



**INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO DE FORMACIÓN PROFESIONAL,
ADMINISTRATIVO Y COMERCIAL**

CARRERA:

Tecnología en Administración de Empresas

**PROYECTO DE TITULACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO
DE TECNOLOGÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

TEMA:

**Plan de mejora del clima organizacional en el Almacén
Electroworld situada en la ciudad de Guayaquil – Ecuador**

Autora:

Myrian Rocio Morocho Orta

Tutor/a:

Lic. Evelyn de la Llana Pérez

Guayaquil, Ecuador

2020



**INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO DE FORMACIÓN PROFESIONAL,
ADMINISTRATIVO Y COMERCIAL**

CARRERA:

Tecnología en Administración de Empresas

**PROYECTO DE TITULACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO
DE TECNOLOGÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

TEMA:

**Plan de mejora del clima organizacional en el Almacén
Electroworld situada en la ciudad de Guayaquil – Ecuador**

Autora:

Myrian Rocio Morocho Orta

Tutor/a:

Lic. Evelyn de la Llana Pérez

Guayaquil, Ecuador

2020

RECONOCIMIENTO DE RESPONSABILIDAD

Yo, MYRIAN ROCIO MOROCHO ORTA, declaro bajo juramento que el presente Trabajo de Titulación, válido para optar por el título de Tecnólogo (a) en Administración de Empresa titulado: **“PLAN DE MEJORA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN EL ALMACÉN ELECTROWORLD SITUADA EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL – ECUADOR”**, es de mi auditoría; que no lo he presentado en ninguna otra institución educativa para obtener algún título, grado o calificación profesional.

Reconozco que he consultado todas las fuentes bibliográficas que aquí detallo.

De la misma manera, según lo que establece la Ley de Propiedad Intelectual, su reglamento y el Reglamento Interno del Instituto Superior Tecnológico de Formación Profesional Administrativa y Comercial, cedo los derechos de propiedad intelectual de este trabajo de investigación, al Instituto ya mencionado.

Autorizo la reproducción parcial o total de este trabajo con fines académicos por cualquier forma, medio o procedimiento, siempre y cuando se incluya la cita bibliográfica del documento.

MYRIAN ROCIO MOROCHO ORTA

C.I. 0952046837

RECONOCIMIENTO DE FIRMA, NOTARIADO (DOCUMENTO DE LA NOTARIA)

Copia a color de cedula de ciudadanía y certificado de votación. **(Adjuntar)**

Certificación del Tutor del Trabajo de Titulación

Lcda. Evelyn de la Llana Pérez, en calidad de Tutor del trabajo de titulación:

CERTIFICA

Que el trabajo de titulación válido para optar por el título de Tecnólogo (a) en Administración de Empresas, cuyo tema es: **“Plan de mejora del clima organizacional en el Almacén Electroworld situada en la ciudad de Guayaquil – Ecuador”**, fue elaborado por la Srta. Myrian Rocio Morocho Orta, ha sido debidamente revisado y está en condiciones de ser entregado para que se siga lo dispuesto por el Instituto Superior Tecnológico de Formación Profesional Administrativa y Comercial, correspondiente a la sustentación y defensa del mismo, previo a la obtención de su título.

Lcda. Evelyn de la Llana Pérez
Licenciada en Sociología
Tutor de Trabajo de Titulación

DEDICATORIA

El presente trabajo está dedicada a Dios por darme la vida y permitir seguir siempre adelante, gracias por estar siempre en mi vida cada día me muestras tu amor en los momentos más difíciles gracia a ti pude culminar una meta más.

De la misma manera dedico este trabajo a mis padres que han sido uno de los pilares fundamentales durante mi etapa de estudio a ellos le debo la vida, los sacrificios hechos con amor, son mi mayor motivación gracias por apoyarme y confiar siempre en mí, gracias por todos los consejos que me dieron cuando tenía dificultades realmente son los mejores.

AGRADECIMIENTO

En primera instancia quiero agradecer a Dios por ser la persona más importante en mi vida, gracias a Dios he cumplido una meta más, porque me ha guiado con infinito amor y sabiduría.

Agradezco a mis padres por su apoyo incondicional en cada paso que di, por impulsarme a hacer una mejor persona y aconsejarme siempre.

Agradezco a mis hermanas por sus palabras de aliento por haberme ayudado en todo momento, expreso mi más profundo agradecimiento a mi hermana mayor y a mi cuñado porque me ayudaron, me aconsejaron y siempre estuvieron allí para mí en todo momento, así mismo quiero dar las gracias a mi hermana menor que más que hermana ha sabido ser mi amiga con la que he compartido muchos momentos juntos.

Expreso mi gratitud a todas las personas que de una u otra manera estuvieron presente con una palabra de apoyo por compartir sus conocimientos conmigo por haberme guiado, quienes sin esperar nada a cambio me impulsaron a ser mejor cada día y que este sueño se haga realidad.

Mi agradecimiento también va para la miss Evelyn de la Llana que tuvo la paciencia de enseñarnos y guiarnos para cumplir con nuestros objetivos, gracias por impartir sus conocimientos durante el desarrollo de toda la tesis.

Finalmente agradezco al Instituto Tecnológico de Formación Profesional, Administrativo y Comercial por haberme permitido ser parte de ella y abrir las puertas para poder estudiar y culminar la carrera, seguidamente agradezco también a todos los docentes que impartieron sus valiosos conocimientos, experiencias y siempre buscaron sacar lo mejor de nosotros, pasaran años pero ustedes siempre dejaran una huella que los recuerde siempre.

INDICE DE CONTENIDO

1.	INTRODUCCIÓN.....	1
2.	CAPITULO I. FUNDAMENTACIÓN	6
2.1	MARCO HISTORICO	6
2.1.1	Historia del Clima Organizacional.....	6
	2.1.2. Plan de mejora	9
	2.1.2.1 Principios de la mejora continua	9
	2.1.2.2 Modelo de la implementación de la mejora continua	10
2.1.3	Pirámide de Maslow	11
2.1.4	Historia del Almacén Electroworld	13
2.2	MARCO TEORICO.....	15
2.2.1	Definición del clima organizacional	15
	2.2.1.1 Importancia del clima organizacional	15
	2.2.1.2 Características del clima organizacional	16
	2.2.1.3 Dimensiones del clima organizacional	16
	2.2.1.4 Elementos del clima organizacional	18
	2.2.1.5 Funciones del clima organizacional.....	19
2.2.2	Planeación.....	21
	2.2.2.1 Objetivos de la planeación	21
	2.2.2.2 Elementos de la planeación	21
	2.2.2.3 Tipos de planes	21
2.2.3	Plan de mejora.....	22
	2.2.3.1 Estructura del plan de mejora.....	23
2.2.4	Plan de mejora continua	24
	2.2.4.1. Características de la mejora continua	24
2.2.5	Modelo de diagnóstico propio.	25
2.2	MARCO CONCEPTUAL.....	27
2.3	MARCO JURIDICO.....	29
2.4.1	Constitución de la República del Ecuador 2008.....	29
2.4.2	Plan Nacional de Desarrollo 2017-2021 Toda una Vida de Ecuador.....	31

2.4.3 Código de trabajo	33
2.4.4 Reglamento de seguridad y salud de los trabajadores y mejoramiento del medio ambiente de trabajo	35
3. CAPITULO II. METODOLOGÍA EMPLEADA	37
3.1 Enfoque de la Investigación	37
3.1.1 Mixto.....	37
3.1.2 Cualitativas:.....	37
3.1.3 Cuantitativas:.....	38
3.2. Tipo de Investigación	38
3.2.1. Descriptiva	38
3.2.2. Explicativa.....	38
3.3 Métodos de la Investigación.....	39
3.3.1 Métodos Teóricos	39
3.3.1.1 Historio- Lógico	39
3.3.1.2 Análisis – Síntesis.....	40
3.3.1.3 Inducción y Deducción	40
3.4 Método Empírico.....	41
3.4.1 Observación.....	41
3.4.2 Encuesta	41
3.5 Método Estadístico	42
3.5.1 Estadístico Descriptivo	42
3.6 Tipo de Muestreo	42
3.6.1 Universo	42
3.6.2 Muestra.....	42
3.7 Análisis de los resultados	43
3.8 Resultado de la observación.....	58
3.9 Herramientas de análisis.....	60
3.9.1 Análisis de FODA	60
3.9.1.1 Valoración general de los componentes de la matriz F.O.D.A	61
3.9.2 Cuantificación del Foda	67
3.9.3 Modelo CAPA.....	71
4. CAPITULO III. DESARROLLO DE LA PROPUESTA	75
4.1 Título de la Propuesta	75
4.2 Objetivo de la Propuesta	75

4.3 Descripción de la propuesta	75
4.4 Factibilidad de Aplicación	75
4.4.1 Factibilidad Operativa.....	75
4.4.2 Factibilidad Técnica – Tecnológico.....	76
4.4.3 Factibilidad Legal.....	76
4.4.4 Factibilidad Financiera.....	76
4.5 Propuesta.....	76
4.6 Resultados Esperados.....	77
5. CONCLUSIONES.....	79
6. RECOMENDACIONES	80
7. BIBLIOGRAFÍA.....	81
8. ANEXOS.....	86

INDICE DE TABLA

Tabla N. 1 Género	43
Tabla N. 2 Recursos necesarios para el desarrollo	44
Tabla N. 3 Lugar de trabajo	45
Tabla N. 4 Estimulo o motivación	46
Tabla N. 5 Toma de decisiones	47
Tabla N. 6 Relación entre compañeros	48
Tabla N. 7 A gusto con el trabajo realizado	49
Tabla N. 8 Trabajo en equipo	50
Tabla N. 9 Satisfacción de pertenecer a la organización	51
Tabla N. 10 Responsabilidades y tareas	52
Tabla N. 11 Plan de carrera	53
Tabla N. 12 Evaluación de desempeño	54
Tabla N. 13 Apoyo del Jefe	55
Tabla N. 14 Condiciones físicas	56
Tabla N. 15 Matriz F.O.D.A	60
Tabla N. 16 Matriz de Evaluación Interna (MEFI)	67
Tabla N. 17 Matriz de Evaluación Externa (MEFE)	68

INDICE DE GRÁFICO

Gráfico N. 1 Género	44
Gráfico N. 2 Recursos necesarios para el desarrollo de las funciones	45
Gráfico N. 3 Lugar de trabajo	46
Gráfico N. 4 Estimulo o motivación	47
Gráfico N. 5 Toma de decisiones	48
Gráfico N. 6 Relación entre compañeros	49
Gráfico N. 7 A gusto con el trabajo realizado	50
Gráfico N. 8 Trabajo en equipo	51
Gráfico N. 9 Satisfacción de pertenecer a la organización	52
Gráfico N. 10 Responsabilidades y tareas	53
Gráfico N. 11 Plan de carrera	53
Gráfico N. 12 Evaluación de desempeño	55
Gráfico N. 13 Apoyo del jefe	56
Gráfico N. 14 Condiciones físicas	57

INDICE DE IMAGEN

Imagen N. 1 Pirámide de Maslow.....	13
--	-----------

INDICE DE ANEXO

ANEXO N. 1 ENCUESTA	86
ANEXO N. 2 GUIA DE OBSERVACIÓN	91
ANEXO N. 3 REGISTRO DE OBSERVACIÓN	92
ANEXO N. 4 PLAN DE MEJORA	93

RESUMEN

El presente trabajo investigativo es realizado en el Almacén Electroworld, la investigación está enfocado en analizar e investigar a los empleados del almacén para determinar las causas y efectos que generan un ambiente organizacional inadecuado, por ello el objetivo principal de esta investigación es elaborar un plan de mejora para el clima organizacional en el Almacén Electroworld, el almacén se encuentra ubicado en la ciudad de Guayaquil específicamente en Bastión Popular y se dedica a la venta de electrodomésticos de línea blanca a crédito y al contado por ello ofrece a sus clientes cómodas cuotas de pago que van desde los 3 meses hasta los 24 meses.

El almacén cuenta con local propio y está conformado por 10 colaboradores que desempeñan en distintos departamentos ya sea administrativo, financiero y logístico. Para llevar a cabo la presente investigación se utilizaron diversos métodos con la finalidad de obtener información precisa tales como: histórico – lógico donde se analiza la evolución histórica de los sucesos, análisis–síntesis donde se analizan, valoran y conocen características del estudio y el método de inducción – deducción es donde se realiza un análisis de lo general hacia lo particular, los métodos antes mencionados fueron empleados en el proceso de investigación, además se emplearon métodos como la observación y la encuesta, los resultados obtenidos de la encuesta fueron procesados y tabulados en la herramienta Microsoft Excel de la misma manera se realizó los análisis pertinentes con el fin de conocer los problemas que presentan dentro de la empresa para ejecutar acciones correctivas que mejoren el clima organizacional del almacén Electroworl.

Palabras Clave: Clima organizacional, Mejora continuo, Plan de mejora, Métodos de investigación

ABSTRACT

The present investigative work is carried out in the Electroworl Warehouse, the investigation is focused on analyzing and investigating the warehouse employees to determine the causes and effects that generate an inadequate organizational environment, therefore the main objective of this investigation is to elaborate a plan of improvement for the organizational climate in the Electroworl Warehouse, the warehouse is located in the city of Guayaquil specifically in Bastión Popular and is dedicated to the sale of white goods on credit and therefore offers its clients comfortable payment fees ranging from 3 months to 24 months.

The warehouse has its own premises and is made up of 10 collaborators who work in different departments, be it administrative, financial or logistical. To carry out this research, various methods were used in order to obtain accurate information such as: historical - logical where the historical evolution of events is analyzed, analysis-synthesis where the characteristics of the study and the method are analyzed, evaluated and known of induction - deduction is where an analysis is made from the general to the particular, the aforementioned methods were used in the research process, in addition methods such as observation and survey were used, the results obtained from the survey were processed and tabulated In the Microsoft Excel tool, in the same way, the pertinent analyzes were carried out in order to know the problems they present within the company to execute corrective actions that improve the organizational climate of the Electroworl warehouse.

Key Words: Organizational climate, Continuous improvement, Improvement plan, Research methods.

1. INTRODUCCIÓN

Actualmente las organizaciones han determinado que el clima organizacional, la satisfacción laboral son factores importantes para la empresa, las organizaciones están buscando constantemente mejorar el clima organizacional ya que el estudio de la misma cumple un rol fundamental porque permite ver y evaluar la organización y la percepción que tienen los empleados de esta manera detectar los problemas que surgan ya sea entre compañeros de trabajo o con sus superiores.

A nivel mundial el descuido del clima organizacional provoca pérdidas de talento humano, de acuerdo al estudio realizado por Preparing for take-off. Indica que la rotación de personal a nivel mundial aumento un 23% entre el 2013 y el 2018 (Moving, 2018)

A continuación se mencionan los principales factores que ocasionan la rotación del personal:

- Un inadecuado proceso de reclutamiento y selección.
- Carencia de nuevas estrategias de integración para los nuevos integrantes de la organización.
- La poca empatía del nuevo integrante con la organización y la cultura corporativa
- El sueldo que ofrece la organización.
- La perspectiva de la evolución laboral.
- Equilibrio entre lo profesional y la vida personal.
- Propuestas que ofrece la competencia directa de la organización a la que perteneces.
- La accesibilidad geográfica a la zona de empleo.

Según la Revista Lideres manifiesta que en Ecuador existen diversas maneras de medir el ambiente laboral como las encuestas anuales o semestrales, Eddy Troya gerente de la consultora human Plus manifiesta que el 10% de las empresas ecuatorianas aplican acciones encaminadas a generar un buen ambiente laboral.

En el año 2014 el Proyecto Happiness encuestó a 1.034 trabajadores ecuatorianos en torno a la felicidad laboral en Ecuador. Una muestra frente al total de 2'062.963 personas que trabajan en empresas privadas y 489.203 en las públicas del país. (Lideres, 2015)

Según el estudio realizado en el año 2014 por el Proyecto Happiness (El Proyecto Felicidades) creado por Alex Shalman realizó una encuesta a 1.034 empleados de nacionalidad ecuatoriana en torno a la felicidad laboral en el Ecuador. Teniendo una muestra de un total de 2'062.963 personas que trabajan en el sector privado y un total de 489.203 que trabajan en el sector público.

A nivel nacional se han realizado investigaciones a pequeñas, medias y grandes empresas dentro de esto se destaca la Universidad Central del Ecuador por ello se puede mencionar el trabajo realizado por Fausto Pérez sobre El clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores del MIES (Dirección Provincial Pichincha) que analiza el clima organizacional dentro de esta entidad planteando diferentes recomendaciones que mejoren el clima laboral como: implementando un programa que contengan actividades encaminadas a mejorar los aspectos como: liderazgo, reconocimiento y comunicación permitiendo así lograr resultados óptimos en cuanto al desempeño laboral. (Pérez, 2014)

En el artículo realizado sobre el Clima Organizacional y Desempeño Laboral de la Agencia Sur de Guayaquil – Arca Ecuador S.A considera que la situación actual que se percibe en la empresa con un 36% global de clima laboral según los resultados de la técnica de encuesta se contempla que para los colaboradores es importante que el cambio empiece en las jefaturas, manteniendo liderazgos para que entonces se pueda ver un cambio en el personal y por ende en el clima laboral, ya que debido a la poca colaboración entre departamentos o las injusticias o preferencias que perciben con ciertas personas y departamentos han generado que la comunicación entre colaboradores no fluye correctamente. (Gonzalez, Lavid, & Vera, 2017)

Guayaquil es considerada como la capital comercial del Ecuador debido a que cuenta con el mayor número de empresas, según la revista Observatorio de la Economía Latinoamericana en su artículo, Clima Organizacional y Desempeño laboral de la Agencia Sur de Guayaquil – Arca Ecuador S.A realizado por (Gonzalez, Lavid, & Vera, 2017) afirman que se realizó una encuesta a las jefaturas para medir el clima laboral de la Agencia de Arca Ecuador según los resultados obtenidos el 36% de los empleados sugieren que el cambio empiece desde la jefatura, porque perciben la poca colaboración

que existe entre los departamentos de la empresa, las preferencias que tienen con ciertos empleados por ende no existe una comunicación adecuada entre ellos originando un mal ambiente laboral.

Los mismos problemas no son ajenos para el Almacén Electroworld ubicado en la ciudad de Guayaquil específicamente en Bastión Popular, mediante la observación se puede constatar que no existe una buena relación de trabajo en el Almacén, desde el momento que ingresa al almacén se percibe un ambiente tenso poco agradable, la persona encargada de atender proyecta desde el primer momento una seriedad que en ocasiones le incomoda a los clientes, no ofrecen las promociones que están a la venta y se limita a contestar solo lo que le preguntan, esto ha generado que en ocasiones los clientes no se acerquen a preguntar por los productos que oferta la empresa, durante la observación se pudo detectar que la persona que atiende es multifuncional es decir a parte de atender, realiza las facturas, coordina la parte logística, realiza los recibos de pago y revisa la mercadería que llega uno por uno y no hay otra persona que le ayude es por eso que no está concentrada en solo vender y siempre muestra la cara de seriedad y preocupación por las distintas actividades que debe llevar a cabo durante el día, en cuanto al departamento financiero existe anomalías que se han venido detectando con anterioridad como atraso en los pagos a los proveedores, no existe información actualizada de la cartera de cobros, no ingresa los pagos en su debido momento, esto sucede porque la persona encargada no está organizado en su trabajo suele pasar la mayor parte del tiempo en la calle realizando proformas, por otra parte no existe compañerismo si un compañero esta sobrecargado de trabajo no hay cooperación entre ellos para ayudarlo.

Por ende se puede determinar que el problema es causado por la falta de organización de trabajo entre los empleados esto se debe a que todos son multifuncionales y no saben cuáles son las funciones que cada uno debe realizar, por su parte el departamento de finanza no cumple con sus funciones como debe de ser, mes a mes se ha podido percatar que la persona encargada no ingresa los pagos a tiempo en el sistema para dar de baja, por otra parte no existe cooperación mutua cuando lo requiere unos están dispuestos y otros no, esto causa un efecto negativo dentro de la empresa como la desmotivación, disgustos y el desacuerdo.

Con lo expuesto anteriormente se plante el siguiente:

Problema científico:

¿Cómo contribuir al mejoramiento del clima laboral en el Almacén Electroworld en la ciudad de Guayaquil?

Almacén Electroworld se preocupa día a día por sus empleados en la orientación hacia su equipo humano generando entornos que favorecen las relaciones interpersonales basadas en la confianza de esta manera poder consolidar la competitividad, innovación, calidad, comunicación y el trabajo en equipo, por lo cual tiene como:

Objetivo

Elaborar un plan de mejora para el clima organizacional en el Almacén Electroworld.

De manera práctica se realizará el análisis de FODA que identificaran las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas para cumplir los objetivos del estudio su resultado permitirá encontrar soluciones concretas y viables a problemas del clima organizacional que inciden en los resultados de la empresa.

Su aporte es significativo porque existe la posibilidad de proponer cambios en los reglamentos que regulan los procesos de selección de personal y en el manual de funciones, de la misma manera beneficia positivamente a la empresa porque busca reducir la improductividad, afianzar más a los empleados hacia la empresa, definir el trabajo y responsabilidad de cada uno de los empleados e incentivar con reconocimientos.

Es evidente que un adecuado y óptimo clima organizacional repercutirá de manera positiva en el desempeño de los empleados y de la empresa en general, por ende, el deber de las organizaciones es construir y transformar los ambientes de trabajo, lo que determina si existe un buen clima organizacional son estos tres factores fundamentales: la relación entre los empleados y sus superiores, la relación de los empleados con su trabajo y la relación de los empleados y sus compañeros de trabajo.

El clima organizacional no depende solo de la relación que existe entre sus empleados existe otros factores que influyen como las normas que manejan la empresa, la capacitación y en el seguimiento que se realice periódicamente al empleado de esta manera conocer las perspectivas que tiene sobre la empresa y efectuar cambios de ser necesarios.

La presente investigación se encuentra estructurada de la siguiente manera:

Capítulo I.- Fundamentación

En este capítulo se plantea el marco histórico donde abordan temas como la historia del clima organizacional, plan de mejora, principios de la mejora continua, modelos de la implementación de la mejora continua, pirámide de Maslow y la historia del almacén Electroworld. En el marco teórico se abordó temas como la definición, importancia, características, dimensiones, elementos y funciones del clima organizacional, objetivos, elementos, tipos de planeación, estructura y características del plan de mejora.

En el marco conceptual se abordan definiciones de diferentes autores y en el marco jurídico se menciona leyes como la Constitución de la República del Ecuador, Plan de Desarrollo del Buen Vivir, el Código de Trabajo y el Reglamento de seguridad y salud de los trabajadores y mejoramiento del medio ambiente de trabajo que son relevantes en el presente trabajo investigativo.

Capitulo II.- Metodología empleada

En el presente capítulo se plantea las metodologías a ser empleados como el enfoque de la investigación que son cualitativas, cuantitativas y mixto, los tipos de investigación tanto descriptiva como explicativa, además los métodos de la investigación que son histórico-lógico, análisis-síntesis, inducción y deducción, el método empírico que está conformado por la observación y la encuesta, el método estadístico y para concluir el tipo de muestreo.

Por otra parte se realizó el análisis de los resultados obtenidos de la encuesta, además se empleó las herramientas de análisis como la matriz FODA y el CAPA.

Capitulo III.- Desarrollo de la Propuesta

En este capítulo se desarrolla todo el plan de mejora del clima organizacional que consta de título, objetivo, descripción de la propuesta, Factibilidad de aplicación que conlleva la factibilidad operativa, factibilidad técnica- tecnológica, factibilidad legal y factibilidad financiera.

2. CAPITULO I. FUNDAMENTACIÓN

2.1 MARCO HISTORICO

2.1.1 Historia del Clima Organizacional

Con el pasar del tiempo el clima organizacional ha venido evolucionando día tras día debido al crecimiento continuo de las empresas y organizaciones en un entorno cada vez más cambiante mismas que marcaron serias transformaciones en el comportamiento individual, grupal y empresarial.

El nacimiento del clima organizacional data en los años 1960 en la escuela conductista donde se analizaba a cada miembro que forma parte de una organización, durante esos años en el clima organizacional estudiaron el comportamiento de cada individuo como sus emociones, atenciones y estímulos. (Arano, Escudero, & Delfin, 2016)

El clima organizacional antes de los años 50:

Antes de los años 50 el filósofo Elton Mayo en el año 1927 menciona que los factores como el clima organizacional se manifiestan en el comportamiento humano la cual incide en la producción.

El trabajo realizado por Lewin sobre los patrones de comportamiento agresivo en climas sociales creados experimentalmente se refirió a que el comportamiento tiene una gran influencia sobre la productividad de la empresa. (Lewin, Lippitt, & K, 1939)

Durante los años 50:

El comportamiento humano es función del campo psicológico o ambiente de la persona, el concepto de clima es útil para enlazar los aspectos objetivos de la organización. (Lewin, 1951)

El clima organizacional se caracteriza como la cultura organizacional, con ello relaciona el concepto con los componentes de cultura y permite la delimitación de distintas subculturas dentro de la organización. (Argyris, 1958)

Según Lewin y Argyris durante los años 50 manifiestan que el clima organizacional es parte de la psicología de cada individuo que conforma la organización y esto influye para enlazar los objetivos.

En los años 60 según autor:

El clima organizacional atañe a los efectos subjetivos percibidos del sistema formal y del estilo de los administradores, así como de otros factores ambientales importantes sobre las actitudes, creencias, valores y motivaciones de las personas que trabajan en una organización. (Litwin & Stringer, 1968)

Durante los años 60 según el autor comienza a concretar estudios relacionados con el clima laboral, centrándose en las organizaciones y las personas.

Posteriormente en los años 70 según autores:

El clima organizacional se define como el conjunto de percepciones que una organización tiene de sus políticas y procedimientos, que son compartidos por sus miembros en torno al ambiente laboral. (Schneider & Hall, 1972)

El clima representa las percepciones que el individuo tiene de la organización para la cual trabaja y la opinión que se haya formado en ella en términos de estructura, recompensa, consideración, apoyo y apertura. (Dessler, 1976)

En los años 70 se comienza a vincular el clima organizacional con el sentir de cada individuo y la empresa

En los años 80 según el autor:

El clima organizacional se define como las percepciones del ambiente organizacional determinado por los valores, actitudes u opiniones personales de los empleados, y las variables resultantes como la satisfacción y la productividad que están influenciadas por las variables del medio y las variables personales. Esta definición agrupa entonces aspectos organizacionales tales como el liderazgo, los conflictos, los sistemas de recompensas y de castigos, el control y la supervisión, así como las particularidades del medio físico de la organización. (Brunet, 1987)

Según Brunet indica que en los años 80 además de las percepciones de los trabajadores de la organización deben de tener en cuenta aspectos como el liderazgo, supervisión y control que forman parte del medio ambiente

En los años 90:

El clima organizacional es un grupo de percepciones resumidas o globales compartidas por los individuos acerca de su ambiente, en la relación con las políticas, prácticas y procedimientos organizacionales, tanto formales como informales.

De la misma manera se entiende por clima organizacional como la personalidad de la organización que puede ser descrita en grados de calor y se puede asimilar con la cultura ya que permite reafirmar las tradiciones, valores, costumbres y prácticas.

El clima organizacional es el medio interno y la atmósfera de una organización. El clima organizacional puede presentar diferentes características dependiendo de cómo se sientan los miembros de una organización. Genera ciertas dinámicas en los miembros como la motivación, la satisfacción en el cargo, ausentismo y productividad.

Durante los años 90 se da el auge sobre los estudios del clima organizacional, de acuerdo a las investigaciones realizadas se puede relacionar el clima con la cultura organizacional de la misma manera la tecnología y la dinámica.

A partir del año 2000:

El conjunto de características predominantes en el ambiente interno en que opera la organización, las cuales influyen las conductas, creencia, valores y percepciones de las personas, lo que determina su comportamiento y satisfacción laboral.

El clima organizacional es entendido en términos generales como una variable que interviene entre el contexto de una organización y la conducta de sus miembros, así como intenta capturar o comprender como los empleados experimentan el trabajo en sus empresas e instituciones, el clima es más dinámico y cambiante, ya que según cuales sean las motivaciones de los individuos en su trabajo, estas pueden variar.

Posterior a los años 2000 sobre el clima organizacional según autores:

El clima es más dinámico y cambiante, ya que según cuales sean las motivaciones de los individuos en su trabajo estas pueden variar. (Rambay, San Miguel, & Duque, 2017)

En la actualidad las empresas están enfocadas en mejorar su productividad en función del mejoramiento de clima organizacional, y se han percatado de que el éxito y el progreso se relacionan con un buen clima organizacional.

Actualmente la innovación se asocia positivamente con el clima organizacional debido a que el conocimiento de los empleados es crucial para las organizaciones, por lo

tanto, las organizaciones se están enfocando en conocer las formas de crear un clima organizacional que promueve la innovación. (Shanker, Bhanugopan, Van, & Farrell, 2017)

Las empresas se han percatado de que las personas pasan gran cantidad de tiempo en las organizaciones, influyendo en su bienestar social, sin embargo las instituciones se desenvuelven en ambientes cada vez más competitivos que demandan más la vida de las personas, lo que ocasiona estrés laboral y organizaciones con climas organizacionales tóxicos, por lo que preocupados por estas situaciones analizan la creación de climas y sistemas organizacionales que permitan a los empleados más productivos con menos estrés laboral. (Kim, Chan, Newman, Ferris, & Perrewé, 2018).

2.1.2. Plan de mejora

Desde tiempo muy remoto la mejora continua con el pasar del tiempo ha venido evolucionando y creando estrategias para alcanzar los objetivos y ajustar a la necesidad de cada empresa, es por ello que las organizaciones deben estar a la vanguardia de los cambios que surge en los últimos tiempos como lo es la tecnología.

Algunas organizaciones excelentes tienen establecidos entre sus procesos un proceso de mejora de manera que una vez controlada estadísticamente distintos procesos de la organización, se busca oportunidad de mejora continua e innovación. (Membrado, 2002).

2.1.2.1 Principios de la mejora continúa

Esta actividad, debe ser un objetivo permanente de la organización, que permitirá un mejor funcionamiento y mayor flexibilidad para reaccionar ante las oportunidades del entorno. (Peralta, 2002)

Este principio conducirá a:

- Acercar a la organización a la mejora continua.
- Proveer a los empleados entrenamiento en los métodos y herramientas de mejora continua.
- Alinear los procedimientos y procesos acorde a los métodos y herramientas de la mejora continua.
- La mejora continua se convertirá en un objeto de la organización y de cada individuo que la integre.

- Establecer metas y medidas para la mejora continua.

La mejora continua depende del conocimiento de hacia dónde vamos, y el monitoreo continuo de nuestro curso para poder llegar desde donde estamos hasta donde queremos estar. Nosotros hacemos esto formulando las preguntas correctas, recolectando datos útiles en forma continua y luego aplicando los datos para tomar decisiones importantes acerca de los cambios requeridos y/o que iniciativas deben ser sostenidas. (Guerra, 2007).

2.1.2.2 Modelo de la implementación de la mejora continúa

La mejora continua es un conjunto de acciones donde se pretende crear estrategias de mejora para que la empresa u organización tenga mayor eficiencia y productividad.

El modelo de la implementación de la mejora continua se da en 5 etapas o capacidades. (Bessant, Caffyn, & Gallagher, 2001)

Etapa 1.- Existe interés por conocer la definición de la mejora continua, la implementación de la misma es muy básica, cabe destacar que los problemas son resueltas aleatoriamente y no existe esfuerzos formales o estructuras para mejorar la organización.

Etapa 2.- Existen compromisos formales que pueden desarrollar un sistema para la mejora continua en las organizaciones, se introduce la mejora continua a organizaciones que tienen la iniciativa de mejora por lo que los operarios usan procesos de solución de problemas estructurados.

Etapa 3.- Existe un compromiso de enlazar las actividades de mejora continua establecida a nivel local con la estrategia global de la organización.

Etapa 4.- Existe una posibilidad de dar autonomía y poder a los individuos y grupos para gestionar sus propios procesos.

Etapa 5.- Su aproximación a un modelo – Organización que aprende- son comportamientos de aprendizaje extensivos y ampliamente distribuidos lo que permite alcanzar la participación de la mayoría de empleados.

Según los autores la mejora continua es un proceso constante que se llama mejoramiento continuo donde todas las empresas buscan la perfección.

Según Quesada, (2005) la mejora continua consiste en la capacidad de aumentar la satisfacción cumpliendo con los requisitos que se detallan a continuación:

- Evaluar y analizar la situación actual
- Establecer objetivos de mejora
- Implementar una posible solución
- Medir, verificar, analizar y evaluar los resultados de la implementación.

Los resultados que se obtiene permiten detectar oportunidades de mejora.

Para asegurar el éxito de una empresa es necesario crear una cultura donde todos los involucrados estén dispuestos a buscar oportunidades de mejora, para conseguir aquello se debe realizar diversas actividades como:

- Realizar un estudio para mejorar, organizar, planear e implementar
- Llevar a cabo la planeación y el cambio
- Observar los efectos adquiridos
- Analizar y corregir

El modelo de implementación está basado en el desarrollo de ciertas rutinas compuestas por un conjunto de comportamientos que deben ser aprendidos y reforzados. El estudio de Bessant muestra que las compañías desarrollan estas habilidades o rutinas, y sus comportamientos asociados, de modo diferente obteniendo un impacto determinado en el rendimiento de las mismas. Esto parece indicar que el proceso de desarrollo de la mejora continua es evolutivo. (Marin, Bautista, & Garcia, 2014)

Cabe mencionar que el objetivo de una cultura de mejora continua es por apoyar un viaje continuo hacia el logro de la visión organizacional mediante el uso de retroalimentación de desempeño. (Guerra, 2007)

2.1.3 Pirámide de Maslow

Según Paredes, (2014) menciona que en 1943 Maslow propuso su Teoría de la motivación humana misma que tiene raíces en las ciencias sociales y fue utilizado ampliamente en el campo de la gestión empresarial, comportamiento organizacional y en la motivación.

Cabe destacar que las necesidades fisiológicas nacen con la persona, y demás necesidades surgen con el pasar del tiempo.

Maslow expone la pirámide de la necesidad de la siguiente manera:

Necesidad fisiológica.- Son aquellas de origen biológico que están orientadas hacia la supervivencia del hombre, las necesidades básicas son: necesidad de respirar, de beber agua, de dormir, de comer, de sexo.

Necesidad de seguridad.- Es cuando las necesidades fisiológicas están satisfechas es allí que surgen las necesidades orientadas a la seguridad personal, el orden, la estabilidad y la protección. Dentro de estas necesidades también se incluyen: seguridad física, de empleo, de ingresos y recursos, familiar y de salud.

Necesidad de amor, afecto y pertenencia: Cuando las primeras necesidades como la necesidad de seguridad y de bienestar fisiológico están satisfechas por consiguiente viene la necesidad que contiene el amor, el afecto y la pertenencia o afiliación. En la vida cotidiana, estas necesidades se presentan continuamente cuando el ser humano muestra deseos de casarse, de tener una familia, de ser parte de una comunidad, ser miembro de una iglesia o simplemente asistir a un club social.

Necesidad de estima: Cuando las tres primeras clases de necesidad están satisfechas surgen las llamadas necesidades de estima orientadas hacia la autoestima, el reconocimiento hacia la persona, el logro particular y el respeto hacia los demás, al satisfacer estas necesidades, las personas se sienten más seguras de sí mismas y valoradas dentro de una sociedad por lo contrario cuando estas necesidades no son valoradas las personas se sienten inferiores y sin valor.

En esta necesidad Maslow menciona dos necesidades de estima:

Estima inferior.- Esta estima incluye el respeto a los demás, la necesidad de estatus, fama, gloria, reconocimiento, atención, reputación, y dignidad.

Estima superior.- Esta estima determina la necesidad de respeto de sí mismo, incluyendo como confianza, competencia, logro, maestría, independencia y libertad.

Necesidad de auto-realización.- Son las más elevadas y las que se hallan en la cima de la jerarquía, Maslow describe a esta necesidad como para ser y hacer lo que una persona – nació para hacer- es decir el cumplimiento del potencial personal a través de una actividad específica de esta manera una persona que esta inspirada para la música debe hacer música, un artista debe pintar y un poeta debe escribir.

Imagen N. 1 Pirámide de Maslow



Fuente: (Rodríguez K. , 2018)

La pirámide de las necesidades, llamadas también la pirámide de Maslows, presenta un modelo de definición de las necesidades del ser humano, desde las funciones más elementales (comer, dormir, etc.) hasta la más complejas (culturizarse, practicar un deporte o un arte, etc.) Aunque Maslow era psicólogo, su modelo, resumido en una pirámide, se ha utilizado en economía y en el mundo de la empresa. Propone un medio simple y eficaz para distinguir las diferentes necesidades bajo la condición de considerar un movimiento global y no niveles sucesivos. (Pierre, 2016)

2.1.4 Historia del Almacén Electroworld

El Almacén Electroworld es una empresa dedicada a la venta de electrodomésticos de línea blanca, se fundó en el año 2018 y está representado legalmente por el Sr. Manuel Juela León, cuenta con un local que está ubicado en la ciudad de Guayaquil y tiene 10 colaboradores, de la misma manera cuenta con un vehículo para el traslado de las

mercaderías, la empresa cuenta con varios departamentos entre ellas; el departamento gerencial, administrativo-financiero y logística.

Electroworld se caracteriza por vender productos de línea blanca a crédito y ofrece a sus clientes cómodas cuotas de pago que van desde los 3 meses hasta los 24 meses con intereses, para que los clientes pueden acceder a los créditos que ofrecen el almacén tienen que cumplir una serie de requisitos esto con la finalidad de constatar la capacidad de pago del cliente

El departamento administrativo evaluará a la persona que requiere el crédito esto se efectúa cada vez que haya una venta en el almacén, la persona encargada debe identificar el perfil de cada uno de los clientes con la finalidad de disminuir el riesgo de incobrabilidad, este proceso demanda tiempo y es algo tedioso debido a la comparación de las características que debe cumplir el cliente debe evitar por todos los medios algún error en el momento de llevar a cabo el proceso.

Una vez realizada la evaluación se estimará el monto máximo y mínimo con el que pueda comprar, la opción de crédito le ha abierto al almacén target a personas de medios y bajos recursos, la empresa siempre precautela para que no exista en un porcentaje alto el riesgo de incobrabilidad basados en la política de evaluación crediticia a fin que el cliente no caiga en mora.

Dentro de la evaluación existen dos formas de evaluar la primera es cuando el cliente es nuevo allí debe de realizar un análisis minucioso y la segunda si ya es cliente el análisis a realizarse es mucho más flexible.

De la misma manera el almacén tiene descuentos de 5, 10, 15 y hasta el 20% para clientes que compran al contado en líneas seleccionadas y cuando aplican promociones de esta manera los clientes tienen mayor comodidad al momento de adquirir los productos.

Los principales competidores de Almacén Electroworld son: Almacenes La Ganga, Marcimex, Créditos Económicos, Comandato, CrediHogar, EkoHogar entre otras.

2.2 MARCO TEORICO

2.2.1 Definición del clima organizacional

Brunet, L. (1987) afirma que el concepto de clima organizacional fue introducido por primera vez al area de psicología organizacional por Gellerman en 1960. Este concepto estaba influido por dos grandes escuelas de pensamiento: la escuela de Gestalt y la escuela funcionalista.

Seisdedos, (1996) se denomina clima oreganizacional al conjunto de percepciones globales que el individuo tiene de la organización, reflejo de la interacción entre ambos. Menciona que lo importante es como percibe el sujeto su entorno; indistintamente de como perciban otros, por lo tanto es una dimensión del individuo que de la organización.

Anzola, (2003) opina que el clima se refiere a las percepciones e interpretaciones relativamente permanentes que los individuos tiene con respecto a su organización, que a su vez influyen en la conducta de los trabajadores, diferenciando una organización de otra.

Chiavenato, (2009) menciona que el clima organizacional se refiere al ambiente que existe entre los miembros de la organización. Cabe mencionar que esta estrechamente ligado al grado de motivación de los colaboradores e indica específicamente las propiedades motivacionales del ambiente organizacional.

Brunet en su libro El Clima de Trabajo en las Organizaciones (2011) indica la existencia de una polémica grande respecto a la definicion del clima organizacional. Por consiguiente el clima organizacional de una organización puede ser percibido por una persona es decir nunca se sabe concretamente si el empleado lo evaluan en funcion de sus opiniones personales o de las características de la organización.

2.2.1.1 Importancia del clima organizacional

Según Uribe, (2015) menciona que la importancia del clima organizacional radica en el efecto que tiene en los trabajadores tanto en su conducta como en su desempeño en las organizaciones.

Según Silvera, (2016) sostiene que las organizaciones consolidan equipos y forman personas que conozcan la importancia de crear buenas relaciones en la dinámica organizacional la cual se verá reflejado en el bienestar de la empresa u organización,

tanto en la parte económica como en la comunicación, pero si por el contrario se presentan ambientes dificultosos se establecerán escenarios totalmente diferentes que generan malestar ya que el hecho de no entablar relaciones asertivas, genera conflictos en la organización y se verá reflejado en otros ámbitos como el hogar, los grupos sociales y el nivel profesional.

2.2.1.2 Características del clima organizacional

El clima organizacional tiene diferentes características que son importantes y que permiten ejecutar un diagnóstico adecuado sobre el clima laboral.

Según Rodríguez, (2001) menciona las siguientes características del clima organizacional:

- Ser una organización permanente que guarda estabilidad con pequeños cambios graduales.
- El comportamiento de cada individuo que es parte de la organización es cambiada por el clima laboral de una empresa.
- El clima de cada empresa u organización es distinta por ello ejercen influencia en el compromiso e identificación de los trabajadores.
- Los empleados de cada organización modifican el clima laboral y a su vez afectan sus propios comportamientos y actitudes por el clima.
- La existencia de ausentismo y rotación de personal puede ser un alarma para la empresa mediante ello se puede evidenciar insatisfacción de los empleados y un mal clima organizacional.

2.2.1.3 Dimensiones del clima organizacional

Las dimensiones son características que influyen en el comportamiento de las personas y misma que puede ser medida.

Brunet, (1987) menciona 11 dimensiones desarrollados por Pritchard y Karasick:

Autonomía.- Es el grado de libertad que puede tener una persona para tomar decisiones y la forma de solucionar los problemas que se presenten.

Conflicto y cooperación.- Se refiere al nivel de colaboración que se puede evidenciar entre los miembros de la empresa en el ejercicio de sus funciones y en los apoyos materiales y humanos que estos reciben de su organización.

Relaciones Sociales.- Se trata del ambiente social y de amistad que se observa dentro de la empresa u organización.

Estructura.- Se refiere a las directrices y las políticas que pueden emitir una organización la cual afecta de manera directa la forma de llevar a cabo una tarea.

Remuneración.- Se refiere a la forma en que se remunera a los empleados: los salarios y los beneficios sociales.

Rendimiento – remuneración.- Se refiere a la relación que existe entre la remuneración y el trabajo ejecutado de la mejor manera conforme a las habilidades del empleado.

Motivación.- Este aspecto se refiere a los aspectos motivacionales que brinda y desarrolla la organización en sus empleados.

Estatus.- Se refiere a las diferencias jerárquicas superiores-subordinados y la importancia que da la empresa a estas diferencias jerárquicas.

Flexibilidad e innovación.- Se refiere a la apertura de una organización en experimentar nuevas cosas y de cambiar la forma de ejecutarlos.

Centralización de la toma de decisiones.- Se refiere a la importancia que le da la empresa al delegar el proceso de toma de decisiones entre los niveles jerárquicos.

Apoyo.- Esta dimensión se basa en la importancia que les da la alta dirección a los empleados frente a los problemas relacionados o no con el trabajo.

EL clima organizacional es un conjunto en que el interviene múltiples variables como el contexto social donde se ubica la organización, las condiciones físicas y la infraestructura en que se da el trabajo, los valores y normas vigentes en el sistema organizacional, los grupos formales e informales que subsisten así como sus valores y normas. (Rodríguez D. , 1999)

Según Rodríguez indica un cuestionario de Litwin y Stringer el cual consta de 6 dimensiones:

Estructura Organizacional.- Son reglamentos, deberes y normas que una empresa u organización establece, según son percibidas por sus miembros.

Remuneraciones.- Es la aceptación de los sistemas de recompensas existentes y el reconocimiento de la relación que existe entre la remuneración y la tarea.

Responsabilidad.- Es el grado de percibir y otorgar responsabilidad y autonomía a sus miembros.

Riesgo y toma de decisiones.- Es el grado de analizar las diferentes situaciones laborales las cuales ofrecen la posibilidad de asumir riesgos y adoptar decisiones.

Apoyo.- Se refiere a la percepción que tienen los empleados cuando es apoyado por su grupo de trabajo.

Conflicto.- Se refiere al nivel de tolerancia que puede tener un miembro de la organización.

2.2.1.4 Elementos del clima organizacional

Los elementos del clima organizacional tienen una gran importancia y deben de tenerse en cuenta la generación de procesos creativos, la innovación, influencia, trabajo en equipo, satisfacción y el deseo de cambio y responsabilidad. (Ciampa, 1990)

Dan Ciampa en su investigación propuso siete elementos principales del clima organizacionales y son:

Influencia.- Es el grado de influencia que tiene una persona sobre un determinado grupo de personas.

Innovación.- Es la capacidad de crear nuevas formas o estrategias para resolver problemas y ejecutar acciones necesarias para corregir, además de evaluar innovación se debe indagar si a la persona le permiten ser diferente y cuestionar el estado actual.

Trabajo en Equipo.- Se refiere a la confianza mutua que tienen las personas para realizar una determinada actividad conjuntamente.

Satisfacción.- Se refiere a la sensación de haber realizado las cosas de manera satisfactorio en su trabajo además deben satisfacer no solo sus necesidades físicas sino las psicológicas y las económicas también.

Deseo de cambio.- Esto hace referencia a un deseo de cambio saliendo de la zona de confort es importante estar satisfecha con lo realizado laboralmente pero siempre debe de haber un motivo que impulse a tener cambios.

Responsabilidades.- Es la capacidad de asumir responsabilidades para hacer cambios, si cree tener influencia sobre el espacio laboral, probablemente va asumir responsabilidad para ejecutar los cambios que sean necesarios.

Sentido de visión común.- Todos los miembros de la empresa deben saber hacia dónde se dirige la empresa y el camino que deben seguir.

2.2.1.5 Funciones del clima organizacional

El clima organizacional es el ambiente de trabajo y es percibido por todos los miembros de la empresa que incluye estructura, liderazgo, comunicación y motivación esto repercute directamente en el desempeño de los trabajadores.

Las funciones del clima organizacional son las siguientes:

Vinculación.- Lograr que las personas que actúan mecánicamente se comprometan con todas las funciones laborales de la empresa.

Des obstaculización.- Modificar la rutina laboral y la monotonía con actividades productivas.

Espíritu.- Demostrar a la empresa que el trabajo es ejecutado con ánimo, dedicación y compromiso total.

Intimidad.- Lograr que los empleados gocen de total libertad para expresarse libremente y motivar a los que no se creen capaces.

Alejamiento.- Se refiere a la relación que mantienen los directivos con sus subordinados manteniendo distancia y prudencia sin afectar la confianza brindada.

Énfasis en la producción.- Se refiere a la supervisión por parte del área administrativa verificando el cumplimiento de los objetivos de la empresa.

Empuje.- Es el compromiso del departamento administrativo por lograr una mayor motivación por el logro de las metas trazadas para los empleados.

Consideración.- Se enfatiza en la nobleza, humanidad y humildad con que debe ser tratado todos los miembros de la empresa.

Estructura.- Las opiniones y la aceptación de los trabajadores a las normas y reglas que supervisan las funciones laborales de su competencia.

Responsabilidad.- Es un compromiso al momento de entregar un resultado tomando en cuenta sus propias decisiones en función de su competencia,

Recompensa.- Es un estímulo por parte de la empresa a los empleados más destacados en sus funciones laborales.

Riesgo.- Se refiere a la toma de decisiones las cuales pueden repercutir en la rentabilidad de la empresa.

Cordialidad.- Es la amabilidad y caballerosidad con que debe ser tratado las relaciones laborales.

Apoyo.- Es la capacidad de brindar soporte a los compañeros de trabajo sin importar el rango que desempeñen en la empresa.

Normas.- Es el comportamiento a nivel grupal sobre la realización y desempeño de los miembros de la organización.

Conflictos.- Se refiere a los métodos de discusión que maneja la organización para resolver conflictos y percances laborales.

Identidad.- Es el sentimiento de aceptación y pertenencia que sienten los empleados por parte de la organización.

Conflictos e inconsecuencia.- Se refiere a las normas y reglas incoherentes que existe con el clima organizacional.

Formalización.- Se refiere a la especificación de las normas en función de cada empleado que pertenezca a la empresa.

Adecuación de la planeación.- Es el nivel de adaptación de los planes y estrategias para lograr los objetivos trazados por la empresa.

Selección basada en la calidad y desempeño.- Se refiere a la selección de personal basando por los logros y desempeño del empleado en la empresa.

Tolerancia a los errores.- Se refiere al nivel de tolerancia que tiene ante un error de cualquiera de los miembros de la empresa y se debe juzgar con respeto y empatía.

2.2.2 Planeación

La planeación consiste en definir las metas de la organización, establecer una estrategia general para alcanzarlas y trazar planes exhaustivos para integrar y coordinar el trabajo de la organización. La planeación se ocupa tanto de los fines (que hay que hacer) como de los medios (como hay que hacer). (Robbins & Coulter, 2005)

La planeación puede ser:

Formal.- En la planeación formal se definen metas específicas que abarcan varios años, estas metas se escriben y participan a los integrantes de la organización.

Informal.- En la planeación informal nada está escrito y existen pocas metas (o ninguna) que se compartan en la organización.

2.2.2.1 Objetivos de la planeación

La planeación marca una dirección, reduce la incertidumbre, reduce los desechos y las redundancias y establece los criterios para controlar.

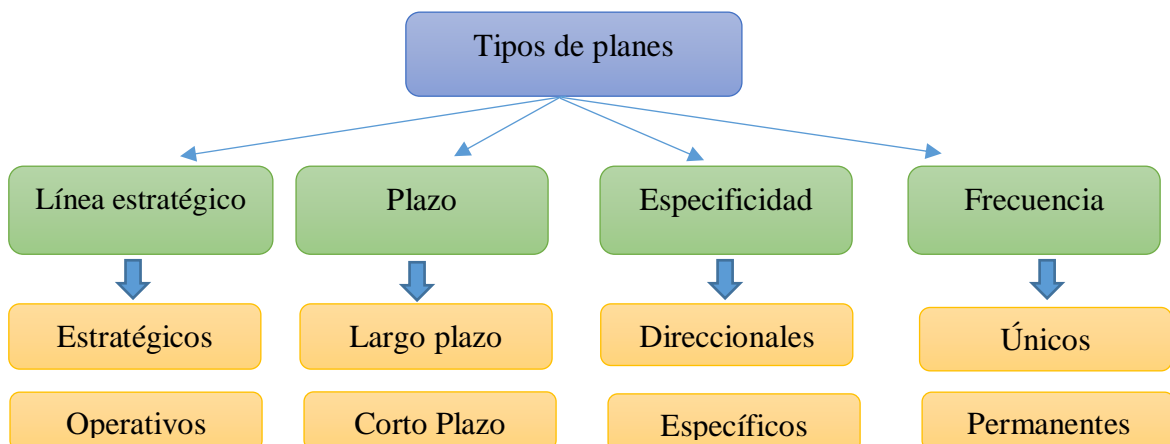
2.2.2.2 Elementos de la planeación

La planificación consta de dos elementos importantes que son las metas y planes.

Metas.- Las metas son objetivos que marcan la dirección de todas las decisiones administrativas y forman los criterios con el cual se mide los logros reales en el trabajo.

Planes.- Los planes son documentos donde se explica cómo se va alcanzando las metas para ello se asignan recursos, establecen tiempos y ejecutan acciones necesarios para concretar las metas.

2.2.2.3 Tipos de planes



Fuente: Libro de Administración (Robbins 2005)

Planes estratégicos.- Son aquellos planes que se aplican a toda la organización, fijan sus metas y tratan de posicionarla en su contexto.

Planes operativos.- Son aquellos que definen como alcanzar las metas.

Planes de largo plazo.- Son aquellos que abarcan tres años

Planes de corto plazo.- Son aquellos que abarcan un año.

Planes direccionales.- Son planes flexibles que establecen lineamientos generales.

Planes específicos.- Son planes detallados sin margen para interpretaciones, tienen objetivos claramente definidos.

Plan único.- Es un plan destinado a satisfacer las necesidades de una sola ocasión.

Planes permanentes.- Son planes continuos que se encauzan en las actividades que se realizan repetidamente.

2.2.3 Plan de mejora

El plan de mejora es un conjunto de diversas acciones programadas para efectuar cambios en los problemas que puedan surgir dentro de la empresa la misma que permite un mejor control y seguimiento de todas las acciones ejecutadas para mejorar el resultado en la organización

Los planes de mejora con el tiempo pierden su efectividad sino incluyen planes de seguimiento continuo que estén detallados y precisos. (Paloma, 2006)

El programa de seguimiento y control del plan de mejora tiene las siguientes funciones que se detalla a continuación:

- Evaluar los avances o retrocesos en el proceso de mejora.
- Analizar las dificultades que hayan surgido durante la ejecución de la fase del plan de mejora.
- Reajustar, si fuera necesario, los objetivos y la previsión temporal del logro de los mismos.
- Motivar y guiar a la persona para lograr las metas establecidas.

2.2.3.1 Estructura del plan de mejora.

El plan de mejora es un objetivo a cumplir en las organizaciones que mediante diferentes actividades empleadas logran alcanzarlas. (Francesc, y otros, 2005)

Según Francesc (2005) el plan de mejora tiene la siguiente estructura:

Objetivos de la mejora.- Son aquellas que indican las metas a lograr en un plazo largo

Las acciones de mejora vinculada a cada objetivo.- Son aquellas que se crean a partir de los objetivos las cuales lo llevaran al éxito deseado

El calendario y los plazos de cada acción.- Son aquellas acciones que sirven para conocer y precisar el inicio, progreso y duración de cada una de las acciones.

Los recursos asignados a cada acción.- Designar recursos e implementos para las diferentes acciones a ser ejecutadas y organizar de la mejor manera la finanza en los planes de mejora.

Los indicadores de seguimiento.- Es indispensable tener un proceso de seguimiento y evaluación que cumpla con todas las características para la evaluación global.

Las condiciones de seguimiento del plan.- Es importante dar seguimiento a todo el proceso que está documentado con la finalidad de cumplir los objetivos y de manera responsable administrar los recursos.

El plan de mejora integra decisiones viables y estratégicas sobre los cambios que deben ser ejecutadas en los diferentes procesos de la organización, además sirve de pase para la detección de mejoras que permiten el desarrollo, control y seguimiento de las diferentes acciones a emplearse, es importante incorporar planes de contingencia ante situaciones no previstas. (Aneca, 2010)

Según Aneca (2010) el plan de mejora permite lo siguiente:

- Detectar las causas que provocan la debilidad.
- Identificar acciones de mejora para su aplicación.
- Verificar su viabilidad
- Establecer prioridades en las líneas de acción
- Determinar un plan de acción que se desarrolle a futuro y cuente con sistema de seguimiento y control.
- Negociar la estrategia a seguir.

- Aumentar la eficiencia y eficacia de la gestión.
- Motivar a los miembros que integren la organización a mejorar el nivel de calidad.

2.2.4 Plan de mejora continúa

La mejora continua es una forma ordenada de administrar y mejorar los procesos existentes en la organización identificando las causas y estableciendo nuevas ideas de mejora. (Gutiérrez, 2010)

Según Gutiérrez (2010) menciona que las siguientes acciones están destinadas a la mejora continua:

- La evaluación y el análisis de la situación que permite identificar áreas para la mejora
- Establecer objetivos de mejora
- Establecer posibles soluciones para lograr los objetivos
- Evaluar las soluciones propuestas y seleccionar adecuadamente
- Implementar la solución seleccionada
- Verificar, analizar, medir y evaluar los resultados de la implementación para constatar si se han alcanzado los objetivos planteados.
- La formalización de los cambios

2.2.4.1. Características de la mejora continua

Según Riquelme, (2020) Las características de la mejora continua son las siguientes:

- La mejora debe ser progresivo y continuo.
- Todas las actividades ejecutadas deben incorporarse en todos los niveles jerárquicos
- La mejora continua implica inversión, mejoramiento y capacitación continua
- Todos los miembros de una empresa deben conocer las funciones que la empresa realiza para brindar un servicio de excelencia.
- Identificar los gustos y preferencias de los clientes que impulsara a realizar mejoras continuamente.
- Implementar permanentemente mejoría en todos los niveles de la organización desde el gerente hasta los empleados, para tener una mejoría dependerá del compromiso e involucramiento en el proceso de mejora continua.

- La empresa que implementa el proceso de mejora acepta los desafíos, retos y está abierta al cambio.

2.2.5 Modelo de diagnóstico propio.

Según Rodríguez D. (2004) el modelo de diagnóstico propio es una característica que es compartida por todos, es de suma importancia porque otorgan a los factores ambientales la definición que le otorgan a los rasgos organizacionales además todos los modelos son distintos y pueden ser flexibles para la organización por lo tanto pueden haber variaciones en cuanto a las condiciones individuales que diferencian una empresa de la otra.

Cabe destacar que este modelo es donde el propio consultor determina las variables necesarias que estén aptas y acorde a lo que el estudio busca de manera específica, a continuación se muestra las dimensiones que construyen un modelo de diagnóstico propio.

Organización-Ambiente.- En la organización el entorno es todo lo que rodea a la empresa, se caracteriza por ser dinámico esto puede ser beneficioso como hostil, porque el ambiente donde se desenvuelve está conformado por diversos elementos que de manera directa o indirectamente pueden influir en el funcionamiento de una empresa.

Cultura y cultura organizacional.- La organización es caracterizada por una identidad, en cambio la cultura organizacional es un modelo compuesto de creencias, hábitos, tradiciones y experiencias de una organización, esta cultura se forma por los diferentes valores individuales que hacen un todo en la organización.

Estructura.- Permite observar el perfil de la organización.

Comunicaciones.- La comunicación es una parte importante para detectar los problemas, es decir que si existen problemas dentro de la organización también existen problemas de comunicación.

Poder, Autoridad y Liderazgo.- El poder de una u otra manera puede traer conflictos, el liderazgo o autoridad pueden ser combinados y esto posee una persona influyente sobre el resto.

Motivación.- Para las organizaciones contar con un personal motivado es un paso para lograr las metas organizacionales es importante que los miembros demuestren apoyo y compromiso.

Clima Laboral.- El clima laboral es una atmosfera creado por los miembros de la organización y su relación con los superiores.

Sindicatos.- Es un medio que le permite hacerse oír y canalizar las inquietudes que proviene de los trabajadores.

Toma de decisiones.- Es un proceso importante y muy significativo dentro de la organización, por este motivo es indispensable analizar todas las variables para tomar una decisión acertada.

2.2 MARCO CONCEPTUAL

Los conceptos que se describen a continuación son definiciones de diferentes autores:

Administración

La administración es un proceso de planificar, organizar, dirigir y controlar a los miembros que conforman la empresa. (Espinosa, 2013)

Ascensos

Los ascensos dentro del sistema de clasificación profesional se producirán conforme a lo establecido en los convenios correspondientes o en su defecto, mediante acuerdo colectivo entre la empresa y los representantes de los trabajadores. En todo caso los ascensos se producirán teniendo en cuenta la formación, méritos, antigüedad del trabajador. (Álvarez, 1998)

Autocontrol

Es un estado en el que cualquier persona puede seguir y dominar el proceso de su trabajo al tiempo que lo ejecuta. El autocontrol es la forma mejor y más barata de realizar el control. (Álvarez, 1998)

Creatividad

Es una cualidad latente, se activa cuando un sujeto se motiva por la necesidad de autoexpresión o por la estimulación que representa una situación difícil. (Álvarez, 1998)

Cultura de la empresa

Se entiende por cultura empresarial la forma de comportamiento de la organización ante lo cotidiano. Son valores compartidos explícita o tácitamente por sus miembros y que se concretan y manifiestan en el modo de reaccionar ante los problemas y de interpretar las políticas, en los atributos que se destacan, en la actitud ante el riesgo e incluso en meros símbolos externos. (Álvarez, 1998)

Cultura laboral

Es algo más estable y permanente que el clima laboral, son los diferentes factores internos y externos que actúan sobre la vida diaria de los empleados. (Álvarez, 1998).

Eficiencia

Es hacer una tarea correctamente y se refiere a la relación que existe entre los insumos y los productos. Por ejemplo, si obtenemos más productos de determinado insumo, habremos mejorado la eficiencia. (Robbins S. D., 2002)

Eficacia

Es hacer la tarea correctamente, en una organización esto significa alcanzar las metas. (Robbins S. D., 2002)

Liderazgo

El liderazgo, el adecuado liderazgo en términos de gestión del clima laboral, se compone de una serie de competencias y esas competencias se aprenden, por ello la importancia de conocerlas y fomentar entre los líderes empresariales. (Bordas, 2016)

Valoración del puesto de trabajo

Es un procedimiento sistemático para determinar el valor relativo de los puestos de trabajo en una organización, sin considerar al ocupante del mismo. Pretende conseguir una más justa distribución de salarios que asegure un buen clima laboral. (Álvarez, 1998)

Valores

Los valores están en el corazón de las culturas empresariales y son sentimientos vagos, no específicos, del bien y del mal, lo bonito y lo feo, lo normal y lo anormal o lo racional y lo irracional, sentimientos que son a menudo inconscientes y raramente discutibles y que no pueden ser observados como tales, pero se manifiestan en alternativas de conductas. (Álvarez, 1998)

2.3 MARCO JURIDICO

2.4.1 Constitución de la República del Ecuador 2008

Título II

Capítulo Segundo

Derechos del buen vivir

Sección tercera: Comunicación e información

Art. 16.- Todas las personas, en forma individual o colectiva, tienen derecho a:

Una comunicación libre, intercultural, incluyente, diversa y participativa, en todos los ámbitos de la interacción social, por cualquier medio y forma, en su propia lengua y con sus propios símbolos.

La creación de medios de comunicación social, y al acceso en igualdad de condiciones al uso de las frecuencias del espectro radioeléctrico para la gestión de estaciones de radio y televisión públicas, privadas y comunitarias, y a bandas libres para la explotación de redes inalámbricas.

TITULO II DERECHOS

Capítulo segundo

Derechos del buen vivir

Sección tercera: Comunicación e Información

Art. 18.- Todas las personas, en forma individual o colectiva, tienen derecho a:

Buscar, recibir, intercambiar, producir y difundir información veraz, verificada, oportuna, contextualizada, plural, sin censura previa acerca de los hechos, acontecimientos y procesos de interés general, y con responsabilidad ulterior.

Acceder libremente a la información generada en entidades públicas, o en las privadas que manejen fondos del Estado o realicen funciones públicas. No existirá reserva de información excepto en los casos expresamente establecidos en la ley. En caso de violación a los derechos humanos, ninguna entidad pública negará la información.

El Instrumento Andino de Seguridad y Salud en el Trabajo, establece la obligatoriedad de contar con una Política de Prevención, así como la gestión de Riesgos Laborales, además de las obligaciones y derechos de empleadores, trabajadores y personal vulnerable.

TITULO II DERECHOS

Capítulo segundo

Derechos del buen vivir

Sección octava: Trabajo y seguridad social

Es importante destacar que todos los trabajadores deben contar con instalaciones adecuadas que garanticen su salud, su bienestar social, físico y mental, debido a que los mismos constituyen derechos constitucionales.

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 y retribuciones justas y el desempeño de un trabajo saludable y libremente escogido o aceptado.

TITULO II DERECHOS

Capítulo segundo

Derechos del buen vivir

Capítulo sexto: Derechos de libertad

Art. 66.- Se reconoce y garantizará a las personas:

3. Derecho a la igualdad formal, igualdad material y no discriminación.
4. El derecho al libre desarrollo de la personalidad, sin más limitaciones que los derechos de los demás.
5. El derecho a opinar y expresar su pensamiento libremente y en todas sus formas y manifestaciones.

TÍTULO VI

Capítulo sexto

Trabajo y producción

Sección primera: Formas de organización de la producción y su gestión

Art. 319.- Se reconocen diversas formas de organización de la producción en la economía, entre otras las comunitarias, cooperativas, empresariales públicas o privadas, asociativas, familiares, domésticas, autónomas y mixtas. El Estado promoverá las formas de producción que aseguren el buen vivir de la población y desincentivar aquellas que atenten contra sus derechos o los de la naturaleza; alentará la producción que satisfaga la demanda interna y garantice una activa participación del Ecuador en el contexto internacional.

TÍTULO VI

Capítulo sexto

Trabajo y producción

Sección primera: Formas de organización de la producción y su gestión

Art. 320.- En las diversas formas de organización de los procesos de producción se estimulará una gestión participativa, transparente y eficiente.

La producción, en cualquiera de sus formas, se sujetará a principios y normas de calidad, sostenibilidad, productividad sistémica, valoración del trabajo y eficiencia económica y social.

2.4.2 Plan Nacional de Desarrollo 2017-2021 Toda una Vida de Ecuador

Objetivos Nacionales de Desarrollo

Eje 1: Derechos para Todos Durante Toda la Vida

Objetivo 1: Garantizar una vida digna con iguales oportunidades para todas las personas

Promover el crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible, el empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todos.

Políticas

1.1 Promover la inclusión económica y social; combatir la pobreza en todas sus dimensiones, a fin de garantizar la equidad económica, social, cultural y territorial.

1.7 Garantizar el acceso al trabajo digno y la seguridad social de todas las personas.

1.10 Erradicar toda forma de discriminación y violencia por razones económicas, sociales, culturales, religiosas, etnia, edad, discapacidad y movilidad humana, con énfasis en la violencia de género y sus distintas manifestaciones.

Metas a 2021

Erradicar la incidencia de pobreza extrema por ingresos, reduciéndola del 8,7% al 3,5% a 2021.

Reducir del 10,4% al 7,6% la tasa de desempleo juvenil de 18 a 29 años a 2021

Incrementar el porcentaje de personas cubiertas por alguno de los regímenes de seguridad social pública contributiva del 47% al 51,2% a 2021.

Aumentar el número de personas con discapacidad y/o sustitutos insertados en el sistema laboral a 2021.

Objetivos Nacionales de Desarrollo

Eje 3: Más sociedad, mejor Estado.

Objetivo 8: Promover la transparencia y la corresponsabilidad para una nueva ética social.

Políticas

8.1 Impulsar una nueva ética laica, basada en la honestidad, la solidaridad, la corresponsabilidad, el diálogo, la igualdad, la equidad y la justicia social como valores y virtudes que orientan el comportamiento y accionar de la sociedad y sus diversos sectores.

Metas a 2021

Mejorar los índices de percepción de discriminación y exclusión a 2021

2.4.3 Código de trabajo

El Código de Trabajo es una de las normas que regula la relación entre el trabajador y empleador y esta regula bajo qué condiciones se debe realizar el desempeño de la labor.

Título preliminar

Disposiciones fundamentales

Art. 1.- Ámbito de aplicación. - las disposiciones del presente reglamento se aplicarán a toda actividad laboral y en todo centro de trabajo, teniendo como objetivo la prevención, disminución o eliminación de los riesgos del trabajo y el mejoramiento del medio ambiente de trabajo.

TITULO I DEL CONTRATO INDIVIDUAL DE TRABAJO Capítulo IV De las obligaciones del empleador y del trabajador

Art. 42.- Obligaciones del empleador.- Son obligaciones del empleador:

1. Pagar las cantidades que correspondan al trabajador, en los términos del contrato y de acuerdo con las disposiciones de este Código;

2. Instalar las fábricas, talleres, oficinas y demás lugares de trabajo, sujetándose a las medidas de prevención, seguridad e higiene del trabajo y demás disposiciones legales y reglamentarias, tomando en consideración, además, las normas que precautelan el adecuado desplazamiento de las personas con discapacidad;

3. Indemnizar a los trabajadores por los accidentes que sufrieren en el trabajo y por las enfermedades profesionales, con la salvedad prevista en el Art. 38 de este Código;

4. Establecer comedores para los trabajadores cuando éstos laboren en número de cincuenta o más en la fábrica o empresa, y los locales de trabajo estuvieren situados a más de dos kilómetros de la población más cercana;

5. Establecer escuelas elementales en beneficio de los hijos de los trabajadores, cuando se trate de centros permanentes de trabajo ubicados a más de dos kilómetros de distancia de las poblaciones y siempre que la población escolar sea por lo menos de veinte niños, sin perjuicio de las obligaciones empresariales con relación a los trabajadores analfabetos;

6. Si se trata de fábricas u otras empresas que tuvieren diez o más trabajadores, establecer almacenes de artículos de primera necesidad para suministrarlos a precios de costo a ellos y a sus familias, en la cantidad necesaria para su subsistencia. Las empresas cumplirán esta obligación directamente mediante el establecimiento de su propio comisariato o mediante la contratación de este servicio conjuntamente con otras empresas o con terceros. El valor de dichos artículos le será descontado al trabajador al tiempo de pagársele su remuneración. Los empresarios que no dieran cumplimiento a esta obligación serán sancionados con multa de 4 a 20 dólares de los Estados Unidos de América diarios, tomando en consideración la capacidad económica de la empresa y el número de trabajadores afectados, sanción que subsistirá hasta que se cumpla la obligación;

7. Llevar un registro de trabajadores en el que conste el nombre, edad, procedencia, estado civil, clase de trabajo, remuneraciones, fecha de ingreso y de salida, dirección domiciliaria, correo electrónico y cualquier otra información adicional que facilite su ubicación. Este registro se lo actualizará con los cambios que se produzcan;

8. Proporcionar oportunamente a los trabajadores los útiles, instrumentos y materiales necesarios para la ejecución del trabajo, en condiciones adecuadas para que éste sea realizado;

9. Conceder a los trabajadores el tiempo necesario para el ejercicio del sufragio en las elecciones populares establecidas por la ley, siempre que dicho tiempo no exceda de cuatro horas, así como el necesario para ser atendidos por los facultativos de la Dirección del Seguro General de Salud Individual y Familiar del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, o para satisfacer requerimientos o notificaciones judiciales. Tales permisos se concederán sin reducción de las remuneraciones;

10. Respetar las asociaciones de trabajadores;

11. Permitir a los trabajadores faltar o ausentarse del trabajo para desempeñar comisiones de la asociación a que pertenezcan, siempre que ésta dé aviso al empleador con la oportunidad debida. Los trabajadores comisionados gozarán de licencia por el tiempo necesario y volverán al puesto que ocupaban conservando todos los derechos derivados de sus respectivos contratos; pero no ganarán la remuneración correspondiente al tiempo perdido;

12. Sujetarse al reglamento interno legalmente aprobado;

13. Tratar a los trabajadores con la debida consideración, no infiriéndoles maltratos de palabra o de obra;

14. Conferir gratuitamente al trabajador, cuantas veces lo solicite, certificados relativos a su trabajo. Cuando el trabajador se separe definitivamente, el empleador estará obligado a conferirle un certificado que acredite: a) El tiempo de servicio; b) La clase o clases de trabajo; y, c) Los salarios o sueldos percibidos;

15. Atender las reclamaciones de los trabajadores;

16. Proporcionar lugar seguro para guardar los instrumentos y útiles de trabajo pertenecientes al trabajador, sin que le sea lícito retener esos útiles e instrumentos a título de indemnización, garantía o cualquier otro motivo;

17. Facilitar la inspección y vigilancia que las autoridades practiquen en los locales de trabajo, para cerciorarse del cumplimiento de las disposiciones de este Código y darles los informes que para ese efecto sean indispensables.

Título IV

De los riesgos del trabajo

Capítulo I

Determinación de los riesgos y de la responsabilidad del empleador.

Art. 347.- Riesgos del trabajo.- Riesgos del trabajo son las eventualidades dañosas a que está sujeto el trabajador, con ocasión o por consecuencia de su actividad.

Para los efectos de la responsabilidad del empleador se consideran riesgos del trabajo las enfermedades profesionales y los accidentes.

2.4.4 Reglamento de seguridad y salud de los trabajadores y mejoramiento del medio ambiente de trabajo

Art. 11.- Obligaciones de los empleadores. - Son obligaciones generales de los personeros de las entidades y empresas públicas y privadas, las siguientes:

2. Adoptar las medidas necesarias para la prevención de los riesgos que puedan afectar a la salud y al bienestar de los trabajadores en los lugares de trabajo de su responsabilidad.

10. Dar formación en materia de prevención de riesgos, al personal de la empresa, con especial atención a los directivos técnicos y mandos medios, a través de cursos regulares y periódicos.

Es pertinente mencionar que el reglamento en las obligaciones del empleador debe contemplar su responsabilidad en entrega de material didáctico e informativo que contemple todas las orientaciones necesarias para el trabajador para que desempeñe una labor libre de riesgos y señale las advertencias que deben ser tomadas en cuenta por el trabajador y que de ocurrir accidentes o enfermedades ocupacionales el empleador esté exento de responsabilidad.

Art. 449.- Integración de las directivas. Las directivas de las asociaciones de trabajadores, de cualquier índole que sean, deberán estar integradas únicamente por trabajadores propios de la empresa a la cual pertenezcan, aun cuando se trate de cargos de secretarios, síndicos o cualquier otro que signifique dirección de la organización.

Art. 451.- Obligación de las autoridades de trabajo. Las autoridades del trabajo auspiciarán y fomentarán la organización de asociaciones de trabajadores, especialmente de las sindicales, en la categoría y con los fines y formalidades determinados en este capítulo.

3. CAPITULO II. METODOLOGÍA EMPLEADA

3.1 Enfoque de la Investigación

Según Hernández, Fernández, & Baptista, (2010) en su obra Metodología de la Investigación, menciona que todo trabajo de investigación se fundamenta en dos enfoques principales estas son: el enfoque cuantitativo y el enfoque cualitativo los cuales de manera conjunta forman un tercer enfoque que es el enfoque mixto.

3.1.1 Mixto

Según Roberto Hernández Sampieri sostiene que el enfoque mixto no pretende reemplazar a la investigación cualitativa ni a la cuantitativa sino utilizar las fortalezas de ambos tipos de indagación para combinar y tratar de minimizar sus debilidades potenciales.

Dentro de esta investigación se empleara la metodología cualitativa y cuantitativa que comprende el uso de técnicas y procedimientos que permitirán recolectar información a través de la observación y el cuestionario, lo que permitirá conocer con claridad las características y datos estadísticos con mayor exactitud además el comportamiento de cada uno de los empleados del Almacén Electroworld.

3.1.2 Cualitativas:

El enfoque cualitativo estudia la realidad en su contexto natural tal y cual como suceden las cosas, sacando e interpretando información recopilada, para llevar a cabo la investigación cualitativa y recopilar información, existe diferentes instrumentos de recolección como las entrevistas, imágenes, observaciones, historias de la vida en donde describen las situaciones problemáticas que existen. (Blasco & Pérez, 2007)

Según Hernández, Fernández, & Baptista, (2010) sostiene que el enfoque cualitativo describe detalladamente situaciones, eventos, interacciones, conducta de las personas, la observación y sus manifestaciones.

En la presente investigación se aplicara la metodología cuantitativa porque a través de estudios y mediante la observación podemos determinar cómo se encuentra el entorno donde laboran los empleados de esta manera permitirá tomar acciones correctivas y mejorarla.

3.1.3 Cuantitativas:

En el enfoque cuantitativo su finalidad principal es buscar la exactitud de mediciones, datos estadísticos o indicadores sociales con el fin de generalizar los resultados a situaciones amplias, su trabajo se fundamenta con los números y datos cuantificables. (Galeano, 2004)

El enfoque cualitativo comprende a la recolección de datos, medición numérica y análisis estadísticos que permiten establecer patrones de comportamiento. (Hernández, Fernández, & Baptista, 2010)

En la presente investigación se aplicara la metodología cuantitativa que permitirá la recopilación de datos con mayor exactitud y de esta manera elaborar gráficos estadísticos con la finalidad de analizar con mayor profundidad y conocer la realidad de los empleados del Almacén Electroworld.

3.2. Tipo de Investigación

Conforme a las necesidades del Almacén Electroworld se ha determinado los tipos de investigación

3.2.1. Descriptiva

Según Arias, (2012) sostiene que la investigación descriptiva se basa en la caracterización de un fenómeno, hecho, individuo o grupo con la finalidad de establecer su estructura, los resultados de la investigación descriptiva se ubica en un nivel intermedio en cuanto a la profundidad de los conocimientos se refiere.

En la presente investigación se empleará la metodología descriptiva porque permite describir las características, actitudes, situaciones y problemática que existe dentro del Almacén Electroworld, de la misma manera y conociendo la problemática se puede plantear estrategias de mejora para solucionar los problemas preexistentes dentro de la empresa.

3.2.2. Explicativa

Según Hernández, Fernández, & Baptista, (2010) sostiene que la investigación explicativo son aquellos que van mas alla de una descripción de conceptos o la relación entre conceptos es decir estan dirigidos a responder por las causas de los eventos y sucesos

físicos o sociales, la investigación explicativa se centra en explicar por qué ocurre un suceso y en qué condiciones se manifiesta y/o por qué se relacionan dos o más variables.

La investigación explicativa es la encargada de buscar el porqué de los sucesos mediante la relación de causa y efecto, los estudios explicativos pueden determinar las causas (investigación post facto) como de los efectos (investigación experimental) mediante la prueba de hipótesis, los resultados y conclusiones de la investigación explicativa constituyen el nivel más profundo de conocimientos. (Arias, 2012)

La presente investigación es de tipo explicativa porque en ella se analizan las causas y los efectos que existen dentro del Almacén Electroworld de esta manera analizar y obtener información precisa de lo que se desea conocer y establecer los planes de mejora que servirá para solucionar los inconvenientes que existen dentro de la organización a fin de mejorar el clima organizacional.

3.3 Métodos de la Investigación

3.3.1 Métodos Teóricos

Este método es utilizado en el presente trabajo investigativo con la finalidad de aclarar el objetivo de la investigación:

3.3.1.1 Historio- Lógico

El método teórico histórico-lógico establece la necesidad de correspondencia entre los elementos de métodos lógico e histórico, con el fin de proyectar el análisis de la evolución histórica de los sucesos, y la proyección lógica del comportamiento a futuro. (Zayas, 2010)

Este método es aplicado en el marco histórico y permite conocer la evolución del clima organizacional a través del tiempo y la importancia que tiene, de la misma manera conocerá las dimensiones y las características que posee, por otra parte también están la evolución del plan de mejora y la planeación. Seguidamente se menciona la historia de la empresa desde su apertura hasta la actualidad, el marco histórico ha permitido elaborar datos importantes que han sido fundamentales para conocer los antecedentes y analizarlos.

3.3.1.2 Análisis – Síntesis

Según Zayas, (2010) sostiene que el método analítico – sintético esta integrado por el desarrollo del análisis y la síntesis mediante el cual se divide un objeto o el proceso que integra para analizar, valorar y conocer sus características simultáneamente a través de la síntesis es decir se integra en su interrelación como un todo.

El método análisis síntesis se realiza desde la introducción donde se menciona desde lo general hacia lo particular es decir aborda temas de clima organizacional de contexto mundial, nacional, regional y finalmente la empresa. este análisis se realiza hasta la parte final de la presente investigación porque se trata de analizar cada uno de los puntos que se desarrolla en la investigación como el teórico donde se menciona la evolución que ha tenido el clima organizacional, en el marco teórico y conceptual se detalla todos los conceptos que han sido propuestos por diversos autores conocedores del tema abordado, en el marco legal se analiza las diferentes leyes que existen y se seleccionan artículos que vayan de acuerdo a la investigación, marco metodológico se detalla los tipos de investigación, y los métodos que se utilizaron para realizar la investigación.

3.3.1.3 Inducción y Deducción

Según Zayas, (2010) menciona que el método inducción y deducción son metodos que se complementan es asi que la inducción expresa el suceso de lo particular a lo general, es decir se llega a generalizaciones partiendo de un analisis de casos particulares por otro lado la deducción expresa el suceso de lo general a lo particular es decir se encuentra vinculado a este método el hipotético deductivo en el cual a partir de determinadas teorías, principios o leyes se llega a conclusiones generales o universales.

En este método se realizó un análisis general de como el clima organizacional ha venido cambiando desde su aparición hasta el día de hoy, de la misma manera se determina el impacto que esto causa en todas las empresas a nivel mundial sea esta pequeña, mediana y grande este método es aplicado en el marco teórico donde también se analizan los principales conceptos planteadas por autores de trayectoria esto con la finalidad de conocer con mayor profundidad el tema, determinando así los problemas de la empresa en estudio y a su vez plantear soluciones viables para mejorarlo.

3.4 Método Empírico

Los métodos empíricos forman un conjunto de acciones que es realizada con el fin de determinar sus rasgos y regularidades esenciales sobre una base, el método empírico está relacionado con la experiencia, esto conlleva a la elaboración y procesamiento de datos para explicar y detallar el objetivo. (Fraga, 1995)

El método empírico es importante porque su aporte en la investigación permite conocer y recopilar información real y exacta fundamentalmente de la experiencia, es decir a través de la observación directa efectuada en el Almacén Electroworld esto con la finalidad de mejorar el clima organizacional en el almacén.

3.4.1 Observación

La observación es empleada en cualquier etapa de la investigación con la finalidad de utilizar como instrumento, este método brinda el desarrollo de la búsqueda, indagación y elaboración de nuevas explicaciones de los sucesos observados. (Gómez, 2006)

La observación que se efectuó es de manera directa porque el investigador pudo constatar directamente en el lugar de los hechos, esto permitirá analizar y recopilar la información necesaria para la investigación que se está desarrollando, es considerada no participativa porque el investigador no forma parte del almacén, por otra parte se considera estructurada ya que se empleó una guía de observación misma que se ejecutó en el almacén Electroworld gracias a este método se puede evidenciar aspectos a mejorar en el almacén como la organización en las actividades de cada uno de los empleados, coordinación logística para el transporte de mercaderías y establecer días para realizar integración con todos los miembros de la empresa, la observación fue realizada en el horario de 8:00 a 13:00, se realizaron un total de 5 observaciones, para finalizar se considera observación encubierta porque las personas que laboran en el almacén desconocen que están siendo observados.

3.4.2 Encuesta

La encuesta es una técnica que sirve para obtener datos de personas cuyas opiniones interesan al investigador, por ello a diferencia de la entrevista se utiliza un cuestionario de preguntas bien estructuradas que es entregado a las personas con la finalidad que respondan igualmente por escrito. (Huamán, 2005)

La encuesta se efectuó al almacén Electroworld situada en la ciudad de Guayaquil específicamente en Bastión Popular el 9 de marzo del presente año en el horario de 16:00 a 17:30, las encuestas empleadas cuentan con preguntas cerradas que son dicotómicas y politómicas esto con la finalidad de obtener información precisa proveniente de los encuestados que en su totalidad son 10 empleados del almacén.

3.5 Método Estadístico

Los métodos estadísticos son aquellos que permiten tratar tabulaciones numéricas obtenidas de las observaciones, en forma de medida o muestra que son tomadas de una fuente o una población estudiada. (Espinoza & Toscano, 2015)

3.5.1 Estadístico Descriptivo

Según Berenson & Levine, (1996) sostiene que la estadística descriptiva son métodos que implica la recolección, caracterización y presentación de un conjunto de datos con la finalidad describir las diferentes características de ese conjunto de datos.

El método descriptivo permite obtener información mediante un análisis a las encuestas empleadas las mismas que son tabuladas por lo tanto se puede determinar la percepción que tienen los empleados del almacén Electroworld.

3.6 Tipo de Muestreo

El muestreo es un procedimiento que permite seleccionar la muestra de individuos sobre los cuales van a recopilar datos esto debe ser tal que garantice su representatividad, esto es importante para poder llegar a conclusiones de manera general. (Bisquerra, 1989)

3.6.1 Universo

La investigación se efectuó en la ciudad de Guayaquil al almacén Electroworld por lo que se encuestara a todos los miembros del almacén aplicando un muestreo no probabilístico.

3.6.2 Muestra

Según Porras, (2017) La muestra es un conjunto de unidades que son tomadas a partir de una población la misma que debe ser representativo y sus características deben reflejar

la población, por lo tanto la población se define en términos de unidades, elementos, áreas y periodo de tiempo.

Se aplicó la muestra no probabilístico porque la población involucrada fue de 10 empleados del almacén Electroworld, debido a ello no se procedió a realizar el cálculo de muestra porque todos los trabajadores fueron encuestados.

3.7 Análisis de los resultados

El análisis de los resultados consiste en desglosar la información obtenida mediante la encuesta, de esta manera examinar a cada uno de las preguntas planteadas con la finalidad de responder a los distintos puntos planteados en la investigación, por otra parte la interpretación de los resultados es un proceso donde encontramos una amplia información de manera clara y precisa. (Figueroa, 2016)

El análisis de los resultados en la presente investigación se da con la información obtenida de la encuesta aplicada a 10 trabajadores del almacén Electroworld.

A continuación se detalla los resultados de la encuesta empleada:

1.- Género

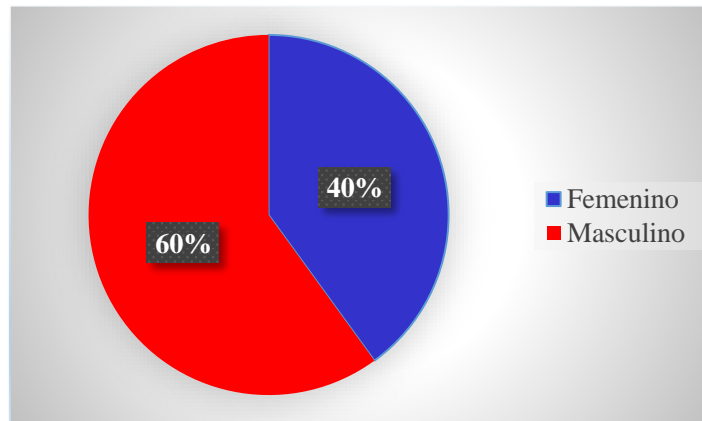
Tabla N. 1 Género

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Femenino	4	40%
Masculino	6	60%
Total	10	100%

Fuente: Encuesta Aplicada

Elaborado por: Morocho, (2020)

Gráfico N. 1 Género



Fuente: Encuesta Aplicada
Elaborado por: Morocho, (2020)

Análisis

Conforme a la encuesta aplicada se puede identificar que en el almacén Electroworld de todas las personas que laboran el 60% pertenece al género masculino y el 40% al género femenino por lo que se puede decir que existen más hombres laborando en el almacén.

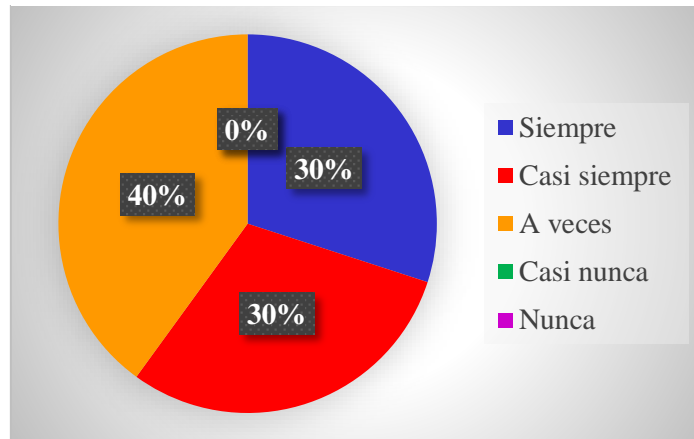
2.- ¿Cree usted que cuenta con los recursos necesarios para desarrollar sus funciones dentro del almacén?

Tabla N. 2 Recursos necesarios para el desarrollo de las funciones

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	3	30%
Casi siempre	3	30%
A veces	4	40%
Casi nunca	0	0%
Nunca	0	0%
Total	10	100%

Fuente: Encuesta Aplicada
Elaborado por: Morocho, (2020)

Gráfico N. 2 Recursos necesarios para el desarrollo de las funciones



Fuente: Encuesta Aplicada
Elaborado por: Morocho, (2020)

Análisis

De acuerdo a los resultados de la encuesta empleada se puede determinar que el 40% dio como resultado que a veces si cuenta con los recursos necesarios para el desarrollo de las funciones de su competencia mientras que el 30% arroja que siempre cuenta con los recursos necesarios y el otro 30% arroja que casi siempre cuenta con los recursos necesarios

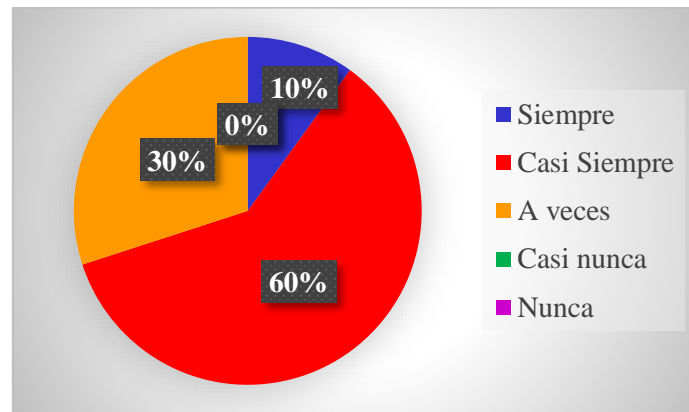
3.- ¿Considera usted que el almacén Electroworld es un buen lugar para trabajar?

Tabla N. 3 Lugar de trabajo

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	1	10%
Casi Siempre	6	60%
A veces	3	30%
Casi nunca	0	0%
Nunca	0	0%
Total	10	100%

Fuente: Encuesta Aplicada
Elaborado por: Morocho, (2020)

Gráfico N. 3 Lugar de trabajo



Fuente: Encuesta Aplicada
Elaborado por: Morocho, (2020)

Análisis

Los resultados obtenidos de la encuesta empleada nos dan a conocer que el 60% de los empleados están de acuerdo de que el almacén Electroworld es un buen lugar para trabajar mientras que el 30% consideran que a veces suele ser un buen lugar de trabajo, finalmente el 10% consideran que siempre es un buen lugar para trabajar en el almacén.

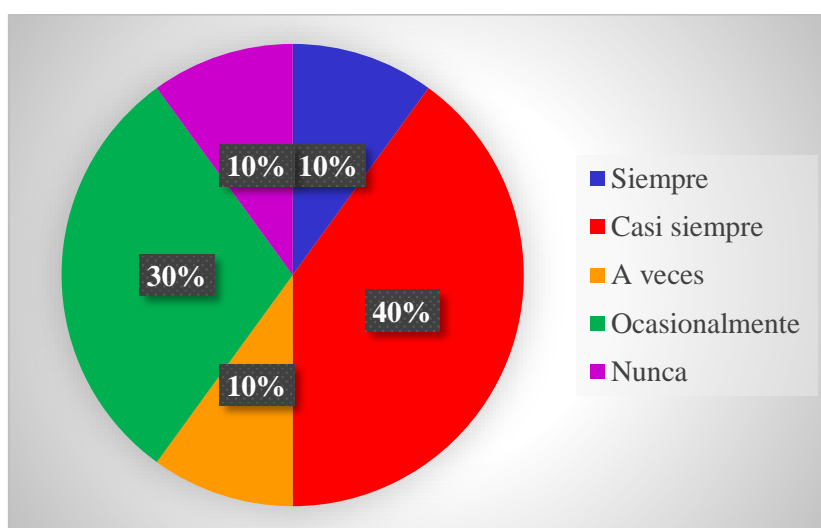
4.- ¿Se siente estimulado o motivado por el almacén?

Tabla N. 4 Estimulo o motivación

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	1	10%
Casi siempre	4	40%
A veces	1	10%
Ocasionalmente	3	30%
Nunca	1	10%
Total	10	100%

Fuente: Encuesta Aplicada
Elaborado por: Morocho, (2020)

Gráfico N. 4 Estimulo o motivación



Fuente: Encuesta Aplicada
Elaborado por: Morocho, (2020)

Análisis

De acuerdo a los resultados obtenidos se puede evidenciar que el 40% de los encuestados casi siempre están motivados por el almacén, mientras que el 30% solo es motivado ocasionalmente, por otro lado el 10% concuerdan que siempre son motivados, mientras que el otro 10% concuerdan que a veces son motivados y finalmente el 10% concluyen que nunca han sido motivado.

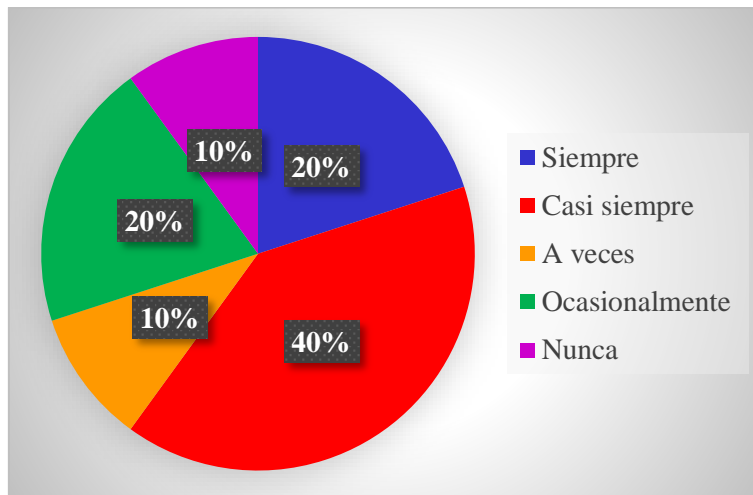
5.- ¿Usted considera que sus opiniones se tienen en cuenta en la toma de decisiones?

Tabla N. 5 Toma de decisiones

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	2	20%
Casi siempre	4	40%
A veces	1	10%
Ocasionalmente	2	20%
Nunca	1	10%
Total	10	100%

Fuente: Encuesta Aplicada
Elaborado por: Morocho, (2020)

Gráfico N. 5 Toma de decisiones



Fuente: Encuesta Aplicada
Elaborado por: Morocho, (2020)

Análisis

Del total de los encuestados dio como resultado que el 40% considera que casi siempre sus opiniones son tomadas en cuenta, mientras que el 20% considera que siempre sus opiniones son tomados en cuenta, por otro lado el 20% considera que sus opiniones son tomados en cuenta ocasionalmente, por consiguiente el 10% considera que sus opiniones son tomados en cuenta a veces, finalmente el 10% concluyen que sus opiniones nunca son tomados en cuenta.

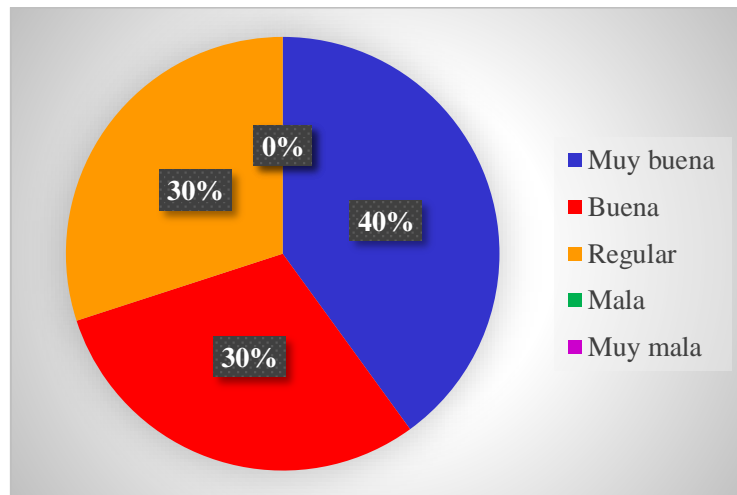
6.- ¿Cómo es la relación entre compañeros en el almacén Electroworld?

Tabla N. 6 Relación entre compañeros

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Muy buena	4	40%
Buena	3	30%
Regular	3	30%
Mala	0	0%
Muy mala	0	0%
Total	10	100%

Fuente: Encuesta Aplicada
Elaborado por: Morocho, (2020)

Gráfico N. 6 Relación entre compañeros



Fuente: Encuesta Aplicada
Elaborado por: Morocho, (2020)

Análisis

Conforme a la encuesta aplicada se puede identificar que el 40% de los encuestados concuerdan que la relación entre compañeros en el almacén Electroworld es muy buena, mientras que el 30% considera que la relación que existe entre compañeros en el almacén es buena, finalmente el 30% considera que la relación entre compañeros de trabajo es regular.

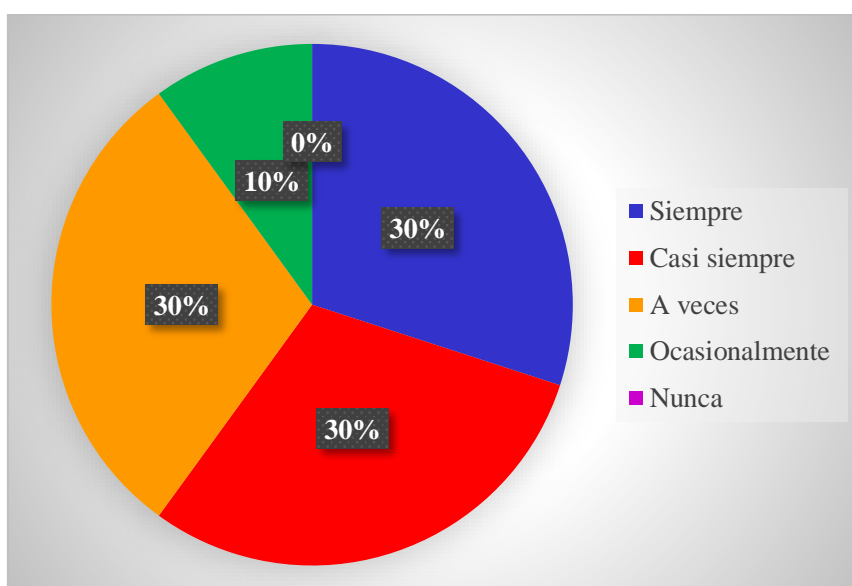
7.- ¿Se siente a gusto con el trabajo que realiza?

Tabla N. 7 A gusto con el trabajo realizado

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	3	30%
Casi siempre	3	30%
A veces	3	30%
Ocasionalmente	1	10%
Nunca	0	0%
Total	10	100%

Fuente: Encuesta Aplicada
Elaborado por: Morocho, (2020)

Gráfico N. 7 A gusto con el trabajo realizado



Fuente: Encuesta Aplicada
Elaborado por: Morocho, (2020)

Análisis

De acuerdo a los resultados de la encuesta empleada se puede determinar que el 30% de los encuestados consideran que siempre se sienten a gusto con el trabajo que realizan, mientras que el 30% de los encuestados consideran que casi siempre se sienten a gusto con el trabajo que realizan, por otra parte el 30% concuerdan que a veces se sienten a gusto con el trabajo que realizan y finalmente el 10% concluyen que ocasionalmente se sienten a gusto con el trabajo que ejecutan en el almacén.

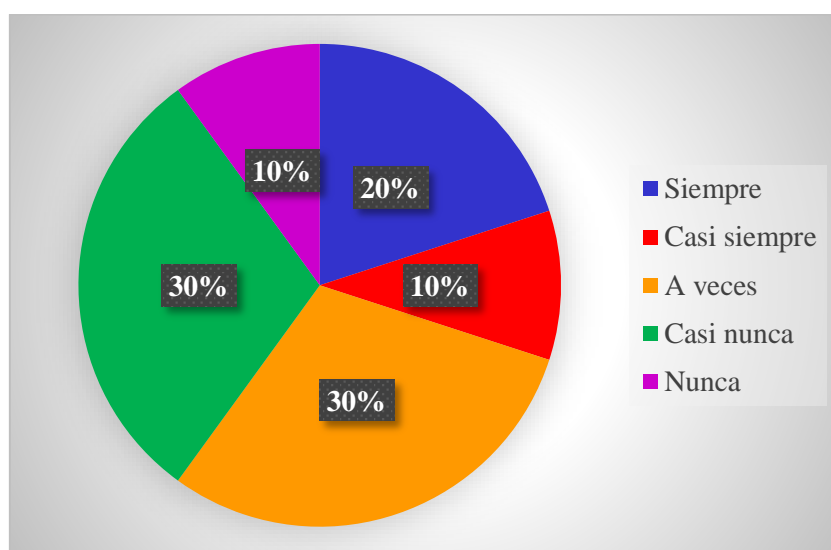
8.- ¿Cree usted que los jefes del almacén trabajan en equipo con sus empleados y los tratan con respeto?

Tabla N. 8 Trabajo en equipo

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	2	20%
Casi siempre	1	10%
A veces	3	30%
Casi nunca	3	30%
Nunca	1	10%
Total	10	100%

Fuente: Encuesta Aplicada
Elaborado por: Morocho, (2020)

Gráfico N. 8 Trabajo en equipo



Fuente: Encuesta Aplicada
Elaborado por: Morocho, (2020)

Análisis

Los resultados obtenidos de la encuesta aplicada nos indica que el 30% de los encuestados concuerdan que a veces el jefe trabaja en grupo y los trata con respeto, mientras que el 30% concuerdan que casi nunca el jefe trabaja en equipo, por otro lado el 20% de los encuestados considera que siempre el jefe trabaja en grupo, y el 10% concuerdan que casi siempre el jefe trabaja en grupo, finalmente el 10% concluyen que el jefe no trabaja en grupo.

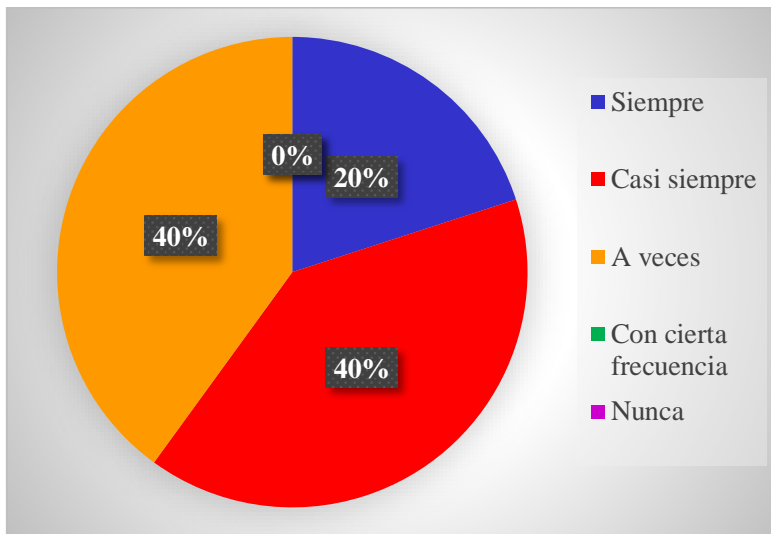
9.- ¿Usted se siente orgulloso de pertenecer al almacén Electroworld?

Tabla N. 9 Satisfacción de pertenecer a la organización

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	2	20%
Casi siempre	4	40%
A veces	4	40%
Con cierta frecuencia	0	0%
Nunca	0	0%
Total	10	100%

Fuente: Encuesta Aplicada
Elaborado por: Morocho, (2020)

Gráfico N. 9 Satisfacción de pertenecer a la organización



Fuente: Encuesta Aplicada
Elaborado por: Morocho, (2020)

Análisis

De acuerdo a los resultados obtenidos de la encuesta aplicada se puede evidenciar que el 30% de los encuestados casi siempre se sienten orgullosos por pertenecer al almacén Electroworld, mientras que el 40% concuerdan que a veces se sienten orgullosos por pertenecer al almacén, finalmente el 20% concluyen que siempre se sienten orgullosos de pertenecer al almacén Electroworld.

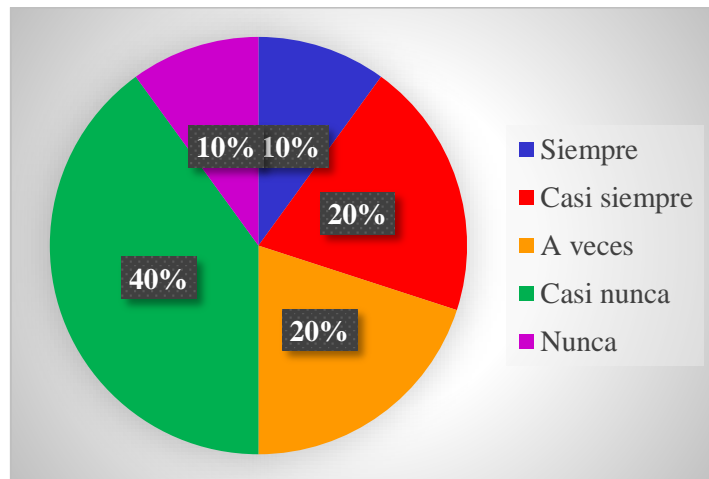
10.- ¿Cree usted que las responsabilidades y tareas se distribuyen de manera adecuada?

Tabla N. 10 Responsabilidades y tareas

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	1	10%
Casi siempre	2	20%
A veces	2	20%
Casi nunca	4	40%
Nunca	1	10%
Total	10	100%

Fuente: Encuesta Aplicada
Elaborado por: Morocho, (2020)

Gráfico N. 10 Responsabilidades y tareas



Fuente: Encuesta Aplicada
Elaborado por: Morocho, (2020)

Análisis

Del total de los encuestados dio como resultado que el 40% concuerdan que casi nunca distribuyen de manera adecuada las responsabilidades y las tareas, mientras que el 20% concuerdan que casi siempre se distribuye equitativamente las responsabilidades y tareas, por otro lado el 20% coinciden que a veces siempre se distribuye equitativamente las responsabilidades y tareas por consiguiente el 10% concuerdan que siempre se distribuye equitativamente las responsabilidades y tareas y finalmente el 10% concluyen que nunca se distribuyen equitativamente las responsabilidades.

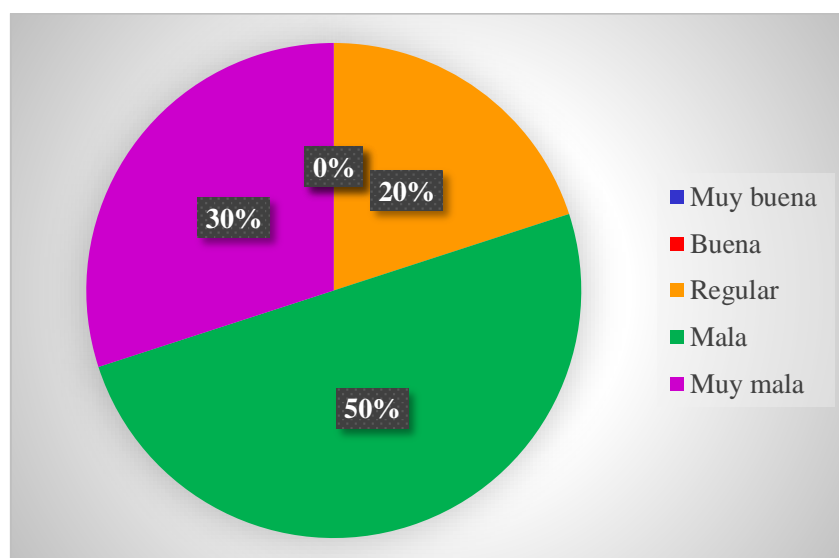
11.- El plan de carrera que existe dentro del almacén Electroworld es:

Tabla N. 11 Plan de carrera

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Muy buena	0	0%
Buena	0	0%
Regular	2	20%
Mala	5	50%
Muy mala	3	30%
Total	10	100%

Fuente: Encuesta Aplicada
Elaborado por: Morocho, (2020)

Gráfico N. 11 Plan de carrera



Fuente: Encuesta Aplicada
Elaborado por: Morocho, (2020)

Análisis

Conforme a la encuesta aplicada se puede determinar que el 50% consideran que el plan de carrera del almacén Electroworld es mala, mientras que el 30% consideran que el plan de carrera del almacén es muy mala, finalmente el 20% concluyen que el plan de carrera del almacén es regular.

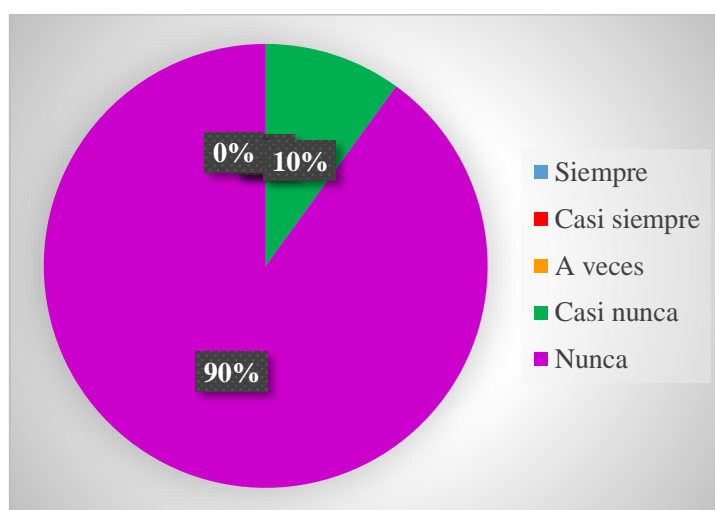
12.- ¿En el almacén Electroworld existe un sistema de evaluación de desempeño del personal?

Tabla N. 12 Evaluación de desempeño

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	0	0%
Casi siempre	0	0%
A veces	0	0%
Casi nunca	1	10%
Nunca	9	90%
Total	10	100%

Fuente: Encuesta Aplicada
Elaborado por: Morocho, (2020)

Gráfico N. 12 Evaluación de desempeño



Fuente: Encuesta Aplicada
Elaborado por: Morocho, (2020)

Análisis

De acuerdo a los resultados de la encuesta aplicada se puede determinar que el 90% de los encuestados consideran que nunca ha existido un sistema de evaluación de desempeño en el almacén, mientras que el 10% consideran que casi nunca ha existido un sistema de evaluación de desempeño en el almacén Electroworl.

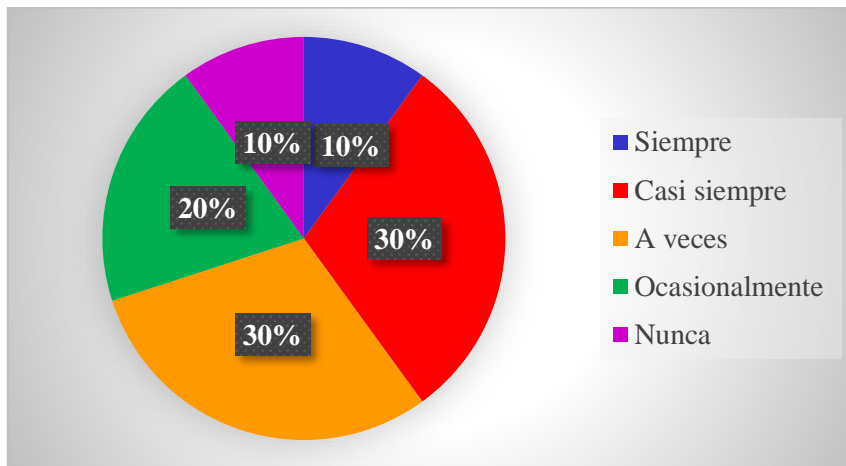
13.- Siento el apoyo del jefe cuando me encuentro en dificultades

Tabla N. 13 Apoyo del Jefe

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	1	10%
Casi siempre	3	30%
A veces	3	30%
Ocasionalmente	2	20%
Nunca	1	10%
Total	10	100%

Fuente: Encuesta Aplicada
Elaborado por: Morocho, (2020)

Gráfico N. 13 Apoyo del jefe



Fuente: Encuesta Aplicada
Elaborado por: Morocho, (2020)

Análisis

Los resultados de la encuesta empleada nos dan a conocer que el 30% concuerdan que casi siempre sienten el apoyo del jefe cuando están en dificultades mientras que el 30% concuerdan que a veces siente el apoyo del jefe cuando se encuentran en dificultades, por otra parte el 20% consideran que ocasionalmente sienten el apoyo del jefe cuando están en dificultades y el 10% considera que siempre siente el apoyo del jefe cuando se encuentra en dificultades finalmente el 10% nunca ha sentido el apoyo del jefe cuando se encuentra en dificultad.

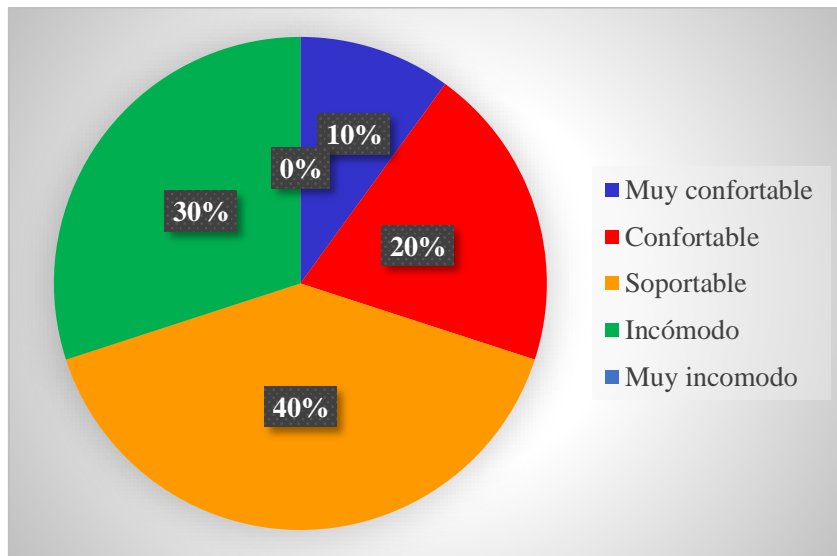
14.- Las condiciones físicas de su puesto de trabajo (Iluminación, temperatura, ventilación, espacio, etc) usted considera que este es:

Tabla N. 14 Condiciones físicas

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Muy confortable	1	10%
Confortable	2	20%
Soportable	4	40%
Incómodo	3	30%
Muy incomodo	0	0%
Total	0	0%

Fuente: Encuesta Aplicada
Elaborado por: Morocho, (2020)

Gráfico N. 14 Condiciones físicas



Fuente: Encuesta Aplicada
Elaborado por: Morocho, (2020)

Análisis

Del total de los encuestados da como resultado que el 40% coinciden que las condiciones físicas del almacén son soportables, mientras que el 30% considera que es incómodo las condiciones físicas donde laboran por otro lado el 20% concuerda que las condiciones físicas del almacén son confortables para llevar a cabo los trabajos del almacén, finalmente el 10% concluye que es muy confortable las condiciones físicas donde se ejecutan los trabajos.

3.8 Resultado de la observación

Mediante la observación empleada en el Almacén Electroworld se puede determinar con exactitud todos los aspectos que se necesita conocer, para ello se realizó una guía de observación que ayudara a tener mejores resultados de lo que se desea conocer y de esta manera tomar decisiones acertadas para mejorar el clima organizacional del almacén.

Se efectuó una observación que inicio desde el 2 de marzo y concluyo el 6 de marzo del 2020, se realizó 5 observaciones con una duración de 5 horas diarias que en su totalidad fue de 25 horas en un horario de 8h00 a 13h00.

Durante la observación se pudo percatar que el ambiente de trabajo es algo acogedor todas las personas al momento de ingresar saludan de manera cordial llegan y van a sus lugares de trabajo, en el transcurso del día se pudo percatar que hay personas que llevan el desayuno al almacén y desayunan allí y se toman entre 25 a 30 minutos luego de eso empiezan con el trabajo, la persona encargada de logística lleva el camión hacia el centro de la ciudad a retirar la mercadería, cuando llega a la oficina entrega todas las facturas para su ingreso al sistema contable y al inventario correspondiente.

En cuanto a las instalaciones del almacén tiene una buena infraestructura cuenta con un local amplio donde exhibe todos los productos que ellos venden la iluminación es adecuada y no cuenta con aire acondicionado sin embargo no hace mucho calor porque los ventiladores exhibidos pasan prendidos, cuentan con equipos modernos que utilizan para ejecutar los trabajos, el ruido es latente porque el almacén está ubicado en la calle principal donde circulan todo tipo de vehículos, en cuanto al higiene es buena porque todos los días lavan el baño, además cuentan con todos los servicios básicos y posee cámaras de vigilancia tanto en el interior y exterior del almacén.

En cuanto a las relaciones personales se pudo constatar que mantienen una buena relación entre compañeros, es notable que no existe casi mucho el trabajo en equipo, las horas laborables si se cumplen todos tienen una hora de almuerzo, en este tiempo donde van a almorzar se pudo evidenciar que muchos de ellos solamente toman 30 minutos para almorzar ya sea porque tienen trabajos pendientes o para hacer alguna actividad que no sea de la empresa como por ejemplo van a comprar al bazar o hacer un deposito etc.

Los empleados no tienen con claridad las funciones que deben realizar esto se da porque el jefe constantemente cambia de tarea o delega funciones que no le corresponde

como decir al encargado de contabilidad que cubra a la vendedora porque salió a realizar alguna gestión, o depósito de la venta del día esto ocurre con frecuencia, durante el tiempo que duro la observación se evidencio que no existe mucho tiempo libre para realizar una integración con todos los colaboradores, por otro lado el almacén facilita todos los implementos necesarios para realizar el trabajo, dentro del almacén dos veces al mes ofrecen capacitación esto se da porque los proveedores capacitan constantemente para que conozcan el producto y puedan alcanzar las metas, en ocasiones las personas asignadas no asisten a las capacitaciones lo que le disgusta a la empresa por ello como empresa piensan hasta dos veces si crear o no algún tipo de capacitación ya que para ello requiere una inversión.

Es evidente que los empleados respetan los horarios de entrada y también de salida, la empresa tiene como política que toda persona debe comunicar mediante correo el retrasado o inconveniente que pueda surgir lo que impide llegar temprano al almacén, cada uno de ellos muestra responsabilidad en las cosas que hacen solo 3 personas le dan poca importancia a las actividades que deben ejecutar dentro de su competencia, esto sucede por lo general cuando no está el jefe para supervisarlos.

Durante los últimos días de observación se pudo percibir un ambiente poco tenso este ambiente surge por desacuerdo entre los compañeros, por trabajos inconcluso por personas que no muestran responsabilidad en lo que hace, en el departamento administrativo surgen malestar porque financiero no actualiza la cantidad de artículos disponibles, ni la cartera de cobros actualizados para su revisión estos pequeños inconvenientes surgen porque un departamento depende de la otra para realizar ciertas actividades.

3.9 Herramientas de análisis

3.9.1 Análisis de FODA

El análisis FODA es una herramienta que permite realizar la evaluación situacional de la organización u empresa determinando así los factores que inciden en ellos, dichos factores se convierten en amenazas u oportunidades que condicionan en mayor o menor grado el desarrollo o alcance de la misión, metas y los objetivos de la empresa. (Zambrano, 2006)

Para analizar la situación actual y conocer la realidad en la opera el almacén Electroworld es necesario saber las principales fortalezas y debilidades que tiene el almacén de la misma manera conocer las principales amenazas a las que se puede enfrentar y las oportunidades que pudiera aprovechar para el desarrollo de las estrategias que posibiliten el cumplimiento y logro de su misión y visión como empresa.

En este contexto se realiza el análisis FODA y las matrices MEFE y MEFI con la finalidad de analizar la situación existente dentro del almacén.

Tabla N. 15 Matriz F.O.D.A

FORTALEZA	DEBILIDADES
1. El almacén cuenta con un amplio local para sus ventas	1. Falta de capacitación constantemente al personal
2. Cuenta con bodega propia	2. No cuenta con talleres tecnológicos avanzados para los servicios técnicos que requiere el almacén.
3. Variedad de productos de reconocidas marcas.	3. Intermediarios por ello dan un margen bajo en la utilidad.
4. Reventa de los artículos retirados	4. Poca información del comportamiento del mercado.
5. Facilidad de créditos	5. Poca publicidad.
6. Puntualidad en los pagos.	6. No se distribuyen de manera adecuada los trabajos de acuerdo a su especialidad.

7. Segmento de mercado bien definido.	7. No cuenta con página web para promocionar.
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
1. Existencia de clientes potenciales.	1. Situación financiera del país.
2. Dar una atención esmerada a los clientes respecto a la competencia.	2. Incremento de precios en el mercado internacional.
3. Mercado en constante crecimiento.	3. Cambio de gustos y necesidades del cliente.
4. Alianzas estratégicas con proveedores potenciales	4. Crecimiento de la competencia.
5. Participar en ferias de venta de electrodomésticos.	5. Constantes cambios en la tecnología.
6. Mercado desatendido	6. Aumento de impuestos.
7. Entrar en nuevos mercados y segmentos.	7. Problemas en las cadenas de distribución grande (genera un impacto negativo para los almacenes pequeños).

Elaborado por: Morocho, (2020)

3.9.1.1 Valoración general de los componentes de la matriz F.O.D.A

FORTALEZA

El almacén Elecroworld legalmente constituido y situado en la ciudad de Guayaquil cuenta con un amplio local donde ofertan todas las líneas de productos de diferentes marcas para satisfacer el gusto de los clientes y de la misma manera el poder adquisitivo, el local cuenta con departamento administrativo, financiero, caja y su respectivo baño, en cuanto a su estructura se puede mencionar que está acorde al giro del negocio.

Electroworld cuenta con una bodega propia que está ubicada en bastión popular esta bodega es necesaria para que el almacén tenga productos en stop y no se desabastezca, anteriormente alquilaban la bodega en otro sector de la ciudad en conjunto con otros

dueños de almacenes de electrodomésticos por diversas situaciones como: pérdida de productos, atraso en los pagos por parte de otros dueños, daños en electrodomésticos grandes como neveras, cocinas, lavadoras, roperos etc, mostraban fisura, rayones, golpes al momento de retirar de la bodega esto motivo a la compra de una bodega propia que garantice el bienestar y la tranquilidad al almacén por ello es primordial contar con bodegas para su almacenamiento y acorde al giro de negocio.

El almacén Electroworld cuenta con una gran variedad de productos para satisfacer los diferentes gustos y preferencia de sus clientes, en el mercado existen diferentes marcas de electrodomésticos que son líderes y Electroworld cuenta con productos de marcas reconocidas como: LG Electronics, Daewoo, Bosch, Samsung, Electrolux, Mabe, Oster, Sony, TCL etc.

El almacén tiene como política que si el cliente se retrasa en tres pagos consecutivos se retira el electrodoméstico vendido esto no sucede con frecuencia pero si se da el caso el almacén lo retira, una vez retirado se realiza la inspección del artefacto para constatar que se encuentre en perfectas condiciones para revenderlo es decir volver a vender a precio más bajo de esta manera la empresa evita una pérdida total del producto.

Electroworld ofrece facilidad de créditos para todos sus clientes, para solicitar dicho crédito solo debe llenar un formulario con sus datos personales, y facilitar una copia de cedula y planilla de algún servicio básico esto se realizan con la finalidad de tener en la base de datos del almacén para ofertar promociones o sorteos que realiza semestralmente, brindar estas facilidades es una fortaleza para la empresa porque los clientes con toda confianza se acercan a preguntar sobre el crédito y muchas veces salen con algún producto que compran con efectivo.

Como otra fortaleza es el pago puntual que realiza el almacén a los empleados estos pagos se realizan en quincena y fin de mes, de la misma manera se efectúa el pago a los proveedores creando así confianza y permitiendo que otorguen más crédito al almacén para ampliar su gama de productos

Por último el almacén Electroworld tiene como fortaleza el tener bien definida su segmento de mercado que va dirigido para clase baja y media por ello cuenta con artefactos modernos a precios accesibles y con módicas cuotas de pago

DEBILIDADES

Una de las debilidades detectadas es la falta de capacitación constante al personal del almacén esto ha generado desmotivación en los empleados porque sienten que la empresa no valora el trabajo que realizan además ellos necesitan estar al tanto y con información actualizada para conocer los diferentes procesos y procedimientos que día a día surgen, pero el almacén no cuenta con un plan de capacitación al personal lo que dificulta que avance al ritmo que requiere la empresa para crecer.

Por otra parte el almacén no cuenta con algún taller que posea tecnología avanzada para la revisión, reparación y verificación de los artefactos que requieren mayor cuidado, tampoco está asociado con talleres que revisen los artefactos que salen con falla esto ha retrasado muchas veces las entregas programadas y genera malestar para el cliente porque no hay una respuesta rápida a su requerimiento por ende esto puede ser causal para que el cliente no vuelva a comprar por desconfianza.

Existe otra debilidad para el almacén esto se da porque hay intermediarios esto hace que haya un margen bajo en las utilidades por lo general sucede con las distribuidoras porque al comprar en cantidades menores los artefactos y artículos salen a un precio poco más alto a diferencia de compras por cantidades mayores y el precio es mejor es decir entre más compras el precio es menor y la utilidad mayor, por esta razón se analiza la probabilidad de realizar compras directamente a las fabricas aunque existen diferentes factores que impidan como el traslado, los aranceles, las movilizaciones etc, por otra parte hay cadenas grandes que ofrecen líneas de electrodomésticos a precios accesibles pero no es conveniente para vender por el precio que ofertan.

Una de las debilidades que tienen mayor repercusión en el almacén es la poca información que maneja sobre el comportamiento del mercado, el desconocimiento de esta información ha llevado a tomar decisiones erróneas como: aumentar precios altos cuando en el mercado manejan otro tipo de precios, el almacén no realiza investigaciones de campo para conocer a sus competidores, el comportamiento que tiene el mercado, los cambios que día a día surgen en el mundo de los negocios etc, como empresa esos temas deben ser primordiales porque permiten conocer de cerca a su competencia y de esta manera facilita en la toma de decisiones siendo un factor clave para el éxito.

La poca publicidad del almacén ha hecho que en muchas ocasiones no lleguen a la meta de venta proyectado, existe una evidente deficiencia porque no tienen página web, Fan page y otras redes sociales que podrían hacer eco de la información de la empresa en la actualidad solo cuenta con cuenta de Facebook donde realizan pocas promociones, transmisiones en vivo cuando existen sorteos etc, no existe un buen marketing para dar a conocer a la empresa.

La distribución inadecuada de los trabajos ha generado un ambiente laboral inadecuado, porque cada empleado realiza una actividad que no es de su especialidad aunque no sucede con frecuencia esto si causa malestar en la organización, por ello es indispensable conocer las habilidades y conocimientos que cada persona posee y de esta manera asignar tareas de acuerdo a sus conocimientos y disminuir desacuerdos y rotación de personal en el futuro.

Como se mencionó con anterioridad el almacén no cuenta con página web para promocionar los artefactos esto ha hecho que la competencia gane terreno y el almacén se vea opacada por la falta de manejo en cuanto a las redes sociales y a la publicidad que se da.

OPORTUNIDADES

La existencia de clientes potenciales es una gran oportunidad para el almacén Electroworld porque se convierten en compradores de los productos que se ofrece hoy en día se ha visto que existen personas que venden electrodomésticos recorriendo por la ciudad, el almacén debe ir directamente donde están ellos con la información necesaria para dar a conocer todos los productos que la empresa oferta y ser la primera opción para ellos al momento de la compra y así convertir al almacén en su proveedor.

El almacén Electroworld tiene como oportunidad dar una atención esmerada a los clientes, esto es muy importante porque el cliente es la razón de ser de una empresa por eso darle prioridad es esencial, este trato debe ser especial y único distinto a las de la competencia.

El mercado cada vez es más competitivo y en constante crecimiento es por ello que Electroworld plantea estrategias claves que permitan aprovechar la oportunidad asociándose con otros almacenes de cadena nacional para obtener beneficios que le permitirán salir a flote, por otra parte invertir más para ampliar su gama de productos y abrir sucursales en puntos estratégicos.

Se puede evidenciar que el almacén Electroworld tiene como oportunidad establecer alianzas estratégicas con proveedores potenciales, esto debido a que en el país solo existen un número reducido de proveedores potenciales, los demás son distribuidores, por ende establecer alianzas es un factor benéfico que le permite a la empresa obtener electrodomésticos a precios menores y de la misma forma vender a precios módicos inferiores a los de la competencia.

Otra de las oportunidades del almacén es participar en feria de venta de electrodomésticos esto se realiza año a año en conjunto con otros almacenes para potenciar y dar a conocer su empresa, actualmente Electroworld no forma parte de esa feria por lo que representa una oportunidad para asociarse y ser parte de ello

Una gran oportunidad para el almacén es atender a un mercado desatendido esto sucede porque la competencia no satisface los gustos y las preferencias de los clientes, y como empresa se busca siempre atender de mejor manera a los clientes cumpliendo con sus expectativas y así llegar a más lugares.

Entrar en nuevos mercados y segmentos es un gran reto y a la vez una gran oportunidad porque esto implica crecer como empresa y explorar nuevos mercados con la finalidad de crecer constantemente y además generar empleo, detectar nuevos segmentos insatisfechos permitirá a la empresa cubrir esa insatisfacción y tener con claridad el segmento al que se dirige.

AMENAZAS

La situación del país es uno de los factores que inciden en el mercado porque las regulaciones en cuanto a los incrementos de precios varían constantemente, de la misma forma el cambio en las políticas estatales, para las empresas que están constituidas en el país, el país debe brindar estabilidad, seguridad y confianza para el desarrollo de las actividades de los diferentes sectores económicos.

Una de las amenazas que genera mayor preocupación y es una amenaza latente es cuando las fábricas internacionales donde fabrican los artefactos incrementan los precios esto genera incertidumbre para todos los empresarios que se dedican a este giro de negocio dichos aumentos se puede dar por ordenanza de políticas del estado de ese país o por el aumento de aranceles al momento de la importación.

Otra de las amenazas que a menudo se presentan en el mercado es el cambio de gusto y necesidades del cliente esto suele suceder por la constante innovación que surgen en la creación de nuevos artefactos con modelos actuales, con tecnología de última generación y capacidad de ahorro en la energía eléctrica.

El almacén Electroworld cada día se enfrenta al crecimiento de la competencia que traen consigo nuevos cambios, nuevas promociones, nuevos artefactos además día tras día surgen almacenes que se dedican a la venta de electrodomésticos, y esto crea nuevas competencias directas para el almacén, de alguna forma el crecimiento de la competencia hace que el almacén Electroworld busque actualizarse y estar en constante innovación para estar a la par con sus competidores y mejorar para sobresalir en un mundo tan competitivo.

Cabe mencionar que otra de las amenazas es el cambio en la tecnología, en los últimos años se ha evidenciado como la tecnología cambia la vida de cualquier organización si no estás actualizado en el mundo tecnológico difícilmente puede avanzar por ello las empresas se capacitan constantemente en temas de tecnología para estar a la vanguardia en el mundo de las tecnologías.

En todos los países se aplican impuestos a las compras y ventas que pueden realizar es por ello que representa una amenaza el impuesto ya que este puede variar si las políticas o decretos estatales así lo estipulen, en la actualidad el ente regulador ha establecido un porcentaje significativo para el cobro de impuestos.

Como el último de las amenazas para el almacén es que surgan problemas en las cadenas de distribución grandes por falta de artefactos en stop, en ocasiones ha existido carencia en ciertos artefactos esto debido a que las importaciones que realizan de otros países llegan en meses, o puede ser por problema que surgen al momento del traslado, las fábricas que existen en Ecuador como Mabe también fabrican electrodomésticos que muchas veces suplen la falta de algún artefacto que no ha llegado del exterior, cabe mencionar que Mabe ofrece artefactos de calidad.

3.9.2 Cuantificación del Foda

Según Zambrano, (2006) menciona que el análisis FODA permite entender de mejor manera cuales son los factores internos o endógenos y los externos o exógenos, que repercuten de manera favorable o desfavorable en el desempeño de la organización.

La matriz FODA es una herramienta que permite realizar una evaluación, después de consolidar en una matriz las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas en el cual se evidencia la realidad del almacén Electroworl, se procedió al cálculo de la Matriz de Evaluación de Factores Internos (Fortalezas y Debilidades) y de la Matriz de Evaluación de Factores Externos (Oportunidades y Amenazas) estas matrices permitió realizar el ordenamiento de mayor a menor importancia, y luego asignar su respectiva calificación.

Tabla N. 16 Matriz de Evaluación de Factores Internos (MEFI)

Factores internos clave		Importancia Ponderación	Clasificación Evaluación	Valor
Fortalezas				
1.	El almacén cuenta con un amplio local para sus ventas	10%	4	0,4
2.	Cuenta con bodega propia	10%	4	0,4
3.	Variedad de productos de reconocidas marcas.	15%	4	0,6
4.	Reventa de los artículos retirados	5%	2	0,1
5.	Facilidad de créditos	5%	3	0,15
6.	Puntualidad en los pagos.	5%	3	0,15
7.	Segmento de mercado bien definido.	5%	3	0,15
Debilidades				
1.	Falta de capacitación constantemente al personal	10%	2	0,2
2.	No cuenta con talleres tecnológicos avanzados para los servicios técnicos que requiere el almacén.	5%	2	0,1
3.	Intermediarios por ello dan un margen bajo en la utilidad.	10%	2	0,2
4.	Poca información del comportamiento del mercado.	5%	2	0,1
5.	Poca publicidad.	5%	2	0,1
6.	No se distribuyen de manera adecuada los trabajos de acuerdo a su especialidad.	5%	1	0,05
7.	No cuenta con página web para promocionar.	5%	1	0,05
Total		100%		2,75

Elaborado por: Morocho, (2020)

La metodología de calificación usada para la matriz MEFI (Fortalezas y Debilidades) es la siguiente:

Escala de calificación: 1. Irrelevante, 2. Poco relevante, 3. Importante, 4. Muy importante.

De acuerdo a la matriz MEFI realizada da como resultado que las fuerzas internas del almacén Electroworld son favorables, con un resultado de 2,75 en la ponderación para las fortalezas y debilidades.

Tabla N. 17 Matriz de Evaluación de Factores Externos (MEFE)

Factores externos clave		Importancia Ponderación	Clasificación Evaluación	Valor
Oportunidades				
1.	Existencia de clientes potenciales.	10%	4	0,4
2.	Dar una atención esmerada a los clientes respecto a la competencia.	5%	3	0,15
3.	Mercado en constante crecimiento.	5%	3	0,15
4.	Alianzas estratégicas con proveedores potenciales	15%	4	0,6
5.	Participar en ferias de venta de electrodomésticos.	5%	2	0,1
6.	Mercado desatendido	5%	2	0,1
7.	Entrar en nuevos mercados y segmentos.	5%	2	0,1
Amenazas				
1.	Situación financiera del país.	5%	1	0,05
2.	Incremento de precios en el mercado internacional	10%	3	0,3
3.	Cambio de gustos y necesidades del cliente.	5%	3	0,15
4.	Crecimiento de la competencia	5%	3	0,15
5.	Constantes cambios en la tecnología.	15%	3	0,45
6.	Aumento de impuestos.	5%	1	0,05
7.	Problemas en las cadenas de distribución grande (genera un impacto negativo para los almacenes pequeños).	5%	2	0,1
Total		100%		2,85

Elaborado por: Morocho, (2020)

Para la calificación de la matriz MEFE (Oportunidades y Amenazas) se utilizó la siguiente metodología de calificación:

Escala de calificación: 1. Respuesta deficiente, 2. Respuesta promedio, 3. Respuesta mayor al promedio, 4. Respuesta superior.

Conforme a la matriz MEFE realizada da como resultado que las fuerzas externas del almacén Electroworld son favorables con un resultado de 2,85 de ponderación entre las oportunidades y las amenazas, esto indica que el almacén en cuanto a los factores externos está por encima de la media por lo que es importante sumar esfuerzos y seguir estrategias que permiten potenciar las fortalezas de esta manera aprovechar las oportunidades que surgan en su entorno.

Para finalizar el resultado de la matriz de evaluaciones de factores internos es favorable porque prevalecen las fortalezas sobre las debilidades del almacén, esto permite crear estrategias a partir de la evaluación e identificando las relaciones entre ellas, por otro lado la matriz de evaluación de factores externos también resulta favorable pues prevalecen las oportunidades sobre las amenazas esto permite analizar de mejor manera el entorno externo de la empresa y nos lleva a concluir que el Almacén Electroworld tiene la capacidad de potenciar las fortalezas con la finalidad de aprovechar las oportunidades existentes.

El resultado final obtenido de la matriz FODA demuestra que se debe considerar y enfocar específicamente en el primer cuadrante, lo que significa que el Almacén Electroworld debe diseñar estrategias ofensivas para potenciar las fortalezas y aprovechar las oportunidades existentes.

A continuación se muestran las estrategias de manera ofensiva del Almacén Electroworld, esto con la finalidad de potenciar sus fortalezas y de aprovechar las oportunidades.

1. Almacén Electroworld cuenta con un amplio local lo que le permite continuar creciendo y es propicio para contar con una gran variedad de electrodomésticos para su venta es importante crear secciones para que los clientes puedan visualizar de la mejor manera al momento de la compra, siempre se deberá considerar como prioridad la organización y la ubicación de cada uno de los artefactos porque de esta manera la empresa aprovechara para captar clientes potenciales.
2. Al contar con bodega propia el almacén, ahorra de pagar alquiler mensualmente lo que le permitirá invertir en publicidad, mejorar la infraestructura en caso de requerirlo, comprar más mercaderías para tener en stop, de la misma manera

adecuar los balcones del servicio al cliente para ofrecer una atención de calidad y esmerada cumpliendo con todos parámetros y expectativas del cliente por lo tanto distinguirse de la competencia.

3. Incrementar productos de reconocidas marcas garantizando la calidad de los artefactos y su durabilidad consecuentemente potenciar las ventas y aumentar la cartera de clientes, es propicio aprovechar el constante crecimiento del mercado ofreciendo artefactos con lo último en la tecnología y estar a la par con lo más reciente en el mercado.
4. Almacén Electroworld con el fin de cuidar los interés económicos y tener rentabilidad, revende los artículos que se hayan retirado por incumplir alguna cláusula estipulado en el contrato, por lo tanto al venderla nuevamente recupera un porcentaje considerable para el almacén, por otra parte crear alianzas estratégicas con proveedores es una oportunidad que facilita a la empresa a adquirir electrodomésticos a menor precio.
5. Al contar con facilidad de créditos permite al almacén incrementar y ampliar su cartera de ventas, por otro lado participar en ferias de venta de electrodomésticos es una oportunidad para captar a los futuros clientes y crecer económicamente.
6. Almacén Electroworld día a día se preocupa por tener puntualidad en los pagos tanto a los empleados como a los proveedores lo que ha permitido a no tener rotación masiva de colaboradores, garantizando así estabilidad y crecimiento financiero, por otra es propicio aprovechar un mercado desatendido con un plan de negocio exclusivo para ese mercado, de esta manera descubrir, los gustos y preferencias que tiene el mercado.
7. Al tener un segmento de mercado bien definido permite a la empresa satisfacer mejor las necesidades de sus clientes, favoreciendo así los objetivos del almacén Electroworld, por otra parte es impredecible identificar y entrar en nuevos mercados y segmentos para incrementar las ventas, fortalecer el compromiso de los clientes, expandir el negocio e incrementar la fidelización de clientes.

3.9.3 Modelo CAPA

Corregir las debilidades

- Diseñar un plan de capacitación para todos los miembros del almacén en las diferentes áreas de su competencia, que permitan actualizar y mejorar sus conocimientos, conductas y desarrollar habilidades para la ejecución de las tareas en su máximo potencial e incrementar su productividad y calidad en el trabajo.
- Asociar con los centros de servicio técnico que se dedican a dar mantenimiento a todo tipo de artefactos, garantizando su funcionamiento en los sistemas electrónicos de los aparatos, del mismo modo permitirá optimizar el tiempo y los recursos al almacén cuando requiera el servicio.
- Efectuar compras directamente a la fábrica para obtener a un menor costo y con todas las garantías necesarias además es importante conocer todas las características del producto que muchas veces el intermediario desconoce y sobre todo tener mayor utilidad en las ventas.
- Conocer lo que sucede en el mercado es indispensable por ello tener información actualizada es ideal para planificar y controlar los recursos cubriendo las necesidades de los clientes en un tiempo oportuno, además al contar con información real y precisa sobre el mercado permite tomar decisiones acertadas y conocer mejor a la competencia.
- Desarrollar un plan de marketing para dar a conocer a la empresa y los productos que se venden en ella, de esta forma el almacén Electroworld aumentara las ventas, la cartera de clientes y obtendrá mayores ganancias por lo tanto si está en la mente del consumidor tendrá mayor posicionamiento en el mercado.
- Distribuir de manera equitativa y acorde a su especialidad ayudara a los empleados a mejorar y potenciar su forma de trabajar, cumpliendo con los objetivos de la empresa, y generando un ambiente satisfactorio para todos los miembros del almacén Electroworld.
- Crear una página web con la marca del almacén donde se promocione los artefactos de venta y así llegar a nuevos mercados con audiencia global, con accesibilidad las 24 horas del día, impulsando la venta en línea, además conocer los gustos y preferencia por algún artículo en particular por parte de los clientes y conocer de cerca las opiniones y los comentarios.

Afrontar las amenazas

- Conocer la situación actual del país y tener una cuenta bancaria con fondo adicional para cualquier emergencia que pueda darse, es importante generar confianza en los miembros de la empresa demostrando que el almacén Electroworld está preparado para afrontar con éxito cualquier inconveniente.
- Asegurar que en la bodega del almacén siempre cuente con stop suficiente de artefactos ante un posible incremento en el precio y solicitar a los proveedores que mantengan informados sobre cualquier cambio que se vaya a dar para tomar las medidas necesarias y salvaguardar al almacén.
- Detectar los cambios en los gustos y necesidades de los clientes permite seguir innovando y adquiriendo artefactos con lo último en la tecnología a precios accesibles, además de crear combos para sacar lo que está en stop, por lo tanto para conocer estos cambios es evidente que una conversación con los clientes resulta una investigación sobre cuáles son sus necesidades, gustos y preferencias esto puede ayudar a tomar mejores decisiones.
- Asegurar que el almacén ofrezca la mejor atención al cliente a diferencia de la competencia, permitirá minimizar el crecimiento de la misma, por ende el almacén Electroworld apertura a más canales de venta, publicidad masiva en todas las redes sociales y por temporadas armar ofertas agresivas para atraer a los clientes.
- Procurar que todos los miembros de la organización se capaciten en temas tecnológicos que están en constante evolución, de esta manera minimizar el impacto en los cambios que surgen a diario y desarrollar nuevas herramientas de trabajo para ser un almacén competitivo.
- Precautelar los interés del almacén es un reto por eso evaluar el nivel de impacto que causa el aumento de impuesto es indispensable, dado a que este aumento también incide en el precio final de venta, por lo tanto una vez analizada la situación se toma las decisiones correspondientes.
- Localizar diferentes cadenas de distribución para que sean los proveedores alternos en caso de requerirlo si la distribuidora principal presenta algún tipo de problema en algún momento dado, de esta manera se puede mitigar un problema mayor.

Potenciar las fortalezas

- Adecuar y aprovechar el espacio que existe en el almacén para seguir ofreciendo variedad de electrodomésticos de las diferentes marcas reconocidas en el mercado, de la misma manera ofrecer al cliente una visualización de todos los artefactos en un solo lugar.
- Organizar la bodega de manera adecuada y según el tamaño de los electrodomésticos permitirá optimizar el tiempo y espacio al momento de realizar el inventario respectivo, de esta forma facilitara el manejo de cada uno de los artículos existentes.
- Contar con una gran variedad de artefactos de las distintas marcas reconocidas en el mercado permite seguir garantizando la calidad y durabilidad de los mismos, creando así confianza entre los clientes y el almacén al ofrecer artefactos de primera.
- Verificar los artículos retirados y sus condiciones permite al almacén realizar la reventa a un precio inferior al costo real del artefacto esto con la finalidad de cuidar el capital y los intereses salvaguardando la solvencia del almacén Electroworld.
- Otorgar todas las facilidades al momento de solicitar un crédito ha permitido a la empresa seguir creciendo, el almacén seguirá fortaleciendo y creando nuevos mecanismo de crédito optimizando el tiempo y los recursos, emplear créditos en línea es una de las opciones a ser empleadas.
- Facilitar las modalidades de pago ha permitido a la empresa ser la primera opción al momento de la compra, Electroworld seguirá potenciando las formas de pago que existe en la actualidad que son los pagos a diario, semanal, quincenal y mensualmente lo que ha permitido los pagos puntuales tanto a los empleados como a los proveedores generando credibilidad.
- Conocer con claridad el segmento de mercado al que va dirigido permite al almacén potenciar y centrar a cumplir con las expectativas de los clientes teniendo en cuenta los gustos y preferencias, además de seleccionar las estrategias más adecuadas para dicho segmento.

Aprovechar las oportunidades

- Aperturar una página web corporativa para conocer a los clientes potenciales e interactuar con ellos conociendo de cerca sus opiniones, transmitir a través de las redes sociales todas las activaciones que realizan el almacén además de realizar sorteos con fabulosos premios.
- Entrenar constantemente a las personas que están en el balcón de servicios tanto en conocimiento como en el estudio del lenguaje corporal para dar una atención esmerada y de primera respondiendo a todas las dudas e inquietudes de una manera rápida y veraz.
- Aprovechar el crecimiento constante del mercado abriendo sucursales en puntos estratégicos y participando activamente en ferias de ventas de electrodomésticos en distintos puntos del país además expandir el negocio a otros sectores de la ciudad.
- Mantener las alianzas estratégicas con proveedores potenciales es una oportunidad que permite al almacén comprar por volumen a menor precio, al contar con alianzas el almacén obtiene beneficios como: activaciones realizadas por parte de los proveedores, regalos por montos establecidos de compra, tarjeta de descuentos.
- Asociar y fortalecer la participación en ferias de ventas de electrodomésticos y aprovechar el momento para tener contacto directo con clientes potenciales e incrementar la posibilidad de mostrar los electrodomésticos que ofertan además de interactuar y generar nuevos contactos para el almacén Electroworld.
- Atender un mercado insatisfecho implica enfocarse en un nicho específico lo que le permite al almacén detectar una oportunidad de negocio que sin duda alguna es una estrategia para crecer y ser rentable, por lo tanto se debe asegurar la aceptación de los productos que se ofrece y cumplir sus expectativas, satisfaciendo así sus necesidades.
- Aprovechar nuevos mercados que le permiten ingresar y expandir el negocio enfocando en satisfacer las necesidades de nuevos consumidores, favorece en mejorar el posicionamiento del almacén determinando así una oportunidad de crecimiento.

4. CAPITULO III. DESARROLLO DE LA PROPUESTA

La siguiente propuesta surge como una necesidad de contribuir en el mejoramiento del clima organizacional en el Almacén Electroworld.

4.1 Título de la Propuesta

Plan de mejora para el clima organizacional en el Almacén Electroworld situada en la ciudad de Guayaquil – Ecuador.

4.2 Objetivo de la Propuesta

Mejorar el clima organizacional en el Almacén Electroworld.

4.3 Descripción de la propuesta

La presente propuesta pretende ser una herramienta para el mejoramiento del clima organizacional en el almacén Electroworld, esto debido a una investigación previo donde se constató que existe un clima organizacional inapropiado.

El clima organizacional es uno de los puntos más importantes dentro de una empresa y que deben ser evaluados periódicamente porque un ambiente agradable permite el mejoramiento de la calidad de vida laboral.

Con esta propuesta se pretende aportar a la mejora continua del almacén y para que cada uno de los miembros de la empresa realice sus actividades cotidianas con mayor compromiso a través de los diferentes procesos y acciones que lleven a la organización al crecimiento y éxito deseado.

4.4 Factibilidad de Aplicación

La factibilidad de la aplicación es un instrumento que permite orientar en la toma de decisiones, por lo tanto se formula con información clara que tenga la menor incertidumbre posible esto con la finalidad de medir las posibilidades de éxito o fracaso de un proyecto donde se determinara si se procede o no con la implementación.

De acuerdo con la investigación pertinente y la recolección de información se determina que es factible y viable elaborar un plan de mejora bajo los siguientes aspectos:

4.4.1 Factibilidad Operativa

En la factibilidad operativa es necesario resaltar la cooperación y la predisposición del propietario del almacén y todos los miembros que lo conforman esto con la finalidad de cumplir los objetivos

propuestos aumentando la productividad y el desarrollo de nuevas habilidades y destrezas para así seguir en la mejora continua.

4.4.2 Factibilidad Técnica – Tecnológico

Para la ejecución de las actividades en el almacén tales como: capacitaciones al personal, evaluaciones de desempeño y reuniones, requiere de implementos tecnológicos por ello el almacén Electroworld cuenta con el servicio de internet, equipos tecnológicos como laptops, infocus en óptimas condiciones y de más equipos técnicos que facilita la realización de las actividades planificadas.

4.4.3 Factibilidad Legal

Dentro del marco legal se puede evidenciar que el presente plan está amparado por la Constitución de la República del Ecuador que vela y garantiza el bienestar de todos sus habitantes de la misma manera el Plan Nacional de Desarrollo 2017 – 2021 Toda una Vida que promueve el crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible, el empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todos, así mismo amparado por el código de trabajo y el Reglamento de seguridad y salud de los trabajadores y mejoramiento del medio ambiente de trabajo, por ello se determina que es legalmente factible.

4.4.4 Factibilidad Financiera

La factibilidad financiera es importante dentro de una propuesta por ello es impredecible contar con recursos financieros para la implementación del plan de mejora del clima organizacional en el almacén Electroworld, este plan tiene un presupuesto estimado de \$3,500 dólares como se observa en el Anexo N.4, este valor será asumida por la empresa para la implementación del plan antes mencionado por lo tanto el plan beneficiara a todos los miembros del almacén, con las capacitaciones se busca aumentar las ventas, tener personal capacitado en cada área de su competencia, por ello se determina que es factible para el almacén Electroworld.

4.5 Propuesta

Conforme a los resultados obtenidos de la investigación realizada se plantea el siguiente plan de mejora donde está inmerso una serie de actividades a desarrollarse mismas que están dirigido a todos los miembros del almacén Electroworld, con la finalidad de dar solución al problema detectado.

Para contar con un plan efectivo la propuesta tendrá toda la información necesaria que permita establecer el plan de mejora que se ajuste a las necesidades y características del almacén, por ello el plan de mejora del clima organizacional se realiza a través de: capacitaciones que le permitirá obtener más conocimiento sobre el área de su trabajo, además de desarrollar nuevas habilidades y actitudes que le permita actuar de manera oportuna sobre algún problema o situación que se presente, mejorar la comunicación intrapersonal a través de integraciones, mejoras en cuanto a las funciones de cada uno de los miembros del almacén, fomentar el trabajo en equipo con el fin de aumentar la productividad e incrementar las ventas, actividades de integración, liderazgo que le permita a los trabajadores estar motivados y satisfecho en sus actividades.

Es importante incentivar las relaciones interpersonales para tener un buen ambiente laboral, además de implementar nuevas estrategias de trabajo que permitirá mejorar el rendimiento y desempeño laboral.

Esta propuesta se desarrolla bajo los siguientes parámetros, para su verificación se puede observar en el Anexo N. 4.

- Identificar el área de mejora
- Formular objetivos
- Seleccionar las acciones de mejora
- Realizar una planificación
- Presupuesto
- Dar seguimiento
- Conclusiones
- Recomendaciones

4.6 Resultados Esperados

Los resultados que se espera obtener al momento de implementar el plan de mejora del clima organizacional en el Almacén Electroworld es crear un ambiente adecuado de trabajo que todos los miembros de la organización trabajen en equipo para lograr los objetivos planteados por el almacén y lograr el éxito deseado.

Entre los resultados que se espera es lo siguiente:

- Lograr que la comunicación entre compañeros mejore y que exista una buena relación laboral.

- Lograr mejorar la atención al cliente brindando un servicio de calidad
- Lograr coordinar la parte logística de manera adecuada
- Lograr que los miembros de la empresa adquieran nuevos conocimientos que le permita llevar en orden y con nuevas técnicas el trabajo.
- Lograr motivar a todos los colaboradores
- Lograr disminuir los desacuerdos entre compañeros de trabajo
- Lograr que se realice trabajos en equipo de esta manera cumplir con todos los objetivos propuestos por la empresa.

Es importante cumplir con cada uno de los lineamientos propuestos, para conseguir el mejoramiento deseado un personal preparado es como un arma invencible capaz de solucionar todos los problemas que se le presenten brindando así un servicio de calidad que se ve reflejado en la satisfacción de los clientes.

5. Conclusiones

Mediante la observación se determinó que en el almacén Electroworld existe un clima laboral inapropiado también se pudo evidenciar que existe una mala organización lo que provoca desacuerdos, el desconocimiento de las tareas que cada uno debe realizar es un factor que también provoca este mal estar.

Para conocer con exactitud la información se realizó una encuesta con 14 preguntas cerradas a todos los colaboradores del almacén, al aplicar la encuesta se conoce con veracidad la información permitiendo así realizar análisis para su estudio y posterior evaluación

Se realizó un FODA que permite identificar cuáles son sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas y conocer con exactitud, los puntos donde se va actuar para corregir el problema detectado, además se realizó el CAPA con el fin de corregir las debilidades y evitar que afecten negativamente al almacén, así mismo afrontar las amenazas reduciendo el impacto tomando decisiones acertadas, de la misma forma mantener las fortalezas tomando en cuenta todas las medidas necesarias para evitar el deterioro de la fortaleza manteniendo así los puntos fuertes que tiene el almacén para que siga siendo una ventaja competitiva, por lo tanto explotar las oportunidades es clave para crear nuevas estrategias.

Almacén Electroworld destinó \$3,500 dólares para la capacitación a todos los miembros del almacén, crear espacios de integración para mejorar las relaciones intrapersonales, impulsar de manera continua el trabajo en equipo para lograr todas las metas propuestas por parte del almacén Electroworld, además de incentivar y reconocer el trabajo que realizan día a día por el crecimiento y estabilidad del almacén, delegar de manera organizada las funciones que deben ejecutar cada miembro de la organización.

Almacén Electroworld está consciente de la gran importancia que tiene el clima organizacional y por ende el clima laboral porque le permite a los colaboradores contar con estrategias claras de integración, responsabilidad y trabajar en mejores condiciones para tener una mayor productividad.

6. Recomendaciones

Conforme a la investigación realizada sobre el clima organizacional en el almacén Electroworld y detectar problemas que inciden en el ambiente laboral se recomienda lo siguiente:

- Dar a conocer al gerente del almacén Electroworld sobre la necesidad de implementar el plan de mejora del clima organizacional y su involucramiento en los cambios que requiera la organización.
- Crear espacios de integración para mejorar las relaciones entre compañeros de trabajo
- Implementar un sistema de evaluación específicamente evaluación de desempeño
- Evaluar periódicamente a los empleados para constatar el trabajo realizado y su efectividad
- Capacitar de manera continua a todos los miembros del almacén de acuerdo a las funciones de su competencia
- Fortalecer las relaciones con todos los proveedores
- Fidelizar a los clientes a través de promociones y publicidad masiva
- Tomar en cuenta las opiniones de los trabajadores en la toma de decisiones importantes.
- Incentivar a los trabajadores ya sea de manera económica o dar reconocimientos por el destacado desempeño laboral.
- Crear un plan de carrera que le permita a los colaboradores a crecer dentro de la empresa contribuyendo así al crecimiento de la misma.
- Facilitar el monto requerido para la implementación del plan de mejora del clima organizacional.
- Dar seguimiento y evaluar periódicamente una vez que se haya implementado el plan.

Con las recomendaciones expuestas se busca mejorar el clima organizacional y prevenir futuros problemas que pueden suscitarse.

7. BIBLIOGRAFÍA

- Álvarez, C. (1998). *Glosario de Términos para la Administración y Gestión de los Servicios Sanitarios*. Madrid : Ediciones Díaz de Santos, S.A .
- Aneca. (2010). *Plan de mejoras*. Obtenido de http://www.uantof.cl/public/docs/universidad/direccion_docente/15_elaboracion_plan_de_mejoras.pdf
- Anzola, O. (2003). *Una Mirada de la Cultura Corporativa* . Colombia : Universidad estremo de Colombia .
- Arano, R., Escudero, J., & Delfin, L. (2016). El origen del clima organizacional, desde una perspectiva de las escuelas de la administracion: una aproximacion . 12.
- Arias, F. (2012). *El proyecto de Investigación*. Caracas: Editorial Episteme C.A .
- Berenson, M., & Levine, D. (1996). *Estadística Básica en Administración: Conceptos y Aplicaciones* . Mexico : Prentice Hall Hispanoamericana S.A.
- Bessant, J., Caffyn, S., & Gallagher, M. (2001). An Evolutionary Model of Continuous Improvement Behaviour. . *Tecnovation*, 67-77.
- Bisquerra, R. (1989). *Métodos de Investigación Educativa* . Barcelona-España : CEAC .
- Blasco, J., & Pérez, J. (2007). *Metodologías de investigación en educación física y deporte: ampliando horizontes*. Alicante, España : Editorial Club Universitario .
- Bordas, M. (2016). *Gestión estratégica del clima laboral* . Madrid: Universidad Nacional de Educación Adistancia .
- Brunet. (1987). *El clima de Trabajo en las Organizaciones. Definición, diagnostico y consecuencias*. . MEXICO: Editorial Trillas .
- Brunet, L. (1987). *El Clima de Trabajo en las Organizaciones: Deficiencia, Diagnóstico y Consecuencias*. Mexico: Editorial Trilla.
- Brunet, L. (2011). *El Clima de Trabajo en las Organizaciones* . Mexico: Trillas .
- Chiavenato, I. (2009). *Administración de los Recursos Humanos*. México: Mc Graw Hill.
- Ciampa, D. (1990). *Liderazgo Industrial* . Bogota : Legis .

- Dessler, G. (1976). *Organización y administración: enfoque situacional* . Mexico : Prentice - Hall.
- Espinosa, G. (30 de 07 de 2013). *Proceso administrativo, planificación, organización, ejecución y control* . Obtenido de Gestipolis : <https://www.gestipolis.com/proceso-administrativo-planificacion-organizacion-ejecucion-y-control/>
- Espinoza, E., & Toscano, D. (2015). *Metodología de Investigación Educativa y Técnica* . Machala- Ecuador : Ediciones UTMACH.
- Figuerola, M. (2016). *Saber Metodología*. Obtenido de Análisis e Interpretación de los Datos: <https://sabermetodologia.wordpress.com/2016/03/06/analisis-interpretacion-datos/>
- Fraga, R. (1995). *La actividad Científica Investigativa en el Proceso Pedagógico Profesional* . La habana: ISPETP.
- Francesc, P., Francesc, A., Arboix, E., Chaves, M., Gimeno, S., Gómez, J., . . . Vilaedell, I. (2005). *Marco general para el establecimiento, el seguimiento y la revisión de los planes de mejora*. Barcelona: Agencia per a la Qualitat del Sistema Universitari de Catalunya.
- Galeano, M. (2004). *Diseño de proyectos en la investigación cualitativa* . Colombia : Editorial Universidad EAFIT.
- Gómez, C. (2006). *La investigación científica en preguntas y respuestas*. La Habana-Cuba : Editorial Corporación Uniandes .
- Gonzalez, A., Lavid, J., & Vera, W. (2017). Clima Organizacional y Desempeño Laboral de la Agencia Sur de Guayaquil "Arca Ecuador S.A". *Observatorio de la Economía Latinoamericana*, 11-12.
- Guerra, I. (2007). *Evaluacion y Mejora continua* . United States of America : Liberty Drive .
- Gutiérrez, H. (2010). *Calidad Total y Productividad* . Mexico : The McGraw-Hill.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. d. (2010). *Metodología de la Investigación* . Mexico : McGRAW-HILL.

- Huamán, H. (2005). *Manual de técnicas de Investigación Conceptos y Aplicaciones* .
Lima-Peru : IPLADEES.S.A.C.
- Kim, M., Chan, K. A., Newman, J., Ferris, G., & Perrewé, P. (2018). The antecedents and consequences of positive organizational behavior: The Role of Psychological capital for promoting employee well-being in sport organizations. *Sport Management Riew* .
- Lideres, R. (14 de 03 de 2015). *Estudio indica que un 56% de trabajadores, en Ecuador, es feliz laboralmente*. Obtenido de Revista Lideres: <https://www.revistalideres.ec/lideres/estudio-felicidad-laboral-ecuador.html>
- Litwin, G., & Stringer, R. (1968). *Motivation and Organizational Climate*. Estados Unidos : Harvard university .
- Marin, J., Bautista, Y., & Garcia, J. (2014). Etapas en la Evolucion de la mejora continua: Estudio multicaso . *Intangible Capital* , 589.
- Membrado, J. (2002). *Innovacion y Mejora Continua segun el Modelo de EFQM de Excelencia* . Madrid : Ediciones Diaz de Santos S.A.
- Morocho, M. (2020). Encuestas y Matrices - Almacen Electroworl. Guayaquil, Guayas, Ecuador.
- Moving, K. O. (14 de 08 de 2018). *Blog.acsendo.com*. Obtenido de Blog.acsendo.com: <https://blog.acsendo.com/descuido-clima-laboral-perdidas-de-recursos-humanos/>
- Paloma, M. (2006). *El perfil de competencial del puesto de director/a de marketing en organizaciones de la Comunidad de Madrid*. Madrid : ESIC EDITORIAL .
- Paredes, R. (03 de Febrero de 2014). *Soy Universitario.com*. Obtenido de Maslow y su Piramide Necesidades : <http://soyuniversitario.com/index.php/columnas/cinermania-3/1992-maslow-y-su-piramide-necesidades>
- Peralta, G. (2002). *De la filosofia de la calidad al sistema de mejora continua* . Mexico : Panorama Editorial, S.A.
- Pérez, F. (2014). *Universidad Central del Ecuador - Quito* . Obtenido de Repositorio Digital : <http://www.dspace.uce.edu.ec/handle/25000/3707>

- Pierre, P. (2016). *La Piramide de Maslow*. 50 minutos.
- Porras, A. (2017). *Diplomado en Análisis de Información Geoespacial* . Obtenido de Centrogeo Repositorio: <https://centrogeo.repositorioinstitucional.mx/jspui/handle/1012/163>
- Quesada, G. (25 de 11 de 2005). *Gestiopolis* . Obtenido de Administracion : <https://www.gestiopolis.com/mejoramiento-continuo-principio-de-gestion-de-la-calidad/>
- Rambay, M., San Miguel, E., & Duque, E. (2017). Analisis Comparativo del Clima Organizacional en Dos Instituciones Particulares de Educación Superior en Ecuador . *PODIUM Edición Especial* , 79-100. Obtenido de <http://revistas.uees.edu.ec/index.php/Podium/article/view/78>
- Riquelme, M. (2020). *Mejora Continua-Proceso,Importancia y características* . Obtenido de Web y Empresas: <https://www.webyempresas.com/mejora-continua/>
- Robbins, S. D. (2002). *Fundamentos de Administración: Conceptos Esenciales y Aplicaciones*. Mexico: Pearson Educación de México S.A de C.V.
- Robbins, S., & Coulter, M. (2005). *Administracion* . Mexico : Pearson Educación de México, S.A de C.V.
- Rodríguez, D. (1999). *Diagnóstico Organizacional*. . Mexico : Alfaomega .
- Rodríguez, D. (2001). *Diagnostico Organizacional* . Mexico: Alfaomega .
- Rodriguez, D. (2004). *Diagnóstico Organizacional*. Chile: Ediciones Universidad Católica de Chile.
- Rodriguez, K. (12 de 8 de 2018). *Psicok* . Obtenido de La piramide de Maslow al microscopio : <https://www.psicok.es/psicok-blog/2018/8/12/piramide-maslow>
- Schneider, B., & Hall, D. (1972). Correlates of Organizational Identification as a Funcion of Career Pattern and Organizational Type. *Administrative Science Quarterly*, 340-350.
- Seisdedos, N. (1996). El clima laboral y su medida. *Psicologia del Trabajo y de las Organizaciones* , 2.

- Shanker, R., Bhanugopan, R., Van, B., & Farrell, M. (2017). Organizational Climate for innovation and organizational performance: The mediating effect of innovative work behavior . *Journal of Vocational Behavior* , 67-77. Obtenido de SHANKER, R., R. Bhanugopan, B. Van, and M. Farrel. 2017.
- Uribe, P. J. (2015). *Clima y Ambiente Organizacional* . Mexico : El Manuel Moderno .
- Zambrano, B. A. (2006). *Planificación Estratégica, Presupuesto y control de la Gestión Pública* . Caracas : Editorial Texto,C.A.
- Zayas, P. (2010). *El rombo de las investigaciones de las ciencias sociales* . Edicion electronica .

8. ANEXOS

ANEXO N. 1 ENCUESTA

ENCUESTA AL PERSONAL DEL ALMACEN ELECTROWORLD

Estimado encuestado con el objetivo de recopilar información necesaria para la investigación del clima organizacional, para nosotros es muy importante su opinión por lo que se solicita de manera muy cordial llenar la siguiente encuesta.

1.- Género

Femenino

Masculino

2.- ¿Cree usted que cuenta con los recursos necesarios para desarrollar sus funciones dentro del almacén?

Siempre

Casi siempre

A veces

Casi nunca

Nunca

3.- ¿Considera usted que el almacén Electroworld es un buen lugar para trabajar?

Siempre

Casi siempre

A veces

Casi nunca

Nunca

4.- ¿Se siente estimulado o motivado por el almacén?

Siempre

Casi siempre

A veces

Ocasionalmente

Nunca

5.- ¿Usted considera que sus opiniones se tienen en cuenta en la toma de decisiones?

Siempre

Casi siempre

A veces

Ocasionalmente

Nunca

6.- ¿Cómo es la relación entre compañeros en el almacén Electroworld?

Muy buena

Buena

Regular

Mala

Muy mala

7.- ¿Se siente a gusto con el trabajo que realiza?

Siempre

Casi siempre

A veces

Ocasionalmente

Nunca

8.- ¿Cree usted que los jefes del almacén trabajan en equipo con sus empleados y los tratan con respeto?

Siempre

Casi siempre

A veces

Casi nunca

Nunca

9.- ¿Usted se siente orgulloso de pertenecer al almacén Electroworl?

Siempre

Casi siempre

A veces

Con cierta frecuencia

Nunca

10.- ¿Cree usted que las responsabilidades y tareas se distribuyen de manera adecuada?

Siempre

Casi siempre

A veces

Casi nunca

Nunca

11.- El plan de carrera que existe dentro del almacén Electroworld es:

Muy buena

Buena

Regular

Mala

Muy mala

12.- ¿En el almacén Electroworld existe un sistema de evaluación de desempeño del personal?

Siempre

Casi siempre

A veces

Casi nunca

Nunca

13.- Siento el apoyo del jefe cuando me encuentro en dificultades

Siempre

Casi siempre

A veces

Ocasionalmente

Nunca

14.- Las condiciones físicas de su puesto de trabajo (Iluminación, temperatura, ventilación, espacio, etc) usted considera que este es:

Muy confortable

Confortable

Soportable

Incómodo

Muy incomodo

GUIA DE OBSERVACIÓN

ANEXO N. 2 GUIA DE OBSERVACIÓN

Plan de mejora del clima organizacional en el Almacén Electroworld situada en la ciudad de Guayaquil – Ecuador

Lugar:

Fecha:

Horario:

ASPECTOS A OBSERVAR		
INFRAESTRUCTURA	CUMPLE	NO CUMPLE
Iluminación adecuada		
Temperatura adecuada		
Cuenta con equipos tecnológicos en óptimas condiciones		
Ruido		
Higiene adecuada		
Distribución de tareas y responsabilidades equitativamente		
Cuenta con cámara de seguridad		
Cuenta con servicios básicos		
RELACIONES PERSONALES	CUMPLE	NO CUMPLE
Comunicación afectiva		
Trabajo en equipo		
Tiempo de trabajo		
Saben con claridad cuáles son sus funciones		
Existe integración en tiempos libres		
Cuentan con materiales para realizar sus trabajos		
Asisten a capacitaciones dadas por la empresa		
Existe un comportamiento favorable en el grupo de trabajo		
Puntualidad en horarios de salida y entrada		
Muestra responsabilidad en su trabajo		

Elaborado por: Morocho, (2020)

REGISTRO DE OBSERVACIÓN


ANEXO N. 3 REGISTRO DE OBSERVACIÓN

FECHA	HORARIO	DURACION
2/03/2020	8H00 - 13H00 hrs	5
3/03/2020	8H00 - 13H00 hrs	5
4/03/2020	8H00 - 13H00 hrs	5
5/03/2020	8H00 - 13H00 hrs	5
6/03/2020	8H00 - 13H00 hrs	5
	TOTAL	25 horas

Elaborado por: Morocho, (2020)

PLAN DE MEJORA

ANEXO N. 4 PLAN DE MEJORA

PLAN DE MEJORA	
	ALMACEN ELECTROWORLD
	Ciudad y Fecha: Guayaquil, 1 de mayo del 2020
	Versión: 1.0
	Código: AELECTRO – 01
<p>Plan de mejora del clima organizacional en el Almacén Electroworld situada en la ciudad de Guayaquil – Ecuador</p>	
1	

PLAN DE MEJORA



ALMACEN ELECTROWORLD

Ciudad y Fecha:

Guayaquil, 1 de mayo del 2020

Versión: 1.0

Código: AELECTRO – 01

PROLOGO

En el presente plan de mejora se detallan los aspectos más relevantes que favorecen al buen funcionamiento de la empresa, este plan se elabora en base a los análisis previos del clima organizacional, el propósito del presente plan es convertir en un instrumento para la empresa donde se refleja las distintas acciones a ser ejecutadas con la finalidad de mejorar el problema existente en el almacén Electroworld además de cumplir las metas establecidas por la organización esto debe ser medible y viable el cual permitirá un óptimo desarrollo y cumplimiento de las distintas acciones a realizarse, por otra parte el seguimiento para constatar la evolución del plan es fundamental porque permite evidenciar cambios positivos en las diferentes áreas que existen en la empresa.

Este plan de mejora está desarrollado y dirigido para el gerente y los empleados que conforman el almacén Electroworld en la ciudad de Guayaquil.

Elaborado por:

Myrian Rocio Morocho Orta

Aprobado por:

Sr. Manuel Juella León

Gerente del Almacen Electroworl

PLAN DE MEJORA



ALMACEN ELECTROWORLD

Ciudad y Fecha:

Guayaquil, 1 de mayo del 2020

Versión: 1.0

Código: AELECTRO – 01

INDICE

1. MISIÓN.....	97
2. VISIÓN.....	97
3. VALORES.....	97
4. OBJETIVO EMPRESARIAL	98
5. POLÍTICAS	98
6. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	99
7. ANÁLISIS DE LAS ÁREAS DE MEJORA.....	99
8. OBJETIVO DEL PLAN	100
9. PLANTEAMIENTO DE ACCIONES	100
10. PRESUPUESTO.....	103
11. SEGUIMIENTO	104
12. CONCLUSIÓN.....	107
13. RECOMENDACIÓN	108

PLAN DE MEJORA



ALMACEN ELECTROWORLD

Ciudad y Fecha:

Guayaquil, 1 de mayo del 2020

Versión: 1.0

Código: AELECTRO - 01

INDICE DE TABLA

Tabla N. 1 Plan de acción.....101
Tabla N. 2 Presupuesto103
Tabla N. 3 Seguimiento105

PLAN DE MEJORA



ALMACEN ELECTROWORLD

Ciudad y Fecha:

Guayaquil, 1 de mayo del 2020

Versión: 1.0

Código: AELECTRO – 01

9. Misión

Ser una empresa confiable que ofrece una amplia gama de productos de línea blanca cumpliendo con los estándares más altos en calidad y garantía. Para Electroworld el cliente es lo primordial.

10. Visión

Dentro de los próximos cinco años nos proyectamos a ser una de las empresas más influyentes en el mercado nacional en la comercialización de productos de línea blanca con la tecnología más avanzada y contar con personal altamente capacitado generando así rentabilidad e independencia.

11. Valores

- Integridad
- Compromiso
- Innovación
- Responsabilidad
- Respeto
- Honestidad
- Trabajo en Equipo

PLAN DE MEJORA



ALMACEN ELECTROWORLD

Ciudad y Fecha:

Guayaquil, 1 de mayo del 2020

Versión: 1.0

Código: AELECTRO – 01

12. Objetivo Empresarial

- Incrementar un 10% mensual en las ventas
- Captar clientes potenciales
- Convertir en proveedor de pequeños emprendimientos.
- Ofrecer productos con las estándares más altos en calidad

13. Políticas

- La empresa brindará atención esmerada a los clientes ya sea en sugerencias o reclamos y demás procesos donde este se vea involucrado.
- La empresa extenderá capacitación a todo colaborador nuevo que se integre, mediante el uso de un contrato que establece y compromete al integrado a permanecer en la empresa durante 8 meses subsiguientes a la capacitación, caso contrario esta será cobrada.
- La empresa reconocerá públicamente al personal destacado por méritos acumulativos de desempeño laboral
- La empresa establece el horario Laboral en (08:00-17:00); el incumplimiento del mismo acarreará multas por las horas injustificadas y la acumulación hace mérito para el despido de ese colaborador de la empresa.
- Todos los integrantes de la empresa mantendrán un comportamiento éticamente profesional y personal en interacciones con clientes y demás colaboradores.

PLAN DE MEJORA



ALMACEN ELECTROWORLD

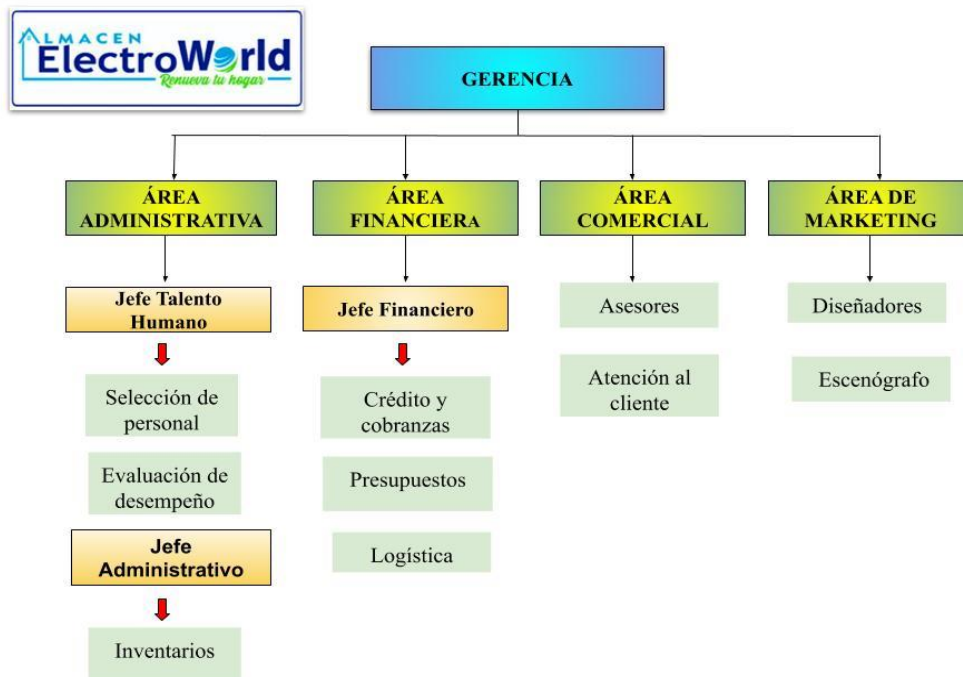
Ciudad y Fecha:

Guayaquil, 1 de mayo del 2020

Versión: 1.0

Código: AELECTRO - 01

14. Estructura Organizacional



15. Análisis de las áreas de mejora

En el Almacén Electroworld se ha evidenciado que existe un ambiente laboral inadecuado esto surge por la falta de comunicación entre los empleados, sobrecarga de trabajos que no son de su competencia y desacuerdos, todo esto ha generado malestar y desmotivación dentro del almacén. Por lo tanto es importante buscar y dar solución a los problemas detectados como respetar las funciones de cada uno de los miembros del almacén, capacitaciones, integración e incentivos con la finalidad de mejorar el clima organizacional del Almacén Electroworld.

7

PLAN DE MEJORA



ALMACEN ELECTROWORLD

Ciudad y Fecha:

Guayaquil, 1 de mayo del 2020

Versión: 1.0

Código: AELECTRO - 01

16. Objetivo del plan

Mejorar el Clima Organizacional en el Almacén Electroworld.

17. Planteamiento de Acciones

En el planteamiento se detalla las acciones y/o guía de actividades que se van a emplear en el presente plan de mejora, de esta manera disminuir significativamente los problemas existentes dentro del almacén buscando obtener un resultado óptimo una vez aplicado el plan.

Tabla N. 18 Plan de acción

I T E M S	AREA DE MEJORA	ACCIONE S	OBJETIVOS	RESPO NSABL E	PARTICIP ANTES	LUGAR	FECHA	HORA RIO
1	No existe reuniones entre jefes	Establecer reunión entre Jefes departamentales	Intercambiar opiniones y sugerencias de forma concreta	Gerente	Jefes de cada departamento	Sala de reuniones	Semanalmente	10:00
2	No existe seguimiento a las capacitaciones	Realizar seguimiento a las capacitaciones	Verificar que todos los miembros de la organización estén capacitándose	Talento Humano	todos los colaboradores	Oficina Administrativa	Quincenalmente	9:00
3	Carencia en las proyecciones de venta	Proyectar las ventas	Incrementar la productividad, alcanzando las metas propuestas	Departamento Financiero	Persona encargada venta	Oficina Financiero	Semanalmente	10:00
4	No existe capacitaciones en temas de liderazgo	Capacitar en temas de liderazgo y trabajo en equipo	Mejorar las relaciones entre jefaturas y empleados que genere inclusión por parte de los empleados	Talento Humano	Todos los colaboradores	Sala de Reuniones	Junio	9:00 - 11:00
5	Carencia de plan de actividades	Crear plan de actividades	Mayor captación de clientes y alcance de las metas propuestas	Departamento Administrativo	Persona asignada	Oficina Administrativa	Diariamente	9:00 - 10:00
6	Falta de reunión entre colaboradores y jefes	Realizar reuniones diarias entre jefe y un colaborador	Generar comunicación, orientación y reconocimiento al conocer los resultados de su trabajo y corrigiendo oportunamente las desviaciones que pueda existir	Talento Humano	Jefe departamental y subordinado	Oficina del área correspondiente	Diariamente	15:00 - 15:30
7	Poco interés en capacitación en temas tecnológicos	Capacitar e implementar de nuevos sistemas tecnológicos	Optimizar el tiempo y mantener información actualizada en todo momento	Talento Humano	Todos los colaboradores	Sala de reuniones	Julio - Agosto	14:00 - 15:00

8	Poco interés en temas de incentivos	Establecer incentivos para los empleados	Motivar a desarrollar diferentes habilidades asociadas al perfil de su puesto de trabajo	Gerente y Talento Humano	Todos los miembros del almacén	Oficina de Gerencia	Mensualmente	16:00 - 17:00
9	No existe integración	Crear espacios de integración	Fortalecer las relaciones interpersonales entre los miembros del almacén	Talento Humano	Todos los miembros del almacén	Lugares al aire libre	Trimestralmente	9:00 - 12:00
10	Falta de evaluación de desempeño	Evaluar el desempeño de los colaboradores	Verificar el cumplimiento y desarrollo de las actividades de su competencia	Gerente y talento Humano	Todos los miembros del almacén	Oficina Administrativa	Semestralmente	13:00 - 14:00
11	Mantenimiento preventivo	Mantenimiento de equipos de oficina, muebles y enseres del almacén	Asegurar el correcto funcionamiento de equipos tecnológicos	Departamento financiero	Persona encargada de mantenimiento	Instalaciones del almacén	Trimestralmente	16:00 - 18:00

PLAN DE MEJORA



ALMACEN ELECTROWORLD

Ciudad y Fecha:

Guayaquil, 1 de mayo del 2020

Versión: 1.0

Código: AELECTRO - 01

18. Presupuesto

Para efectuar la propuesta de acuerdo con las sugerencias dadas, se muestra a continuación el presupuesto estimado para del plan de mejora del clima organizacional.

Tabla N. 19 Presupuesto

PRESUPUESTO			
DESCRIPCION	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	TOTAL
Capacitación de liderazgo y trabajo en equipo	\$ 10,00	\$ 100,00	\$ 1.000,00
Capacitación de trabajo en equipo	\$ 10,00	\$ 100,00	\$ 1.000,00
Capacitación en nuevos sistemas tecnológicos	\$ 10,00	\$ 50,00	\$ 500,00
Implementación sistemas tecnológicos	\$ 3,00	\$ 60,00	\$ 180,00
Break para integración	\$ 10,00	\$ 5,00	\$ 50,00
Mantenimiento de equipos de oficina	\$ 20,00	\$ 31,00	\$ 620,00
Mantenimiento, muebles y enseres del almacén	\$ 15,00	\$ 10,00	\$ 150,00
Total			\$ 3.500,00

PLAN DE MEJORA



ALMACEN ELECTROWORLD

Ciudad y Fecha:

Guayaquil, 1 de mayo del 2020

Versión: 1.0

Código: AELECTRO – 01

19. Seguimiento

Para constatar el cumplimiento de cada una de las actividades establecidas, se realizara el seguimiento correspondiente, con la finalidad de ejecutar satisfactoriamente cada una de las acciones, además de constatar el logro de los objetivos y metas del plan de mejora y finalmente la evaluación del plan, mejorando así el clima organizacional del Almacén Electroworld.

Tabla N. 20 Seguimiento

ITEMS	ACCIONES	OBJETIVOS	RESPONSABLE	LUGAR	FECHA	HORARIO
1	Constatar que exista reuniones entre los jefes departamentales	Verificar que se cumpla las reuniones con frecuencia para la toma de decisiones dentro de la empresa.	Myrian Morocho	Bastión Popular Almacén Elwctroworld	Mensualmente	13:00 - 14:00
2	Verificar que se lleve a cabo las capacitaciones establecidas.	Comprobar que todos los miembros de la organización estén capacitándose	Myrian Morocho	Bastión Popular Almacén Elwctroworld	Mensualmente	10:00 - 11:00
3	Constatar que se realice la proyección de venta correspondiente	Comprobar que la proyección de venta este desarrollándose correctamente.	Myrian Morocho	Bastión Popular Almacén Elwctroworld	Semanalmente	11:00 - 13:00
4	Corroborar el cumplimiento de las capacitaciones en temas de liderazgo y trabajo en equipo	Comprobar que exista una mejor relación entre jefaturas y empleados.	Myrian Morocho	Bastión Popular Almacén Elwctroworld	Junio	9:00 - 11:00
5	Verificar que se realice el plan de actividades correspondientes	Comprobar que exista una mayor captación de clientes y alcance de las metas propuestas	Myrian Morocho	Bastión Popular Almacén Elwctroworld	Semanalmente	12:00 - 13:00
6	Constatar que se realicen reuniones diarias entre jefe y un colaborador	Comprobar que exista una buena comunicación y confianza para solucionar cualquier inconveniente.	Myrian Morocho	Bastión Popular Almacén Elwctroworld	Semanalmente	15:00 - 16:00
7	Constatar que se cumpla la capacitación de nuevos sistemas tecnológicos	Comprobar que la información se mantenga actualizada en todo momento	Myrian Morocho	Bastión Popular Almacén Elwctroworld	Julio - Agosto	14.00 - 15:00

8	Chequear que se establezcan incentivos para los empleados	Comprobar que los empleados estén motivados no solo por lo monetario sino por el trato que reciben por parte de la empresa	Myrian Morocho	Bastión Popular Almacén Elwctroworld	Mensualmente	15:00 - 16:00
9	Constatar que existan espacios de integración	Comprobar que la relación entre compañeros de trabajo se fortalezca día a día	Myrian Morocho	Bastión Popular Almacén Elwctroworld	Trimestralmente	11:00 - 13:00
10	Verificar que se realice la respectiva evaluación de desempeño a los colaboradores	Comprobar el cumplimiento y desarrollo de las actividades de su competencia	Myrian Morocho	Bastión Popular Almacén Elwctroworld	Semestralmente	13:00 - 16:00
11	Chequear que se realice el mantenimiento respectivo de los equipos de oficina, muebles y enseres del almacén	Comprobar que los equipos tecnológicos estén funcionando correctamente.	Myrian Morocho	Bastión Popular Almacén Elwctroworld	Trimestralmente	15:00 - 17:00

PLAN DE MEJORA



ALMACEN ELECTROWORLD

Ciudad y Fecha:

Guayaquil, 1 de mayo del 2020

Versión: 1.0

Código: AELECTRO - 01

20. Conclusión

De acuerdo a los problemas detectados dentro del almacén Electroworld como: desacuerdos, sobre carga en el trabajo que no están dentro de sus funciones, desmotivación, han generado un malestar dentro de la organización creando un ambiente laboral inadecuado por ello es indispensable buscar una solución al problema, en el presente plan de mejora se proponen acciones con la finalidad de dar solución al problema existente.

Mediante los análisis pertinentes se determinó que el presente plan es de gran apoyo para el almacén Electroworld porque le permite cumplir con los objetivos y metas empresariales propuestos, además de favorecer el crecimiento es por ello que el almacén asignó \$3,500 dólares para las capacitaciones que se detallan en el plan, de la misma manera crear espacios de integración para mejorar la comunicación entre los miembros de la empresa, impulsar de manera continua el trabajo en equipo para cumplir con las metas propuestas, por otra parte incentivar y reconocer al personal por el trabajo que realizan día a día por el crecimiento y estabilidad del almacén, finalmente delegar de manera organizada las funciones que deben ejecutar cada miembro de la organización.

PLAN DE MEJORA



ALMACEN ELECTROWORLD

Ciudad y Fecha:

Guayaquil, 1 de mayo del 2020

Versión: 1.0

Código: AELECTRO - 01

21. Recomendación

Conforme a los análisis previos realizados y conociendo las causas que ocasionan un clima laboral inadecuado dentro del almacén Electroworld se recomienda lo siguiente:

- Dar a conocer al gerente del almacén gran importancia del plan de mejora.
- Realizar reuniones con mayor frecuencia entre directivos que le permitan intercambiar ideas y tomar decisiones acertadas.
- Capacitar a todos los miembros de la organización para contar con personal altamente capacitado capaz de resolver cualquier problema que pueda suscitarse.
- Evaluar periódicamente a los colaboradores para conocer el desempeño que tienen.
- Considerar las opiniones de los empleados en la toma de decisiones
- Facilitar el monto requerido para la implementación del plan de mejora del clima organizacional.
- Dar seguimiento y evaluar constantemente una vez implementado el plan.