

UNIVERSIDAD LAICA “ELOY ALFARO” DE MANABÍ.

**Facultad de Ciencias Administrativas
Carrera de Administración de Empresas**

PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

TEMA

“Diagnóstico del clima organizacional de la Distribuidora “El Mar” ubicada en el cantón Montecristi en el período 2019”.


AUTOR

Delgado Aragundi Jesús Alejandro

TUTOR:

Ing. Richard Toro L.

Octubre 2019

	NOMBRE DEL DOCUMENTO: CERTIFICADO DE TUTOR(A).	CÓDIGO: PAT-01-F-010
	PROCEDIMIENTO: TITULACIÓN DE ESTUDIANTES DE GRADO.	REVISIÓN: 1
		Página i de 66

Certificación

En calidad de docente tutor(a) de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Laica “Eloy Alfaro” de Manabí, certifico:

Haber dirigido y revisado el trabajo de titulación, cumpliendo el total de 400 horas, bajo la modalidad de proyecto de investigación, cuyo tema del proyecto es “Diagnóstico del clima organizacional de la Distribuidora “El Mar” ubicada en el cantón Montecristi en el período 2019.”, el mismo que ha sido desarrollado de acuerdo a los lineamientos internos de la modalidad en mención y en apego al cumplimiento de los requisitos exigidos por el Reglamento de Régimen Académico, por tal motivo CERTIFICO, que el mencionado proyecto reúne los méritos académicos, científicos y formales, suficientes para ser sometido a la evaluación del tribunal de titulación que designe la autoridad competente.

La autoría del tema desarrollado, corresponde al señor JESUS ALEJANDRO DELGADO ARAGUNDI, estudiante de la carrera de Ingeniería Comercial, período académico 2019-2020, quien se encuentra apto para la sustentación de su trabajo de titulación.

Particular que certifico para los fines consiguientes, salvo disposición de Ley en contrario.

Manta, 22 de agosto del 2019.

Ing. Richard Toro
TUTOR DE TITULACIÓN

Autoría

El presente trabajo titulado: “DIAGNÓSTICO DEL CLIMA ORGANIZACIONAL DE LA DISTRIBUIDORA “EL MAR” UBICADA EN EL CANTÓN MONTECRISTI EN EL PERÍODO 2019.”, es totalmente original, auténtico y personal, porque es producto de la investigación y vivencia propia del autor, por ende, el contenido del mismo es de su responsabilidad.

Jesús Alejandro Delgado Aragundi

AUTOR

Aprobación del trabajo

Los registrados por los miembros del tribunal de grado dan la aprobación al trabajo final de titulación, el mismo que cumple con lo estipulados por los reglamentos y disposiciones que fueron determinadas por la facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí.

Presidente del tribunal.
ING. Holguin Briones Audery.

Miembros del tribunal
ING. Guadamud Vera Jessica.

Miembros del tribunal
ING. García Loor Ana.

Dedicatoria

A mis padres, pilares fundamentales en mi vida, que con su tenacidad y lucha insaciable han hecho de ellos el gran ejemplo a seguir y destacar, por sus consejos, sus valores, por la motivación constante que me ha permitido ser una persona de bien, pero más que nada, por su amor.

A Dios, por estar conmigo en cada paso que doy, por fortalecer mi corazón e iluminar mi mente y por haber puesto en mi camino a aquellas personas que han sido mi soporte durante todo el proceso de estudio.

A mi hijo, la razón por la que lucho por ser mejor cada día y por cumplir mis objetivos.

A mi esposa, una gran compañera de vida, que gracias a su confianza y apoyo incondicional me ha ayudado a impulsarme en cada decisión que he tomado y que esta sea la mejor para mi vida.

Jesús Alejandro Delgado Aragundi

AUTOR

Agradecimientos

A Dios, quien me ha dado la fuerza para salir adelante en cada caída y quien ha llenado a mi vida de bendiciones, poniéndome a personas que con su apoyo me impulsan a alcanzar el éxito.

A mis padres, estaré eternamente agradecido por todas sus enseñanzas, por sus buenos ejemplos, los valores inculcados, por darme la educación tanto en mi hogar como en lo académico.

A mi esposa, con quien he compartido muchos momentos de alegrías y tristezas en nuestro camino, manteniéndonos unidos y demostrándome su apoyo incondicional en el desarrollo de este proyecto.

A mis maestros, quienes me han orientado y apoyado con sus conocimientos y consejos, dedicándome su valioso tiempo y otorgándome seguridad y confianza para la culminación de este proyecto.

Jesús Alejandro Delgado Aragundi

AUTOR

Índice

Autoría.....	ii
Aprobación del trabajo	iii
Dedicatoria.....	iv
Agradecimientos	v
Introducción.....	1
El Problema	3
Antecedentes Investigativos	3
Antecedentes institucionales.....	3
Formulación del problema.....	4
Justificación	6
Objetivos	6
Variable Independiente.....	7
Marco Teórico	8
Clima organizacional.....	8
Indicadores del clima organizacional.....	9
Empresas que se dedican al comercio al por mayor y menor en el distrito zonal 2 de provincia de Manabí.....	12
Empresas que se dedican al comercio al por mayor y menor en la ciudad de Manta.....	12
Distribuidora “El Mar”	13
Marco Metodológico	17
Modalidades y niveles de Investigación.....	17
Modalidades utilizadas	17
Población y muestra	18
Métodos de la Investigación.....	20
Técnicas de investigación.....	20
Análisis e Interpretación de Resultados	21
Resultados de la encuesta aplicada a los colaboradores de la Distribuidora “El Mar”.....	21
Análisis de los resultados de la encuesta aplicada a los colaboradores de la Distribuidora “El Mar”	34
Propuesta de Intervención	39
Tema	39
Justificación.....	39
Objetivos	39
Descripción de la Propuesta.....	40
Factibilidad de la aplicación	43
Plan de Acción.....	43
Conclusiones y recomendaciones.....	45
Bibliografía.....	47
Anexo	49

Índice de Tablas

Tabla 1 Indicadores del clima organizacional Litwin & Stringer , (1968).....	9
Tabla 2. Indicadores para medir clima organizacional Friendlander, (1969).....	10
Tabla 3. Indicadores para medir clima organizacional (Bordas Martínez, 2016)	11
Tabla 4 . Empresas que tienen actividad económica al por mayor y menor	12
Tabla 5 Empresas en la ciudad de Manta con mayor actividad económica	13
Tabla 6. Nómina de empleados de la Distribuidora “El Mar”	15
Tabla 7. Operacionalización de variables.....	19
Tabla 8. Comunicación. Pregunta 1.	21
Tabla 9. Comunicación. Pregunta 2	22
Tabla 10 Comunicación. Pregunta 3	23
Tabla 11. Motivación e Incentivo. Pregunta 4.....	24
Tabla 12. Motivación e Incentivo. Pregunta 5.....	25
Tabla 13 Motivación e Incentivo. Pregunta 6.....	26
Tabla 15 Condiciones de Trabajo. Pregunta 8.....	28
Tabla 16 Motivación e Incentivo. Pregunta 9.....	29
Tabla 17 Motivación e Incentivo. Pregunta 10.....	30
Tabla 18 Liderazgo. Pregunta 11.....	31
Tabla 19. Liderazgo. Pregunta 12.....	32
Tabla 20 Indicadores de clima laboral.. Pregunta 13	33
Tabla 21 Resultados de indicador comunicación.	35
Tabla 22 Resultados de indicador motivación e incentivos.	35
Tabla 23 Resultados de indicador condiciones de trabajo.....	36
Tabla 24 Resultados de indicador satisfacción laboral.....	36
Tabla 25 Resultados de indicador liderazgo.....	37
Tabla 26 Resultados de indicador liderazgo.....	38
Tabla 27 Estrategias para mejorar la comunicación según Koontz, Weihrich, & Cannice, (2012)	41
Tabla 28 Plan de Acción.....	43

Índice de Ilustraciones

Ilustración 1 Estructura Orgánica Distribuidora “El Mar”.....	16
Ilustración 2: Resultados de Indicador Comunicación – Pregunta 1.....	22
Ilustración 3: Resultados de Indicador Comunicación – Pregunta 2.....	23
Ilustración 4: Resultados de Indicador Comunicación – Pregunta 3.....	24
Ilustración 5: Motivación e Incentivo. Pregunta 4	25
Ilustración 6 :Motivación e Incentivo. Pregunta 5	26
Ilustración 7 :Motivación e Incentivo. Pregunta 6	27
Ilustración 8: Condiciones de Trabajo. Pregunta 7	28
Ilustración 9: Condiciones de Trabajo. Pregunta 7	29
Ilustración 10 Motivación e Incentivo. Pregunta 9	30
Ilustración 11 Motivación e Incentivo. Pregunta 10	31
Ilustración 12: Liderazgo. Pregunta 11	32
Ilustración 13: Liderazgo. Pregunta 12	33
Ilustración 14: Indicadores de clima laboral.. Pregunta 13	34

Introducción

En la actualidad el medio en que se desenvuelven los colaboradores de una empresa es de suma importancia ya que de él depende el buen desempeño laboral, la presente investigación busca realizar un análisis del Clima Organizacional de la Distribuidora “El Mar”, ubicada en el cantón Montecristi.

De acuerdo con Litwin & Stringer, (1968) define el Clima Organizacional como: “un concepto que describe la calidad o naturaleza subjetiva del ambiente organizacional. Sus propiedades pueden ser descritas o experimentadas por los miembros de la organización, y reportadas por ellos en un cuestionario apropiado” (pág.6). El clima organizacional es el medio que permite dar solución a los diferentes problemas que se puedan presentar en el ambiente laboral, entre los trabajadores para que tengan un mejor desempeño en sus actividades dentro de las instituciones para las que laboran.

En el medio tan competitivo en que están inmersas las empresas cada día exige que busquen un valor adicional, para ellos es necesario que las empresas tengan líderes que brinden apoyo, un personal capacitado que se sienta motivado para que realice bien sus tareas y pueda tener un buen desempeño laboral y por ende ayude a que la empresa pueda alcanzar sus objetivos, en el caso de la Distribuidora “El Mar” existe falencia en indicadores presentados por Bordas Martínez, (2016) tales como la comunicación, satisfacción laboral y riesgos laboral son problemas que no permiten que la empresa tenga un buen desempeño laboral es por esta razón que el proyecto de investigación tiene como objetivo comprobar el clima organizacional de la Distribuidora “El Mar” ubicada en el cantón Montecristi en el periodo 2019.

En la presente investigación se expresan los fundamentos teóricos, en el cual se tratan temas que permiten tener un mejor discernimiento relativo al tema de investigación. Conjuntamente,

se muestra el diagnóstico o estudio de campo, en el cual se presentan los datos obtenidos con la metodología aplicada que permitirán elaborar los análisis e interpretación de resultados de las encuestas dirigida a los colaboradores de la Distribuidora “El Mar”.

En el diseño de la propuesta: Desarrollar una guía de estrategias para mejorar el clima organizacional, la cual parte de los resultados que se obtuvieron en el diagnóstico de campo que se les realizó a los colaboradores de la empresa mediante métodos de investigación, que permiten buscar y proponer una alternativa de solución al problema encontrado durante la investigación realizada.

El Problema

Antecedentes Investigativos

En la actualidad, tanto en el mundo entero como en Ecuador, las empresas enfocan sus esfuerzos en ofrecer productos y/o servicios de excelente calidad, para así lograr una participación competitiva en el sector que se encuentran; es importante resaltar que para el logro de estos objetivos es inevitable contar con el recurso humano, quienes serán los encargados de realizar los procesos, poniendo en práctica conocimientos y habilidades necesarias, generando ambientes agradables dentro de la organización.

Según Robbins y Coulter, (2005) los climas organizacionales son “los valores, principios, tradiciones y formas de hacer las cosas que influyen en la forma en que actúan los miembros de la organización”, en otras palabras, nos demuestra que para lograr que las empresas alcancen sus metas, deben integrar esfuerzos junto con su personal de trabajo, creando ambientes agradables para los mismos.

El clima laboral es de vital importancia dentro de una organización, la estabilidad de los empleados de la misma va a generar mayor productividad y beneficio para el sector, su gran cohesión y buen enlace de comunicación juega un papel muy importante dentro de las relaciones entre compañeros de trabajo Drucker, (1999).

Antecedentes institucionales

La Distribuidora “El Mar” inicio sus actividades el 18 de julio del 2012 con una propuesta planteada por UNILEVER, la cual, solicitaba de sus servicios para satisfacer las necesidades de los demandantes de dicha marca y se estableció bajo la razón social UNILEVER ANDINA S.A. distribuyendo productos exclusivos de sus marcas, inicialmente las operaciones se manejaron desde la ciudad de Calceta por ubicación estratégica, para optimizar costos de transporte y

mantener la cercanía con los clientes ya que la zona asignada para atender eran los cantones de la zona norte de Manabí. Las operaciones en Calceta se manejaron hasta octubre del 2013 después de esta fecha dado los buenos resultados obtenidos atendiendo esta zona, se recibe el comunicado de UNILEVER que sería la empresa responsable de atender 3 cantones importantes de la zona sur de la provincia como son: Manta, Montecristi y Jaramijo.

Representación y Administración.

Distribuidora “El Mar” es propiedad de la familia Guillen Zambrano compuesta por los esposos el Sargento Segundo en servicio pasivo de la Policía Nacional Sr. Elpidio Guillen Zambrano y la Sra. Margarita Zambrano Valencia empresaria Manabita dedicada al comercio por más de 25 años y sus hijos el Ingeniero en Sistemas Robert Guillen Zambrano, también empresario Manabita con más de 15 años de experiencia y el Doctor en Jurisprudencia el Abg. Byron Guillen Zambrano; la empresa está representada legalmente por el Sr. Elpidio Guillen quien es un contribuyente especial quien está obligado a llevar la contabilidad; en cambio la administración está a cargo del Ing. Robert Guillen, su contador es el Ing. Leo dan García que cuenta con el apoyo del asistente contable el Lcdo. Oscar Cedeño además trabajan en conjunto con la Asistente administrativa la Sra. Ángela Guano y la Ing. Viviana Gómez quien es la encargada de la cartera por cobrar.

Formulación del problema

Las empresas comercializadoras cada vez buscan optimizar la calidad de servicios y productos que ofrecen al consumidor, por lo que hacen uso de todos los recursos disponibles como: tecnológico, financiero, materiales entre otros, con la intención de estar en un nivel superior a sus competidores.

El talento humano es el insumo primordial que cuentan todas las empresas para alcanzar ventajas competitivas, porque se agrupan los conocimientos, habilidades y valores de cada persona que forman parte de una organización.

A menudo los gerentes buscan lograr que el personal administrativo y los grupos que ellos conforman aporten al incremento de la productividad a través de nuevas estrategias que permitan cumplir con las necesidades siempre crecientes de los clientes, sin tomar en consideración los factores internos y externos que influyen sobre los colaboradores, ignorando que es un punto clave para lograr el desarrollo y éxito de las empresas, debido a que el buen contexto laboral propicia la motivación de los grupos de trabajadores y elevan los rendimientos, es así que menciona Guillen (2013) el clima organizacional se mide por la forma en que es percibida la organización, induce en determinados comportamientos en los individuos, los grupos y estos a su vez inciden en las empresas.

Para ello un componente fundamental que se debe tomar en consideración es la evaluación del Comportamiento Organizacional Grupal, que permite medir la eficiencia y eficacia con la que cuenta dicho personal en las organizaciones, es preciso considerar este factor debido a la alta competitividad que existe actualmente.

En la presente investigación se pretende diagnosticar el clima organizacional de la Distribuidora “El Mar” ubicada en el cantón Montecristi, con el fin de determinar variables que influyen en el mejoramiento del desempeño laboral de los trabajadores y por ende el rendimiento de la empresa, es así que se plantea la siguiente interrogante:

¿De qué manera contribuiría el Clima Organizacional en la Distribuidora “El Mar” ubicada en el cantón Montecristi en el periodo 2019?

Justificación

Esta investigación es importante en el ámbito social contribuyendo a mejorar las relaciones en los grupos de trabajadores, permitiendo obtener una relación amigable y estar conforme con su labor, debido a que si hay un ambiente organizacional adecuado permite aumentar la eficiencia en los grupos de trabajo y mantener una relación armónica entre compañeros, ofreciendo así un servicio de calidad a los clientes, manteniendo la imagen de la empresa y además logrando cumplir con los objetivos propuestos, debido a que mejora la evaluación potencial, el desempeño laboral y por ende el empresarial.

Objetivos

1.5.1 Objetivo General

Determinar el clima organizacional de la distribuidora “El Mar” ubicada en el cantón Montecristi en el periodo 2019.

1.5.2 Objetivos Específicos

- Comprobar la comunicación entre jefe y empleado de la distribuidora “El Mar” ubicada en el cantón Montecristi en el periodo 2019.
- Diagnosticar si se aplica la motivación e incentivos a los empleados de la distribuidora “El Mar” ubicada en el cantón Montecristi en el periodo 2019.
- Verificar el tipo de condiciones de trabajo que existen en la distribuidora “El Mar” ubicada en el cantón Montecristi en el periodo 2019.
- Determinar la satisfacción laboral de los empleados de la distribuidora “El Mar” ubicada en el cantón Montecristi en el periodo 2019.
- Comprobar la existencia del liderazgo entre empleador y empleado de la distribuidora “El Mar” ubicada en el cantón Montecristi en el periodo 2019.

1.5.3 Variable Independiente

Clima Organizacional

Marco Teórico

2.1. Clima organizacional

Robbins y Coulter (2007) señalan que el clima organizacional tiene sus inicios a finales del siglo XIX y comienzos del XX cuando Robert Owen, Hugo Munsterberg, Mary Follet y Chester Barnard advirtieron la importancia del recurso humano en el éxito de una organización. Además, creían que la gente era el activo más importante de ellas y que debería ser administrado.

El clima laboral es un filtro o un fenómeno interviniente que media entre los factores del sistema organizacional (estructura, liderazgo, toma de decisiones), y las tendencias motivacionales que se traducen en un comportamiento que tiene consecuencias sobre la organización en cuanto a productividad, satisfacción, rotación, ausentismo, etc. (Brunnet, 1997)

Una definición proporcionada por (Robbins, 1999) se refiere al Clima Organizacional como un ambiente compuesto de las instituciones y fuerzas externas que pueden influir en su desempeño.

Chiavenato, (2011) Lo describe como “El ambiente interno entre los miembros de la organización, y se relaciona íntimamente con el grado de motivación de sus integrantes” (Pág.50).

Orellana, (2008) Indica que “el clima organizacional surge en el instante en que se hace necesario rendir cuenta de los diferentes fenómenos globales que tienen lugar en las organizaciones “.

Litwin & Stringer, (1968) Definen Clima como: “un concepto que describe la calidad o naturaleza subjetiva del ambiente organizacional. Sus propiedades pueden ser descritas o

experimentadas por los miembros de la organización, y reportadas por ellos en un cuestionario apropiado” (Pág. 6).

Orellana, (2008) Define que un” Buen clima organizacional, es importante que en las oficinas se efectúen actividades que relajen a los colaboradores para conseguir mayor confianza mutua, inclusive dinámicas que alivien la tensión que el trabajo ocasiona” (Pág.7).

Un buen clima organizacional es esencial en toda institución en donde la administración de Recursos Humanos tiene un papel fundamental de supervisor constante de la realidad del ambiente laboral, pero desarrollar un buen clima laborar depende de todas las áreas dentro de la organización. Espinal Torres, (2012) (Pág.6).

Los autores antes nombrados coinciden en que es importante el buen clima organizacional dentro de las grandes, medianas y pequeñas empresas, pues este permite que los empleados tengan mejor desarrollo laboral.

2.2 Indicadores del clima organizacional.

Litwin & Stringer, (1968) postulan la existencia de nueve dimensiones que explicarían el clima existente en una determinada empresa, estos indicadores están relacionados con ciertas propiedades de la empresa tales como se ilustra en la siguiente tabla:

Tabla 1 Indicadores del clima organizacional Litwin & Stringer , (1968)

Indicadores	Concepto
Estructura	Representa la percepción que tiene los miembros de la organización acerca de la cantidad de reglas, procedimientos, trámites y otras limitaciones a que se ven enfrentados en el desarrollo de su trabajo.
Responsabilidad	Es el sentimiento de los miembros de la organización acerca de su autonomía en la toma de decisiones relacionadas a su trabajo.

Recompensa	Corresponde a la percepción de los miembros sobre la adecuación de la recompensa recibida por el trabajo bien hecho.
Desafío	Es la medida en que la organización promueve la aceptación de riesgos calculados a fin de lograr los objetivos propuestos.
Relaciones	Es la percepción por parte de los miembros de la empresa acerca de la existencia de un ambiente de trabajo grato y de buenas relaciones sociales tanto entre pares como entre jefes y subordinados.
Cooperación	Es el sentimiento de los miembros de la empresa sobre la existencia de un espíritu de ayuda de parte de los directivos, y de otros empleados del grupo. El énfasis está puesto en el apoyo mutuo, tanto de niveles superiores como inferiores.
Estándares	Es la percepción de los miembros acerca del énfasis que pone las organizaciones sobre las normas de rendimiento.
Conflictos	Es el sentimiento del grado en que los miembros de la organización, tanto pares como superiores, aceptan las opiniones discrepantes y no temen enfrentar y solucionar los problemas tan pronto surjan.

Fuente: Litwin & Stringer (1968) Elaborado por: Jesús Delgado A.

Para Friedlander, (1969) supone que existen 8 indicadores los cuales ayudaran a medir el clima organizacional de una empresa:

Tabla 2. Indicadores para medir clima organizacional Friendlander, (1969)

Indicadores	Concepto
Retirada o falta de compromiso	Grupo que no está en el engranaje con respecto a la tarea a la mano
Obstáculo	Recargados con deberes de rutina y otros requerimientos considerados como mucho trabajo.
Espíritu	Necesidades sociales que están siendo satisfechas y, al mismo tiempo, comparten un sentido de cumplimiento de tarea..
Intimidad	Satisfacción de necesidad social no necesariamente asociada con cumplimiento de tarea.
Actitud distante:	Describe una distancia “emocional” entre el gerente y sus subordinados.

Énfasis en la producción	La gerencia es altamente directiva e insensible a la comunicación
Confianza	Conducta de la gerencia caracterizada por esfuerzos para “poner a la organización en movimiento
Consideración	Tratar a los miembros como seres humanos y a hacer algo extra por ellos en términos humanos.

Fuente: Friendlander (1969) Elaborado por: Jesús Delgado A

Los autores Bordas Martínez, (2016) después de realizar un análisis de los indicadores que proponen otros autores los resumen en 5 indicadores principales para el diagnóstico del clima organizacional en las cuales se destaca la comunicación, motivación e incentivos, condiciones del trabajo, satisfacción laboral y el liderazgo.

Tabla 3. Indicadores para medir clima organizacional (Bordas Martínez, 2016)

Indicadores	Concepto
Comunicación	Método de transmitir información entre jefes y empleados.
Motivación e incentivos	La organización pone énfasis y se motiva el buen desempeño y la producción destacada.
Condiciones del trabajo	Medio en el que se desenvuelven los empleados incluye aspectos tecnológicos, ambientales, la organización y el orden.
Satisfacción laboral	Se refiere a actitudes, a evaluaciones personales de las experiencias organizacionales.
Liderazgo	Modo en que los miembros de la organización perciben a la organización y a los líderes.

Fuente: Bordas Martínez, (2016) Elaborado por: Jesús Delgado

Estos indicadores son los que se medirán para el análisis de la variable del clima organizacional, a través de un cuestionario aplicado a los colaboradores de la Distribuidora “El Mar”.

2.3 Empresas que se dedican al comercio al por mayor y menor en el distrito zonal 2 de provincia de Manabí.

Manabí se encuentra ubicada en la Zona 4 de la planificación territorial al igual que Santo Domingo de Los Tsáchilas, estas provincias se encuentran subdivididas en distritos zonales en la cual Manta se encuentra en el número 2 en conjunto con Montecristi y Jaramijo. Manabí es considerada como una de las primeras provincias del Ecuador por manejar mayor movimiento económico debido a la gran concentración de empresas que tiene. Por otra parte, según el SRI hasta el mes de junio del 2018 el distrito Zonal 2 (Manta, Montecristi y Jaramijo) cuenta con 10398 empresas que tienen como actividad económica el comercio al por mayor y menor; tal como nos ilustra la siguiente tabla:

Tabla 4 . Empresas que tienen actividad económica al por mayor y menor

Tipo de actividad	Número	Porcentaje
Personas naturales no obligadas a llevar contabilidad	8945	86%
Sociedades privadas con fines de lucro	653	6%
Personas naturales obligadas a llevar contabilidad.	641	6%
Negocios con Rise	149	1%
Popular y solidario	10	0,10%
Sector público	0	0%
Misiones y organismos internacionales	0	0%
Total	10398	100%

Fuente: Servicio de Rentas Internas. *Elaborado por:* Jesús Delgado A.

2.4 Empresas que se dedican al comercio al por mayor y menor en la ciudad de Manta.

Manta se encuentra ubicada en el distrito Zonal 2, por ser un puerto pesquero es uno de los cantones donde se localiza la mayor concentración de empresas de la provincia de Manabí, en

la cual un alto porcentaje se dedica al procesamiento del atún y otros mariscos; según el Servicio de Rentas Internas, en esta jurisdicción se encuentra la mayor parte de empresas que se dedican al comercio al por mayor y al por menor, según la tabla siguiente tabla:

Tabla 5 Empresas en la ciudad de Manta con mayor actividad económica

Tipo de actividad	Número	Porcentaje
Personas naturales no obligadas a llevar contabilidad	7349	85%
Sociedades privadas con fines de lucro	589	7%
Personas naturales obligadas a llevar contabilidad.	550	6%
Negocios con Rise	119	1%
Popular y solidario	8	0,09%
Sector público	0	0%
Misiones y organismos internacionales	0	0%
Total	8615	100%

Fuente: Servicio de Rentas Internas. *Elaborado por:* Jesús Delgado A.

2.5. Distribuidora “El Mar”

2.5.1. Antecedentes históricos

La Distribuidora “EL MAR” inicio sus Actividades el 18 de julio del 2012 con una propuesta planteada por UNILEVER, la cual, solicitaba de sus servicios para satisfacer las necesidades de los demandantes de dicha marca y se estableció bajo la razón social UNILEVER ANDINA S.A. distribuyendo productos exclusivos de sus marcas, inicialmente las operaciones se manejaron desde la ciudad de Calceta por ubicación estratégica, para optimizar costos de transporte y mantener la cercanía con los clientes ya que la zona asignada para atender eran los cantones de la zona norte de Manabí.

Las operaciones en Calceta se manejaron hasta octubre del 2013 después de esta fecha dado los buenos resultados obtenidos atendiendo esta zona, se recibe el comunicado de UNILEVER

que sería la empresa responsable de atender 3 cantones importantes de la zona sur de la provincia como son: Manta, Montecristi y Jaramijo. En la actualidad se ha podido observar que existe un incremento de actividades, ya que el número de cantones que se atienden son 9 dividido en 2 partes: Zona Norte Junín, Tosagua, Bolívar (Calceta), Chone, Flavio Alfaro, Pichincha; Zona Sur: Manta, Montecristi, Jaramijo.

2.5.2. Visión

Consolidar la distribuidora el mar en el mercado de distribución de productos de consumo masivo para en el 2016 posicionarse entre las 10 primeras empresas de distribución de consumo masivo a nivel nacional. Distribuidora el mar será una empresa reconocida por la ética, la responsabilidad y la seriedad asumida en todos sus actos por todos quienes las conformamos, alcanzando el éxito de manera competitiva, cumpliendo estándares de calidad, innovando los servicios y optimizando los procesos constantemente de tal forma que permitan satisfacer las necesidades de nuestros clientes.

2.5.3 Misión

Brindar el servicio de distribución de alimentos y productos utilizados de consumo (higiene) para el uso humano en la provincia de Manabí, utilizando personal calificado y de alta tecnología que nos permita garantizar la satisfacción total del cliente, cumpliendo con las normas legales y organismos de control, con un recurso humano competente y comprometido con el mejoramiento continuo, generando valores para sus clientes, trabajadores, proveedores y propietarios.

2.5.4 Objetivos generales de la distribuidora “El Mar”

- Cumplir siempre con los compromisos adquiridos.
- Hacer el trabajo bien a la primera: compromiso de los empleados.

- Saber escuchar de forma activa, con sencillez en el trato: Liderazgo (Defender y transmitir la cultura y los valores de la empresa).
- Fomentar la buena imagen de la empresa: crecimiento y liderazgo en el mercado provincial (Adaptarnos muy rápido a los cambios).
- Mejorar lo que hacemos, incluso lo que hacemos bien: Ganancias.

2.5.5 Valores

- Superación: mejorar lo que hacemos incluso lo que hacemos bien.
- Orientación al cliente: fomentar la buena imagen de la empresa
- Innovación: adaptarnos muy rápido al cambio.
- Calidad: hacer el trabajo bien a la primera.
- Cercanía: saber escuchar de forma clara y con sencillez en el trato
- Compromiso: defender y transmitir los valores de la empresa.
- Confianza: cumplir siempre con los compromisos adquiridos

Tabla 6. Nómina de empleados de la Distribuidora “El Mar”

Nombre de los empleados	Cargo
Margarita Zambrano	Presidente
Ing. Robert Guillen	Gerente General
Ing. Leodan García	Jefe del área administrativa y financiera
Ab. Ana Pachay	Asesora Legal Externa
Ing. Viviana Gomez	Agente de cobranzas
Angela cevallos	Control de facturación e inventario
Otho Sabando	Jefe de Ventas
Jordy Rivas	Ejecutivo de ventas cobertura
Edwin Garcia	Ejecutivo de ventas cobertura
Juan Pablo Mendoza	Ejecutivo de ventas cobertura
Junior Álvarez	Ejecutivo de ventas cobertura

Jesús Delgado	Ejecutivo de ventas cobertura
Mary Luz Giraldo	Ejecutivo de ventas cobertura
Carlos Parraga	Ejecutivo de ventas cobertura
Yuly Carranza	Ejecutivo de ventas cobertura
Jonathan Mera	Ejecutivo de ventas cobertura
Luis Saltos	Ejecutivo de ventas cobertura
Eduardo Castro	Ejecutivo de ventas cobertura
Jesenia Muñoz	Ejecutivo de ventas mayoristas y ATTS
Luis Mendoza	Ejecutivo de ventas mayoristas y ATTS
Marcelo Cedeño	Jefe de bodega
Carlos Pincay	Auxiliar de bodega

Fuente: Distribuidora “El Mar”. Elaborado por: Jesús Delgado A.

2.5.6 Estructura Orgánica

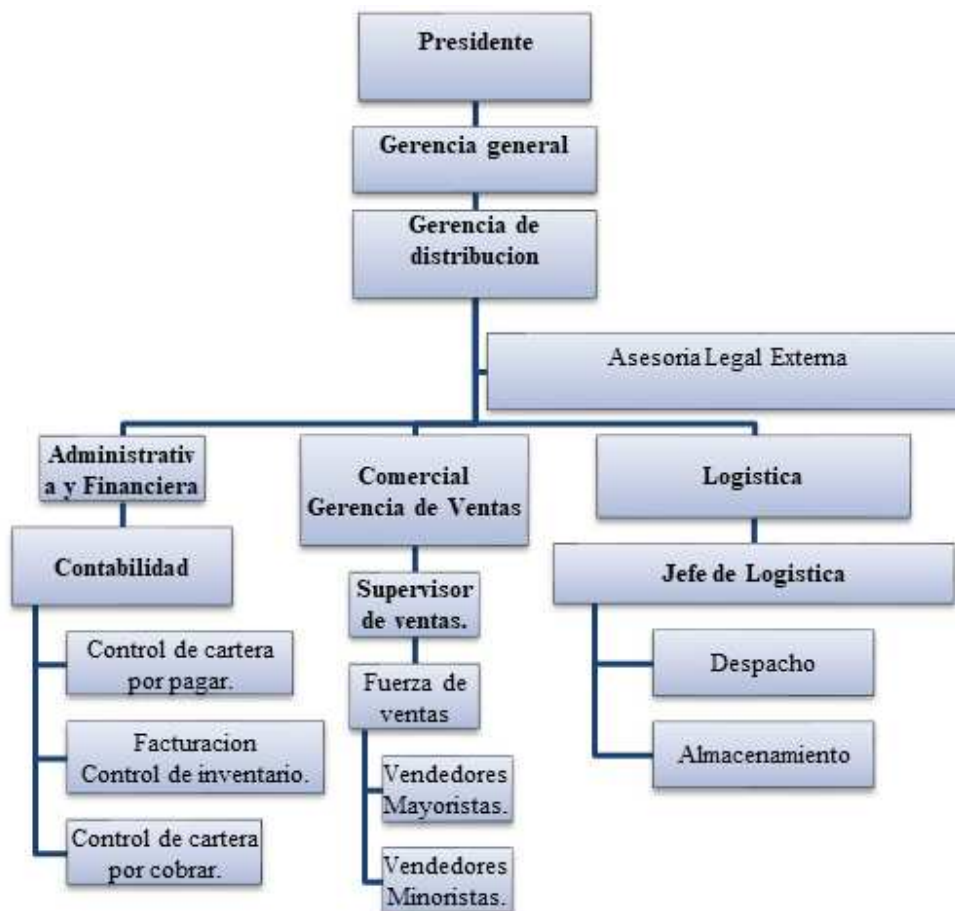


Ilustración 1 Estructura Orgánica Distribuidora “El Mar”.

Marco Metodológico

3.1 Modalidades y niveles de Investigación

Según Arias, (2012) la investigación de campo “es aquella que consiste en la recolección de datos directamente de los sujetos investigados, o de la realidad donde ocurren los hechos sin manipular o controlar variable alguna”. (pág. 31)

Este proyecto de investigación encara un problema de tipo laboral en la Distribuidora ‘El Mar’, lo cual, a través de un análisis, apunta a la promoción de una propuesta: que es el mejoramiento del Clima Organizacional. Para el desarrollo del presente proyecto, se recurre a los siguientes tipos, niveles y métodos de investigación.

3.1.1. Modalidades utilizadas

Investigación de campo: En el presente proyecto de investigación se lleva a cabo la modalidad de investigación de campo, mediante la formulación de encuestas y el instrumento que será a través de un cuestionario para recolectar la información necesaria, lo cual permitirá determinar la actual situación del área de estudio y su entorno.

Investigación Bibliográfica: documental: Se obtuvo a través de libros, revistas científicas, internet, entre otras, mismas que permitan hacer un vínculo entre los antecedentes históricos y lo actual del tema.

3.1.2 Niveles de Investigación

Según Arias, (2012) “El nivel de investigación se refiere al grado de profundidad con que se aborda un fenómeno u objeto de estudio” (pag.23).

Investigación exploratoria: La investigación exploratoria para Arias, (2012). “Es aquella que se efectúa sobre un tema u objeto desconocido poco estudiado, por lo que sus resultados

constituyen una visión aproximada de dicho objeto, es decir, un nivel superficial de conocimiento” (Pág. 2).

Es por esto que se escogió la investigación exploratoria porque es la que va a permitir conocer el Clima Organizacional en el que se desenvuelven los colaboradores de la Distribuidora ‘El Mar’.

Investigación Explicativa: Según Behar Rivero, (2008) comenta que este tipo de investigación “Trata de responder o dar cuenta del porqué del objeto que se investiga. Además de describir el fenómeno tratan de buscar la explicación del comportamiento de las variables.”

Este tipo de investigación permite buscar cómo está el Clima Organizacional en el desempeño laboral, llegando así a dar una propuesta que permita mejorar la situación actual de la empresa.

3.2 Población y muestra

3.2.1 Población

Según Tamayo, (2003) la define como la “Totalidad del fenómeno a estudiar donde la unidad de población posee una característica común la cual se estudia y da origen a los datos de la investigación”. (Pag.176).

Población finita: Arias Odón, (2012) la define como la “agrupación en la que se conoce la cantidad de unidades que la integran. Además, existe un registro documental de dichas unidades”. La población es el conjunto de personas de una misma clase, limitada por el estudio.

La población o universo corresponde a 22 empleados de la Distribuidora “El Mar” ubicada en el cantón Montecristi.

3.2.2 Muestra

Arias, (2012) Define a la muestra como el “subconjunto representativo y finito que se extrae de la población accesible” (pag.83).

La muestra es una parte de la población que se estudia y es la que determina la problemática ya que arroja datos que permiten identificar las fallas que existieron dentro del proceso.

En esta investigación se escogerá a 22 colaboradores de la Distribuidora “El Mar” ubicada en el cantón Montecristi.

3.3 Operacionalización de Variables

Tabla 7. Operacionalización de variables

Variable	Indicadores	Pregunta
CLIMA ORGANIZACIONAL	Comunicación	¿Cómo considera la comunicación que mantiene usted con sus compañeros de trabajo? ¿Cómo considera usted el ámbito laboral de la empresa en la que ejerce su función? ¿Comprende usted la información transmitida por sus superiores?
	Motivación e Incentivo	¿Cuándo realiza una tarea con gran esfuerzo para lograr los objetivos de la distribuidora, recibe algún incentivo? ¿En su trabajo recibe todos los beneficios que están planteados por la ley? ¿Cuándo no realiza un buen trabajo existen sanciones?
	Condiciones de trabajo	¿En su ambiente de trabajo conoce los riesgos y las medidas de prevención que debe tomar en caso de emergencia? ¿El ambiente en que realiza su trabajo es apto para mantener la productividad y el rendimiento de sus funciones?
	Satisfacción Laboral	¿Se siente usted satisfecho con la función que desempeña dentro de la empresa?
	Liderazgo	¿Sus funciones y responsabilidades están definidas acorde a sus conocimientos? ¿Considera usted que las instrucciones proporcionadas por el líder son claras y específicas?

¿Considera usted que el líder proporciona un buen ambiente para que exista trabajo en equipo?

¿Usted considera que la Distribuidora “El Mar” aplica los indicadores como la comunicación, motivación e Incentivo, condiciones de trabajo, satisfacción laboral y liderazgo para poder tener un buen clima laboral?

Fuente: Bordas Martínez, (2016) Elaborado por: Jesús Delgado

3.4 Métodos de la Investigación

Método Teórico

Análisis-Síntesis: el método analítico es el que permite conocer el objeto de estudio que es el Clima Organizacional de la Distribuidora “El Mar”, mientras que la síntesis inicia con el estudio de cada problema que tenga el Clima Organizacional para poder así mejorar mediante una propuesta y dar una conclusión satisfactoria.

3.5 Técnicas de investigación

La entrevista: Se realiza a través de un cuestionario con preguntas abiertas de forma presencial, como un diálogo entre emisor y receptor.

El cuestionario aplicado a los empleados de la Distribuidora “El Mar”, se encuentra en la parte de los anexos.

Análisis e Interpretación de Resultados

4.1 Resultados de la encuesta aplicada a los colaboradores de la Distribuidora “El Mar”

Indicador Comunicación

Pregunta 1.: ¿Cómo considera la comunicación que mantiene usted con sus compañeros de trabajo?

Tabla 8. Comunicación. Pregunta 1.

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	1	5%
Muy Bueno	2	9%
Buena	3	14%
Regular	6	27%
Mala	10	45%
Total	22	100%

Fuente: Distribuidora “El Mar”. *Elaborado por:* Jesús Delgado A.

Interpretación: De los 22 empleados de la Distribuidora “El Mar”, el 45% respondió que mantienen una mala comunicación entre compañeros de trabajo, el 27 % considera que es regular, el 14% que es buena, el 9% muy buena y el 5% excelente. En la página 34 de este texto se amplía el análisis de estos datos.

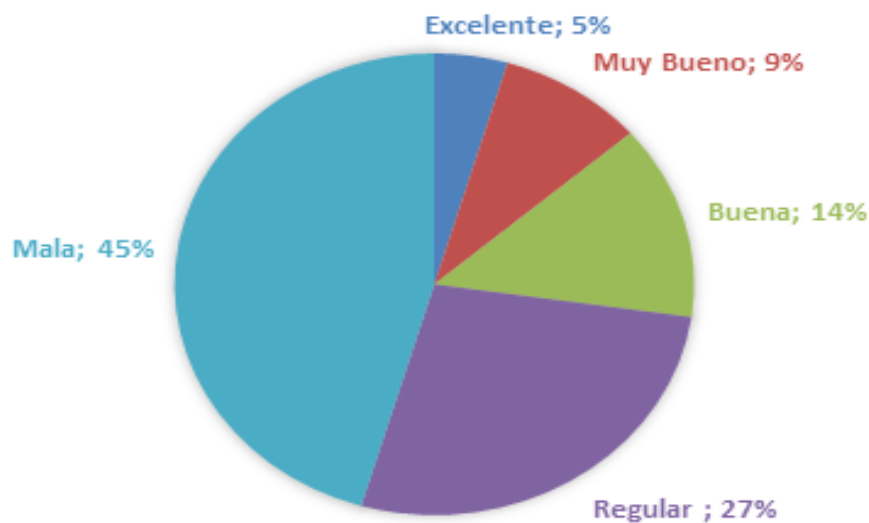


Ilustración 2: Resultados de Indicador Comunicación – Pregunta 1

Pregunta 2: ¿Cómo considera usted el ámbito laboral de la empresa en la que ejerce su función?

Tabla 9. Comunicación. Pregunta 2

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	0	0%
Muy Bueno	2	9%
Bueno	7	32%
Regular	8	36%
Malo	5	23%
Total	22	100%

Fuente: Distribuidora “El Mar”. *Elaborado por:* Jesús Delgado A.

Interpretación: En relación a la pregunta N° 2 sobre el ámbito laboral de la Distribuidora “El Mar”, el 36% respondió regular, el 32 % considera que es bueno, el 23% que es malo, y el 9% que muy bueno. Se amplía la interpretación en la página 34.

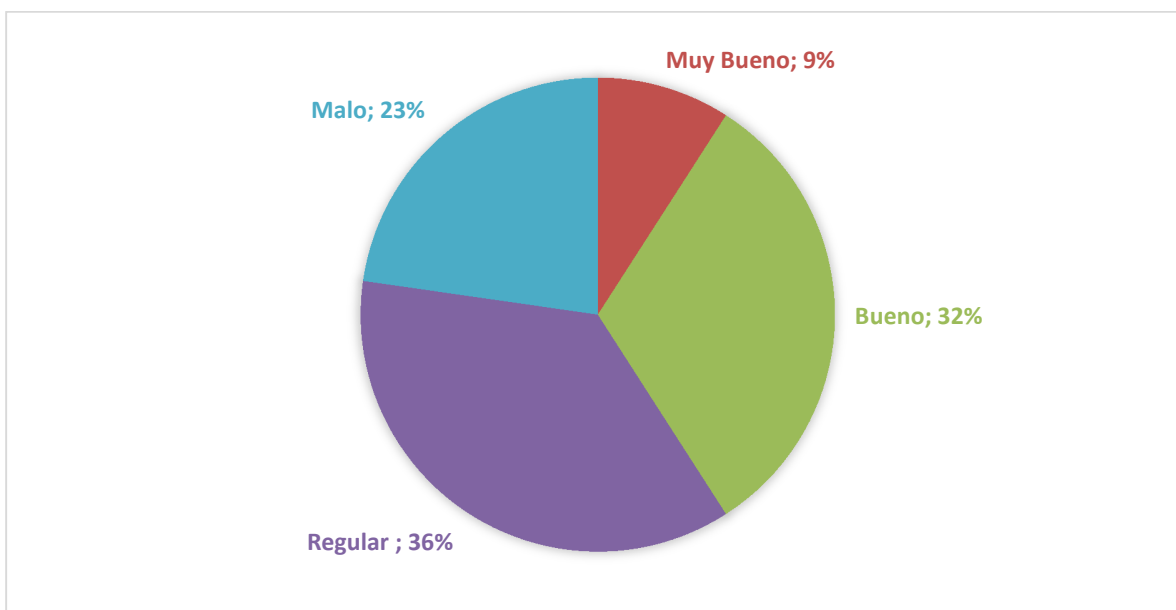


Ilustración 3: Resultados de Indicador Comunicación – Pregunta 2

Pregunta 3: ¿Comprende usted la información transmitida por sus superiores?

Tabla 10 Comunicación. Pregunta 3

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	4	18%
Casi siempre	2	9%
Algunas veces	2	9%
Pocas Veces	10	45%
Nunca	4	19%
Total	22	100%

Fuente: Distribuidora “El Mar”. *Elaborado por:* Jesús Delgado A.

Interpretación: Sobre la comprensión de la información transmitida por los superiores, el personal de la Distribuidora “El Mar”, el 45% manifiesta que pocas veces, siguiendo el 18% con siempre, nunca el 19% y casi siempre con algunas veces el 9%, el análisis se encuentra en la página 34.

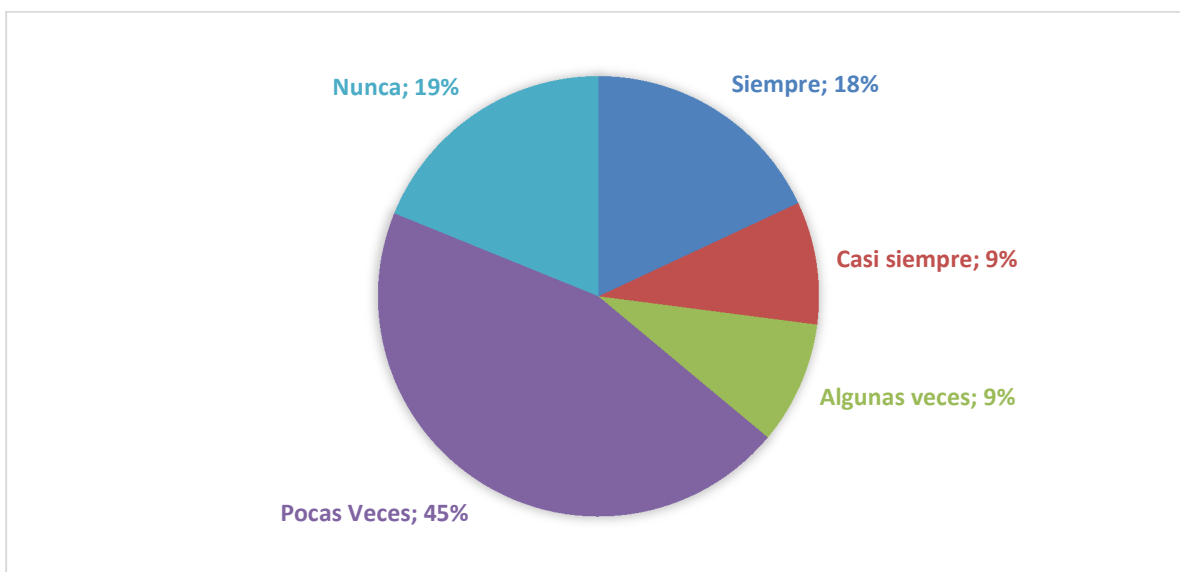


Ilustración 4: Resultados de Indicador Comunicación – Pregunta 3

Indicador Motivación e Incentivo

Pregunta 4: ¿Cuándo realiza una tarea con gran esfuerzo para lograr los objetivos de la distribuidora, recibe algún incentivo?

Tabla 11. Motivación e Incentivo. Pregunta 4

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	2	9%
Casi siempre	1	5%
Algunas veces	10	45%
Pocas Veces	8	36%
Nunca	1	5%
Total	22	100%

Fuente: Distribuidora “El Mar”. *Elaborado por:* Jesús Delgado A.

Interpretación: En relación a cuándo realiza una tarea con gran esfuerzo para lograr los objetivos de la distribuidora recibe algún incentivo, el 45% respondió algunas veces, el 36 % pocas veces, siempre el 9%, casi siempre 5% y nunca el 5%, el análisis respectivo lo encontramos en las páginas 35 y 36.

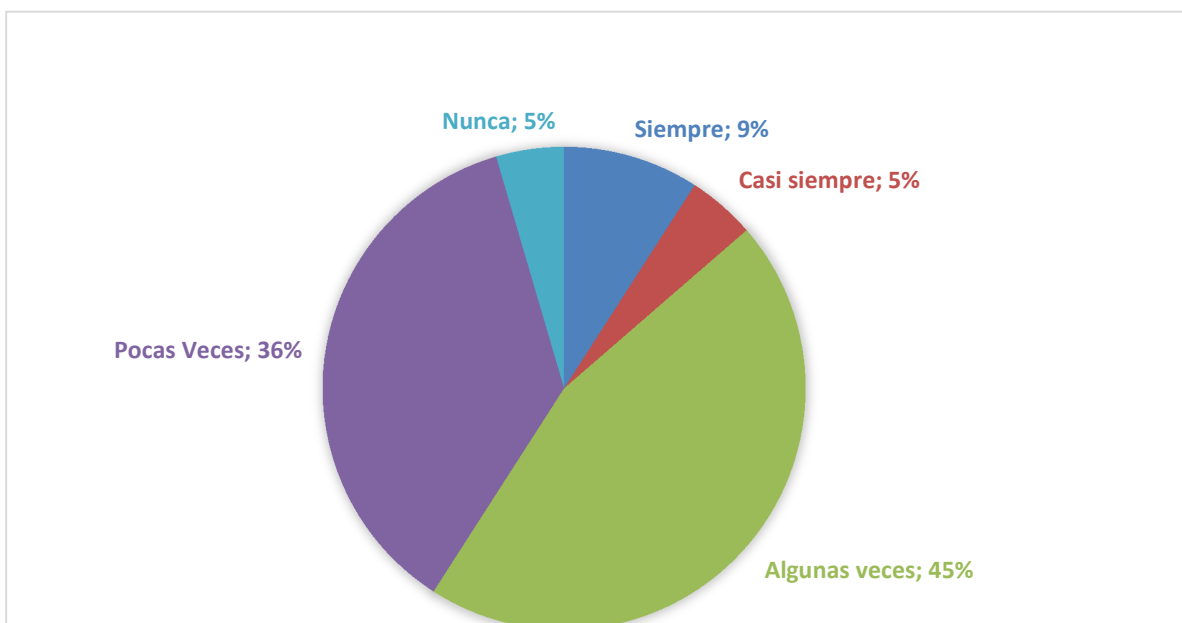


Ilustración 5: Motivación e Incentivo. Pregunta 4

Pregunta 5: ¿En su trabajo recibe todos los beneficios que están planteados por la ley?

Tabla 12. Motivación e Incentivo. Pregunta 5

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	18	82%
Casi siempre	2	9%
Algunas veces	2	9%
Pocas Veces	0	0%
Nunca	0	0%
Total	22	100%

Fuente: Distribuidora “El Mar”. *Elaborado por:* Jesús Delgado A.

Interpretación: De 22 empleados, el 82 % contestó que siempre reciben todos los beneficios que están planteados por la ley, algunas veces el 9% y casi siempre el 9%, con mayor amplitud de análisis lo encontraremos en el punto 4.2 de este capítulo

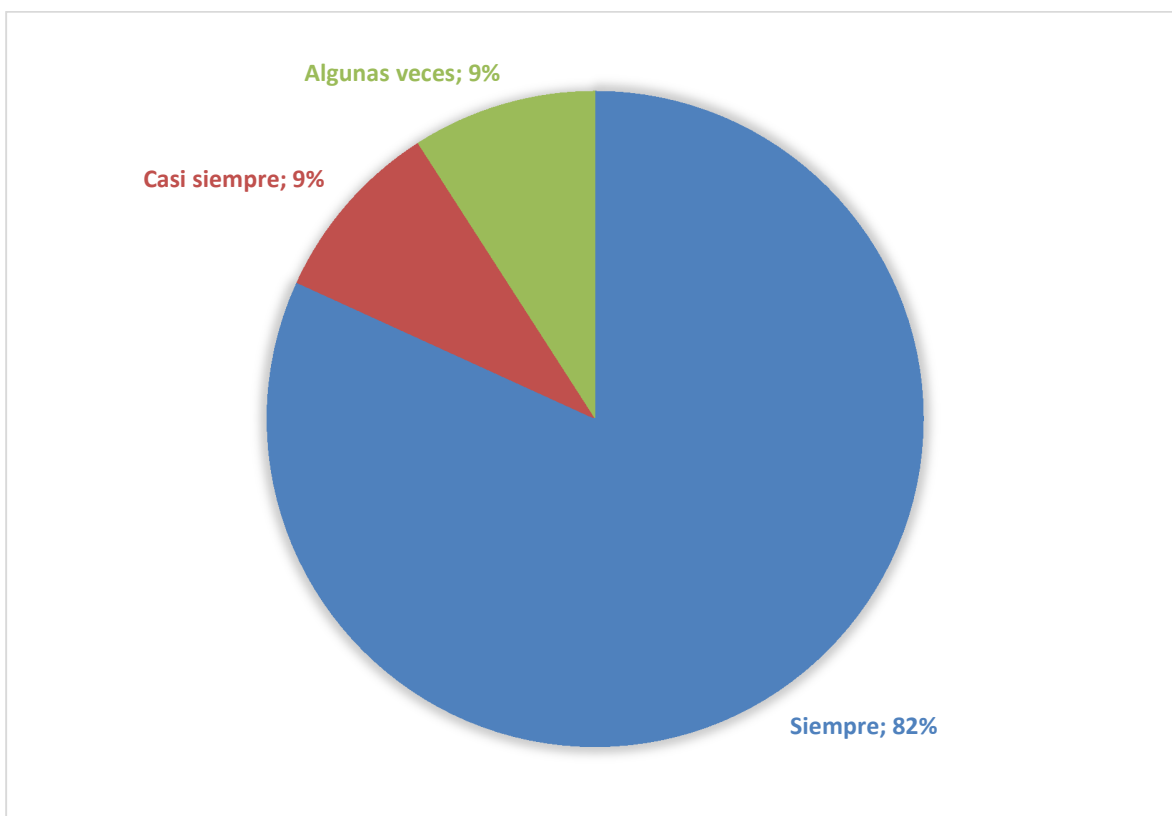


Ilustración 6 : Motivación e Incentivo. Pregunta 5

Pregunta 6: ¿Cuándo no realiza un buen trabajo existen sanciones?

Tabla 13 Motivación e Incentivo. Pregunta 6

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	17	77%
Casi siempre	4	18%
Algunas veces	0	0%
Pocas Veces	1	5%
Nunca	0	0%
Total	22	100%

Fuente: Distribuidora “El Mar”. *Elaborado por:* Jesús Delgado A.

Interpretación: Existe un 77 % que respondió que siempre recibe sanciones cuando no se realiza bien el trabajo, un 18 % considera que casi siempre y un 5% pocas veces, con mayor amplitud de análisis lo encontraremos en el punto 4.2 de este capítulo

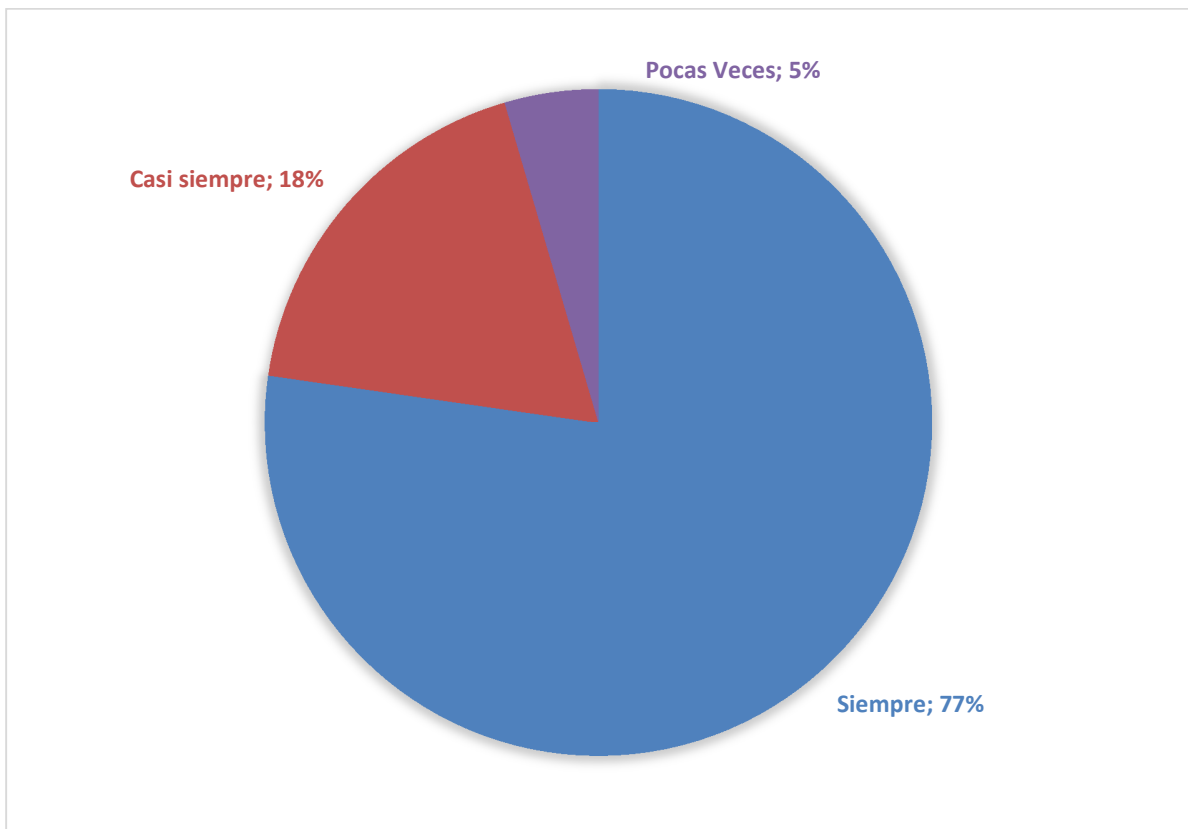


Ilustración 7: Motivación e Incentivo. Pregunta 6

Indicador Condiciones de Trabajo.

Pregunta 7: ¿En su ambiente de trabajo conoce los riesgos y las medidas de prevención que debe tomar en caso de emergencia?

Tabla 14. Condiciones de Trabajo. Pregunta 7

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Si	5	23%
No	17	77%
Total	22	100%

Fuente: Distribuidora “El Mar”. Elaborado por: Jesús Delgado A.

Interpretación: El 77% de la empresa asegura no conocer los riesgos y las medidas que debe tomar en caso de emergencia mientras un 23% dice que, si las conoce, con mayor amplitud de análisis lo encontraremos en punto 4.2 de este capítulo

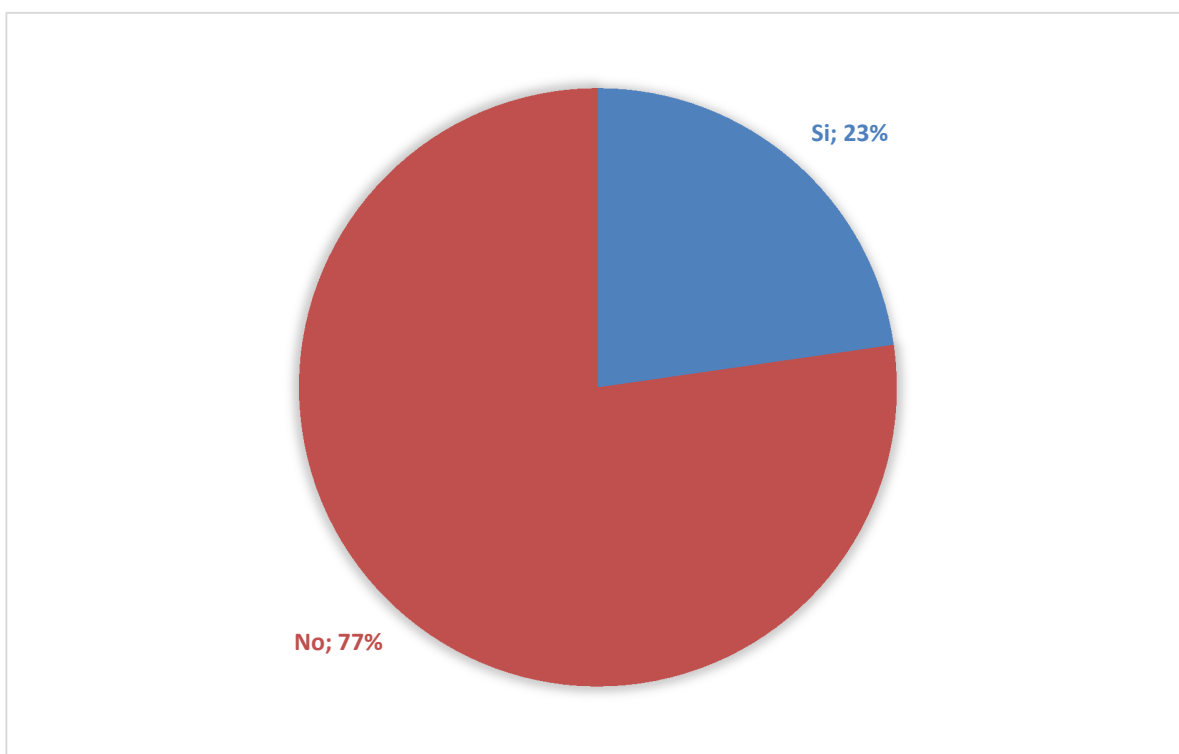


Ilustración 8: Condiciones de Trabajo. Pregunta 7

Pregunta 8: ¿El ambiente en que realiza su trabajo es apto para mantener la productividad y el rendimiento de sus funciones?

Tabla 14 Condiciones de Trabajo. Pregunta 8

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	1	5%
Casi siempre	2	9%
Algunas veces	3	14%
Pocas Veces	9	41%
Nunca	7	32%
Total	22	100%

Fuente: Distribuidora “El Mar”. Elaborado por: Jesús Delgado A.

Interpretación: El 41 % de los empleados manifiesta que el ambiente en que realiza su trabajo pocas veces es apto para mantener la productividad y el rendimiento de sus funciones, el 32 % nunca, un 14% algunas veces, casi siempre un 9% y un 5% siempre, con mayor amplitud de análisis lo encontraremos en el punto 4.2 de este capítulo

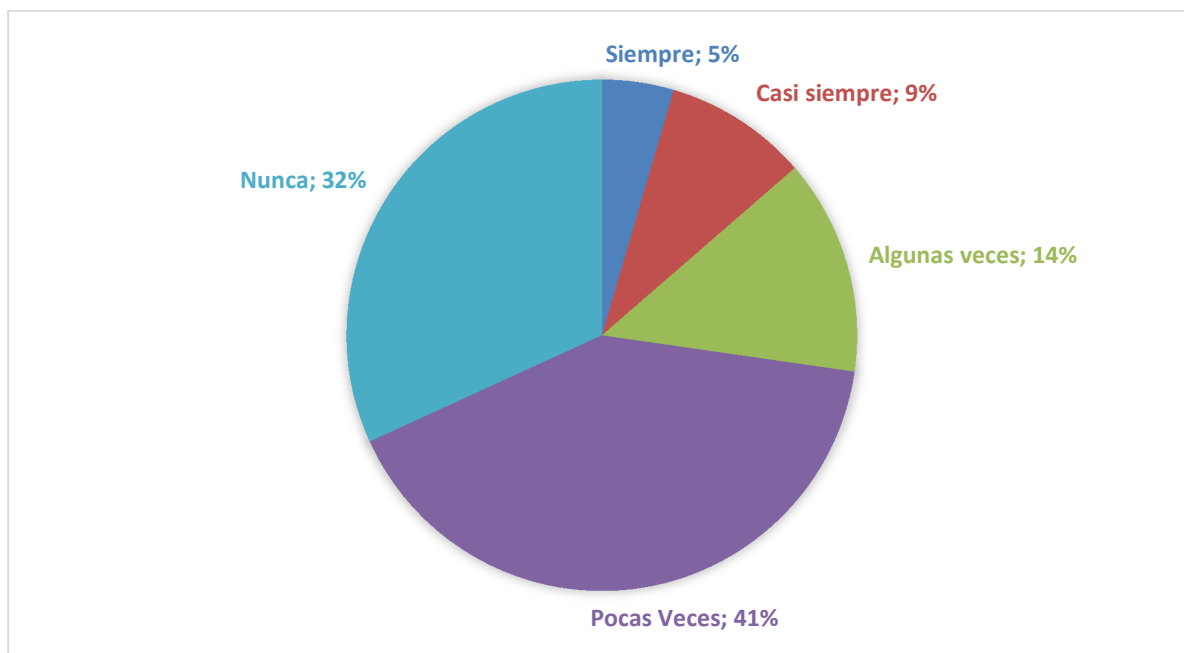


Ilustración 9: Condiciones de Trabajo. Pregunta 7

Indicador Motivación e Incentivo

Pregunta 9: ¿Se siente usted satisfecho con la función que desempeña dentro de la empresa?

Tabla 15 Motivación e Incentivo. Pregunta 9

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	1	5%
Casi siempre	2	9%
Algunas veces	5	23%
Pocas Veces	9	41%
Nunca	5	23%
Total	22	100%

Fuente: Distribuidora "El Mar". Elaborado por: Jesús Delgado A.

Interpretación: El 41 % de los empleados pocas veces se siente satisfecho con la función que desempeña dentro de la empresa, le sigue un 23 % que respondió nunca, algunas veces el 23 %, casi siempre un 9% y siempre un 5%, con mayor amplitud de análisis lo encontraremos en el punto 4.2 de este capítulo

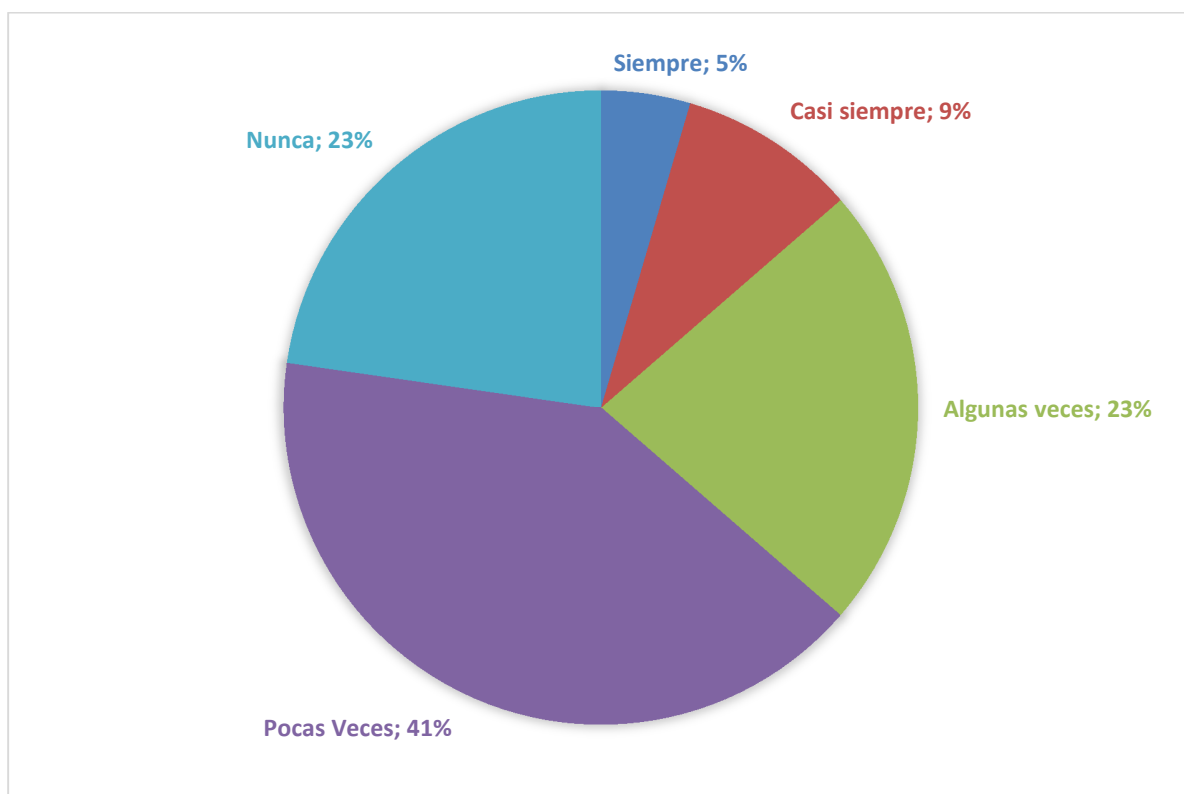


Ilustración 10 Motivación e Incentivo. Pregunta 9

Pregunta 10: ¿Sus funciones y responsabilidades están definidas acorde a sus conocimientos?

Tabla 16 Motivación e Incentivo. Pregunta 10

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	1	5%
Casi siempre	2	9%
Algunas veces	6	27%
Pocas Veces	9	41%
Nunca	4	18%
Total	22	100%

Fuente: Distribuidora “El Mar”. Elaborado por: Jesús Delgado A.

Interpretación: El 41 % de los empleados manifiestan que pocas veces sus funciones y responsabilidades están definidas acorde a sus conocimientos, un 27 % opina que algunas veces, un 18 % nunca, un 9% casi siempre y un 5% siempre, con mayor amplitud de análisis lo encontraremos en el punto 4.2 de este capítulo

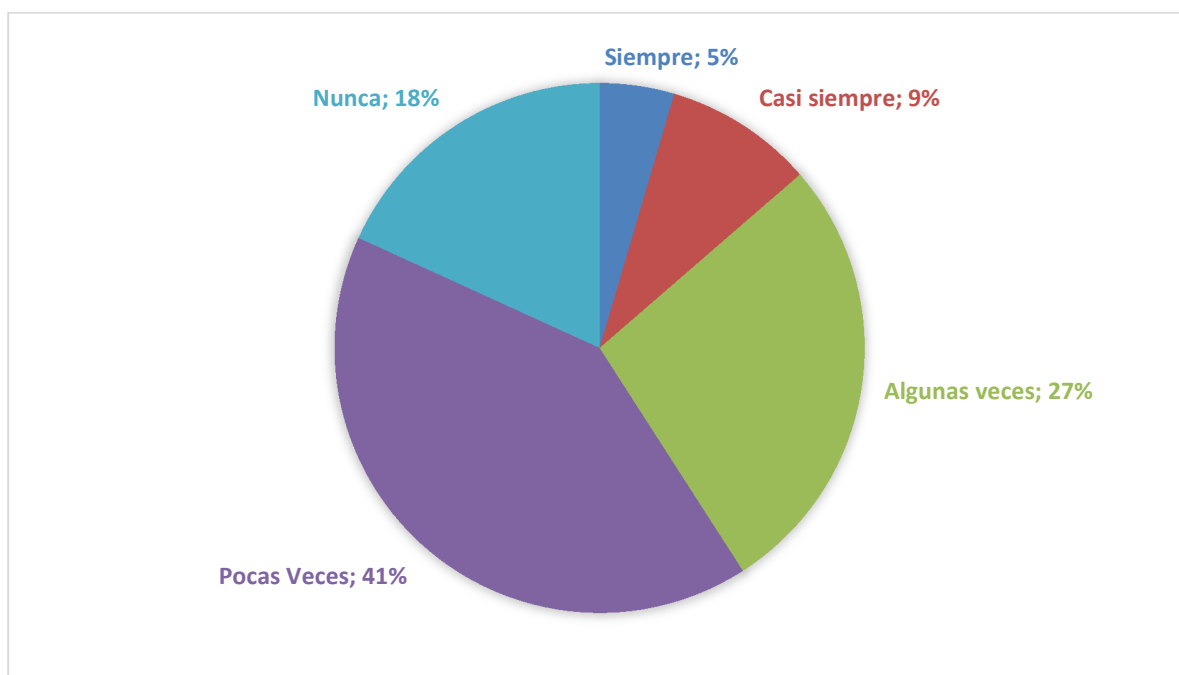


Ilustración 11 Motivación e Incentivo. Pregunta 10

Indicador Liderazgo

Pregunta 11: ¿Considera usted que las instrucciones proporcionadas por el líder son claras y específicas?

Tabla 17 Liderazgo. Pregunta 11

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	8	36,36%
Casi siempre	6	27,27%
Algunas veces	4	18,18%
Pocas Veces	2	9,09%
Nunca	2	9,09%
Total	22	100,00%

Fuente: Distribuidora “El Mar”. *Elaborado por:* Jesús Delgado A.

Interpretación: El 36 % de los empleados considera que siempre las instrucciones proporcionadas por el líder son claras y específicas, seguido por un 27 % que manifiestan que casi siempre, el 18% algunas veces, un 9,09% nunca y otro 9,09% pocas veces. Con mayor amplitud de análisis lo encontraremos en el punto 4.2 de este capítulo

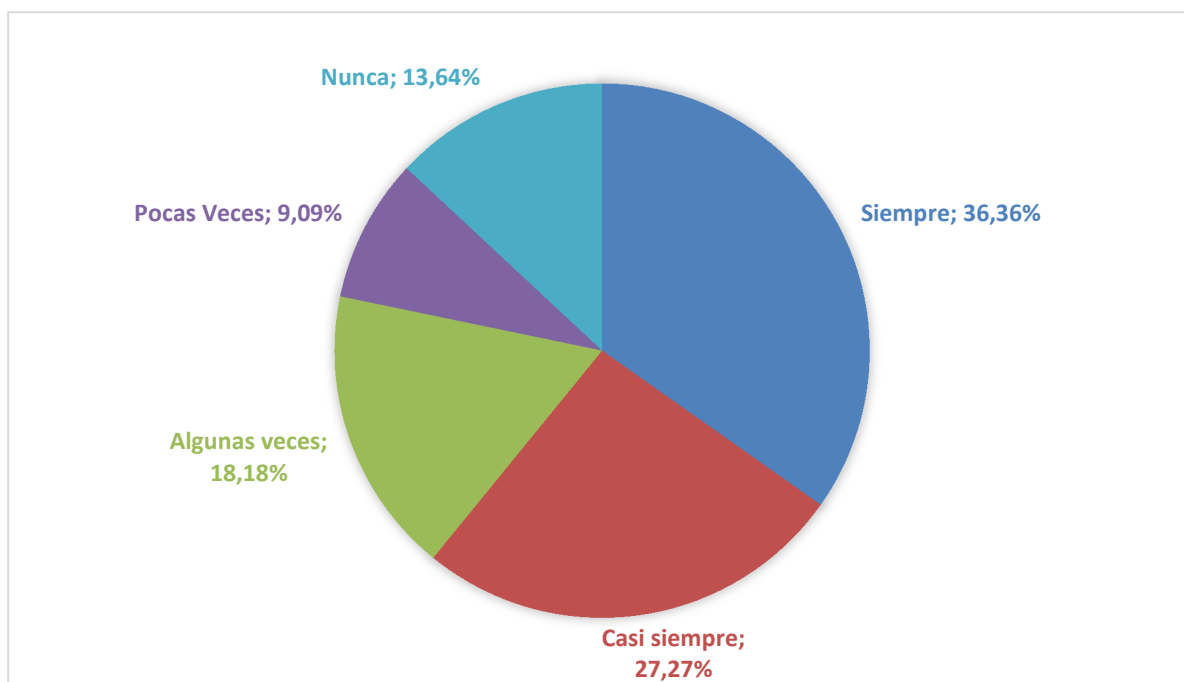


Ilustración 12: Liderazgo. Pregunta 11

Pregunta 12 ¿Considera usted que el líder proporciona un buen ambiente para que exista trabajo en equipo?

Tabla 18. Liderazgo. Pregunta 12

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	3	13,64%
Casi siempre	2	9,09%
Algunas veces	3	13,64%
Pocas Veces	7	31,82%
Nunca	7	31,82%
Total	22	100,00%

Fuente: Distribuidora “El Mar”. Elaborado por: Jesús Delgado A.

Interpretación: Dos grupos de 31,82 % de los empleados consideran que pocas veces y nunca el líder proporciona un buen ambiente de trabajo para que exista trabajo en equipo, seguido por dos grupos con 13,64 % manifestaron que algunas veces y siempre, continuando con 9% que respondió casi siempre; con mayor amplitud se detalla en el punto 4.2 de este capítulo.

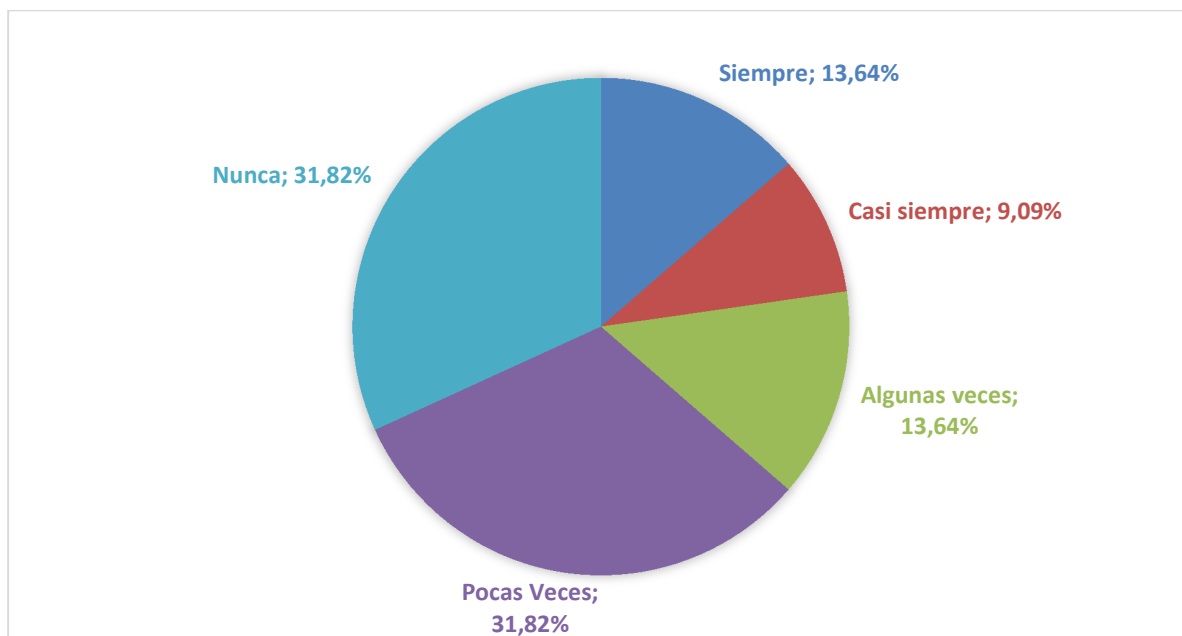


Ilustración 13: Liderazgo. Pregunta 12

Indicadores: comunicación, motivación e incentivo, condiciones de trabajo, satisfacción laboral y liderazgo.

Pregunta 13 ¿Considera usted que la Distribuidora “El Mar” aplica los indicadores como la comunicación, motivación e Incentivo, condiciones de trabajo, satisfacción laboral y liderazgo para poder tener un buen clima laboral?

Tabla 19 Indicadores de clima laboral. Pregunta 13

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Si	7	32%
No	15	68%
Total	22	100%

Fuente: Distribuidora “El Mar”. Elaborado por: Jesús Delgado A.

Interpretación: El 68 % de los empleados consideran que no se está aplicando los indicadores que permiten tener un buen clima laboral y un 32% manifestaron que sí.

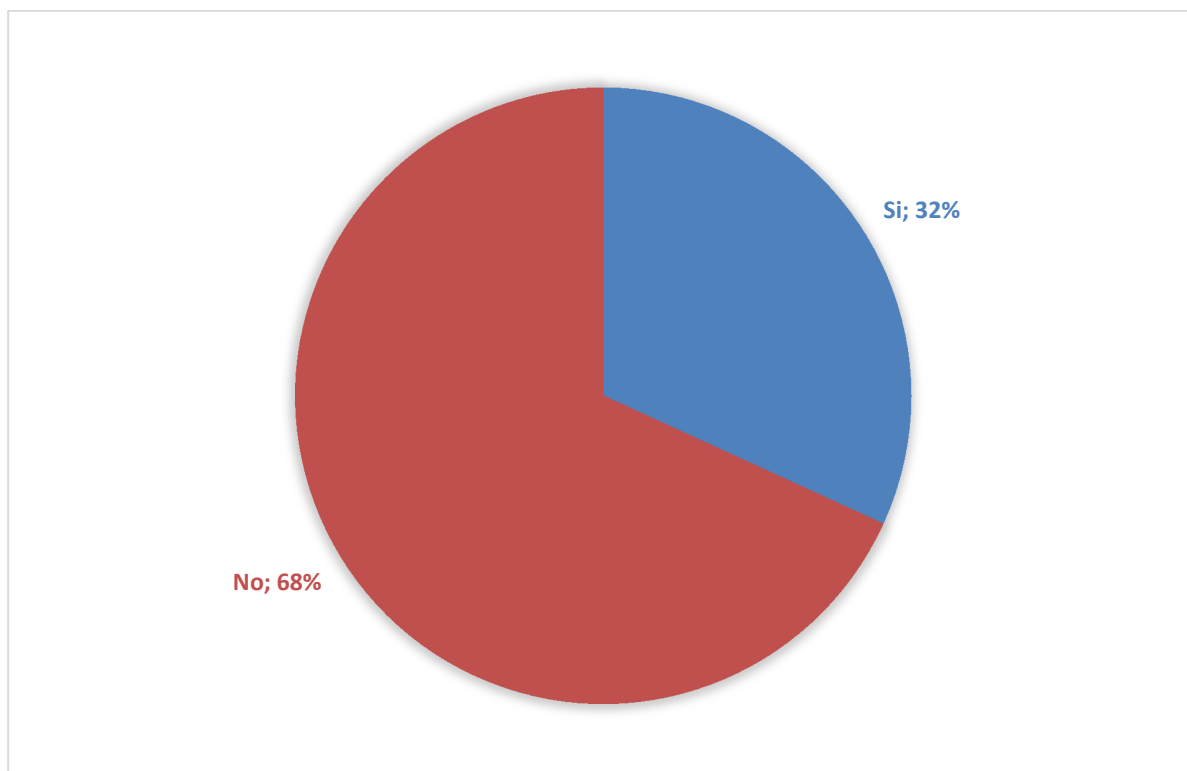


Ilustración 14: Indicadores de clima laboral. Pregunta 13

4.2 Análisis de los resultados de la encuesta aplicada a los colaboradores de la Distribuidora “El Mar”

Las encuestas realizadas a los colaboradores de la distribuidora “El Mar” las cuales se hicieron con base de los indicadores expuestos por el autor Bordas Martínez, (2016) dan como resultado lo siguiente:

4.2.1 Resultados de indicador comunicación.

En cuanto al indicador de comunicación existen falencias las mismas que están sustentadas en los resultados que se obtuvieron a través de las preguntas 1, 2, 3; debido a que no hay buena

comunicación entre compañeros, el ámbito laboral de la empresa es negativo y la información transmitida por parte de los superiores no es positiva, tal como se ilustra en la tabla siguiente.

Tabla 20 Resultados de indicador comunicación.

Preguntas	Negativo	Positivo
¿Cómo considera la comunicación que mantiene usted con sus compañeros de trabajo?	72%	28%
¿Cómo considera usted el ámbito laboral de la empresa en la que ejerce su función?	59%	41%
¿Comprende usted la información transmitida por sus superiores?	64%	36%

Fuente: Distribuidora “El Mar”. *Elaborado por:* Jesús Delgado A.

4.2.2 Resultados de indicador motivación e incentivos.

En este indicador motivación e incentivos que corresponde a la pregunta 4, 5, 6, existe un alto porcentaje de colaboradores que manifiestan que si reciben una motivación cuando realizan bien una tarea, lo cual contribuye a cumplir los objetivos de la empresa; ellos también indican que si reciben todos los beneficios dispuesto por la Ley y son sancionados cuando no realizan un buen trabajo, en la tabla siguiente se muestran los resultados.

Tabla 21 Resultados de indicador motivación e incentivos.

Preguntas	Negativo	Positivo
¿Cuándo realiza una tarea con gran esfuerzo para lograr los objetivos de la distribuidora, recibe algún incentivo?	41%	59%
¿En su trabajo recibe todos los beneficios que están planteados por la ley?	0%	100%
¿Cuándo no realiza un buen trabajo existen sanciones?	5%	95%

Fuente: Distribuidora “El Mar”. *Elaborado por:* Jesús Delgado A.

4.2.3 Resultados de indicador condiciones de trabajo.

Los resultados obtenidos en el indicador Condiciones de Trabajo que corresponde a la pregunta 7 y 8 con un alto porcentaje negativo indican que ellos no conocen los riesgos y las medidas de prevención que deben tomar en una emergencia ya que nunca se les ha capacitado de cómo deben actuar en estos casos; así mismo con la siguiente pregunta los colaboradores aseguran que el ambiente no es apto para realizar su tarea laboralmente, en la siguiente tabla se muestran los resultados.

Tabla 22 Resultados de indicador condiciones de trabajo.

Preguntas	Negativo	Positivo
¿En su ambiente de trabajo conoce los riesgos y las medidas de prevención que debe tomar en caso de emergencia?	77%	23%
¿El ambiente en que realiza su trabajo es apto para mantener la productividad y el rendimiento de sus funciones?	72%	28%

Fuente: Distribuidora “El Mar”. *Elaborado por:* Jesús Delgado A.

4.2.4 Resultados de indicador satisfacción laboral.

En las preguntas 9 y 10 que corresponde al indicador satisfacción laboral, como resultados de estudios existe un porcentaje negativo en cuanto a las funciones que desempeña en la empresa, además tal como lo demuestra la pregunta 10, ellos no están ubicados acorde a sus conocimientos convirtiéndose en un problema al momento de realizar el trabajo; en la tabla 23 se muestran los resultados.

Tabla 23 Resultados de indicador satisfacción laboral.

Preguntas	Negativo	Positivo
¿Se siente usted satisfecho con la función que desempeña dentro de la empresa?	63%	37%
¿Sus funciones y responsabilidades están definidas acorde a sus conocimientos?	59%	41%

Fuente: Distribuidora “El Mar”. *Elaborado por:* Jesús Delgado A.

4.2.5 Resultados de indicador liderazgo.

El último indicador planteado es el liderazgo en donde se encuentra la pregunta 11 y 12 en la cual los colaboradores respondieron que las instrucciones proporcionadas por el líder son claras y positivas; en la siguiente pregunta, ellos manifiestan que su líder no proporciona un buen ambiente para que exista un trabajo en equipo, lo cual impide que la empresa alcance sus objetivos, la siguiente tabla ilustra los resultados.

Tabla 24 Resultados de indicador liderazgo.

Preguntas	Negativo	Positivo
¿Considera usted que las instrucciones proporcionadas por el líder son claras y específicas?	19%	81%
¿Considera usted que el líder proporciona un buen ambiente para que exista trabajo en equipo?	64%	36%

Fuente: Distribuidora “El Mar”. *Elaborado por:* Jesús Delgado A.

En la presentación de los resultados se plantea que los empleados consideran que dentro de la Distribuidora “El Mar” se aplica los indicadores tales como la comunicación, motivación e incentivos, condiciones de trabajo, satisfacción laboral y el liderazgo.

En primera instancia ellos plantean que la motivación e incentivo es una base muy importante ya que psicológicamente les ayuda a realizar muy bien su trabajo, por otra parte, tenemos el liderazgo lo cual los colaboradores manifiestan que su gerente actúa con la capacidad de influir en sus empleados para que ellos realicen de mejor manera su trabajo y la empresa pueda alcanzar los objetivos planteados.

Por otra parte, indicadores como comunicación, condiciones de trabajo y satisfacción laboral no son aplicadas en la empresa es por este motivo se considera que es un problema y que no

permite que la empresa tenga un buen clima organizacional y por ende está afectando directamente al desempeño laboral.

Tabla 25 Resultados de los indicadores.

Indicador	Negativo	Positivo
Comunicación	65%	35%
Motivación e Incentivo	15%	85%
Condiciones de trabajo	75%	25%
Satisfacción Laboral	62%	38%
Liderazgo	41%	59%

Fuente: Distribuidora “El Mar”. *Elaborado por:* Jesús Delgado A.

4.2.6 Análisis de los resultados de la entrevista.

En la entrevista que se le realizó al gerente de la Distribuidora “El Mar” indica que él desconoce lo que es el Clima Organizacional por ende en la empresa que direcciona no aplica los indicadores para tener un buen clima laboral; también manifiesta que se comunica con sus empleados muy regularmente pero que los trabajadores si son recíprocos con el trabajo que ejecutan cada uno de ellos, considera además que el medio en que se desenvuelven sus empleados es agradable, se le pregunto si él estaría dispuesto a que en la empresa a la que direcciona se le aplique estrategias para que puedan fortalecer el clima organizacional a la que contesto que si porque le va a permitir que sus empleados tengan un mejor desempeño y así poder prestar un mejor servicio.

Propuesta de Intervención

5.1 Tema

Estrategias para mejorar el Clima Organizacional de Distribuidora “El Mar” ubicada en el cantón Montecristi en el periodo 2019.

5.2 Justificación

El medio en el que realizan las tareas los colaboradores de la Distribuidora “El Mar” es muy importante, tanto así que cuando este ambiente no es idóneo no hay ingresos y mucho menos beneficios que permitan que la distribuidora pueda cumplir sus objetivos, hay que tener en cuenta que cada día ingresan en el mercado nuevas empresas, que el medio cada día es más competitivo y que tener un buen clima organizacional garantiza tener una empresa de éxito.

Mediante el mejoramiento del Clima Organizacional se busca dotar a todos los empleados con una guía de estrategias que permitirán mejorar el desempeño laboral de la empresa. Por lo tanto, la propuesta está estructurada en los resultados obtenidos de las encuestas aplicadas a los colaboradores, así como la entrevista realizada al Gerente de la Distribuidora ‘El Mar’.

Según los resultados obtenidos en la investigación de campo realizada a la Distribuidora ‘El Mar’ se deja despejado que lo determinado con anterioridad en la presente propuesta, constituye un justificativo para que se tenga un excelente entendimiento sobre la aplicación de estrategias para mejorar el Clima Organizacional.

5.3 Objetivos

5.3.1 Objetivo General

Desarrollar una guía de estrategias para mejorar el Clima Organizacional de la Distribuidora ‘El Mar’ ubicada en el cantón Montecristi.

5.3.2 Objetivos Específicos

- Plantear estrategias basadas en mejoramiento del Clima Organizacional.
- Establecer los tipos de estrategias que permitirán mejorar el Clima Organizacional.
- Proponer capacitaciones para mantener el interés de mejora el Clima Organizacional en los colaboradores de la Distribuidora ‘El Mar.

5.4 Descripción de la Propuesta

El objetivo principal de esta propuesta es ayudar a mejorar el Clima Organizacional de la Distribuidora “El Mar” ubicada en el cantón Montecristi, utilizando esta guía de estrategias ya que mediante la investigación de campo aplicando los tipos, niveles y métodos se encontró como problemas: falta de comunicación, motivación e incentivos, falta de conocimiento de las condiciones de trabajo, satisfacción de trabajo, y falta de liderazgo.

5.4.1 Estrategias para mejorar el clima organizacional

Hoy en día es muy importante mantener un buen clima Organizacional ya que de él depende que la empresa tenga productividad, más allá de ser un buen líder y de dar remuneraciones a sus empleados existen otras estrategias para mantener un Clima agradable como lo es mantener una buena comunicación, saber cuáles son los riesgos que tienen en el puesto de trabajo y que haya una satisfacción laboral, es por esto que las estrategias se basan en estos últimos tres indicadores.

Estrategias para mantener una buena comunicación.

Koontz, Weihrich, & Cannice, (2012) define a la comunicación como la “transferencia de información de un emisor a un receptor, siempre y cuando el receptor comprenda la información” El autor propone 8 estrategias para mejorar la comunicación:

Tabla 26 Estrategias para mejorar la comunicación según Koontz, Weihrich, & Cannice, (2012)

Estrategias	Concepto
Aclarar el propósito del mensaje	Aclarar el propósito del mensaje y hacer un plan para lograr el fin deseado.
Utilizar una codificación inteligible	Evitar palabras técnicas innecesarias.
Consultar los puntos de vista de los demás	El contenido del mensaje debe ajustarse al nivel de conocimiento de los receptores y al clima organizacional.
Considerar las necesidades de los receptores	Comunicar algo valioso para ellos, tanto a corto plazo como en un futuro más distante.
Utilizar el tono y lenguaje apropiados para asegurar la credibilidad	La elección del lenguaje y la congruencia entre qué se dice y cómo se dice influyen en la reacción del receptor del mensaje.
Obtener realimentación	La comunicación sólo se completa cuando el receptor comprende el mensaje.
Considerar las emociones y motivaciones de los receptores	La comunicación es vital para crear un ambiente donde se motive a las personas a trabajar hacia las metas de la empresa.
Escuchar	La comunicación efectiva es responsabilidad no sólo del emisor, sino también del receptor de la información.

Fuente: (Koontz, Weihrich, & Cannice, 2012) Elaborado por: Jesús Delgado A.

Estrategias para prevenir el riesgo laboral

Según la Guía Interactiva Socio laboral define al riesgo laboral como la “posibilidad de que un trabajador sufra un determinado daño derivado de su trabajo”

Entre las actitudes preventivas que presenta esta la Guía Interactiva Socio laboral se encuentran:

- a. No subestimar ni ignorar la probabilidad de que ocurra un accidente, ni siquiera cuando existan pocos riesgos.
- b. Nunca se debe asumir un riesgo, aunque sea leve, para lograr beneficios en el trabajo.
- c. Se debe evitar el exceso de confianza y jamás se debe permitir que nadie se ponga a prueba por afán de notoriedad, por frustración, etc.
- d. No debe primar la seguridad individual sobre la colectiva.
- e. Intentar eliminar los riesgos, y si ello no es posible, tratar de reducirlos al máximo con unas medidas de protección adecuadas.

Estrategias para tener una satisfacción laboral

Los autores Stephen & Timothy A, (2009) definen a la satisfacción laboral como una *“sensación positiva sobre el trabajo propio, que surge de la evaluación de sus características”*.

El autor considera que los principales factores organizacionales que determinan la satisfacción laboral son:

- a. Reto del trabajo.
- b. Sistema de recompensas justas.
- c. Condiciones favorables de trabajo
- d. Colegas que brinden apoyo.
- e. Compatibilidad entre personalidad y puesto de trabajo.

Capacitaciones

Una de las propuestas que se planteó para que los colaboradores de la distribuidora ‘El Mar’ conozcan como tener un mejor Clima Organizacional es realizar capacitaciones para que a través de estas puedan mejorar y por ende prestar un mejor servicio al cliente, se presentará temas tales como: lo que se puede hacer para tener una mejor comunicación ya sea con jefes, compañeros de área y clientes, conocer acerca de los riesgos que tiene en su puesto de trabajo y cómo

prevenirlos, otro tema de mucha importancia que se les presentará es cómo lograr la satisfacción laboral, todo esto con el fin de lograr que el ambiente en el que se desenvuelven los colaboradores de la Distribuidora ‘El Mar’ mejore.

5.5 Factibilidad de la aplicación

Se recomienda que se efectúe de manera periódica el seguimiento, monitoreo y evaluación de la presente propuesta, por tener una factibilidad aceptable y por ser considerada clave para el mejoramiento del Clima Organizacional de la Distribuidora ‘El Mar’

El resultado que se espera obtener es que la Distribuidora ‘El Mar’ logre el éxito deseado en su Clima Organizacional con el único propósito de lograr el mejor desempeño laboral a través de las estrategias ya que son un abanico de información, persuasión y comunicación.

Esta guía de estrategias se realiza atendiendo a las características y exigencias de la carrera, puede ser sometida a validación, esto depende de las características de la investigación.

5.6 Plan de Acción

Tabla 27 Plan de Acción

Objetivo	Indicadores	Objetivos específicos	Actividades	Recursos	Responsable
Desarrollar una guía de estrategias para Mejorar el clima organizacional de la Distribuidora ‘El Mar’, ubicada en el	Comunicación.	Plantear estrategias basadas en mejoramiento del Clima Organizacional.	Crear estrategias para mejorar el Clima Organizacional con el objetivo de lograr un mejor desempeño laboral	Humanos Materiales Tecnológicos	Investigador Gerente

cantón
Montecristi.

Condiciones de trabajo.	Establecer los tipos de Estrategias que permitirán mejorar el clima organizacional.	Dar a conocer a los colaboradores las estrategias para lograr una mejor comunicación , conocer los riesgos laborales y cómo lograr la satisfacción laboral para que las puedan aplicar en sus actividades	Humanos Materiales Tecnológico s	Investigador Gerente
Satisfacción laboral.	Proponer capacitaciones para mantener el interés de mejora el Clima Organizacional 'en los colaboradores de la Distribuidora 'El Mar.	Compartir y efectuar capacitaciones con los colaboradores de la distribuidora sobre las estrategias que le permitan mejorar el Clima organizaciona l.	Humanos Materiales Tecnológico s	Investigador Gerente

Elaborado por: Jesús Delgado A.

6 Conclusiones y recomendaciones

6.1 Conclusiones

El Clima Organizacional juega un papel fundamental para que los empleados alcancen un buen desempeño laboral y por ende ayuda a la empresa a que cumpla sus objetivos.

Se aplicó una investigación de campo a la Distribuidora “El Mar” en donde se recopiló información de los colaboradores para verificar en que estaba fallando la empresa y que no le permite que los empleados tengan un buen desempeño laboral.

El clima organizacional o laboral es clave para el éxito de una empresa porque condiciona las actitudes y el comportamiento de sus trabajadores. Por ello, las empresas e instituciones requieren contar con mecanismos de medición periódica de su clima organizacional.

Esta investigación propone una Guía con las estrategias que van a permitir que el clima organizacional de la Distribuidora “El Mar” mejore y obtenga una mayor productividad.

6.2 Recomendaciones

- Para tener un buen Clima Organizacional es necesario que el empleado se sienta motivado en un ambiente agradable con una buena comunicación entre los miembros de la empresa, que estos conozcan los medios que lo llevan a la satisfacción laboral y por ende tener un buen líder que tome decisiones que favorezcan a la empresa.
- Tener buena comunicación entre el personal y los directivos antes de que las cosas ocurran, está en la mejor herramienta para evitar problemas. Los ejercicios de integración desde el principio del proceso, también motivan a las partes.

- Se debe aplicar capacitaciones sobre las condiciones de trabajo y de las falencias que tiene la empresa en su Clima Organizacional para así poderlas mejorar el ambiente en el que se desenvuelve los colaboradores.
- Es necesario conocer las aspiraciones de cada uno de los empleados para fortalecer su desarrollo profesional reconociendo el esfuerzo y el trabajo del mismo.

Bibliografía

- Arias, F. G. (2012). *El Proyecto Del Investigación* (6ª ed.). Caracas: Editorial Episteme. Recuperado el 09 de julio de 2019
- Behar Rivero, D. S. (2008). *Metodología de la Investigación*. sd: Editorial Shalom. Bordas
- Martínez, M. J. (2016). *Gestión Estratégica del Clima Laboral*. Madrid.
- Brunet L. (1997). “*El clima de trabajo en las organizaciones*” (pp.45, 46). México. Editorial Trillas.
- Chiavenato, I. (enero de 2011). *Administración de Recursos Humanos* (9ª ed.). México: McGraw Hill Interamericana, S.A.
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento Organizacional* (2ª ed.). México: McGraw-Hill Educación. Recuperado el 2018 de junio de 11
- Drucker, P. (1999). *La sociedad Post-Capitalista*. Colombia: Grupo Editorial Norma., Recuperado el 20 de julio de 2019.
- Espinal Torres, L. M. (15 de diciembre de 2012). *Clima Organizacional y la Influencia del Liderazgo*. Obtenido de Clima Organizacional y la Influencia del Liderazgo.: <http://www.eoi.es/blogs/madeon/2012/12/15/clima-organizacional-y-la-influencia-del-liderazgo/>
- Friendlander, M. (1969). *Clima Organizacional En Una Empresa Cervecera*.
- Gálvez Estrada, R. D. (enero De 2015). *Tesis de grado*. Recuperado el 06 de junio de 2018, De Elementos que influyen en el Clima Organizacional del personal de un Hospital Privado Ubicado en la cabecera departamental de Zacapa: <Http://Recursosbiblio.Url.Edu.Gt/Tesisjcem/2015/05/43/Galvez-Rosa.Pdf>koontz, H., Weihrich, H., & Cannice, M. (2012). *Administración Una Perspectiva Global Y Empresarial* (14ª Ed.). México: Mc Granw Hill Educación. Recuperado El 06 De 06 de 2018
- Litwin, & Stringer. (1968). *Motivation and organizational climate*. Boston: Harvard Business School Press.

Newstrom, J. W. (2007). *Comportamiento Humano En El Trabajo* (13 ed.). México: McGraw Hill/Interamericana Editores, S.A. De C.V. Recuperado el 2018 de junio de 12, de [https://www.academia.edu/16146402/Comportamiento humano en el trabajo_13va_Edici%C3%B3n_-_John_W._Newstrom](https://www.academia.edu/16146402/Comportamiento_humano_en_el_trabajo_13va_Edici%C3%B3n_-_John_W._Newstrom)

Orellana, P. (2008). " *Sea Feliz*". *Sección Buena Vida*. Guatemala: Prensa Libre.

Robbins, S., & Coulter, M. (2007). *Administración* (8ª ed.). México: Pearson Educación., Recuperado el 06 de 06 de 2018

Socio laboral, G. I. (s.f.). Obtenido de <http://portal.ugt.org/juventud/guia/cap4.pdf>

Stephen, P., & Timothy A, J. (2009). *Comportamiento organizacional* (13 ed.). México: Pearson Educación.

Tamayo, M. (2003). *El Proceso De La Investigación Científica*. México: Editorial Llmusa, S.A.

ANEXOS



**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL**

**Cuestionario para diagnosticar el clima organizacional de la Distribuidora “El Mar”
ubicada en la ciudad de Montecristi en el periodo 2019.**

Objetivo: Determinar el clima organizacional de la distribuidora “El Mar”

Rellene el circulo según su nivel de satisfacción (excelente, muy bueno, bueno, regular, malo, no sabe/no aplica). Donde excelente es la mayor puntuación y no sabe /no aplica el nivel más bajo.

Comunicación

1. ¿Cómo considera la comunicación que mantiene usted con sus compañeros de trabajo?

2.

Excelente	Muy	Buena	Regular	Mala
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

3. ¿Cómo considera usted el ámbito laboral de la empresa en la que ejerce su función?

Excelente	Muy	Buena	Regular	Mala
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

4. ¿Comprende usted la información transmitida por sus superiores?

Siempre Casi Siempre Algunas veces Pocas veces Nunca

Motivación e Incentivo

5. ¿Cuándo realiza una tarea con gran esfuerzo para lograr los objetivos de la distribuidora, recibe algún incentivo?

Siempre Casi Siempre Algunas veces Pocas veces Nunca

6. ¿En su trabajo recibe todos los beneficios que están planteados por la ley?

Siempre Casi Siempre Algunas veces Pocas veces Nunca

7. ¿Cuándo no realiza un buen trabajo existen sanciones?

Siempre Casi Siempre Algunas veces Pocas veces Nunca

Condiciones de trabajo

8. ¿En su ambiente de trabajo conoce los riesgos y las medidas de prevención que debe tomar en caso de emergencia?

SI NO

9. ¿El ambiente en que realiza su trabajo es apto para mantener la productividad y el rendimiento de sus funciones?

Siempre	Casi Siempre	Algunas veces	Pocas veces	Nunca
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Satisfacción Laboral

10. ¿Se siente usted satisfecho con la función que desempeña dentro de la empresa?

Siempre	Casi Siempre	Algunas veces	Pocas veces	Nunca
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

11. ¿Sus funciones y responsabilidades están definidas acorde a sus conocimientos?

Siempre	Casi Siempre	Algunas veces	Pocas veces	Nunca
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Liderazgo

12. ¿Considera usted que las instrucciones proporcionadas por el líder son claras y específicas?

Siempre	Casi Siempre	Algunas veces	Pocas veces	Nunca
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

13. ¿Considera usted que el líder proporciona un buen ambiente para que exista trabajo en equipo?

Siempre	Casi Siempre	Algunas veces	Pocas veces	Nunca
----------------	---------------------	----------------------	--------------------	--------------



14. Usted considera que la Distribuidora “El Mar” aplica los indicadores como la comunicación, motivación e Incentivo, condiciones de trabajo, satisfacción laboral y liderazgo para poder tener un buen clima laboral.?

SI **NO**



FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL

ENTREVISTA AL GERENTE DE LA DISTRIBUIDORA “EL MAR”

Objetivo: Conocer es la opinión del mayor representante de la empresa.

1. ¿Cómo es el comportamiento organizacional de la empresa donde labora?

2. ¿En la empresa donde labora reconocen el trabajo de los empleados?

3. ¿Conocen y entienden los empleados los objetivos de la empresa y cómo se interrelacionan estos? Misión, visión, estrategia, etc.

4. ¿Usted cree que los empleados realizan el trabajo en equipo?

5. ¿Usted cree que los empleados cumplen a cabalidad con el trabajo asignado por sus superiores?

6. ¿Sienten los empleados que la organización ofrece oportunidades de progresar a aquellos que demuestren su capacidad?

7. ¿Qué tan contento están los empleados con la forma de compensar y reconocer su trabajo?

8. ¿Considera usted que existen buenas relaciones entre los empleados y sus superiores?

9. ¿Considera usted que el empleado se siente motivados por la organización?

10. ¿Comparado con los años anteriores, la calidad laboral de los trabajadores usted cree que ha mejorado?



Imagen 1: Aplicación de cuestionario a colaboradora de la Distribuidora “El Mar”



Imagen 2: Aplicación de cuestionario a colaborador de la Distribuidora “El Mar”

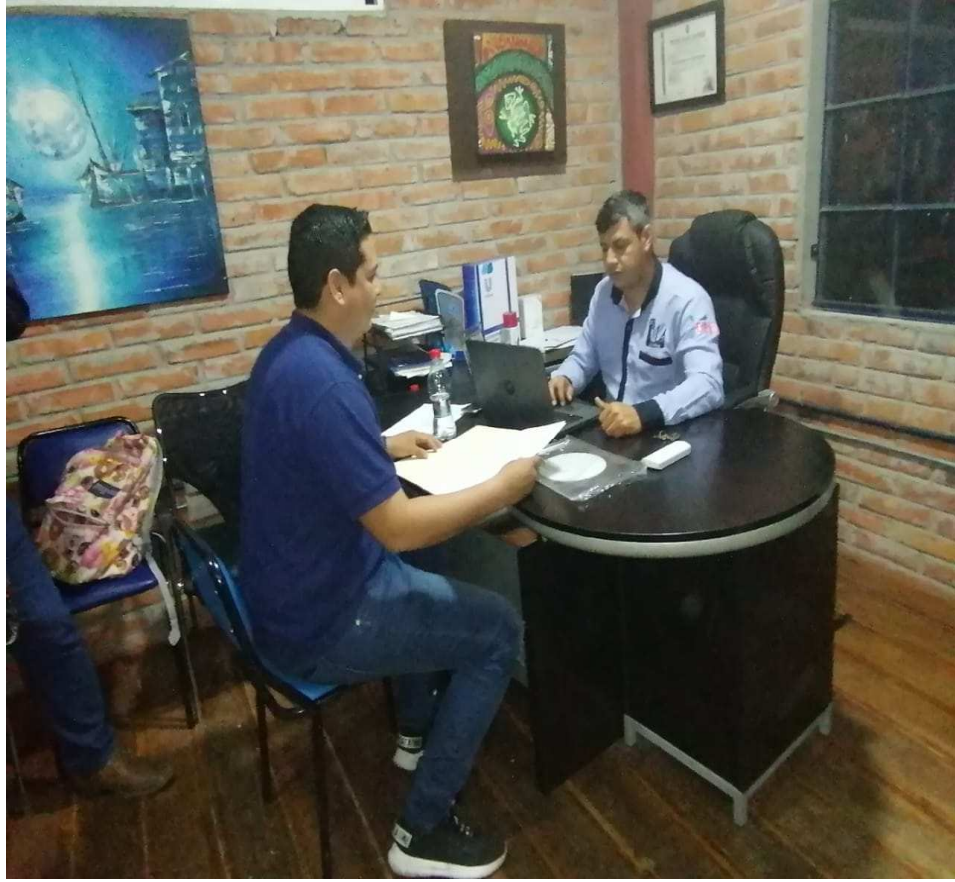


Imagen 3 Entrevista al Gerente de la Distribuidora "El Mar"