en la ciudad de Guayaquil, 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, 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 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.

Palabras claves: FARMACIA, CLIMA LABORAL, COMUNICACIÓN,
RECONOCIMIENTO, MOTIVACIÓN, COMPROMISO

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
CARRERA INGENIERÍA EN GESTIÓN EMPRESARIAL
UNIDAD DE TITULACIÓN**

**“ANALYSIS AND PROPOSAL TO IMPROVE THE LABOR CLIMATE OF THE
FARMACIA SÚPER ECONÓMICA”**

Author: LISBETH NOEMI
CHAGLIA MEJIA

Advisor: GILER
VALVERDE GIANELLA
PRISCILA

Abstract

This research aims to improve the working climate of the Super Economic Pharmacy, this is a pharmacy chain in the city of Guayaquil, which shows problems within the administrative area due to the lack of interest in work and low productivity in the company. This problem is that the work environment in the company is negative which is directly related to communication, leadership, recognition and motivation being some of these variables that influence research. Due to this, it is necessary to carry out an analysis and an improvement proposal for the working environment of the Pharmacy, through this analysis we will be able to know the factors that affect the work environment and detect which of these factors are those that directly affect the work climate and in Based on the observations collected at the pharmacy, the working environment will be improved. In this work we carried out a descriptive and explanatory research, we also used instruments such as the interview and the survey and to validate the hypothesis that if the work environment in the Pharmacy is improved there will be an increase in the sale of the pharmacy, a comparison of the sales was made before making the improvements with the sales after the application of the improvements proposal.

Keywords: PHARMACY, LABOR CLIMATE, COMMUNICATION,
RECOGNITION, MOTIVATION, COMMITMENT

Índice de contenido

REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIAS Y TECNOLOGÍA.....	II
CERTIFICACIÓN DEL TUTOR REVISOR.....	III
CERTIFICADO PORCENTAJE DE SIMILITUD.....	IV
LICENCIA GRATUITA INTRANSFERIBLE Y NO EXCLUSIVA PARA EL USO NO COMERCIAL DE LA OBRA CON FINES NO ACÁDEMICOS	V
DEDICATORIA.....	VI
AGRADECIMIENTO.....	VII
RESUMEN	VIII
Abstract.....	IX
Índice de contenido.....	X
Índice de tablas	XIII
Índice de figuras	XIV
Índice de anexos	XV
INTRODUCCIÓN.....	1
Capítulo I.....	2
1. Planteamiento del problema	2
1.1 El problema.....	2
1.2 Formulación el problema.....	3
1.3 Objetivos de la investigación.....	3
1.3.1. Objetivos generales.....	3
1.3.2. Objetivos específicos.....	3
1.4 Justificación.....	4
1.4.1. Justificación Práctica	5
1.5 Delimitación	5
1.6 Hipótesis	6

1.7 Variables.....	6
1.7.1. Variable Independiente.....	6
1.7.2. Variables Dependiente.....	6
1.8 Operacionalización y categorización de las variables	7
Capitulo II.....	8
2. Marco teórico metodológico de la investigación.....	8
2.1 Marco Teórico	8
2.1.1. Clima laboral	8
2.1.2. Departamentalización	13
2.1.3. Plan estratégico.....	14
2.1.4. Capacitaciones.....	15
2.2 Marco Contextual	16
2.2.1. Farmacia Súper Económica	16
Capítulo III	18
3. Metodología.....	18
3.1. Métodos de nivel teórico utilizado	18
3.2. Tipo de investigación.....	18
3.3. Técnicas e instrumentos de investigación	19
3.3.1. Observación	19
3.3.2. Encuesta.....	19
3.4. Métodos estadísticos matemáticos.....	20
3.5. Alcance de la investigación	20
3.5.1. Investigación exploratoria	20
3.5.2. Investigación explicativa	20
3.6. Población y muestra.....	21
3.7. Modelo de la encuesta	22
3.8. Interpretación de Resultados	23

3.8.1. Análisis general de la encuesta realizada	35
Capítulo IV	36
4. Propuesta	36
4.1. Tema de la propuesta.....	36
4.2. Objetivo de la propuesta	36
4.2.1. Objetivo general	36
4.2.2. Objetivo específico	36
4.3. Justificación de la propuesta.....	36
4.4. Descripción de la propuesta.....	37
4.4.1. Estrategias para mejorar el trabajo en equipo en Farmacia Súper Económica	37
4.4.2. Estrategia de desarrollo profesional en Farmacia Súper Económica	38
4.4.3. Estrategia para las relaciones interpersonales	38
4.4.4. Estrategia de reconocimiento en la Farmacia Súper Económica.....	39
4.4.5. Estrategia para mejorar el organigrama estructural de la Farmacia Súper Económica	40
4.5. Capacitación sobre la motivación para los colaboradores.....	41
Conclusión.....	45
Recomendación	46
Bibliografía.....	47
Anexos.....	48

Índice de tablas

Tabla 1 Operacionalización de las variables.....	7
Tabla 2 Población y muestra de la Farmacia Súper Económica	21
Tabla 3 Modelo de la encuesta	22
Tabla 4 Comunicación entre colaboradores y jefe directo	23
Tabla 5 Comunicación entre colaboradores.....	24
Tabla 6 Reconocimiento a los colaboradores	25
Tabla 7 Materiales necesarios para realizar su trabajo.....	26
Tabla 8 Se siente orgulloso de formar parte de Farmacia Súper Económica	27
Tabla 9 La jefatura escucha sugerencias, consejos y dudas de los colaboradores.....	28
Tabla 10 Su jefe deja claro cuáles son sus metas a lograr y los motiva para ello	29
Tabla 11 Instalaciones en su espacio de trabajo	30
Tabla 12 Disponibilidad de aprender.....	31
Tabla 13 Los jefes delegan y coordinan a los colaboradores de manera eficiente	32
Tabla 14 Se comunica a los colaboradores de las tomas de decisiones de los directivos.....	33
Tabla 15 Capacitaciones impartidas por la empresa.....	34
Tabla 16 Estimación de comisiones	40
Tabla 17 Plan de Capacitación motivacional dirigido al personal	44

Índice de figuras

Figura 1 Ubicación Geográfica de la empresa.....	5
Figuras 2 Tipos de departamentalización	13
Figura 3 Preguntas de un plan estratégico	15
Figura 4 Logo de la Farmacia Súper Económica.....	16
Figura 5 Estructura organizacional de la Farmacia Súper Económica.....	17
Figura 6 Comunicación entre colaboradores y jefe directo.....	23
Figura 7 Comunicación entre colaboradores	24
Figura 8 Reconocimiento a los colaboradores	25
Figura 9 Materiales necesarios para realizar su trabajo	26
Figura 10 Se siente orgulloso de formar parte de la Farmacia Súper Económica	27
Figura 11 La jefatura escucha sugerencias, consejos y dudas de los colaboradores	28
Figura 12 Su jefe deja claro cuáles son sus metas a lograr y los motiva para ello	29
Figura 13 Instalaciones en su espacio de trabajo	30
Figura 14 Disponibilidad de aprender	31
Figura 15 Los jefes delegan y coordinan a los colaboradores de manera eficiente.....	32
Figura 16 Se comunica a los colaboradores de las tomas de decisiones de los directivos	33
Figura 17 Capacitaciones impartidas por la empresa.....	34
Figura 18 Rediseño de Organigrama Estructural de Farmacia Súper Económica.....	41
Figura 19 Curso: Motivación para vendedores.....	42
Figura 20 Curso: Modificación de actitudes y motivación en el trabajo.....	43

Índice de anexos

Anexo 1 Encuesta 1.....	48
Anexo 2 Encuetsa 2.....	49
Anexo 3 Encuesta 3.....	50

INTRODUCCIÓN

Farmacia Súper Económica es una cadena farmacéutica que surgió desde el año 2008, comenzó con dos farmacias dirigida por el Señor Carlos Palacios, con el paso del tiempo este negocio ha tenido un destacado crecimiento en el mercado local convirtiéndose en una cadena farmacéutica con 26 farmacias. La empresa presenta inconveniente en su clima laboral debido a esto se requiere realizar un análisis y propuesta para mejorar el clima laboral de la farmacia. En este negocio existe un mal clima laboral lo cual afecta el ambiente, ocasionando situaciones de incomodidad, conflicto y generando un bajo rendimiento en los dependientes lo actual afecta a la productividad de la empresa.

El clima laboral es el medio donde se desarrolla el trabajo cotidiano, ya sea tanto como físico o humano, el ambiente laboral dentro de la empresa desempeña un papel de suma importancia ya que puede ser un vínculo positivo dentro de la farmacia o un obstáculo en su desempeño.

Actualmente en casi todas las empresas el clima laboral es un tema de gran importancia y uno de los primordiales problemas dentro de las empresas ya que estas están afrontando la necesidad de mejorar su competitividad, por esta razón los negocios necesitan un personal motivado y seguro para adaptarse a nuevas situaciones.

Se ha demostrado mediante estudios realizados al comportamiento humano, que cuando un empleado se siente motivado alcanza un desempeño superior en la realización de su trabajo, creando de esta manera un clima laboral excelente, en donde las metas de la empresa serán realizadas con eficacia, eficiencia y optimización en los procesos, logrando obtener éxitos a la empresa.

Capítulo I

1. Planteamiento del problema

1.1 El problema

Farmacia Súper Económica se está viendo afectada en su clima laboral debido a que existen varias situaciones con que el talento humano no se siente conforme, el cual repercute de manera directa en el desempeño de los empleados. Un mal clima laboral destruye el ambiente de trabajo y causa circunstancias de incomodidad, conflicto y genera un bajo rendimiento.

En la farmacia existe una inconformidad con el manejo del liderazgo, las relaciones interpersonales, la recompensa y la percepción del compromiso consecuentemente la calidad del clima laboral influye directamente en la satisfacción de los trabajadores y por lo tanto en la productividad empresarial.

Los colaboradores dentro de la empresa consideran que no se ejecuta de manera correcta el liderazgo manifestado a través del gerente, el cual presenta rasgos de líder autoritario debido a que en la toma de decisiones no se considera la opinión de los colaboradores y no se aceptan cambios en las decisiones, no planea ni estudia las decisiones que toma, realiza cambios bruscos, el gerente está orientado directamente al trabajo y a la organización, pero no a las relaciones interpersonales.

Dentro de la empresa no existe una buena relación interpersonal pues han surgido discrepancias, roces y celos entre los compañeros y dentro de todo trabajo se requiere establecer comunicación constante generando así relaciones interpersonales sanas, sin embargo, la calidad de las relaciones en si no basta para aumentar la productividad, pero contribuye significativamente para bien o para mal.

La recompensa es otro motivo por el cual los empleados se sienten inconforme pues la empresa no es flexible en los horarios, no realiza capacitaciones y no se realizan actividades recreativas algo que los empleados valoran mucho al momento de pensar en el clima laboral.

El talento humano de la empresa no está comprometido, si una empresa desea tener colaboradores responsables y confiables debe existir un compromiso laboral el cual surge como una relación de lealtad por el cual el trabajador desea permanecer en la empresa, esta voluntad de permanencia y esfuerzo que está preparado a hacer depende de lo que recibe de su trabajo.

1.2 Formulación el problema

En base a la problemática de la presente investigación, se plantean las siguientes preguntas que en el desarrollo del presente estudio serán respondidas:

- ❖ ¿Qué factores afectan al clima laboral en la Farmacia Súper Económica?
- ❖ ¿Cómo es la situación actual del clima laboral de la farmacia?

1.3 Objetivos de la investigación

1.3.1. Objetivo general

Analizar y mejorar el clima laboral de la Farmacia Súper Económica

1.3.2. Objetivos específicos

Estudiar los factores que repercuten en el clima laboral de la Farmacia Súper Económica

- ❖ Establecer cuáles son los factores más importantes que producen un bajo clima laboral en la Farmacia Súper Económica.
- ❖ Determinar y diseñar un plan de estrategia motivacional.

1.4 Justificación

Toda empresa desearía que su talento humano este encaminado a las metas y objetivos que está presente, pero esto se lograría si existiera un alto nivel de motivación laboral así la empresa tendría un clima laboral confortable donde los colaboradores carezca de motivaciones permitiéndole cumplir con eficiencia y eficacia las responsabilidades que se les han asignado.

El aspecto psicológico del clima laboral refleja cómo funciona la organización lo que trae como consecuencia que el ambiente sea de confianza o temor e inseguridad. Por esta razón, la forma en que un individuo se comporte en su lugar de trabajo no depende nada más de su personalidad sino también de cómo percibe su clima de trabajo y los elementos que componen a la organización. (Sandoval, 2004)

La Farmacia Súper Económica 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 farmacia.

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 Farmacia Súper Económica, 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 rendimiento empresarial.

1.4.1. Justificación Práctica

Para mejorar el clima laboral se implementará un plan de estrategias motivacionales para mejorar los factores que afectan al clima laboral de la Farmacia Súper Económica, esto permitirá que los colaboradores mejoren su desempeño laboral y que la empresa tenga más posibilidad de incrementar su rentabilidad.

Con la creación del plan de estrategia motivacional ayudara a la empresa en mejorar los factores que afectan al clima laboral, pero para que ese plan de estrategias funcione correctamente se debe realizar un programa de monitoreo y evaluación donde conjuntamente ayudarán al mejoramiento del clima laboral.

Con el plan de estrategia motivacional la empresa podrá obtener un clima positivo, fidelizar a sus colaboradores y a su vez a los clientes, fortalecer el desarrollo institucional, ofrecer un excelente servicio e incrementar su productividad.

1.5 Delimitación

La presente investigación se realizará en la empresa Farmacia Súper Económica, ubicada en el cantón Guayas, parroquia Guayaquil, cooperativa Francisco Jácome Manzana 278 solar 05.



Figura 1 Ubicación Geográfica de la empresa

1.6 Hipótesis

Un plan de estrategia contribuirá a que los factores que afectan el clima laboral mejoren y así también mejorará el desempeño de los colaboradores de la Farmacia Súper Económica.

1.7 Variables

El presente tema de investigación tiene como variable:

1.7.1. Variable Independiente

Diseñar un plan estrategias para el clima laboral

1.7.2. Variables Dependiente

Mejorar el desempeño laboral

1.8 Operacionalización y categorización de las variables

Variables	Definición conceptual	Definición operativa	Dimensión	Indicadores	Instrumentos
Diseñar un plan de estrategias para el clima laboral de la Farmacia Súper Económica	La creación de un plan de estrategias para el clima laboral ayudara a mejorar los factores que afectan directamente al clima	El clima laboral va acorde a un excelente ambiente donde exista buena comunicación interpersonal, autonomía y motivación laboral	Comunicación interpersonal	Relación interpersonal	Encuesta
				Los conocimientos del personal	
				Captación de los mensajes de la empresa	
			Sentido de pertenencia	Dentro de la empresa, me siento importante y valioso como persona	Encuesta
				Existe, entre los colaboradores, un alto sentido de pertenencia para con la organización.	
				Me siento respaldado por esta organización.	
			Recompensa	Los jefes los reconocen verbal y públicamente cuando sus subalternos cumplen sus metas	Encuesta
				Los jefes abiertamente reconocen y elogian los valores personales de sus colaboradores.	
				Recibo felicitaciones de mi jefe cuando hago algo muy bien hecho.	
			Liderazgo	Los superiores de esta organización, manejan con justicia la autoridad y poder que tienen.	Encuesta
				Los jefes organizan y coordinan las labores de los subalternos de manera eficiente.	
				Existe una adecuada delegación de tareas y responsabilidades en la empresa	

Tabla 1 Operacionalización de las variables

Capítulo II

2. Marco teórico metodológico de la investigación

2.1 Marco Teórico

La fundamentación teórica se realizó a través de fuentes de sitios web que son de suma confiabilidad. A continuación, detallamos los principales conceptos utilizados para la realización de la presente investigación.

2.1.1. Clima laboral

Es el lugar en el cual las personas desempeñan su trabajo cotidianamente, la relación entre los colaboradores, con los clientes y proveedores, la relación que exista entre jefe y colaborador, estos factores conformando el clima laboral Actualmente los estudiosos del comportamiento organizacional y la administración han realizados investigaciones sobre este algunos los llaman: atmosfera, ambiente, clima organizacional, pero todos intentan explicar su naturaleza. De todos los enfoques sobre el concepto de clima laboral, el que ha mostrado mayor utilidad es el que ve como elemento fundamental las percepciones que el trabajador tiene de las estructuras y procesos que ocurren en un medio laboral.

La definición de clima laboral tiene importantes y diversas características, entre las que se pueden destacar:

El ambiente de trabajo resultante de la expresión o manifestación de diversos factores de carácter interpersonal, físico y organizacional. El ambiente en el cual las personas realizan su trabajo influye de manera

notoria en su satisfacción y comportamiento, y, por lo tanto, en su creatividad y productividad. (Alvarez, 1995)

Esta definición nos ayuda a entender que el clima laboral es de gran importancia para las empresas.

El clima laboral se ve influido por una multitud de variables. Y, además, estas variables o factores interaccionan entre sí de diversa manera según las circunstancias y los individuos. La apreciación que éstos hacen de esos diversos factores está, a su vez, influida por cuestiones internas y externas a ellos. Así, los aspectos psíquicos, anímicos, familiares, sociales, de educación y económicos que rodean la vida de cada individuo, intervienen en la consideración del clima laboral de su empresa. (Conger & Kanungo, , 1988)

Mientras que Galvez lo describe como:

“El clima laboral es la expresión personal de la percepción que los trabajadores y directivos se forman de la dirección a lo que pertenecen y que incide directamente en el desempeño de la organización” (Galvez, 2000)

2.1.1.1. Importancia del clima laboral

El ambiente laboral es un tema muy importante hoy en día para la mayoría de las empresas, las cuales buscan un continuo progreso del ambiente de su organización, para así alcanzar un incremento en su productividad, sin olvidar el recurso humano, debido a que es el ambiente donde una persona desempeña su trabajo, el trato del jefe con sus subordinados, la relación entre el personal de la empresa e incluso la relación con

proveedores y clientes, todos estos elementos van conformando lo que se le denomina clima laboral, este puede ser un vínculo o un obstáculo para el buen desempeño de la organización.

Este puede ser un factor de distinción e influencia en el comportamiento de quienes forman la organización tanto dentro como fuera, el clima se ve reflejado en el comportamiento de los trabajadores, determinado por sus percepciones incidirá considerablemente en su actuación ante los procesos; en la toma de decisiones; en la aparición de conflictos, en su gestión y en su solución; en la eficacia, la eficiencia y en la productividad del trabajo, así como en otros indicadores y resultados generales de trabajo.

Por esta razón el conocimiento del clima laboral dentro de cualquier organización debe ser una prioridad con el fin de siempre tener éxito dentro de la misma, mediante una retroalimentación adecuada, permitiendo así la toma de acciones correctivas en los casos necesarios, tanto estructurales al nivel de la organización como en cualquier subsistema de ésta, o de actuación de los directivos principales y demás jefes. Por supuesto de vital importancia también la satisfacción o insatisfacción laboral en las personas.

2.1.1.2. Como mejorar el clima laboral en la organización

Todas las empresas que quiere ser exitosa deben mejorar su clima laboral, si se mejora el clima mejorará el desempeño laboral y habrá más rentabilidad en la empresa, se debe mejorar los siguientes factores:

2.1.1.2.1. Reconocimiento y percepción del compromiso

El colaborador se sentirá identificado con la empresa, a través de recompensa o reconocimientos al logro de objetivos.

- ❖ Quincenalmente se debería realizar reuniones en la cuales se debe comunicar de los logros y fracasos de la empresa.
- ❖ Conservar la comunicación jefe-colaborador de forma abierta a fin de establecer objetivos claros, concretos y factibles.
- ❖ Implementar metas individuales, por equipo y por departamento que podrán ser propuestas por el equipo de trabajo.
- ❖ Las metas deberán establecerse con tiempos límites, para que el reconocimiento o fracaso tengan parámetros de medición.
- ❖ Concretar los objetivos por puesto y departamento.
- ❖ De acuerdo a los diferentes perfiles, crecimiento personal y ascensos, evaluar si existe un desarrollo de carrera viable en los puestos.
- ❖ El empleador debe comunicar al colaborador en que debe capacitarse y mejorar para conseguir los diferentes puestos en la empresa.
- ❖ Crear como beneficio extra en la organización un incentivo que motive al colaborador a continuar sus estudios y apoyándolo de forma económica y haciendo mejoras en horario.

2.1.1.2.2. Trabajo en equipo

Reforzar el trabajo en equipo en las organizaciones para que las tareas sean ejecutadas de forma colaboradora y eficiente

- ❖ La empresa debe hacer que el empleado colabore o participe en las actividades o tareas a realizar eso fortalecerá la identificación del empleado con la empresa.
- ❖ Fortalecer la pertenencia, identificación y participación del colaborador con su equipo de trabajo a través de actividades recreativas adicionales a las tareas laborales.
- ❖ Rotar los equipos de trabajo de manera aleatoria, a fin de que todos los colaboradores se conozcan y logren integrar equipos.

2.1.1.2.3. Buenas relaciones interpersonales

La empresa debe comunicar a los colaboradores qué se está realizando dentro de la organización y debe mantener los canales de comunicación, así también se creará una buena relación entre jefe y colaborador.

- ❖ La administración deberá establecer políticas de información, en donde el enlace entre empleado y empresa será recursos humanos.
- ❖ Actualizar continuamente la información transmitida en las carteleras informativas.
- ❖ Establecer un medio de comunicación interna (periódico o boletín interno), en el que se comunique de aspectos como nuevos ingresos, cumpleaños, nacimientos y actividades que la empresa esté planificando.
- ❖ Confiar en aquellas personas que muestren iniciativa pequeños proyectos.
- ❖ Capacitar a los coaching para reforzar la relación de jefe colaborador, fortaleciendo la apertura de comunicación por parte del empleado.

2.1.1.3. El clima laboral y la rentabilidad

Durante muchos años, el clima laboral ha sido un tema insignificante en el ámbito empresarial, pero en las últimas décadas han sido múltiples las investigaciones que se han realizado todos con el enfoque de que el clima laboral afecta directamente en la productividad de los colaboradores, por lo tanto afecta a la rentabilidad del negocio.

Mundialmente según estudios han demostrado que las organizaciones con excelente clima laboral tienden a ser más rentable, estas investigaciones dan a conocer que los colaboradores con buen ambiente dan un esfuerzo extra y esto se refleja en las ganancias de la empresa,

2.1.2. Departamentalización

Dentro de lo que se refiere a la estructura organizacional, uno de los aspectos que han tenido mayores cambios y que presenta una gran complejidad para la administración es la departamentalización, que consiste en agrupar las tareas o puestos de la empresa en departamentos según su homogeneidad e identificación, y además se definen las relaciones de autoridad. (Bernal & Sierra, 2008)

2.1.2.1. Tipos de departamentalización

La siguiente figura muestra los diferentes tipos de departamentalización:



Figuras 2 Tipos de departamentalización

2.1.3. Plan estratégico

Un plan estratégico es una herramienta que consiste en puntualizar lo que la empresa quiere conseguir para cumplir con su misión y alcanzar su visión. Este ofrece un esquema y la edificación del futuro para la empresa.

Según el autor Martínez Pedrós y Milla Gutiérrez un plan estratégico es un documento que sintetiza a nivel económico-financiero, estratégico y organizativo el posicionamiento actual y futuro de la empresa y cuya elaboración nos obligará a plantearnos dudas acerca de nuestra organización, de nuestra forma de hacer las cosas y a marcarnos una estrategia en función de nuestro posicionamiento actual y del deseado. (Martínez Pedrós & Milla Gutierrez, 2015)

Mientras para Sainz De Vicuña un plan estratégico es:

Al hablar del plan estratégico de la organización, nos estamos refiriendo al plan maestro en el que la alta dirección recoge las decisiones estratégicas corporativas que ha adaptado “hoy” en referencia a lo que hará en los tres próximos años (horizonte más habitual del plan estratégico), para lograr una organización más competitiva que le permita satisfacer las expectativas de sus diferentes grupos de intereses (stakeholders). (Vicuña, 2012)

El objetivo de un plan estratégico es diseñar un mapa de la organización que nos marque los pasos para lograr la visión de la empresa. Se debe realizar este plan para

aclarar las ideas futuras, para revelar lo mejor de la empresa en donde debe participar el personal debido a que nos ayudara a identificar los problemas y oportunidades.

2.1.3.1. Preguntas de un plan estratégico



Figura 3 Preguntas de un plan estratégico

2.1.4. Capacitaciones

Capacitación, o mejoramiento personal, es toda dinámica realizada en una empresa, la cual busca mejorar las habilidades, conocimiento, o actitud y conductas de su personal, se realiza una capacitación cuando hay diferencias entre lo que el personal debería saber

para realizar una tarea y lo que realmente sabe, la objetivo de la capacitación es otorgar nuevos conocimientos mediante cursos, talleres o capacitaciones.

Un programa de capacitación es:

“Un proceso a corto plazo aplicado de manera sistemática y organizada, mediante el cual las personas obtienen conocimientos, aptitudes, y habilidades en función de objetivos definidos” (Chiavenato, 1998)

2.2 Marco Contextual

2.2.1. Farmacia Súper Económica

Farmacia Súper Económica es una empresa farmacéutica que tuvo sus inicios en 2008 en la ciudad de Guayaquil dirigida por Señor Carlos Palacios, con tan solo 2 farmacias y 12 empleados.

Esta farmacia es una empresa mediana con 26 farmacias que brinda a sus clientes diferentes productos farmacéuticos, donde los dependientes deben asesorar, atender y tener conocimientos para recomendar u ofrecer medicamentos de acuerdo a la enfermedad que la cliente específica, estas farmacias está ubicadas en sectores urbano rurales, pero dentro de la empresa el clima laboral está siendo afectado por tal motivo se está realizando la presente investigación.



Figura 4 Logo de la Farmacia Súper Económica

2.2.2 Misión

Aportar con el bienestar de la salud de los ciudadanos de Guayaquil, ofreciendo un servicio farmacéutico de alta calidad para los clientes.

2.2.3 Visión

Para el año 2020 tener 100 establecimientos farmacéuticos dentro de la ciudad de Guayaquil, aportando a la comunidad una atención personalizada.

2.2.4. Filosofía

Procurar la satisfacción de los clientes mediante la venta de productos farmacéuticos de primera necesidad, alta calidad a precios accesibles, con una atención ágil, amable y personalizada.

2.2.5. Estructura organizacional

Cada área está a cargo de un director, equipos y recursos necesarios para satisfacer las necesidades de sus clientes.

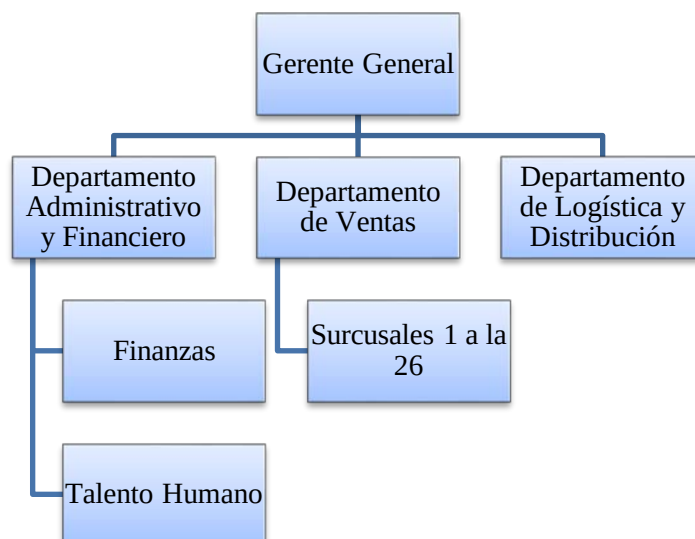


Figura 5 Estructura organizacional de la Farmacia Súper Económica

Capítulo III

3. Metodología

3.1. Métodos de nivel teórico utilizado

Los métodos del nivel teórico utilizados en esta investigación son: el análisis y la síntesis, pues son dos procesos característicos y con funciones importantes dentro de este tipo de investigación. Análisis y síntesis son dos términos provenientes del griego que significan literalmente descomposición y composición.

El análisis es un proceso del pensamiento mediante el cual un objeto o fenómeno investigado se descompone en sus partes que son estudiadas de modo multifacético para llegar a su conocimiento multilateral.

La síntesis consiste en la unión mental en un todo armónico de las partes previamente analizadas con el fin de revelar las relaciones esenciales y características más generales del objeto de investigación. Mediante la síntesis se logra la sistematización del conocimiento científico.

3.2. Tipo de investigación

Para esta investigación se utilizó una metodología de investigación de tipo descriptivo debido a que trabaja mediante descripción del problema, esta investigación nos permite observar y analizar las variables de forma independiente.

“Los estudios descriptivos miden de forma independiente las variables y aun cuando no se formulen hipótesis, tales variables aparecen enunciadas en los objetivos de investigación.” (Arias, 2016 a, p 25).

3.3. Técnicas e instrumentos de investigación

Las fuentes de información que fueron utilizadas son observación y las encuestas de nivel estadístico, y para esta investigación se contó con la autorización de la contadora general de la Farmacia Súper Económica.

3.3.1. Observación

Con esta técnica podemos observar los hechos o fenómenos que se presentan en el campo de acción para tomar la información necesaria y registrarla para su posterior análisis. Los resultados de la observación deben ser registrados de modo que puedan extraerse conclusiones que permitan explicar, interpretar o comprender lo observado.

3.3.2. Encuesta

Esta será aplicada con la finalidad de obtener información de los colaboradores de la Farmacia Súper Económica para ver el estado actual del clima laboral a través de un conjunto de preguntas diseñadas para saber sobre su clima laboral. En total se realizaron 74 encuestas repartidas entre los empleados y posteriormente ser tabulados y poder presentar resultados.

La utilidad de las encuestas es que la persona se dé cuenta si tienen una cierta degradación en algún valor, el cual debería tener. Con esto no se pretende saber exactamente el problema que está causando esto, sino simplemente que la persona se dé cuenta que algo está mal o está correcto, así estas encuestas van a dar simplemente un enfoque general.

El cuestionario que se utilizó para esta investigación es de preguntas cerradas donde el colaborador tendrá opciones de elegir distintas respuestas de acuerdo a su criterio. Se debe tomar en cuenta que también existe un nivel neutro para cuantificar los criterios de los encuestados que no se sentían cómodos opinando sobre la pregunta o no

tenían una respuesta de acuerdo a lo mencionado, de esta forma se buscó no forzar a los encuestados emitir una respuesta para no sesgar los resultados estadísticos de la encuesta.

3.4. Métodos estadísticos matemáticos

El método estadístico matemático a utilizarse en esta investigación es la estadística descriptiva la cual permite graficar los datos de las encuestas y la entrevista, la cual permite obtener información, analizarla, elaborarla y simplificarla lo necesario para que pueda ser interpretada cómoda y rápidamente, mediante elaboración de tablas, representación gráfica de los resultados y obtención de parámetros estadísticos. Me base principalmente en esta metodología por tratarse de una investigación descriptiva, la cual me permitió observar un clima laboral.

3.5. Alcance de la investigación

El alcance de la investigación que se realizó en la Farmacia Súper Económica es exploratoria y explicativa.

3.5.1. Investigación exploratoria

La investigación tiene un alcance exploratorio debido a que se va a realizar una examinación del problema en donde existen dudas de que está afectando al clima laboral, este alcance sirve de base para la posterior realización de la investigación descriptiva

3.5.2. Investigación explicativa

Este estudio tiene alcance explicativo debido a que se busca el porqué del problema mediante la causa y el efecto, porque para definir las mejoras y fortalecer el

clima laboral, necesitamos entender la causa de cada uno de ellos. A través de la explicación y análisis de las causas se logra buscar una solución para mejorar el clima laboral.

3.6. Población y muestra

La población utilizada en la investigación está centrada en el personal de Farmacia Súper Económica, el cual cuenta con 74 personas, los cuales se les realizará una encuesta con relación al clima laboral del negocio.

DEPARTAMENTO	# PERSONAS
Departamento Administrativo y Financiero	3
Bodega	7
Transportista	2
Inventario	4
Ventas	58
TOTAL	74

Tabla 2 Población y muestra de la Farmacia Súper Económica

3.7. Modelo de la encuesta

	Universidad de Guayaquil Facultad de Ciencias Administrativas Escuela de Ingeniería en Gestión Empresarial Encuesta				
Este cuestionario tiene como único fin analizar la forma en que el personal de la empresa percibe el ambiente de trabajo en el que se desempeña, de esta manera con la colaboración de todos podremos mejorar nuestro entorno laboral.					
INSTRUCCIONES					
Lea la serie de preguntas que se realizan a continuación y marque con una X de acuerdo a su criterio.					
	Preguntas	Si	No	Parcialmente	N/A
1	Considera que existe una buena comunicación con su jefe directo dentro de la Farmacia Súper Económica.				
2	Cree usted que existe una buena comunicación con sus compañeros dentro de la empresa.				
3	La empresa reconoce verbal y públicamente cuando los colaboradores cumplen sus metas				
4	Usted cuenta con los materiales necesarios para realizar su trabajo				
5	Se siente orgulloso de formar parte de la Farmacia Súper Económica				
6	Cree usted que la jefatura escucha sugerencias, consejos y dudas de los colaboradores				
7	Su jefe deja claro cuáles son sus metas a lograr y los motiva para ello.				
8	Existen buenas condiciones de trabajo en su espacio laboral. (Iluminación, ventilación, instalaciones entre otros)				
9	Posee la disponibilidad de aprender algo, por mínimo que sea.				
10	Los jefes delegan y coordinan las labores de los colaboradores de manera eficiente				
11	La jefatura comunica a los colaboradores de las tomas de decisiones de los directivos.				
12	Considera que se debe impartir charlas motivacionales en la empresa				

Tabla 3 Modelo de la encuesta

3.8. Interpretación de Resultados

1. ¿Considera que existe una buena comunicación con su jefe directo?

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Si	36	49%
No	32	43%
Parcialmente	6	8%
No aplica	0	0%
TOTAL	74	100%

Tabla 4 Comunicación entre colaboradores y jefe directo

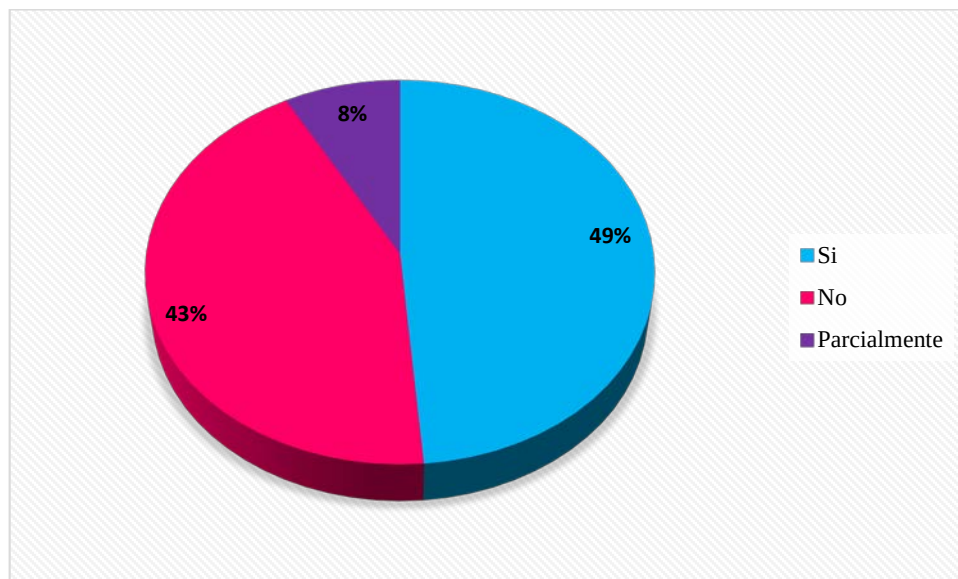


Figura 6 Comunicación entre colaboradores y jefe directo

Análisis e interpretación de resultados: Los colaboradores expresaron con un 49% que la comunicación entre colaboradores y jefes directo si es buena, el 43% comunico que no es buena mientras que el 8% indico que es parcialmente, lo cual muestra la necesidad de mejorar los canales y formas de comunicación ya que en toda empresa debe fluir al 100% la comunicación con los jefes inmediatos sino puede ocasionarse discrepancias entre ellos.

2. ¿Cree usted que existe una buena comunicación con sus compañeros dentro de la empresa?

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Si	55	74%
No	15	20%
Parcialmente	4	6%
No aplica	0	0%
TOTAL	74	100%

Tabla 5 Comunicación entre colaboradores

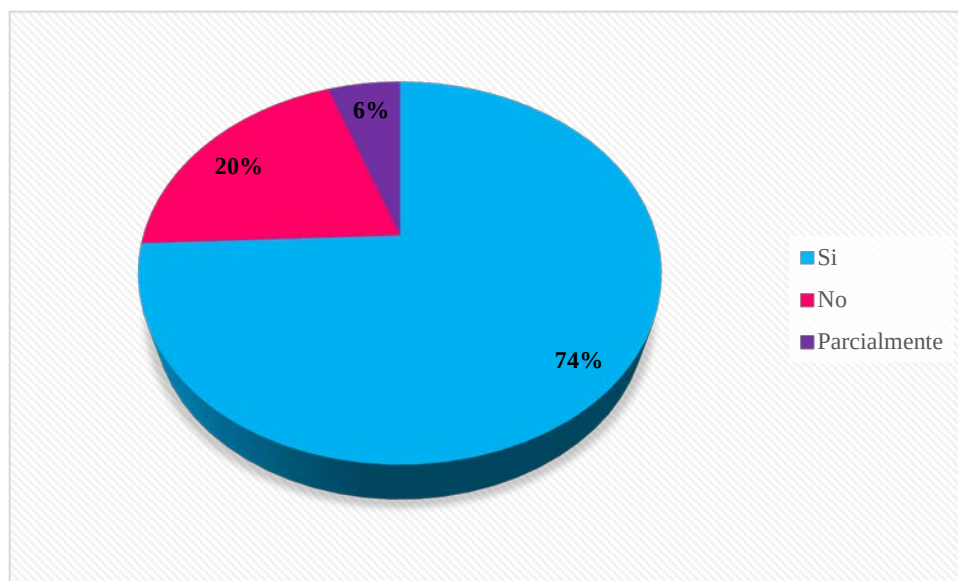


Figura 7 Comunicación entre colaboradores

Análisis e interpretación de resultados: El personal indico con un 74% que la comunicación entre compañeros dentro de la empresa si es buena mientras que con un 20% indico que la comunicación no es buena y el 6% restante indican que es parcialmente, llegando a interpretarse que hay un espíritu del trabajo en equipo, que entre los colaboradores se fomenta el feedback.

3. La empresa reconoce verbal y públicamente cuando los colaboradores cumplen sus metas

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Si	25	34%
No	42	57%
Parcialmente	7	9%
No aplica	0	0%
TOTAL	74	100%

Tabla 6 Reconocimiento a los colaboradores

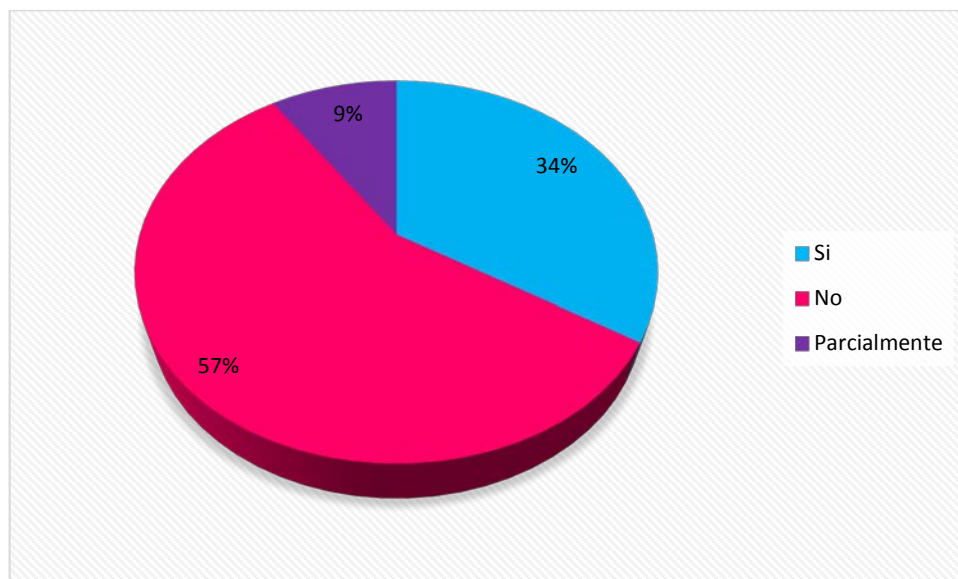


Figura 8 Reconocimiento a los colaboradores

Análisis e interpretación de resultados: El personal reveló con un 57% que en la empresa no hay reconocimiento hacia el personal, el 34% comunicó que sí se realiza mientras el 9% dijo que parcialmente, esto muestra que el personal está desmotivado, se requiere implementar un plan de capacitaciones sobre la motivación.

4. Usted cuenta con los materiales necesarios para realizar su trabajo

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Si	59	80%
No	7	9%
Parcialmente	8	11%
No aplica	0	0%
TOTAL	74	100%

Tabla 7 Materiales necesarios para realizar su trabajo

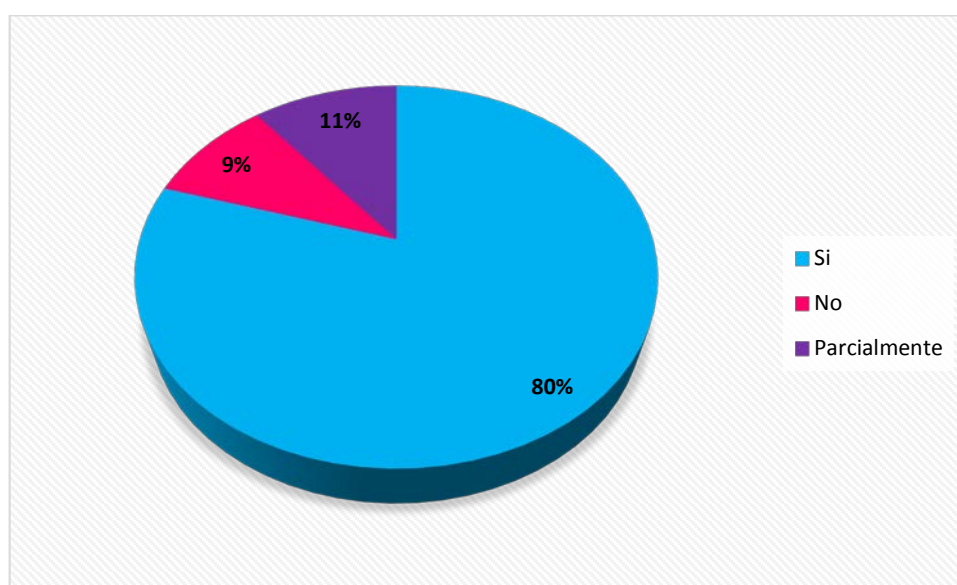


Figura 9 Materiales necesarios para realizar su trabajo

Análisis e interpretación de resultados: Para realizar su trabajo en la Farmacia Súper Económica cuenta con los materiales necesarios, para lo cual se detalló que, el 80% si tiene los materiales, el 9% no tiene y el 11% parcialmente, la empresa si proporciona los suministros necesarios a los colaboradores, lo cual si pueden desempeñar su trabajo adecuadamente.

5. Se siente orgulloso de formar parte de la Farmacia Súper Económica

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Si	27	36%
No	47	64%
Parcialmente	0	0%
No aplica	0	0%
TOTAL	74	100%

Tabla 8 Se siente orgulloso de formar parte de Farmacia Súper Económica

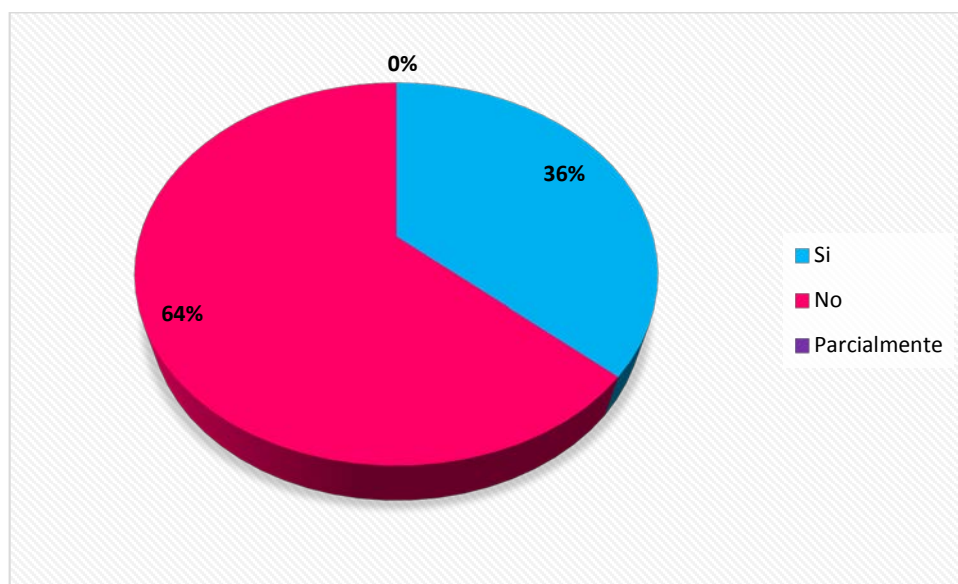


Figura 10 Se siente orgulloso de formar parte de la Farmacia Súper Económica

Análisis e interpretación de resultados: El personal mostro que 36% si tiene un grado de compromiso con la empresa mientras que el 64% indicó que no tiene un grado de compromiso, lo cual demuestra porque los colaboradores no se involucran en la empresa.

6. Cree usted que la jefatura escucha sugerencias, consejos y dudas de los colaboradores

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Si	28	38%
No	41	55%
Parcialmente	5	7%
No aplica	0	0%
TOTAL	74	100%

Tabla 9 La jefatura escucha sugerencias, consejos y dudas de los colaboradores

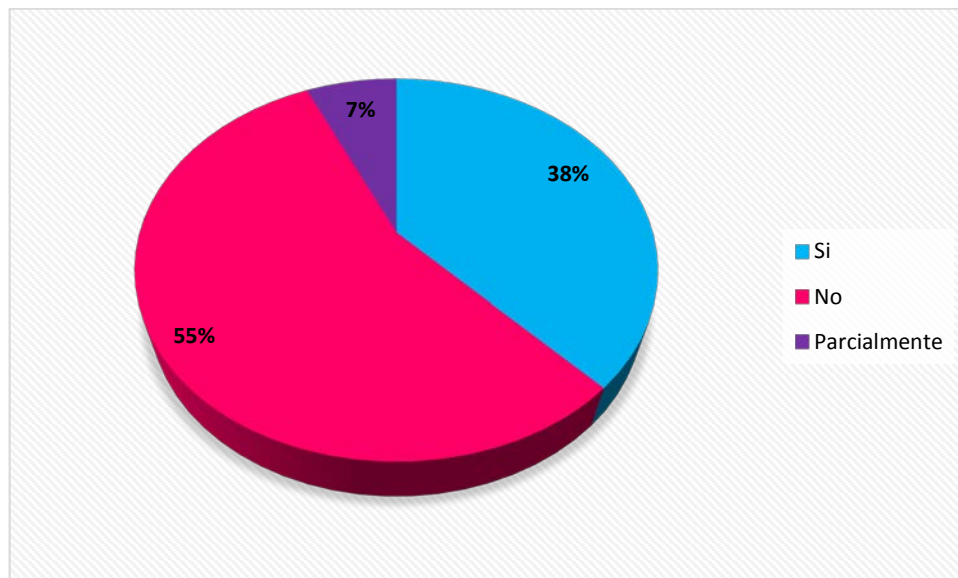


Figura 11 La jefatura escucha sugerencias, consejos y dudas de los colaboradores

Análisis e interpretación de resultados: Dentro de la empresa la jefatura escucha sugerencias, consejos y dudas, el personal respondió con un 55% que no, el 38% comunicó que, si mientras que el 7% dijo que parcialmente, esto muestra una falta de cercanía y reconocimiento hacia el jefe inmediato.

7. Su jefe deja claro cuáles son sus metas a lograr y los motiva para ello.

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Si	35	47%
No	28	38%
Parcialmente	11	15%
No aplica	0	0%
TOTAL	74	100%

Tabla 10 Su jefe deja claro cuáles son sus metas a lograr y los motiva para ello

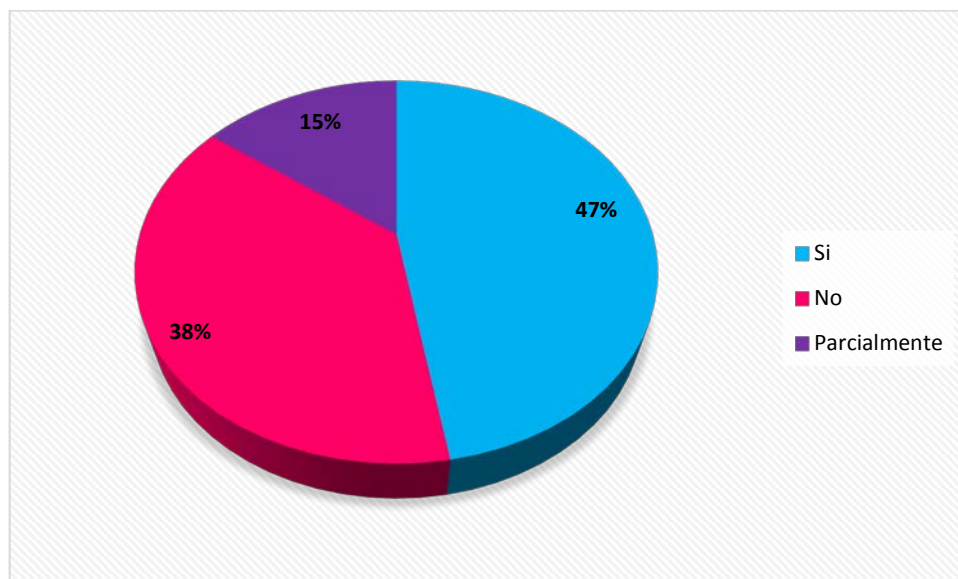


Figura 12 Su jefe deja claro cuáles son sus metas a lograr y los motiva para ello

Análisis e interpretación de resultados: en esta pregunta se detalla si los jefes dejan claro las metas y si hay motivación de parte de ellos, para lo cual la encuesta detalla que el 47% dijo que si, el 38% expresó que no mientras el 15% indicó que parcialmente.

8. Existen buenas condiciones de trabajo en su espacio laboral. (Iluminación, ventilación, instalaciones entre otros)

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Si	24	33%
No	41	55%
Parcialmente	9	12%
No aplica	0	0%
TOTAL	74	100%

Tabla 11 Instalaciones en su espacio de trabajo

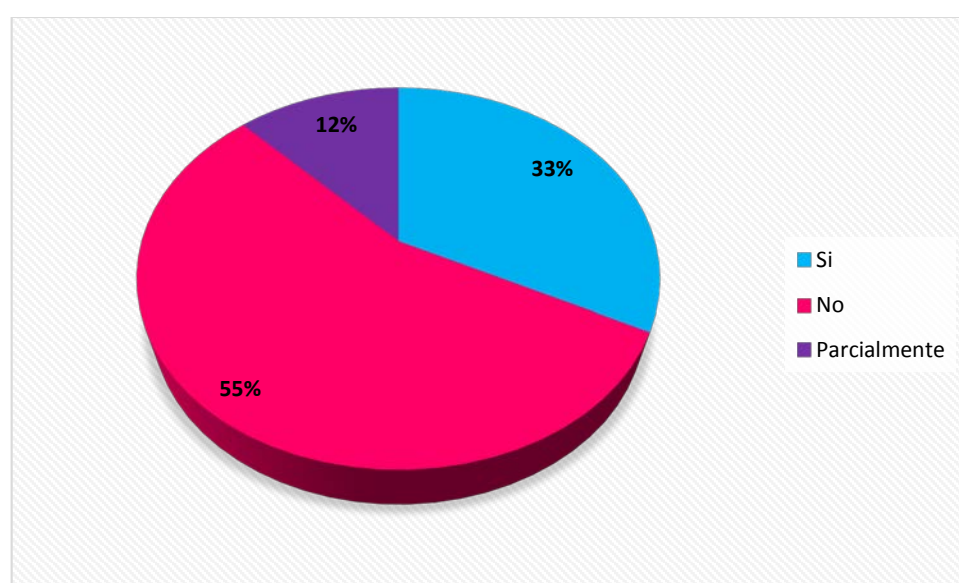


Figura 13 Instalaciones en su espacio de trabajo

Análisis e interpretación de resultados: Existe buenas condiciones de trabajo en su espacio laboral como infraestructura, iluminación, ventilación, etc., de acuerdo a las encuestas se determinó que el 33% que, si tiene buenas instalaciones, el 55% dijo que no debido a que no todas las sucursales tienen aire acondicionado, pero el 12% comunico que parcialmente.

9. Posee la disponibilidad de aprender algo, por mínimo que sea.

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Si	72	97%
No	0	0%
Parcialmente	2	3%
No aplica	0	0%
TOTAL	74	100%

Tabla 12 Disponibilidad de aprender

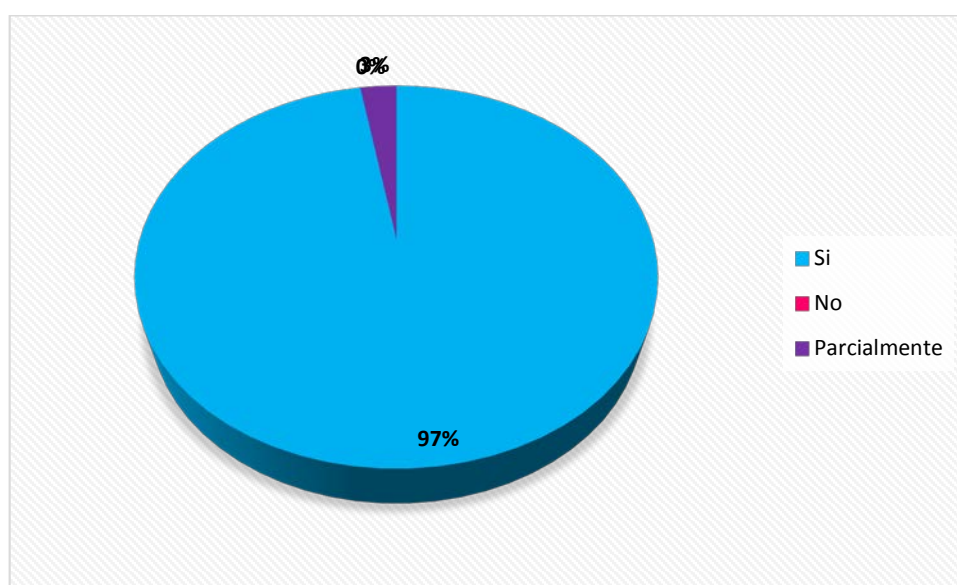


Figura 14 Disponibilidad de aprender

Análisis e interpretación de resultados: De acuerdo a aprender nuevos contenidos el personal índico con un 97% que si mientras un 3% parcialmente, concluyendo que el personal si está dispuesto a aprender diversos temas y también aportar con la retroalimentación.

10. Los jefes delegan y coordinan las labores de los colaboradores de manera eficiente

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Si	27	36%
No	47	64%
Parcialmente	0	0%
No aplica	0	0%
TOTAL	74	100%

Tabla 13 Los jefes delegan y coordinan a los colaboradores de manera eficiente

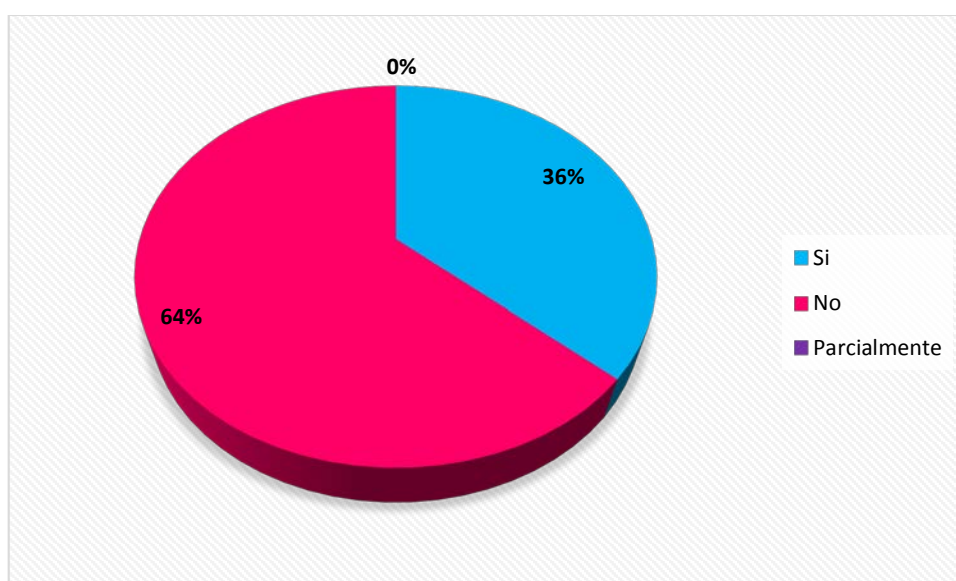


Figura 15 Los jefes delegan y coordinan a los colaboradores de manera eficiente

Análisis e interpretación de resultados: La encuesta mostró que el 36% de los colaboradores piensan que si se delega bien mientras que el 64% piensa que no se delega eficientemente, esto muestra la carencia de elementos primordiales de un buen líder frente a una organización, lo que podría ser un factor determinante en el clima que se vive en la misma.

11. La jefatura comunica a los colaboradores de las tomas de decisiones de los directivos.

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Si	44	59%
No	30	41%
Parcialmente	0	0%
No aplica	0	0%
TOTAL	74	100%

Tabla 14 Se comunica a los colaboradores de las tomas de decisiones de los directivos

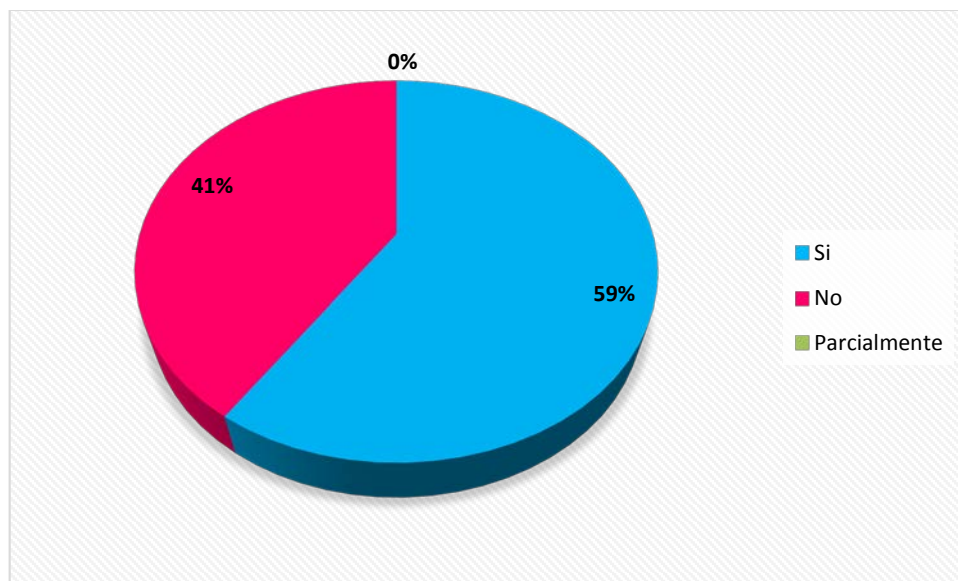


Figura 16 Se comunica a los colaboradores de las tomas de decisiones de los directivos

Análisis e interpretación de resultados: De acuerdo a las encuestas el 59% de los colaboradores piensa que si se comunica las decisiones de los directivos mientras que el 41% cree que no se comunica, lo cual muestra una falta de comunicación y falta de participación del talento humano, es recomendable que el personal participe en las decisiones para que se sienta más comprometido.

12. Considera que se debe impartir charlas motivacionales en la empresa.

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Si	69	93%
No	0	0%
Parcialmente	5	7%
No aplica	0	0%
TOTAL	74	100%

Tabla 15 Capacitaciones motivacionales

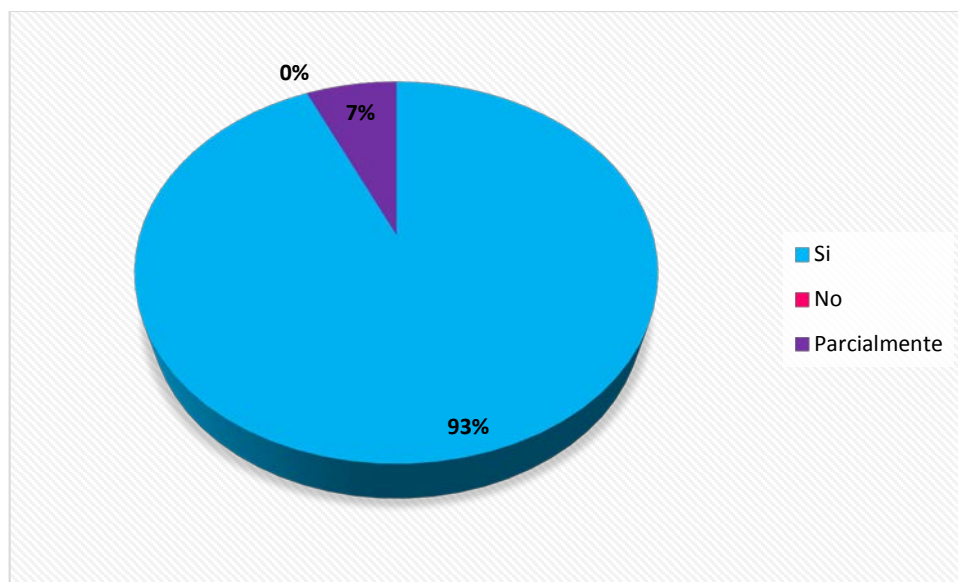


Figura 17 Capacitaciones motivacionales

Análisis e interpretación de resultados: El personal indicó con un 93% que sí, que la empresa si debe impartir capacitaciones motivacionales mientras un 7% parcialmente, esto muestra que la mayoría del personal si está dispuesto a colaborar con las capacitaciones.

3.8.1. Análisis general de la encuesta realizada

En las encuestas realizadas a los 74 colaboradores de la Farmacia Súper Económica mostraron que la comunicación con los jefes directos no es fluida, en otras palabras, no hay un acercamiento entre jefe y empleado, además de que no existe un reconocimiento verbal o públicamente por tareas o metas realizadas eficientemente, por otra parte se dio a conocer que la jefatura no escucha sugerencias y consejos de los colaboradores y que las decisiones asumidas por las autoridades no siempre son comunicadas, esto por lo que la mayor parte de los colaboradores no siente un alto grado de compromiso con las empresa.

Referente a que si la comunicación entre compañeros es buena el 74% dijo que, si lo es, lo cual podemos ver que si hay compañerismo entre el personal y de acuerdo al espacio de trabajo indicaron que no es bueno debido a que no en todas las sucursales tienen aire acondicionado sin embargo el personal indicó que, si cuenta con los materiales necesarios para su labor, lo cual favorece al momento de desempeñar bien su trabajo.

Relativo a la dirección que realiza el ejecutivo no están de acuerdo debido a que piensan que no se delega y coordina adecuadamente, por lo que se motiva poco al momento de dejar clara las metas a realizar.

La mayoría de los colaboradores tienen disposición para aprender nuevos conocimientos y que están de acuerdo con las capacitaciones que la empresa imparte ya que así puede obtener información nueva y constante de su trabajo.

Capítulo IV

4. Propuesta

4.1. Tema de la propuesta

Diseño de un plan de mejora en el clima laboral de la Farmacia Súper Económica a través de un plan de estrategia motivacional.

4.2. Objetivo de la propuesta

4.2.1. Objetivo general

Diseñar un plan de estrategias motivacional para mejorar el clima laboral de la Farmacia Súper Económica

4.2.2. Objetivo específico

- ❖ Describir un plan de estrategias para que el clima laboral sea el idóneo para el personal.
- ❖ Determinar un programa de capacitación sobre la motivación para el personal.

4.3. Justificación de la propuesta

Se plantea desarrollar un plan de estrategia motivacional donde se mejorará el clima laboral debido a que presenta novedades, el plan de estrategia ayudará en la comunicación, impulsar el compromiso, concentrar al personal en sus funciones y metas, un reconocimiento para el personal, buscando un clima laboral positivo.

Este plan de estrategia no solo ayudará para mejorar el clima laboral sino también ayudará en la calidad del servicio lo cual fomentará una excelente imagen de la empresa.

4.4. Descripción de la propuesta

La presente investigación muestra 5 estrategias para mejorar el clima laboral que se debe implementar en la empresa para todo el personal entre colaboradores y jefes, las cuales son las siguientes:

- ❖ Estrategias para mejorar el trabajo en equipo
- ❖ Estrategia de desarrollo profesional
- ❖ Estrategia para las relaciones interpersonales
- ❖ Estrategia de reconocimiento
- ❖ Estrategia para mejorar el organigrama estructural

4.4.1. Estrategias para mejorar el trabajo en equipo en Farmacia Súper Económica

Para aplicar esta estrategia primero se debe dejar en claro los objetivos, la misión y visión de la empresa. Esta estrategia permite a la empresa multiplicar la productividad.

- ❖ La empresa debe hacer que el empleado colabore o participe en las dinámicas o actividades.
- ❖ La farmacia en cada actividad recreativa o charla realizada debe de crear un lazo de confianza entre el personal.
- ❖ En las dinámicas deben rotar los equipos de trabajo para que se conozcan y logren integrarse al equipo.
- ❖ En las actividades la empresa no debe enfocarse en el “yo” sino en el nosotros, para esto se debe comenzar hablar en plural, con esto se conseguirá mucha más confianza en los empleados y ayudará a que en un proyecto se involucren directamente, además con estos cambios los clientes valorarán al colaborador como la empresa lo hace.
- ❖ Cada dinámica tiene que tener un objetivo común.

- ❖ En cada actividad se debe tener el don de escuchar, se debe fomentar la creatividad y la innovación.

4.4.2. Estrategia de desarrollo profesional en Farmacia Súper Económica

Toda persona busca un desarrollo profesional este es una fase de crecimiento personal o de superación, en la empresa esto se da cuando una colaboradora sale de una farmacia para ir a otra como encargada o administradora de la farmacia. En la farmacia se debe impulsar el desarrollo profesional de la siguiente manera:

- ❖ Se debe permitir cierto grado de libertad en la cual se desarrollará un sentido de independencia e identidad.
- ❖ Se debe impulsar iniciativas y creatividad.
- ❖ Realizar las charlas dos veces al mes, para impartir nuevos conocimientos de los productos, como componentes de cada producto y su uso adecuado.
- ❖ Entregar folletos o catálogos de medicamentos para que el personal puede auto educarse en la farmacia en el tiempo libre que tenga y mensualmente hacer una evaluación de dicho catálogo.

4.4.3. Estrategia para las relaciones interpersonales

La jefatura debe comunicar a los colaboradores que se está realizando y que se va a realizar en la empresa. Para esto se debe realizar lo siguiente:

- ❖ La administración deberá crea un correo fijo o hacer un grupo de WhatsApp y enlazar a los colaboradores, mediante estos medios se deberá transmitir continuamente la información.
- ❖ Comunicar sobre como nuevos ingresos de colaboradores, cumpleaños, nacimientos y actividades que la empresa esté planificando.
- ❖ Enviar información sobre nuevos productos en la empresa.

4.4.4. Estrategia de reconocimiento en la Farmacia Súper Económica

Todo colaborador con alto desempeño necesita saber que sus esfuerzos son reconocidos y valorados, a veces no requieren que se los reconozcan monetariamente si no en público, por tal motivo la empresa debe implementar las siguientes estrategias:

- ❖ Reconocer públicamente por la puntualidad constante a la hora de ingreso y salida a laborar.
- ❖ Reconocimiento por las formas de enfrentar problemas con los clientes.
- ❖ Se debe realizar reconocimientos por cumpleaños y trabajo bien realizado.
- ❖ Mensualmente se debe realizar reuniones en la cuales se debe comunicar de los logros y fracasos de la empresa.
- ❖ Se debe establecer metas por sector y estas deben establecerse con tiempos límites, para que el reconocimiento o fracaso tengan parámetros de medición. En la empresa existen 26 farmacias las cuales están en diferentes sectores donde variable el movimiento de venta.

Metas mensuales por movimiento de venta			
Sucursal	Meta	Porcentaje	Estimado a ganar
1	\$22.000,00	0,5%	\$ 110,00
6	\$15.000,00	0,75%	\$ 112,50
23			
3	\$10.000,00	1,00%	\$ 100,00
4			
5			
7			
8			
9			
10			
12			
13			
15			
16			
17			
14	\$8.000,00	0,75%	\$ 60,00
18			
19			
20			
21			
22			
24			
2	\$3.000,00	2,00%	\$ 60,00
25			
26			

Tabla 16 Estimación de comisiones

4.4.5. Estrategia para mejorar el organigrama estructural de la Farmacia

Súper Económica

Para mejorar la delegación de la Farmacia se debe rediseñara el organigrama estructural, actualmente la empresa cuenta con tres departamentos los cuales son departamento administrativo y financiero, departamento de ventas y departamento de logística y distribución, esta estrategia pretende expandir el organigrama, lo cual con lleva a contratar más personal administrativo debido a que por la falta de esté se ha presentado falencias en el ejecutivo por lo tanto se presenta un bajo clima laboral.

El organigrama debería ser el siguiente:

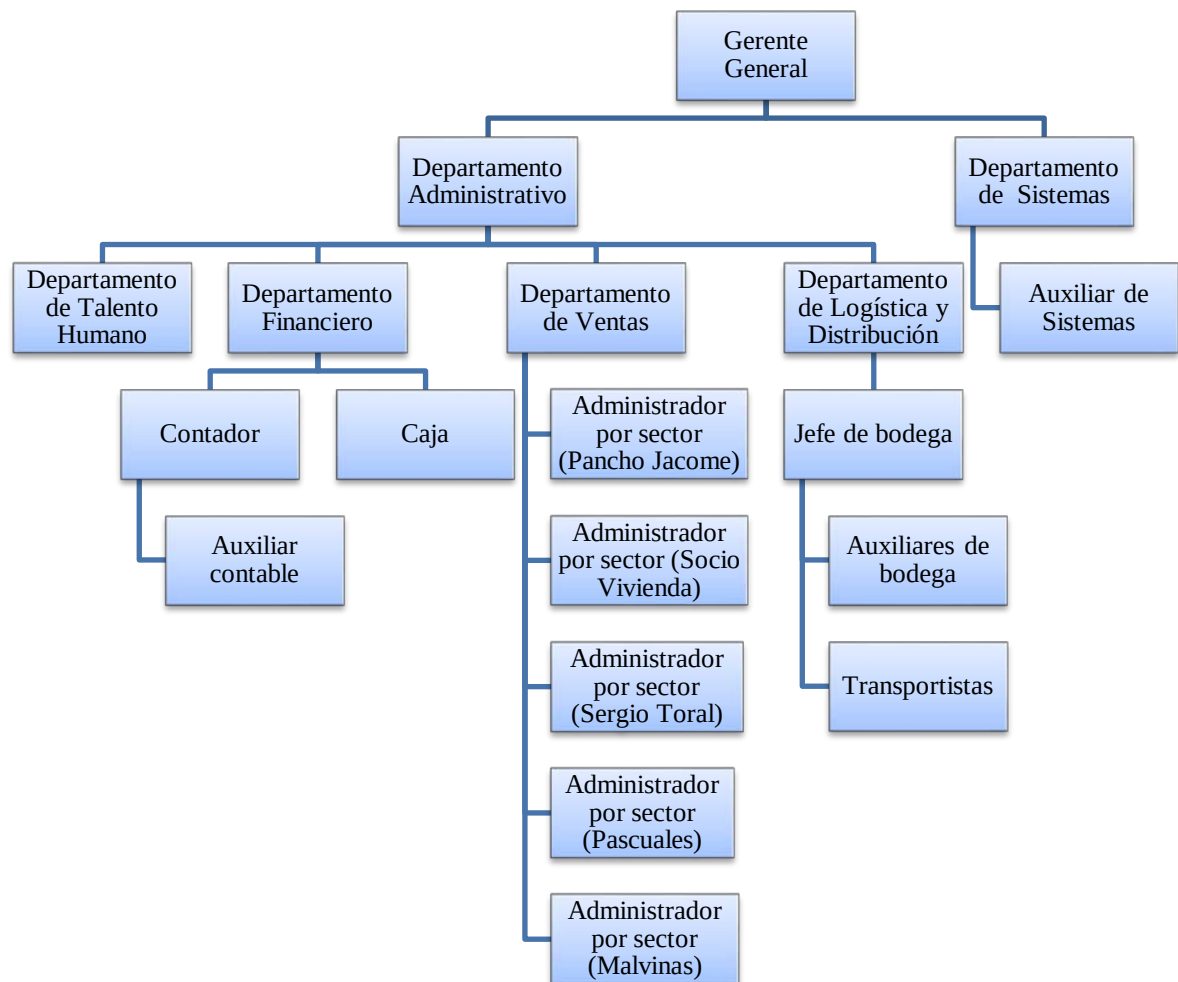


Figura 18 Rediseño de Organigrama Estructural de Farmacia Súper Económica

Con la implementación del nuevo organigrama estructural se podrán observar los cambios en el clima laboral del personal, lo cual implica que los colaboradores se sienten parte de la empresa como se desea y este resultado con lleva a un eficiente desempeño laboral.

4.5. Capacitación sobre la motivación para los colaboradores

Por motivos de mejorar el clima laboral se debe impartir charlas motivacionales, las cuales ayudaran a que el personal se sienta motivado, se comprometa con la empresa y existe un excelente clima laboral, se pretender contratar una empresa para que realice el servicio la cual se llama SBS CONSULTING, esta es una empresa especializada en

consultoría y capacitación para empresa, los talleres que se impartirán son: Motivación para vendedores y Modificación de actitudes y motivación de los colaboradores

(ACAPE, Agrupación de Capacitadores y Educadores ACAPE, 2018)

Curso:



Motivación para Vendedores

Motivación para Vendedores

El vendedor está construido para triunfar, porque cuando vende experimenta una sensación propia de logro y realización.

Descripción curso Motivación para Vendedores

El vendedor debe estar motivado para poder vender. La profesión de las ventas requiere de quienes la ejercen, una permanente actitud positiva hacia su trabajo y las habilidades necesarias para que logren incrementar constantemente el Volumen de Ventas

¿Qué logrará con el curso Motivación para Vendedores?

- Altamente motivados para conseguir logros en su función laboral.
- Comprometidos a incrementar la rentabilidad y la utilidad del negocio.
- Dispuestos a proponer proyectos de mejora para optimizar las ventas.

Los participantes del curso Motivación para Vendedores aprenderán a:

- Valorar la importancia del cambio y la contribución de nuestro trabajo en la empresa.
- Identificar las motivaciones personales y vincularlas con la filosofía, valores y objetivos de la Empresa.
- Aplicar los ajustes de actitud que provoquen mayor compromiso en ventas.

Curso Motivación para Vendedores dirigido a:

Vendedores, Gerente y jefes de venta.

Figura 19 Curso: Motivación para vendedores

(ACAPE, 2018)

Curso:



Modificación de Actitudes y Motivación de los Colaboradores

Modificación de Actitudes y Motivación en el Trabajo

Descripción cursos de Modificación de Actitudes y Motivación en el Trabajo

Las actitudes negativas y la falta de motivación originan problemas que impactan severamente en la productividad y en el éxito de la organización. Cuando descubra que sus compañeros de trabajo o sus colaboradores tengan un bajo rendimiento, invítelos a participar en un evento en donde descubrirán el gran potencial que tienen y de lo que son capaces de lograr, no solo por el dinero que reciben, sino por su sentido de realización personal. El evento responde a la necesidad que tiene la empresa de contar con colaboradores motivados y comprometidos, que logren objetivos comunes y disfruten produciendo resultados de alta calidad.

Este curso contribuye con ésta finalidad, provocando en los participantes reflexiones profundas acerca de lo siguiente:

- ¿Qué hago en esta empresa?
- ¿A quien le importa mi éxito?
- ¿En qué me beneficia si trabajo con entusiasmo y actitud positiva?
- ¿Serán indispensables los estímulos del exterior para que yo sea feliz?

¿Qué logrará con el curso de Modificación de Actitudes y Motivación en el Trabajo?

- Contar con colaboradores altamente comprometidos con su trabajo para que contribuyan a incrementar la productividad.

Los participantes de los cursos de Modificación de Actitudes y Motivación en el Trabajo aprenderán a:

- Valorar la importancia que tiene generar cambios personales y laborales productivos.
- Identificar las características básicas de un triunfador.
- Identificar las motivaciones personales en el trabajo.
- Valorar la importancia que tienen las actitudes positivas y la motivación en el trabajo, para beneficio propio y de la empresa.
- Aplicar los ajustes de actitud que provoquen mayor compromiso en el trabajo.

Cursos de Modificación de Actitudes y Motivación en el Trabajo dirigido a:

- Ejecutivos, profesionales de la educación y en general al personal consciente del beneficio de compartir con los demás sus conocimientos y experiencias.

Figura 20 Curso: Modificación de actitudes y motivación en el trabajo

Las capacitaciones que se van a realizar será para 60 colaboradores de la Farmacia Súper Económica en la cual se va hacer en dos grupos de la siguiente manera:

Cursos	Horas	Cupo	Inversión empresarial
Motivación para Vendedores	2 horas en dos turnos 07:00 a 9:00 15:00 a 17:00	30 para cada turno	\$4500,00
Modificación de Actitudes y Motivación en el Trabajo	2 horas en dos turnos 07:00 a 9:00 15:00 a 17:00	30 para cada turno	\$4500,00

Tabla 17 Plan de Capacitación motivacional dirigido al personal

Conclusión

El análisis que se realizó en la Farmacia Súper Económica referente al clima laboral, mostró que el ambiente laboral de la empresa está siendo afectado por la falta de comunicación, falta de reconocimiento, falencias de los directivos, falta de trabajo en equipo lo que conlleva a que el personal no sienta que forma parte de la empresa, lo cual se refleja en el desarrollo de su trabajo, debido a estas novedades se recomienda realizar los cambios expuestos en la presente investigación.

Hay que recordar que la parte más fundamental de un negocio es el personal, y que si este se encuentra alineado a los objetivos de la empresa, este será eficiente en su labor, para obtener esta eficiencia se merece invertir en ellos, ayudándoles en su desarrollo profesional con el fin de lograr los objetivos de la empresa.

El personal ha demostrado que en el desarrollo de las tareas es responsable, que tiene la capacidad y disposición de aceptar cambios, de aprender y de brindar su apoyo a la empresa, lo cual muestra la importancia de mejorar el clima laboral en la farmacia. Los colaboradores tienen las disposiciones y ánimos de progresar en conjunto con la Farmacia Súper Económica, por tal motivo se espera que el directivo de la empresa aplique el plan de estrategia motivacional que va dirigido para todo el personal de farmacia, así poder mejorar la productividad, la mentalidad y aptitud de los empleados, para lo cual podrán desenvolverse de una manera eficiente obteniendo seguridad en toda actividad que realicen sea laboral o en su vida cotidiana.

Con el plan de estrategia motivacional que se recomienda, la empresa podrá obtener un clima positivo, fidelizar a sus colaboradores y a su vez a los clientes, fortalecer el desarrollo institucional, ofrecer un excelente servicio e incrementar su productividad.

Recomendación

Es importante que el personal de Farmacia Súper Económica esté en continua capacitación, y que se apliquen los conocimientos obtenidos por los cursos motivacionales y por las charlas impartidas por la empresa, gracias a estas charlas el personal podrá incrementar su conocimiento profesional.

La empresa debería aplicar el plan de estrategias debido a que el clima laboral presenta falencias y para mejorar esté se debe realizar los cambios que se detalla en el plan. El plan de estrategia no solo mejorará al clima laboral si no que mejorar la dirección de la empresa, este plan de estrategias debe ser controlado por el departamento de talento humano. Se recomienda que la empresa realice un monitoreo del plan de estrategia para poder llevar un control continuo del personal.

Se sugiere que en cada sucursal estén los objetivos de la empresa, la misión y visión que esta tiene y que en cada charla se fomente el trabajo en equipo, la cordialidad y el lazo de confianza.

Si todo el personal y los directivos colaboran con los cambios a realizar la empresa y los colaboradores crecerán juntos pero hay que recordar en no decir “YO” si no “NOSOTROS”.

Bibliografía

- ACAPE, A. d. (2018). Obtenido de <http://www.acape.com.mx/cursos/04-humanismo-trascendental-y-desarrollo/02-modificacion-de-actitudes-y-motivacion-de-colaboradores.html>
- ACAPE, A. d. (2018). *Agrupación de Capacitadores y Educadores ACAPE*. Obtenido de <http://www.acape.com.mx/cursos/07-ventas-y-servicio/03-motivacion-para-vendedores.html>
- Alvarez, M. H. (1995). *Hacia un clima organizacional plenamente gratificante*.
- Conger, J., & Kanungo, B. (1988). *The Empowerment Process - Integrating Theory and Practice*.
- Jobandtalent. (27 de JUNIO de 2013). *Jobandtalent*. Obtenido de <https://www.jobandtalent.com/es>
- Martínez Pedrós, D., & Milla Gutierrez, A. (2015). *La elaboración del plan estratégico a través del cuadro de mando integral*. Madrid: Ediciones Díaz de Santo S.A.
- Sandoval, C. M. (2004). *CONCEPTO Y DIMENSIONES DEL CLIMA ORGANIZACIONAL*.
- Vicuña, S. d. (2012). *plan estrategico*.

Anexos

	Universidad de Guayaquil Facultad de Ciencias Administrativas Escuela de Ingeniería en Gestión Empresarial Encuesta					
Este cuestionario tiene como único fin analizar la forma en que el personal de la empresa percibe el ambiente de trabajo en el que se desempeña, de esta manera con la colaboración de todos podremos mejorar nuestro entorno laboral.						
INSTRUCCIONES						
Lea la serie de preguntas que se realizan a continuación y marque con una X de acuerdo a su criterio.						
	Preguntas	<table border="1"> <thead> <tr> <th>Si</th> <th>No</th> <th>Parcialmente</th> <th>N/A</th> </tr> </thead> </table>	Si	No	Parcialmente	N/A
Si	No	Parcialmente	N/A			
1	Considera que existe una buena comunicación con su jefe directo dentro de la Farmacia Súper Económica.	<table border="1"> <tr> <td></td> <td></td> <td align="center">✓</td> <td></td> </tr> </table>			✓	
		✓				
2	Cree usted que existe una buena comunicación con sus compañeros dentro de la empresa.	<table border="1"> <tr> <td></td> <td></td> <td align="center">✓</td> <td></td> </tr> </table>			✓	
		✓				
3	La empresa reconoce verbal y públicamente cuando los colaboradores cumplen sus metas	<table border="1"> <tr> <td align="center">✓</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </table>	✓			
✓						
4	Usted cuenta con los materiales necesarios para realizar su trabajo	<table border="1"> <tr> <td align="center">✓</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </table>	✓			
✓						
5	Se siente orgulloso de formar parte de la Farmacia Súper Económica	<table border="1"> <tr> <td align="center">✓</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </table>	✓			
✓						
6	Cree usted que la jefatura escucha sugerencias, consejos y dudas de los colaboradores	<table border="1"> <tr> <td align="center">✓</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </table>	✓			
✓						
7	Su jefe deja claro cuáles son sus metas a lograr y los motiva para ello.	<table border="1"> <tr> <td align="center">✓</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </table>	✓			
✓						
8	Existen buenas condiciones de trabajo en su espacio laboral. (Iluminación, ventilación, instalaciones entre otros)	<table border="1"> <tr> <td></td> <td></td> <td align="center">✓</td> <td></td> </tr> </table>			✓	
		✓				
9	Posee la disponibilidad de aprender algo, por mínimo que sea.	<table border="1"> <tr> <td align="center">✓</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </table>	✓			
✓						
10	Los jefes delegan y coordinan las labores de los colaboradores de manera eficiente	<table border="1"> <tr> <td align="center">✓</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </table>	✓			
✓						
11	La jefatura comunica a los colaboradores de las tomas de decisiones de los directivos.	<table border="1"> <tr> <td></td> <td></td> <td align="center">✓</td> <td></td> </tr> </table>			✓	
		✓				
12	Cree usted que las capacitaciones impartidas por la empresa son las adecuadas.	<table border="1"> <tr> <td></td> <td></td> <td align="center">✓</td> <td></td> </tr> </table>			✓	
		✓				

Tabla 3 Modelo de la encuesta

Anexo 1 Encuesta 1

	Universidad de Guayaquil Facultad de Ciencias Administrativas Escuela de Ingeniería en Gestión Empresarial Encuesta					
Este cuestionario tiene como único fin analizar la forma en que el personal de la empresa percibe el ambiente de trabajo en el que se desempeña, de esta manera con la colaboración de todos podremos mejorar nuestro entorno laboral.						
INSTRUCCIONES						
Lea la serie de preguntas que se realizan a continuación y marque con una X de acuerdo a su criterio.						
	Preguntas	<table border="1"> <thead> <tr> <th>Si</th> <th>No</th> <th>Parcialmente</th> <th>N/A</th> </tr> </thead> </table>	Si	No	Parcialmente	N/A
Si	No	Parcialmente	N/A			
1	Considera que existe una buena comunicación con su jefe directo dentro de la Farmacia Súper Económica.	<table border="1"> <tr> <td></td> <td align="center">/</td> <td></td> <td></td> </tr> </table>		/		
	/					
2	Cree usted que existe una buena comunicación con sus compañeros dentro de la empresa.	<table border="1"> <tr> <td></td> <td align="center">/</td> <td></td> <td></td> </tr> </table>		/		
	/					
3	La empresa reconoce verbal y públicamente cuando los colaboradores cumplen sus metas	<table border="1"> <tr> <td></td> <td></td> <td align="center">a veces /</td> <td></td> </tr> </table>			a veces /	
		a veces /				
4	Usted cuenta con los materiales necesarios para realizar su trabajo	<table border="1"> <tr> <td></td> <td></td> <td align="center">a veces /</td> <td></td> </tr> </table>			a veces /	
		a veces /				
5	Se siente orgulloso de formar parte de la Farmacia Súper Económica	<table border="1"> <tr> <td align="center">/</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </table>	/			
/						
6	Cree usted que la jefatura escucha sugerencias, consejos y dudas de los colaboradores	<table border="1"> <tr> <td align="center">/</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </table>	/			
/						
7	Su jefe deja claro cuáles son sus metas a lograr y los motiva para ello.	<table border="1"> <tr> <td align="center">/</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </table>	/			
/						
8	Existen buenas condiciones de trabajo en su espacio laboral. (Iluminación, ventilación, instalaciones entre otros)	<table border="1"> <tr> <td align="center">/</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </table>	/			
/						
9	Posee la disponibilidad de aprender algo, por mínimo que sea.	<table border="1"> <tr> <td align="center">/</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </table>	/			
/						
10	Los jefes delegan y coordinan las labores de los colaboradores de manera eficiente	<table border="1"> <tr> <td></td> <td align="center">/</td> <td></td> <td></td> </tr> </table>		/		
	/					
11	La jefatura comunica a los colaboradores de las tomas de decisiones de los directivos.	<table border="1"> <tr> <td></td> <td align="center">/</td> <td></td> <td></td> </tr> </table>		/		
	/					
12	Cree usted que las capacitaciones impartidas por la empresa son las adecuadas.	<table border="1"> <tr> <td></td> <td align="center">/</td> <td align="center">—</td> <td></td> </tr> </table>		/	—	
	/	—				

Tabla 3 Modelo de la encuesta

Anexo 2 Encuesta 2

	Universidad de Guayaquil Facultad de Ciencias Administrativas Escuela de Ingeniería en Gestión Empresarial Encuesta					
Este cuestionario tiene como único fin analizar la forma en que el personal de la empresa percibe el ambiente de trabajo en el que se desempeña, de esta manera con la colaboración de todos podremos mejorar nuestro entorno laboral.						
INSTRUCCIONES						
Lea la serie de preguntas que se realizan a continuación y marque con una X de acuerdo a su criterio.						
	Preguntas	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 15%;">Si</td> <td style="width: 15%;">No</td> <td style="width: 15%;">Parcialmente</td> <td style="width: 15%;">N/A</td> </tr> </table>	Si	No	Parcialmente	N/A
Si	No	Parcialmente	N/A			
1	Considera que existe una buena comunicación con su jefe directo dentro de la Farmacia Súper Económica.	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 15%; text-align: center;">✓</td> <td style="width: 15%;"></td> <td style="width: 15%;"></td> <td style="width: 15%;"></td> </tr> </table>	✓			
✓						
2	Cree usted que existe una buena comunicación con sus compañeros dentro de la empresa.	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 15%;"></td> <td style="width: 15%; text-align: center;">✓</td> <td style="width: 15%;"></td> <td style="width: 15%;"></td> </tr> </table>		✓		
	✓					
3	La empresa reconoce verbal y públicamente cuando los colaboradores cumplen sus metas	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 15%;"></td> <td style="width: 15%; text-align: center;">✓</td> <td style="width: 15%;"></td> <td style="width: 15%;"></td> </tr> </table>		✓		
	✓					
4	Usted cuenta con los materiales necesarios para realizar su trabajo	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 15%; text-align: center;">✓</td> <td style="width: 15%;"></td> <td style="width: 15%;"></td> <td style="width: 15%;"></td> </tr> </table>	✓			
✓						
5	Se siente orgulloso de formar parte de la Farmacia Súper Económica	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 15%;"></td> <td style="width: 15%;"></td> <td style="width: 15%; text-align: center;">✓</td> <td style="width: 15%;"></td> </tr> </table>			✓	
		✓				
6	Cree usted que la jefatura escucha sugerencias, consejos y dudas de los colaboradores	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 15%;"></td> <td style="width: 15%; text-align: center;">✓</td> <td style="width: 15%;"></td> <td style="width: 15%;"></td> </tr> </table>		✓		
	✓					
7	Su jefe deja claro cuáles son sus metas a lograr y los motiva para ello.	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 15%;"></td> <td style="width: 15%; text-align: center;">✓</td> <td style="width: 15%;"></td> <td style="width: 15%;"></td> </tr> </table>		✓		
	✓					
8	Existen buenas condiciones de trabajo en su espacio laboral. (Iluminación, ventilación, instalaciones entre otros)	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 15%; text-align: center;">✓</td> <td style="width: 15%;"></td> <td style="width: 15%;"></td> <td style="width: 15%;"></td> </tr> </table>	✓			
✓						
9	Posee la disponibilidad de aprender algo, por mínimo que sea.	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 15%; text-align: center;">✓</td> <td style="width: 15%;"></td> <td style="width: 15%;"></td> <td style="width: 15%;"></td> </tr> </table>	✓			
✓						
10	Los jefes delegan y coordinan las labores de los colaboradores de manera eficiente	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 15%;"></td> <td style="width: 15%;"></td> <td style="width: 15%; text-align: center;">✓</td> <td style="width: 15%;"></td> </tr> </table>			✓	
		✓				
11	La jefatura comunica a los colaboradores de las tomas de decisiones de los directivos.	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 15%;"></td> <td style="width: 15%;"></td> <td style="width: 15%; text-align: center;">✓</td> <td style="width: 15%;"></td> </tr> </table>			✓	
		✓				
12	Cree usted que las capacitaciones impartidas por la empresa son las adecuadas.	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 15%; text-align: center;">✓</td> <td style="width: 15%;"></td> <td style="width: 15%;"></td> <td style="width: 15%;"></td> </tr> </table>	✓			
✓						

Tabla 3 Modelo de la encuesta

Anexo 3 Encuesta 3