



UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFUERTE DE  
GUAYAQUIL

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN  
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESA

PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE  
LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

TEMA

DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA EL MEJORAMIENTO  
DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN EL PERSONAL DE LA  
EMPRESA PHARMACORE S.A.

TUTOR

ABG. JULIO RENE PEREZ PEÑAFIEL, MGTR

AUTORES

JOSUE ISRAEL MORALES PROAÑO

GUAYAQUIL

2023



<b>REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA</b>	
<b>FICHA DE REGISTRO DE TESIS</b>	
<b>TÍTULO Y SUBTÍTULO:</b>  DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA EL MEJORAMIENTO DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN EL PERSONAL DE LA EMPRESA PHARMACORE S.A.	
<b>AUTOR/ES:</b>  Morales Proaño Josué Israel	<b>REVISORES O TUTORES:</b>  ABG. JULIO RENE PEREZ PEÑAFIEL, MGTR.
<b>INSTITUCIÓN:</b>  Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil	<b>Grado obtenido:</b>  Licenciatura en Administración de Empresas.
<b>FACULTAD:</b>  ADMINISTRACIÓN	<b>CARRERA:</b>  ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
<b>FECHA DE PUBLICACIÓN:</b>  2023	<b>N. DE PAGS:</b>  78
<b>ÁREAS TEMÁTICAS:</b> Educación comercial y administración	
<b>PALABRAS CLAVE:</b> Cultura Organizacional, Ambiente Laboral.	
<b>RESUMEN:</b>  El presente estudio tiene como finalidad plantear un plan de mejoramiento del clima organizacional de las Oficinas Administrativas de la empresa Pharmacore S.A. Para ello se utilizó la metodología descriptiva de la investigación, con un	

enfoque mixto al combinar los enfoques cualitativo y cuantitativo; y a través de métodos teóricos, empíricos y matemático-estadísticos, se realizó el levantamiento de información secundaria proveyendo toda teoría necesaria y más adelante un levantamiento de información primaria, con el fin de recolectar los datos necesarios para realizar un diagnóstico del clima laboral actual. El diagnóstico se basó en la medición de 8 dimensiones del clima organizacional, a saber: Administración del Talento Humano, Motivación, Innovación y Cambios, Liderazgo, Comunicación, Apoyo, Satisfacción Laboral y Compromiso Organizacional. Los resultados obtenidos indicaron que las dimensiones de Administración del Talento Humano y Motivación son las que se encuentran en un estado de deterioro y necesitan ser atendidas a corto plazo. Las dimensiones de Innovación y Cambio y Liderazgo se han considerado también para mejorar a mediano y largo plazo.

<b>N. DE REGISTRO (en base de datos):</b>	<b>N. DE CLASIFICACIÓN:</b>
---	-----------------------------

<b>DIRECCIÓN URL (tesis en la web):</b>			
<b>ADJUNTO PDF:</b>	<b>SI</b> <input checked="" type="checkbox"/>	<b>N</b> <input type="checkbox"/>	
<b>CONTACTO CON AUTOR/ES:</b> Morales Proaño Josué Israel	<b>Teléfono:</b> 093 969 6679	<b>E-mail:</b> jmorales@ulvr.edu.ec	

<b>CONTACTO INSTITUCIÓN:</b>	<b>EN LA</b> Mgtr. Oscar Machado Álvarez Teléfono: 259 6500 Ext. 201 E-mail: <a href="mailto:omachadoa@ulvr.edu.ec">omachadoa@ulvr.edu.ec</a> Mgtr. Irma Aquino Onofre Teléfono: 2596500 Ext. 203 E-mail: <a href="mailto:iaquino@ulvr.edu.ec">iaquino@ulvr.edu.ec</a>
----------------------------------	--

# CERTIFICADO DE ORIGINALIDAD ACADÉMICA

## TESIS MORALES

### INFORME DE ORIGINALIDAD

<b>10%</b>	<b>10%</b>	<b>0%</b>	<b>6%</b>
INDICE DE SIMILITUD	FUENTES DE INTERNET	PUBLICACIONES	TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

### FUENTES PRIMARIAS

<b>1</b>	<a href="http://www.ttg.ec">www.ttg.ec</a> Fuente de Internet	<b>1%</b>
<b>2</b>	<a href="http://pge.gob.ec">pge.gob.ec</a> Fuente de Internet	<b>1%</b>
<b>3</b>	<a href="http://colegioclementebaquerizo.files.wordpress.com">colegioclementebaquerizo.files.wordpress.com</a> Fuente de Internet	<b>1%</b>
<b>4</b>	Submitted to Corporación Universitaria Minuto de Dios, UNIMINUTO Trabajo del estudiante	<b>1%</b>
<b>5</b>	<a href="http://www.dspace.uce.edu.ec">www.dspace.uce.edu.ec</a> Fuente de Internet	<b>1%</b>
<b>6</b>	<a href="http://sutel.go.cr">sutel.go.cr</a> Fuente de Internet	<b>1%</b>
<b>7</b>	<a href="http://www.coursehero.com">www.coursehero.com</a> Fuente de Internet	<b>1%</b>
<b>8</b>	<a href="http://www.clubensayos.com">www.clubensayos.com</a> Fuente de Internet	<b>1%</b>
<b>9</b>	<a href="http://trabajodegradoups.files.wordpress.com">trabajodegradoups.files.wordpress.com</a> Fuente de Internet	<b>1%</b>
<b>10</b>	<a href="http://repositorio.uti.edu.ec">repositorio.uti.edu.ec</a> Fuente de Internet	<b>1%</b>
<b>11</b>	<a href="http://www.emis.com">www.emis.com</a> Fuente de Internet	<b>1%</b>
<b>12</b>	<a href="http://es.wikisource.org">es.wikisource.org</a> Fuente de Internet	<b>1%</b>
<b>13</b>	<a href="http://repositorio.ucsg.edu.ec">repositorio.ucsg.edu.ec</a> Fuente de Internet	<b>1%</b>

Excluir citas  Activo  
Excluir bibliografía  Activo

Excluir coincidencias < 1%



## **DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS PATRIMONIALES**

El estudiante egresado MORALES PROAÑO JOSUÉ ISRAEL, declara bajo juramento, que la autoría del presente proyecto de investigación, **DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA EL MEJORAMIENTO DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN EL PERSONAL DE LA EMPRESA PHARMACORE S.A.**, corresponde totalmente a el(los) suscrito(s) y me (nos) responsabilizo (amos) con los criterios y opiniones científicas que en el mismo se declaran, como producto de la investigación realizada.

De la misma forma, cedo (emos) los derechos patrimoniales y de titularidad a la Universidad Laica VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil, según lo establece la normativa vigente.

Autor(es)

A handwritten signature in blue ink that reads "Josue Morales". The signature is written in a cursive style and is positioned to the left of a large, stylized blue ink flourish that resembles a wide, upward-pointing triangle or a large letter 'J'.

Firma:

MORALES PROAÑO JOSUÉ ISRAEL

C.I.0951048453

## **CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR**

En mi calidad de Tutor del Proyecto de Investigación DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA EL MEJORAMIENTO DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN EL PERSONAL DE LA EMPRESA PHARMACORE S.A., designado(a) por el Consejo Directivo de la Facultad de Administración de la Universidad Laica VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil.

### **CERTIFICO:**

Haber dirigido, revisado y aprobado en todas sus partes el Proyecto de Investigación titulado: DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA EL MEJORAMIENTO DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN EL PERSONAL DE LA EMPRESA PHARMACORE S.A., presentado por los estudiantes MORALES PROAÑO JOSUÉ ISRAEL como requisito previo, para optar al Título de LICENCIADOS EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS, encontrándose apto para su sustentación.

Firma:



**JULIO RENE  
PEREZ  
PENAFIEL**

ABG. JULIO RENE PEREZ PEÑAFIEL, MGTR.

C.C. 0913798112

## **AGRADECIMIENTO**

El principal agradecimiento a Dios, porque gracias a su misericordia, he podido completar mis estudios hasta el tercer nivel, con sabiduría, éxitos, adquiriendo conocimientos y experiencia, rodeado de amor y cariño, de mi familia, amigos, compañeros, profesores y personas amables.

Gracias a mi familia, a mis padres, abuelos y a mis hermanos, por ser el apoyo incondicional, por su comprensión, por el ejemplo de constancia, trabajo, humildad y perseverancia para cumplir con mis metas.

Gracias a mis compañeros y profesores, npor todo su apoyo, profesionalismo, conocimiento y paciencia, para cumplir con esta etapa de mi vida profesional y a lo largo de todos mis estudios.

A todos que de alguna y otro forma, ha estado presente, muchas gracias.

Att. Josué Morales

## **DEDICATORIA**

Dedico este trabajo a mis padres, que han sabido formarme para ser un hombre de bien, y me han ayudado a seguir adelante.

A mis hermanos Diego y Jorge, para poder ser ejemplo para ellos, de nunca rendirse y cumplan con sus metas.

Att. Josué Morales

## ÍNDICE GENERAL

### Contenido

CAPÍTULO I.....	3
DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN .....	3
1.1. Tema .....	3
1.2. Planteamiento del problema.....	3
1.3. Formulación del problema.....	6
1.4. Sistematización del problema .....	6
1.5. Objetivo general .....	6
1.6. Objetivos específicos .....	7
1.7. Justificación de la investigación .....	7
1.8. Delimitación o alcance de la investigación .....	8
1.9. Idea a defender .....	8
1.10. Línea de investigación Institucional/Facultad .....	9
CAPÍTULO II.....	10
MARCO TEÓRICO .....	10
2.1. Marco referencial .....	10
2.2. Marco teórico .....	14
2.3. Marco Conceptual .....	16
Cultura Organizacional .....	16
Tipos de Cultura Organizacional.....	16
Cultura del poder .....	17
Cultura de desempeño.....	17
Cultura de apoyo .....	17
Característica de la cultura organizacional .....	18
Diferencias entre Cultura organizacional, ambiente y clima laborales .....	18
Satisfacción o insatisfacción laboral que influyen en los incentivos.....	19
Influencia en el clima laboral y la productividad organizacional.....	19
2.4. Marco Legal .....	20
CAPÍTULO III.....	25
METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....	25

3.1	Enfoque de la investigación .....	25
3.2	Alcance de investigación.....	25
3.3	Técnica e instrumento para obtener los datos .....	26
	Entrevista.....	26
	Encuesta.....	27
	Instrumento.....	27
	Fichas .....	27
	Guion de preguntas .....	28
	Cuestionario.....	28
3.4	Población y Muestra.....	29
	Población .....	29
	Muestra.....	29
3.5	Presentación y análisis de resultados .....	30
3.6	Propuesta.....	43
	CONCLUSIONES .....	51
	RECOMENDACIONES.....	52
	BIBLIOGRAFIA.....	53
	ANEXO .....	55

## ÍNDICE DE TABLAS

Tablas 1 ¿La remuneración que recibe la empresa PHARMACORE cumple con sus exceptivas? .....	30
Tablas 2 ¿La remuneración que recibe la empresa PHARMACORE cumple con sus exceptivas? .....	32
Tablas 3 ¿Existe apoyo en el crecimiento profesional?.....	33
Tablas 4 ¿Existe buena relación con sus superiores? .....	34
Tablas 5 ¿Nivel de satisfacción laboral? .....	35
Tablas 6 ¿Nivel de satisfacción laboral? .....	36
Tablas 7 ¿Compromiso con los objetivos empresariales? .....	37
Tablas 8 ¿Existe el nivel de inspiración según el lema de la empresa?.....	38
Tablas 9 ¿Existe el nivel de inspiración según el lema de la empresa?.....	39
Tablas 10 ¿Existe nivel de entusiasmo y buen humor dentro de la empresa?.....	40

## ÍNDICE DE GRÁFICO

Gráfico 1 La remuneración que recibe la empresa PHARMACORE cumple con sus exceptivas .....	31
Gráfico 2 Existe recompensas e incentivos de acuerdo con el rendimiento.....	32
Gráfico 3 Existe apoyo en el crecimiento profesional.....	33
Gráfico 4 Existe buena relación con sus superiores.....	34
Gráfico 5 Nivel de satisfacción laboral.....	35
Gráfico 6 Existe buena relación con sus superiores Existe buena relación con sus superiores.....	36
Gráfico 7 Existe buena relación con sus superiores.....	37
Gráfico 8 Existe el nivel de inspiración según el lema de la empresa .....	38
Gráfico 9 Existe infraestructura adecuada para desarrollar sus actividades .....	39
Gráfico 10 Existe nivel de entusiasmo y buen humor dentro de la empresa .....	40
Gráfico 11 Esquema de la propuesta .....	43
Gráfico 12 Portada de la guía.....	44
Gráfico 13 Introducción .....	45
Gráfico 14 Titulo 2 Perfil de Cargo – Gerente General.....	46
Gráfico 15 Titulo 3 Perfil de Cargo – Asistente / Ayudante.....	47
Gráfico 16 Titulo 4 Perfil de Cargo – Jefes / Afines .....	48
Gráfico 17 Titulo 5 Perfil de Cargo – Trabajador en General .....	49
Gráfico 18 Titulo 6 Perfil de Cargo – Gerente General.....	50

## ÍNDICE DE ANEXOS

Anexos 1 Entrevista la gerente general.....	56
Anexos 2 Encuesta a colaboradores 2.....	56
Anexos 3 Encuesta a colaboradores 3.....	56
Anexos 4 Entrevista al gerente general 2.....	56
Anexos 5 Encuesta a colaboradores 3.....	56
Anexos 6 Encuesta a colaboradores 4.....	56

## INTRODUCCIÓN

Existe un sin número de organizaciones que han aparecido en el tiempo y su razón de ser está atada a la actividad en la que se desenvuelven. De acuerdo con las necesidades y/o requerimientos que se deban cubrir, se tiene organizaciones de producción de bienes o productos, pero también aquellas que se dedican a prestar servicios. Si bien es cierto que una organización tiene la capacidad de alcanzar objetivos y propósitos más grandes y a veces impensables, que lo que un solo hombre podría hacer, se debe tomar en cuenta también que todos los recursos con que cuenta una organización deben ser utilizados efectivamente para que se llegue a la consecución de lo que se espera, es decir, maximizar los resultados. Los recursos con los que cuenta una organización son todos los elementos que están bajo su control y que existen para aportar el éxito que persiguen. Conner (1991) define a la empresa como “una colección única de recursos y capacidades que no se pueden comprar y vender libremente en el mercado” de tal manera que cada organización o empresa es única, y las diferencias de recursos y capacidades entre ellas, se puede evidenciar con diferencias en los resultados en el tiempo.

Con esto en mente se podría definir al clima organizacional como las percepciones compartidas que tienen los miembros de una determinada empresa u organización respecto de los procesos organizacionales y que al final influyen en el éxito o fracaso de las organizaciones. Desde hace algunas décadas se ha venido estudiando los factores que hacen que el clima organizacional en una empresa sea saludable o que no lo sea. Varios autores sugieren que se debe trabajar con dimensiones del ambiente laboral, como la motivación, comunicación, remuneración, estructura organizacional, manejo de conflictos, apoyo, entre otros, para lograr que los empleados o las personas tengan lo necesario para entregar todo su potencial y entonces que las organizaciones puedan beneficiarse de esas

condiciones. La búsqueda de un clima organizacional óptimo para el buen desenvolvimiento del personal en una organización viene siendo un tema importante en las agendas de los departamentos de talento humano en todo el mundo pero también en las agendas de los gobiernos que han reconocido que el hombre y su trabajo están por encima del capital. El gobierno ecuatoriano por su parte, a través del Plan Nacional para el Buen Vivir ha establecido varios objetivos que buscan lograr que el ciudadano tenga acceso al trabajo y que las condiciones en las que se desenvuelva sean las más adecuadas. De modo que el presente estudio se enmarca específicamente en el Objetivo 9 del mencionado plan, donde entre otras cosas se menciona que “los esfuerzos de política pública, además de impulsar las actividades económicas que generen trabajo, garanticen remuneraciones justas, ambientes de trabajo saludables, estabilidad laboral y la total falta de discriminación.

Finalmente, este documento muestra el proceso de análisis que se realizó durante el estudio a través del marco teórico, la propuesta científica que vendría a ser el plan de mejoramiento, la evaluación del plan, las conclusiones y recomendaciones y los anexos correspondientes.

El primer capítulo contiene el marco teórico conceptual con todas las referencias teóricas de la gestión del talento humano, iniciando con el análisis de la organización y sus componentes, la cultura organizacional, el clima organizacional, las dimensiones y los instrumentos para medir el clima organizacional y otros temas que servirán como sustento del estudio.

El segundo capítulo presenta la concepción del plan netamente, iniciando con el diagnóstico del clima organizacional de la empresa, la elaboración del plan de mejora con sus respectivas recomendaciones y finalmente la valoración del plan propuesto.

# **CAPÍTULO I**

## **DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN**

### **1.1. Tema**

Diseño organizacional para el mejoramiento del clima organizacional en el personal de la empresa Pharmacore S.A.

### **1.2. Planteamiento del problema**

El diseño organizacional es una de las piezas principales dentro de las organizaciones de éxito a nivel mundial, por medio de una evolución permanente que ayuda a mejorar los procedimientos, eliminando procesos tradicionales que enlentecen y retrasan provocando actividades rutinarias. En los actuales momentos las empresas en el Ecuador necesitan ser competitivas por lo que sus trabajadores deben tener claro que tienen que dar todo de sí para cumplir las metas, lo cual hace un futuro incierto cuando existen conflictos internos que al no ser controlados a tiempo generan graves problemas que afectan directamente a la productividad.

El diseño organizacional permite a las empresas tener un mejor direccionamiento que conlleva a tener una mayor efectividad en el uso de los recursos que posee, por lo que es necesario que los directivos conozcan la importancia de aplicar este tipo de herramientas administrativas para que los trabajadores puedan tener claras las funciones que deben realizar en la empresa.

La sociedad actual cada vez es más competitiva en un mercado que cambia de forma permanente, existiendo la necesidad de la toma de decisiones desde el entorno directivo; la falta de trabajo en equipo dentro de una organización puede ocasionar diferentes efectos que generan un bajo rendimiento laboral, desorganización, deficiente coordinación entre las áreas internas, generando conflictos internos con los trabajadores.

El desconocimiento de las herramientas administrativas por parte de gerencia general conlleva a que existan deficiencias que se ven marcadas en la administración general, incrementando la posibilidad de la desorganización al no llevar una estructura organizacional, lo cual a su vez ocasiona baja productividad de los trabajadores de las empresas, que tiene como consecuencia el incremento de los gastos y costos, hay duplicidad de funciones, procesos no estandarizados, además de conflictos internos de los trabajadores.

Los índices de productividad de las empresas de forma general tienen bajos niveles en Latinoamérica; en muchos casos, se debe a la deficiente formación educativa de los trabajadores, a los problemas de salud en la población, por otro lado la informalidad en los negocios hace que exista duplicidad de funciones, falta de evaluación y monitoreo al desempeño laboral, también se considera factor importante para la baja productividad es el tema salarial que al ser bajo hace que los trabajadores no tengan una motivación que influye directamente en su rendimiento.

El clima organizacional es una de las preocupaciones para todo empresario que quiere ser competitivo dentro del sector industrial o comercial, conllevando a que se tenga una mayor producción que se determine que los trabajadores puedan obtener indicadores que determinen la viabilidad de la sostenibilidad en el modelo de negocio.

Las empresas para ser más competitivas tienen que optar por la efectividad en la producción, teniendo que medir los indicadores de productividad, para lo cual debe haber sinergia entre los trabajadores. En muchos casos las pequeñas y medianas empresas no cuentan con estructura organizacional formal, reglamentos internos, manuales de funciones, e indicadores de gestión lo cual conlleva a que se tenga duplicidad de funciones, sobrecarga laboral, deficiente motivación laboral, bajo desempeño en el trabajo afectando negativamente el desarrollo y la buena marcha del negocio, con lo cual es difícil tener un crecimiento sostenido.

La empresa Pharmacore S.A. legalmente constituida en el año 2018 en la ciudad de Guayaquil, se tiene como problema principal la informalidad debido a que ha sido un negocio familiar que ha ido creciendo de a poco y de manera desordenada. En lo administrativo el propietario que es gerente general aplica pocas herramientas de la administración formal, lo cual ha hecho que la empresa sea manejada de forma improvisada; como consecuencia no existen reglamentos internos, manuales de funciones, de procesos, por lo que los trabajadores presenten signos de cansancio y desmotivación, lo que afecta la productividad de la empresa. Si bien es cierto, que se establecen las metas desde el área financiera, los trabajadores no tienen mayor motivación e incentivos lo cual influye directamente en su productividad para la empresa.

En segundo lugar, se ha observado que existe una sobrecarga laboral en los trabajadores de diferentes áreas lo que ocasionan que se tengan altos niveles de estrés laboral en los mismos lo que impacta en sus niveles de motivación.

En tercer lugar, se ha observado que existe una deficiente formación administrativa de los directivos lo que implica una mala aplicación de las herramientas administrativas y reconocimiento conceptual.

Paralelamente, no existe una aplicación de reglamentos y manuales administrativos lo que ocasiona entre otras cosas la duplicidad de funciones y desorden administrativo.

En última instancia no se aplican los indicadores de productividad lo que ocasiona el bajo rendimiento de los trabajadores que no son supervisados de manera correcta.

### **1.3. Formulación del problema**

¿Cómo se puede mejorar el clima organizacional en el personal de la empresa Pharmacore S.A.?

### **1.4. Sistematización del problema**

- ¿Cuál es el estado actual del nivel del clima organizacional en la empresa Pharmacore S.A.?
- ¿Existe la aplicación de reglamentos internos y manuales en la empresa Pharmacore S.A.?
- ¿Cómo contribuye un diseño de procesos administrativos para una estructura organizacional?
- ¿De qué manera se puede medir la eficacia del diseño organizacional propuesto?

### **1.5. Objetivo general**

Elaborar un diseño organizacional que permita el mejoramiento del clima organizacional en el personal de la empresa Pharmacore S.A. en la ciudad de Guayaquil.

## **1.6. Objetivos específicos**

- Realizar un análisis situacional del estado del rendimiento del personal en la empresa Pharmacore S.A.
- Analizar la estructura organizacional que tiene la empresa Pharmacore S.A.
- Determinar los tipos de estrategias organizacionales para un diseño organizacional eficaz.
- Elaborar un análisis costo beneficio del diseño organizacional propuesto.

## **1.7. Justificación de la investigación**

La investigación es importante porque permite el establecimiento de un modelo de cambio planeado que permita la solución práctica de la problemática que se presenta dentro de la organización en un contexto determinado, para lo cual se realizan diversos procedimientos dentro del ambiente laboral con el fin de que se tenga una mejor cultura organizacional, es por ello que el diseño organizacional es fundamental para que exista una organización eficiente y productiva, que produzca un buen ambiente laboral para que haya la motivación necesaria en los trabajadores para dar lo mejor de sí mismos en beneficio de la empresa.

Con un diseño organizacional se puede establecer una estructura jerárquica por niveles en donde se otorga autoridad a cada nivel en una estructura clara, simple y práctica. Al contar con un diseño organizacional en la empresa Pharmacore S.A., tendría un direccionamiento estratégico que mejore la gestión administrativa, y facilite al crecimiento cuantitativo y cualitativo, conllevando a que los trabajadores mejoren sus niveles de desempeño laboral y productivo, al contar con una herramienta que implique

la existencia de un agradable clima organizacional, de tal forma que se podría aplicar la estandarización de procesos, división del trabajo y la satisfacción de clientes internos y externos.

El beneficio directo es para la organización por cuanto se tiene la propuesta de una herramienta efectiva que permitirá mejorar el proceso interno con los trabajadores, logrando un mejor clima dentro de la organización, que conlleva a la innovación, que busca la satisfacción del cliente interno y externo. Toda empresa desea obtener el máximo nivel de desempeño de las funciones de cada uno de los trabajadores, para lo cual la implementación de un diseño organizacional aporta con el fomento del trabajo en equipo, con ello el establecimiento de un mejor clima organizacional elevando los niveles de productividad.

#### **1.8. Delimitación o alcance de la investigación**

Campo: Administración

Área: Gestión empresarial

Aspecto: Desarrollo organizacional

Delimitación espacial: Empresa Pharmacore S.A.

Delimitación temporal: Junio a diciembre de 2022

#### **1.9. Idea a defender**

Un diseño organizacional permitirá el mejoramiento del clima organizacional en el personal de la empresa Pharmacore S.A. en la ciudad de Guayaquil.

#### **1.10. Línea de investigación Institucional/Facultad**

La línea de investigación es: Desarrollo estratégico empresarial y emprendimientos sustentables.

La Sub línea de investigación es:

El objetivo del Plan Nacional de Desarrollo “Creando oportunidades”.

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **2.1. Marco referencial**

Analizando los archivos del repositorio de la Universidad Laica Vicente Rocafuerte, Facultad de Administración, Especialización de Administración de Empresas, se pudo recabar la siguiente información sobre temas de proyectos que presentan la cultura Organizacional y el ambiente laboral en la empresa Pharmacore S.A.

Se procedió a tomar como referencia al primer trabajo de investigación desarrollado por (López & Abad, 2020) de la Universidad Andina Simón Bolívar; ubicada en la ciudad de Quito, para el “Diagnostico de la cultura organizacional y el desempeño laboral”, se investigó a través de la aplicación de acciones para mejorar la cultura organizacional, reorganización del organigrama organizacional.

En ellos se establecen las líneas de comunicación adecuadamente y se reorganizan los procesos de gestión estratégicos, la planificación y ejecución de programas de capacitación orientados a cimentar la cultura organizacional que se plantea como ideal para la empresa con la finalidad de identificar y caracterizar la cultura organizacional como el desempeño laboral de los colaboradores en la empresa INSELMED.

Si es importante que los resultados emitidos por este proyecto no presentan una cultura organizacional predominante, sin embargo, de manera global muestra una cultura principal adhocrática y como secundaria la cultura jerarquizada son las que más se presentan en cada factor analizado en la empresa INSELMED, es decir los

colaboradores conceder valor al servicio al cliente y tienen compromiso con la innovación y creatividad.

A nivel internacional se tomó como referencia al autor (Saldaña & Palmero, 2019), estudiantes de la Universidad Autónoma de Guerrero, en México; “Quien en su investigación pudo evidenciar el desarrollo de fortalecimiento desde el enfoque de la comunicación estratégica”, de la empresa de construcción Álvarez & Álvarez, Arquitectura, Ingeniería y Urbanismo S.A. de C.V.

En ellos se establecen en las categorías de cultura y clima organizacional, al igual que la comunicación interna desde el enfoque de la comunicación estratégica en la empresa Álvarez & Álvarez, fue efectiva porque se logró el cumplimiento de los objetivos planteados de la investigación información que permitió recolectar sin importar el nivel jerárquico.

Sin embargo, la cultura y clima en la organización no se desarrolla por si sola; todos los días se encuentra en constante cambio, las actitudes ante la adversidad, recompensas, motivaciones, control y sanciones van consolidadas al cumplimiento de los objetivos generales de la organización y fomentando un clima laboral adecuado en la empresa.

Adicional, en una tercera investigación a nivel internacional se tomó como referencia al autor (Burga, 2019) de la Universidad Señor de Sipán, en Perú; “Quien concluye elementos de la cultura organizacional tiene influencia en la satisfacción laboral de los trabajadores de la empresa de créditos y cobranzas según la correlación de Spearman si existe influencia de la cultura organizacional”.

En ellos se diagnostican la cultura organizacional actual de la empresa de créditos y cobranzas obteniendo como datos el 30%, estos resultados reflejan que no tiene una adecuada cultura organizacional por la falta de valores, actitud, experiencias que se vive en la empresa y ante ello los resultados de desacuerdo se aprecia un alto porcentaje de 40% que se requiere.

En conclusión, la determinación de la satisfacción laboral de los trabajadores de la empresa de crédito y cobranza bajo los análisis estadísticos después de haber obtenido los datos, se realizó la prueba de hipótesis, en la que se determinó que con una probabilidad de error del 0,006 que los elementos de la cultura organizacional tienen influencia en la satisfacción laboral de los trabajadores.

A nivel local, se tomó como referencia al autor (Rodríguez, 2018), de la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, en Guayaquil; “Quien fortaleció la comunicación interna de los colaboradores administrativo y el fortalecimiento de la cultura organizacional y es por esta razón que se desarrolla una propuesta de mejora que cuenta con tres estrategias que implicará a los flujos de comunicación.

Es importante que el estudio finalizado de los resultados obtenidos a partir de la información resultante de la aplicación se pudo observar los canales principales de comunicación más usada entre los colaboradores son los correos electrónicos y los encuentros informales, como el nivel de flujo de información entre los colaboradores de cada facultad, información recibida llega a tiempo, donde una tercera parte señala que a veces llega con anterioridad.

En conclusión, se recomienda que al momento de ejecutar cualquier plan de acción y de mejora o alguna estrategia, siempre hay que procurar al momento de socializar nuevos cambios y no generar confusiones al comunicarlas periódicamente en el sentido de los colaboradores como resultados obtenidos para obtener mejores planes de acción en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

Finalmente, se toma en consideración la última investigación a nivel local del autor (Chiquito & Ordoñez, 2020), de la Universidad Politécnica Salesiana, en Guayaquil; “Quien en los resultados obtenidos pudieron evidenciar el grado de conexión entre la cultura de organización y satisfacción laboral en la empresa Satis”, las cuales se definieron matrices con dimensiones.

Es importante que este estudio demuestre que los terminales portuarios privados de la provincia se encuentren bien definida si son socialmente responsable y crean una estrecha relación con sus colaboradores en procurar las capacitaciones y horarios sobre las incidencias que tienen elementos estructurales en puertos privados la cual conlleva que su capital humano incremente en algunos casos.

En conclusión, se pudo determinar que, en términos generales influyen estrechamente a los trabajadores en los terminales portuarios privados de la provincia de Guayas que confirman cada organización y las buenas actitudes y valores que debe transmitir la organización para lograr una verdadera comunicación y conexión en los trabajadores de la empresa Satis.

## **2.2. Marco teórico**

El clima laboral y la cultura organización han sido aspectos que desde hace varias décadas ha concitado el interés de investigadores y empresarios en el primer caso por entender la naturaleza explicarla y definirla con exactitud; mientras que en el segundo su interés al parecer se enfoca en descifrar los mecanismos para potencializar el desempeño del personal y con ello lograr la mayor productividad de sus organizaciones.

Considerando la naturaleza del estudio, es necesario desarrollar un estudio teórico respecto a las características de las organizaciones que serán sometidas a evaluación, en este sentido la:

“Distribuir recursos y crear para que las personas y las cosas funcionen para alcanzar el máximo éxito.” (Pillasagua & Arteaga, 2019)

Desde hace mucho tiempo se ha focalizado como objeto de estudio o análisis los efectos tanto de la acción social como de la actitud que el ser humano presenta cuando trata de alcanzar logros. Para alcanzar estas metas generalmente la sociedad busca vincularse en diferentes agrupaciones tales como las de estructuras familiar, comunidad, grupos religiosos, entre otros, con las que comparte creencias, dogmas.

De esta definición se deriva que la organización involucra la coordinación de esfuerzos en un entramado dinámico estructurado en que se asignan papeles y roles a cada elemento organización y se promueve el alcance parcial de metas por áreas destinado a lograr el objetivo global de la organización, bajo este contexto, el objetivo a largo plazo u objeto de la organización se consigue a partir del alcance de objetivos parciales.

De acuerdo con los objetivos planteados en el presente estudio, es necesario desarrollar una revisión bibliográfica respecto a la conceptualización de cultura organizacional, en este contexto, se define a la cultura organizacional como:

“La cultura organizacional incluye: comportamiento de rutinas, las normas que comparten los grupos de trabajo, valores dominantes y la filosofía que guía las políticas de la organización”. (Mendez, 2019).

Con respecto a la definición previa, para el autor citado, la cultura organizacional involucra creencias, expectativas, valores, conductas, entre otros factores que se puede asociar con una filosofía propia de la organización definida en torno no solo a la actividad económica sino a la forma en que se concibe la relación con todos los integrantes de una organización, en concordancia con esto, las creencias y sistema de valores organizacionales, son los pilares sobre los cuales se cimenta la cultura organizacional.

En contexto de las definiciones anteriores, la cultura organizacional podría mencionarse como el conjunto de valores y creencia compartidas por los trabajadores de una organización, que se manifiestan en las actitudes y comportamientos de los mismos, independiente de la posición o características de su retribución; dicho compromiso es objetivo propio de las organizaciones, se debe inculcar a los empleados a través de la acción sobre los diferentes estratos del sistema cultural, mediante símbolos, normas, reglamentaciones, infraestructura y demás acciones que permitan la interiorización de los valores organizacionales y que provoquen comportamientos similares y alineados con los objetivos y líneas de acción empresariales.

## **2.3. Marco Conceptual**

### **Cultura Organizacional**

El concepto de cultura organizacional “surge desde la antropología y la sociología, disciplina en las que se ha estudiado como una manera de describir y entender las diferencias en valores esenciales que caracterizan colectivos sociales” (Vesga & García, 2020).

En la investigación sobre la cultura organización se ha considerado como uno de los modelos más influyentes el denominado marco de valores de competencia, a fin de responder la problemática. Los resultados de los análisis indicaron que existe mayor correlación entre los componentes de la preparación individual para el cambio y los tipos de cultura adhocráticas; la investigación tuvo como fin de brindar una perceptiva holística, más centrarse en el impacto de los tipos de cultura organizacional sobre la preparación individual para el cambio.

### **Tipos de Cultura Organizacional**

De acuerdo con lo estipulado por parte del autor (Reyes & Moros, 2020) entre los tipos de cultura organizacional se mencionan a a continuación la más importantes:

### **Cultura del poder**

De acuerdo a lo estipulado por el autor (Reyes & Moros, 2020), aunque dista mucho del expresado en la cultura de función, alerta sobre la existencia de una estructura organizativa con tendencia centralizada.

A su vez, existe una demanda de que emerjan patrones de interacción en la relación que apuesten por una cultura de apoyo, en las que las brechas existentes se reduzcan. (pág. 2)

### **Cultura de desempeño**

La cultura de desempeño esta pobremente expresada en un nivel real, “asume la eficacia en la gestión empresarial es un patrón que marca el ritmo de la dinámica al interior de esta, sobre todo por constituir una empresa cuyos niveles de estimulación salarial están de dependencia de los niveles de productividad y rentabilidad”. Estos constituyen aspectos medulares para el logro de la cultura organizacional. (Reyes & Moros, 2020, pág. 4)

### **Cultura de apoyo**

Una de la cultura que intenta promover “la horizontalidad y la construcción colectiva de los procesos, elementos estos que se colocan como amenazas ante el intento”. Sin embargo, cuando se analiza en dicho perfil las principales aspiraciones de los sujetos, estas alcanzan una expresión de demandas que apuntan a ser buenos compañeros de trabajo. (Reyes & Moros, 2020, pág. 9)

## **Característica de la cultura organizacional**

Considerando los aportes de (Guerrero, 2020) y las recientes investigaciones sobre las características de la cultura organizacional se determinó que existen 8 características de la cultura organizacional.

- Identificación de los miembros
- La fortaleza grupal
- Orientación hacia las personas
- El control
- Unificación de las áreas
- La flexibilidad al riesgo
- Los principios de retribución

## **Diferencias entre Cultura organizacional, ambiente y clima laborales**

El ambiente de trabajo representa las relaciones comunicacionales entre los jefes y los empleados, en una organización el ambiente de trabajo está constantemente desafiado por los cambios externos e internos que pueden afectar una organización, con base a (Prada & Rueda, 2020).

En el ambiente laboral se busca la satisfacción de los empleados con su trabajo y el desarrollo de sentimientos positivos hacia este, mientras que el clima laboral representa la percepción de los empleados y comprende el conjunto de todos los ambientes laborales durante un periodo de tiempo y está íntimamente relacionado con la cultura organizacional.

En cuanto al nivel de profundidad el clima presenta un nivel de análisis basado en el consenso de las percepciones del comportamiento organizacional, mientras que la cultura se basa en los valores y creencias compartidas enmarcadas dentro de los aspectos psicológicos adaptado a las necesidades de la organización por estar ligado al momento, mientras que la cultura no puede ser cambiada de forma inmediata por ser algo que forma parte de la historia de cada personal y está internalizada.

### **Satisfacción o insatisfacción laboral que influyen en los incentivos**

Existen diferentes incentivos que pueden llegar a dar satisfacción o insatisfacción laboral entre los empleados de una organización, los cuales pueden generar altos o bajos niveles de productividad, estos incentivos que pueden ser reales o sustitutivos, positivos o negativos, económicos o no económicos, según un estudio realizado.

- Reales
- Sustitutivo
- Positivos
- Negativos
- Económicos
- No económicos

### **Influencia en el clima laboral y la productividad organizacional**

Por parte de (Puruguay, 2019) y otros señalaron que existe una relación entre el clima y el desarrollo organizacional puesto que las características estructurales y comportamentales desde los individuos que la conforman hasta las redes sistemáticas

componen un sistema único y activo que genera un impacto en los resultados de la organización y por ende en su proyección de desarrollo. Es por eso que los autores sostienen que “El clima laboral debe ser el medio ambiente humano, cordial, afectivo y físico en el que se desarrolla el trabajo diario que influye en el desempeño y la satisfacción de los trabajadores” (pág. 15)

#### **2.4. Marco Legal**

Las instituciones públicas, así como el personal que presta sus servicios en ellas se rigen por normas constitucionales, legales y resoluciones, acuerdos o disposiciones internas emitidas por autoridad competente con la finalidad de regular la gestión y dirigir al personal, en el marco del plan nacional de desarrollo o Plan Nacional del Buen Vivir.

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

La Constitución de la República del Ecuador, Registro Oficial 449, de 20 de octubre de 2008, en su artículo 229, define lo que se entenderá por servidor público como sigue: “Serán servidoras o servidores públicos todas las personas que en cualquier forma o a cualquier título trabajen, presten servicios o ejerzan un cargo, función o dignidad dentro del sector público”.

En el segundo inciso del antes referido artículo, determina que:

Los derechos de las servidoras y servidores públicos son irrenunciables. La ley definirá el organismo rector en materia de recursos humanos y remuneraciones para todo el sector público y regulará el ingreso, ascenso, promoción, incentivos, régimen disciplinario, estabilidad, sistema de remuneración y cesación de funciones de sus servidores.

En el inciso tercero consta que “Las obreras y obreros del sector público estarán sujetos al Código de Trabajo”.

Y finalmente en el inciso cuarto que “La remuneración de las servidoras y servidores públicos será justa y equitativa, con relación a sus funciones, y valorará la profesionalización, capacitación, responsabilidad y experiencia” (Asamblea Nacional Constituyente, 2008).

### **Subsistema de Planificación del Talento Humano.**

Como lo establece el artículo 55 de la LOSEP, en concordancia con el artículo 139 del Reglamento, este subsistema permite determinar el número de puestos de cada grupo ocupacional que requieren los procesos de las instituciones del sector público, en función de la situación histórica, actual y futura; del crecimiento de la masa salarial compatible con el crecimiento económico y la sostenibilidad fiscal; de normas y estándares técnicos que expida el Ministerio de Relaciones Laborales; y, de la planificación y estructura institucional y posicional (Presidente Constitucional de la República, 2011).

### **Subsistema de Clasificación de Puestos.**

Es el conjunto de políticas, normas, métodos y procedimientos estandarizados para analizar, describir, valorar y clasificar los puestos” como consta en el artículo 62 de la Ley y 162 del Reglamento. Dicha valoración y clasificación de puestos, como consta en el artículo 162 del referido reglamento de la LOSEP, “reconocerá principalmente el tipo de trabajo, su dificultad, ámbito de acción, complejidad, nivel académico y responsabilidad, así como los requisitos de aptitud y

experiencia necesarios para el desempeño de los puestos públicos (presidente Constitucional de la República, 2011).

### **El Subsistema de Reclutamiento y Selección de Personal.**

Este subsistema es entendido como “el proceso técnico mediante el cual se define y selecciona a la o el aspirante idóneo, que cumpla con los requisitos establecidos para el desempeño de un puesto en el servicio público a través del concurso de méritos y oposición correspondiente”, artículo 63 de la Ley y 176 del Reglamento General (presidente Constitucional de la República, 2011).

Adicional, de manera ocasional en el sector público se puede contratar a personal bajo la modalidad de “Contrato de Servicios Ocasionales.”

Las y los servidores bajo esta modalidad contractual tendrán “relación de dependencia y derecho a todos los beneficios económicos contemplados para el personal de nombramiento, con excepción de las indemnizaciones por supresión de puesto o partida o incentivos para jubilación”, inciso tercero del artículo 58 de la LOSEP.

**Subsistema de formación, capacitación, desarrollo profesional y evaluación del desempeño.** Se ha definido como sigue:

**1. Formación y Capacitación.** Es el conjunto de políticas y procedimientos establecidos para regular los estudios de carrera del servicio público para alcanzar capacitación, destrezas y habilidades, que podrían realizar las y los servidores públicos acorde con los perfiles ocupacionales y requisitos que se establezcan en los puestos de una organización, y que aseguran la consecución

del portafolio de productos y servicios institucionales, su planificación y los objetivos establecidos en el Plan Nacional de Desarrollo. Artículo 195 del reglamento de la LOSEP (Asamblea Nacional del Ecuador, 2010).

Existe una diferencia entre formación y capacitación: en el primer caso se refiere a estudios de carrera y de especialización de nivel superior que otorga titulación según la base de conocimientos y capacidades que permitan a los servidores públicos de nivel profesional y directivo obtener y generar conocimientos científicos y realizar investigación aplicada a las áreas de prioridad para el país, definidas en el Plan Nacional de Desarrollo.

### **Evaluación del Desempeño.**

Constituye el conjunto de normas, técnicas, métodos, protocolos y procedimientos armonizados, justos, transparentes, imparciales y libres de arbitrariedad que sistemáticamente se orienta a evaluar bajo parámetros objetivos acordes con las funciones, responsabilidades y perfiles del puesto.

Se fundamenta en indicadores cuantitativos y cualitativos de gestión, encaminados a impulsar la consecución de los fines y propósitos institucionales, el desarrollo de los servidores públicos y el mejoramiento continuo de la calidad del servicio público prestado por todas las entidades, instituciones, organismos o personas jurídicas señaladas en el artículo 3 de esta Ley, artículo 76 (Asamblea Nacional del Ecuador, 2010).

### **Prohibiciones expresas contempladas en la ley.**

En lo que respecta a compensaciones y beneficios, la Ley contiene las siguientes prohibiciones: En la Disposición General quinta, la Ley Orgánica de Servicio Público, establece la siguiente prohibición a partir de su promulgación “prohíbese en las instituciones, organismos y entidades previstas en el Artículo 3, en las empresas públicas y en las sociedades mercantiles en las que el Estado o sus Instituciones tengan mayoría accionaria, por cualquier mecanismo, modo o circunstancia, la creación o establecimiento de asignaciones complementarias, compensaciones salariales, beneficios adicionales o bonificaciones especiales, en general cualquier tipo de erogación adicional a lo previsto en este cuerpo legal, sea ésta en dinero o en especie”.

Así también la referida Ley en la Disposición General décimo cuarta establece la prohibición para el restablecimiento, mantenimiento o creación de rubros o conceptos que impliquen beneficios de carácter económico o material no contemplados en esta ley, en lo relacionado a gastos de personal de cualquier naturaleza, o bajo cualquier denominación, a excepción de los gastos por transporte, alimentación, guardería y uniformes, los que serán regulados por la norma que el Ministerio de Relaciones Laborales emita para el efecto.

## **CAPÍTULO III**

### **METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN**

#### **3.1 Enfoque de la investigación**

De manera particular, a partir de los estudios realizados en la empresa Pharmacore S.A., se presentarán la respectiva estadística de los resultados obtenidos a través de las entrevistas al Gerente General y encuestas a los colaboradores de la compañía mediante la modalidad presencial en una investigación cuantitativa.

En el diseño de la investigación, el autor (Amaiquema, 2019), manifiesta que “Las técnicas y métodos necesarios para la investigación cuantitativa y cualitativa la cual ha permitido analizar el desarrollo como enfoque a la diferenciación del diseño investigado” (pág. 2).

El presente estudio se llevará a cabo con base a un diseño de investigación mixto, es decir cuantitativo y cualitativo, considerando que en primer lugar fue necesario determinar la investigación actual y los antecedentes del problema revisando la información pertinente.

#### **3.2 Alcance de investigación**

En base a los objetivos previamente planteados en este proyecto se consideran a la bibliográfica y de campo. En el caso de la primera investigación, fue necesario recopilar la información de fuentes tales como: publicaciones, artículos, libros, revistas, entre otros; a través de esta información se evidencio los antecedentes del estudio y el respectivo marco teórico.

Así mismo, se llevará a cabo una investigación de campo, pues fue necesario acudir a la empresa Pharmacore S.A., con el propósito de recopilar información de los colaboradores y Gerente General. En este caso, acerca de la aplicación de levantamiento de puesto de trabajo para cada colaborador de la compañía y responsabilidades.

### **3.3 Técnica e instrumento para obtener los datos**

La recopilación de la información es necesaria para el presente proyecto de investigación, se realizará con base a la aplicación de entrevista a profundidad al Gerente General y encuestas dirigidas como técnica de investigación a los colaboradores de Pharmacore S.A

#### **Entrevista**

Según (Malhotra, 2022), "La entrevista consiste en una comunicación verbal entre el entrevistador y entrevistado con el fin de obtener los datos recopilados en referencias de cada muestra tomada, esto debe ser referenciados en varios aspectos de estructuras según el comportamiento de las personas, intenciones, emociones, actitudes y de los programas que realizan" (pág. 1).

Para esta investigación se realizará una entrevista estructurada en donde se caracterizan varios aspectos, en donde el entrevistado (Gerente General) recibe una serie de preguntas abiertas las cuales serán preguntadas en la oficina de Gerencia. Cabe señalar que para realizar la entrevista se aplicara 6 preguntas para el Gerente General.

## **Encuesta**

Según lo establecido por (Malhotra, 2022), “La encuesta es una técnica que maneja puntos de vistas cuantitativos al momento de cumplir su principal función, siendo esta, la recolección de datos del problema que se encuentra bajo investigación; su desarrollo puede ser ejecutado de forma presencial o no presencial” (pág. 1).

A través de la técnica de la encuesta se busca recopilar datos ordenados y puntuales sobre cada una de las variables que se evaluarán, consiste en entregar a los encuestados un formulario para que sean llenados por ellos de manera anónima previo a las indicaciones pertinentes, cuya información será tabulada y posteriormente representadas en cuadros y gráficos con sus respectivas interpretaciones. En este caso serán aplicadas a los estudiantes con sus representantes legales.

## **Instrumento**

Según lo establecido por (Rodríguez & Poblano, 2021), “El instrumento es una herramienta importante en el que podemos deducir el proceso de formación debido a los principios éticos y morales. También considerada como una estrategia metodológica centradas en las necesidades e intereses de los colaboradores de Pharmacore S.A.”

## **Fichas**

En el trabajo de investigación se determinó el instrumento conformado por 1 objetivo, 13 indicadores, valores de frecuencia de las cuales las respuestas dadas fueron: Siempre, Algunas veces, nunca y observación para detallar lo visto en el momento de la aplicación, cabe mencionar que se solicitó un permiso a la empresa Pharmacore S.A. para poder entrar.

## **Guion de preguntas**

Para el autor (Miranda, 2022), “El cuestionario de preguntas abiertas se enfocan en medir pequeñas evaluaciones de grado de Satisfacción en los entrevistado tales como lo son el directivo y el docente.

Para conseguir este objetivo se han analizado las diferentes preguntas de tendencias positivas y negativas de cada respuesta. En este estudio se han realizado gestiones de relaciones de a la cultura organizacional de la empresa Pharmacore S.A.

Las preguntas abiertas son más fáciles de formular al momento de aparecer la información recogida una de las cuestiones es que esta enfocados de diversos aspectos que propone a ofrecer preguntas categorizadas, especialmente cuando estas no pueden presumir, con antelación de las diferentes opiniones y reacciones de la población mostrada.

Para esta investigación se realizó entrevistas para el Gerente General las cuales estuvieron conformadas por 7 preguntas las cuales brindo información de las dos variables del presente estudio. El instrumento fue elaborado en un formato Word.

## **Cuestionario**

Para el autor (Hernández , 2021), “El cuestionario es un instrumento de investigación que por lo general contiene un conjunto de preguntas formuladas de forma ordenada y lógica dándole la posibilidad al investigar de obtener información necesaria del objeto de estudio.” (pág. 3)

Para esta investigación se elaboró un cuestionario de 10 preguntas cuyos indicadores fueron si, no, tal vez, siempre, frecuentemente, a veces y nunca los cuales fueron

colocados en referencia en lo que se quería obtener de la pregunta. Fue aplicado a los colaboradores de la compañía Pharmacore S.A, el instrumento fue elaborado en formato Word para realizar estas encuestas dentro de las instalaciones de Pharmacore S.A.

Cabe indicar que para la formulación de las preguntas se elaboró en un lenguaje simple para que los colaboradores de la compañía no tuvieran ningún inconveniente.

### **3.4 Población y Muestra**

#### **Población**

Según lo mencionado por el autor (Ojeda, 2020), “La población es el conjunto total de elementos o bien llamados individuos que poseen un conjunto de características o propiedades que son de total interés para evaluar por parte del investigador, según su tamaño puede ser finita o infinita” (pág. 4).

Se considera como población a la empresa Pharmacore S.A, los mismos que tiene como alcance medir el grado de la cultura organizacional de la compañía.

#### **Muestra**

Según lo dictado por el autor (Ojeda, 2020), “La muestra se conforma por una pequeña parte o porción de individuos tomados de la población de estudio, estos son considerados como un subconjunto representativo (pág. 6).

En el caso del personal administrativo u operativo de la compañía Pharmacore se aplicará como técnica de estudio la entrevista, por lo tanto, se trabajará con la población total. Para la aplicación y desarrollo de la encuesta a los colaboradores de la compañía.

### 3.5 Presentación y análisis de resultados

Análisis e interpretación de los resultados de los instrumentos aplicados a la muestra de la población al Gerente General de Pharmacore S.A.

#### ENCUESTA APLICADA A LOS COLABORADORES DE LA EMPRESA PHARMACORE S.A

Tabla 1 Remuneración de la empresa

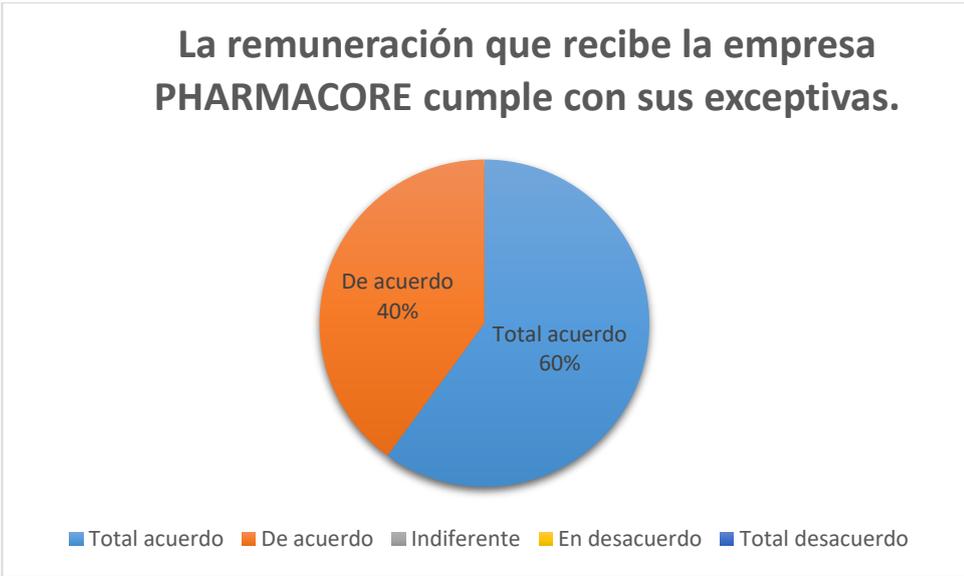
##### Preguntas

1.- ¿La remuneración que recibe la empresa PHARMACORE cumple con sus exceptivas?

Ítem	Categorías	Frecuencia	Porcentaje
1	Total acuerdo	3	60%
	De acuerdo	2	40%
	Indiferente	0	0%
	En desacuerdo	0	0%
	Total desacuerdo	0	0%
	<b>Total</b>	<b>5</b>	<b>100%</b>

Fuente: Pharmacore S.A

Elaborado por: Morales, J. (2023)



**Gráfico 1** Remuneración de la empresa  
**Elaborado por:** Morales, J. (2023)

De los encuestados el 60% está totalmente acuerdo la remuneración que recibe de la empresa Pharmacore S.A., mientras que el 40% está de acuerdo con respecto a la remuneración que recibe, lo que da entender que los colaboradores no están contentos con los sueldos que perciben en la empresa.

**Tabla 2 Incentivos en el rendimiento**

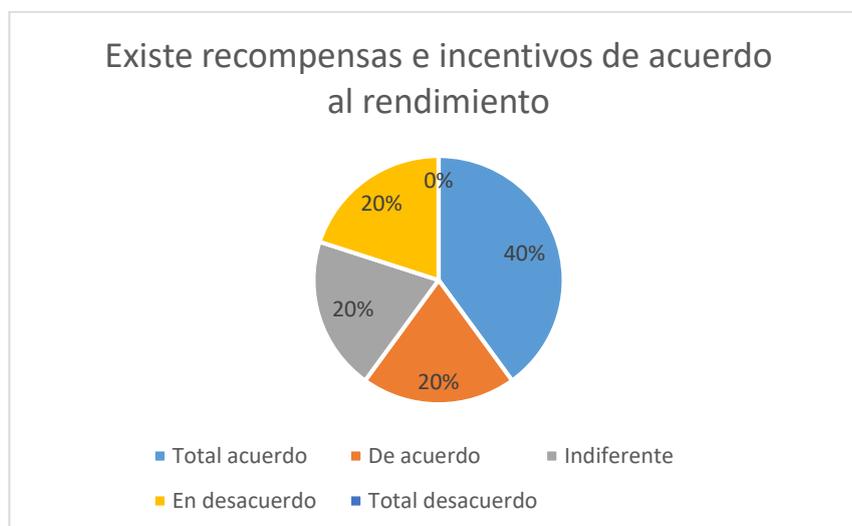
**Preguntas**

**2.- ¿Existe recompensas e incentivos de acuerdo con el rendimiento?**

Ítem	Categorías	Frecuencia	Porcentaje
2	Total acuerdo	2	40%
	De acuerdo	1	20%
	Indiferente	1	20%
	En desacuerdo	1	20%
	Total desacuerdo	0	0%
<b>Total</b>		<b>5</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Pharmacore S.A

**Elaborado por:** Morales, J. (2023)



**Gráfico 2 Incentivo en el rendimiento**

**Elaborado por:** Morales, J. (2023)

Con respecto a los encuestados hemos encontrado que el 40% está en de acuerdo con las recompensas e incentivos que recibe por el rendimiento dentro de la empresa.

**Tabla 3 Crecimiento profesional**

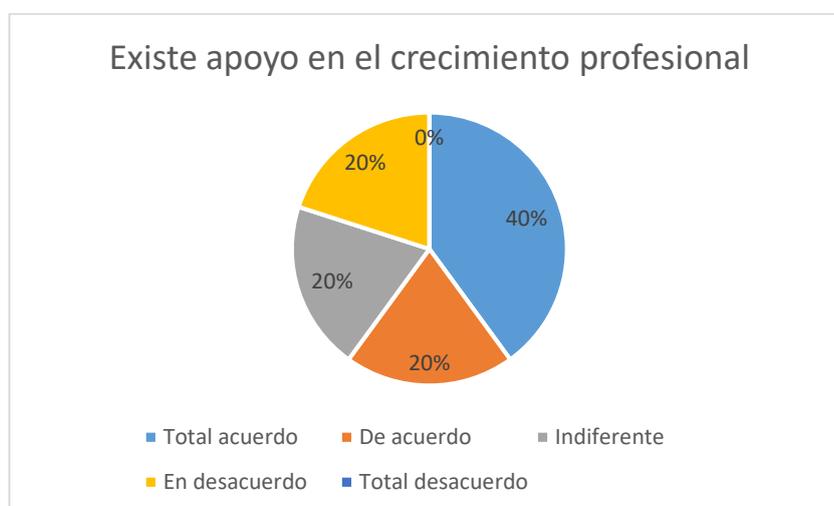
**Preguntas**

**3.- ¿Existe apoyo en el crecimiento profesional?**

Ítem	Categorías	Frecuencia	Porcentaje
3	Total acuerdo	2	40%
	De acuerdo	1	20%
	Indiferente	1	20%
	En desacuerdo	1	20%
	Total desacuerdo	0	0%
<b>Total</b>		<b>5</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Pharmacore S.A

**Elaborado por:** Morales, J. (2023)



**Gráfico 3 Crecimiento profesional**

**Elaborado por:** Morales, J. (2023)

El 40% de los encuestados están de acuerdo con que la empresa apoya su crecimiento profesional, es decir, que los colaboradores si tienen facilidades para seguir capacitándose o estudiando para mejorar sus capacidades en ascender en su profesión.

## Tabla 4 Relación con sus superiores

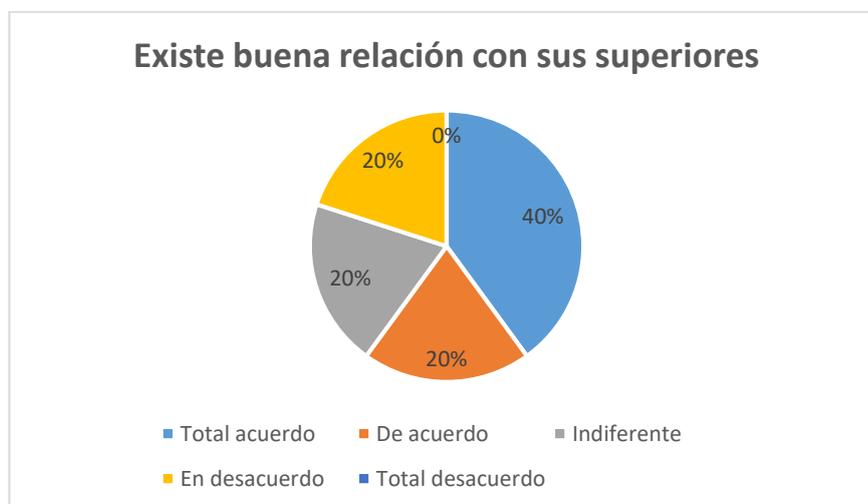
### Preguntas

#### 4.- ¿Existe buena relación con sus superiores?

Ítem	Categorías	Frecuencia	Porcentaje
4	Total acuerdo	2	40%
	De acuerdo	1	20%
	Indiferente	1	20%
	En desacuerdo	1	20%
	Total desacuerdo	0	0%
<b>Total</b>		<b>5</b>	<b>100%</b>

Fuente: Pharmacore S.A

Elaborado por: Morales, J. (2023)



**Gráfico 4** Relación con los superiores

Elaborado por: Morales, J. (2023)

Los resultados obtenidos son que el 40% en total acuerdo y 20% de acuerdo que tienen buena relación con los directivos o superiores, es decir, si hay buena relación directivo – colaborador lo que permite que la empresa desarrollo sus actividades u operaciones para el desarrollo o crecimiento de la organización.

## Tabla 5 Satisfacción laboral

### Preguntas

#### 5.- ¿Nivel de satisfacción laboral?

Ítem	Categorías	Frecuencia	Porcentaje
5	Total acuerdo	5	100%
	De acuerdo	0	0%
	Indiferente	0	0%
	En desacuerdo	0	0%
	Total desacuerdo	0	0%
	<b>Total</b>	<b>5</b>	<b>100%</b>

Fuente: Pharmacore S.A

Elaborado por: Morales, J. (2023)



#### Gráfico 5 Satisfacción laboral

Elaborado por: Morales, J. (2023)

Con relación al nivel de satisfacción se obtuvo que el 24% está en total acuerdo y el 76% de acuerdo con respecto a su desempeño laboral, lo que muestra algo muy importante para la organización contar con colaboradores que estén satisfechos en su centro de labores.

## Tabla 6 Solución de problemas

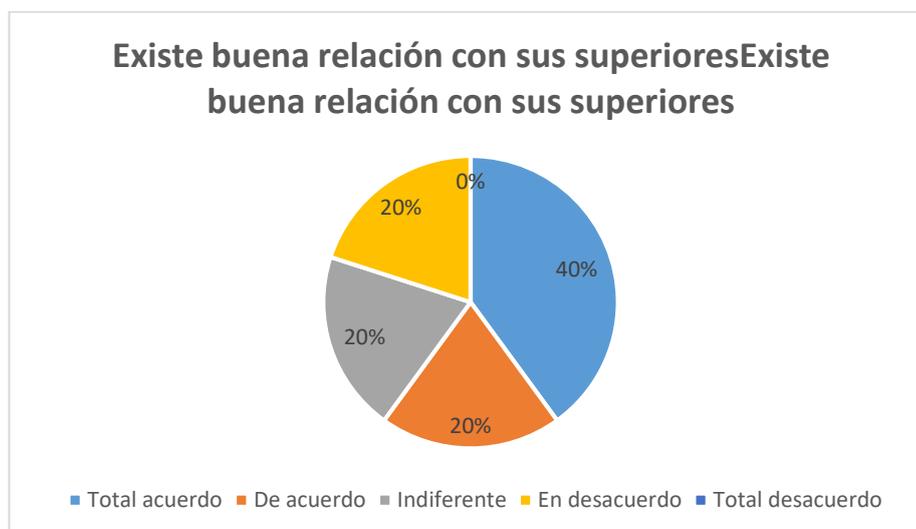
### Preguntas

#### 6.- ¿Solución de problemas entre compañeros de trabajo?

Ítem	Categorías	Frecuencia	Porcentaje
6	Total acuerdo	2	40%
	De acuerdo	1	20%
	Indiferente	1	20%
	En desacuerdo	1	20%
	Total desacuerdo	0	0%
<b>Total</b>		<b>5</b>	<b>100%</b>

Fuente: Pharmacore S.A

Elaborado por: Morales, J. (2023)



**Gráfico 6** Solución de problemas

Elaborado por: Morales, J. (2023)

De los resultados obtenidos se evidenció que el 40% está en total acuerdo y el 20% de acuerdo con respecto a los problema e inconvenientes que son solucionados entre compañeros.

**Tabla 7 Compromiso con los objetivos**

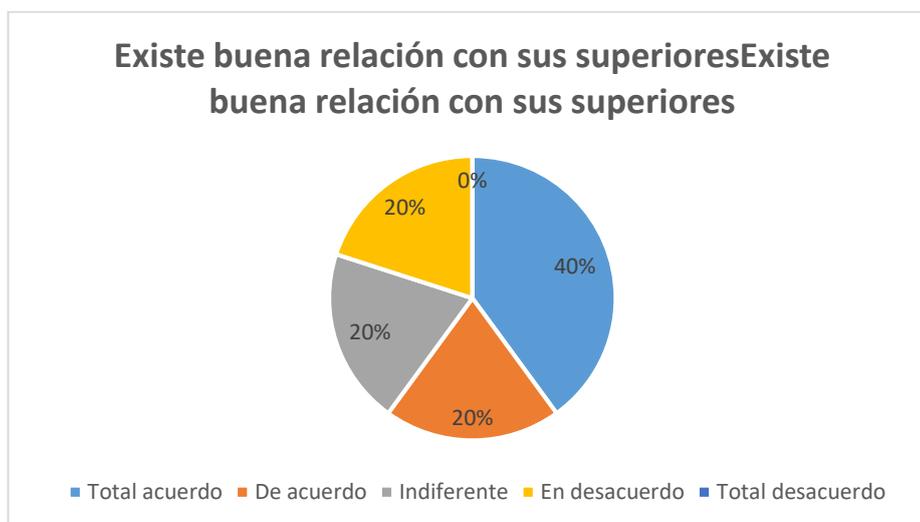
**Preguntas**

**7.- ¿Compromiso con los objetivos empresariales?**

Ítem	Categorías	Frecuencia	Porcentaje
7	Total acuerdo	2	40%
	De acuerdo	1	20%
	Indiferente	1	20%
	En desacuerdo	1	20%
	Total desacuerdo	0	0%
<b>Total</b>		<b>5</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Pharmacore S.A

**Elaborado por:** Morales, J. (2023)



**Gráfico 7** Compromiso con los objetivos

**Elaborado por:** Morales, J. (2023)

De acuerdo con los resultados obtenidos el 40% en total acuerdo y 20% de acuerdo que se tiene un compromiso con los objetivos empresariales, lo cual es muy importante para la empresa, es decir, que tiene el apoyo de capital humano lo cual es fundamental para el alcance de sus propósitos y su crecimiento.

**Tabla 8 Inspiración con el tema de la empresa**

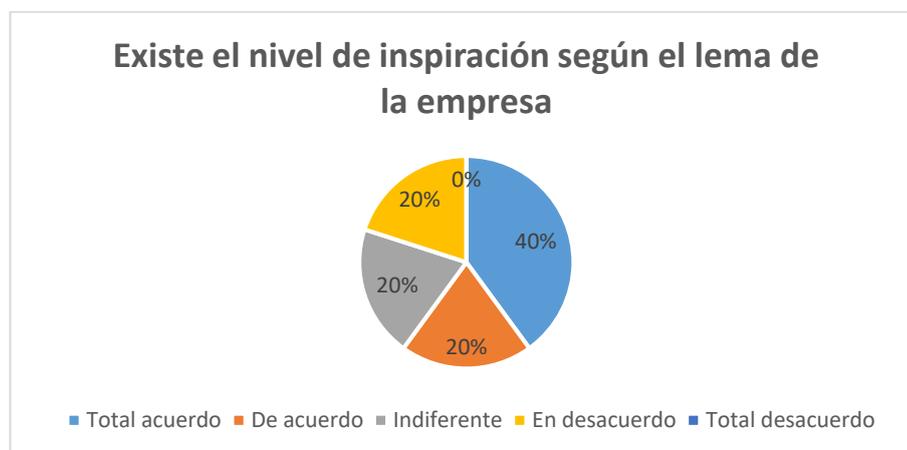
**Preguntas**

**8.- ¿Existe el nivel de inspiración según el lema de la empresa?**

Ítem	Categorías	Frecuencia	Porcentaje
8	Total acuerdo	2	40%
	De acuerdo	1	20%
	Indiferente	1	20%
	En desacuerdo	1	20%
	Total desacuerdo	0	0%
	<b>Total</b>	<b>5</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Pharmacore S.A

**Elaborado por:** Morales, J. (2023)



**Gráfico 8** Inspiración con el tema de la empresa

**Elaborado por:** Morales, J. (2023)

De acuerdo con los resultados el 40% en total acuerdo y 20% de acuerdo que la empresa cuenta con un lema de inspiración, lo que representa un elemento muy importante para que los colaboradores se sientan motivados y sigan en busca de los objetivos empresariales es fundamental.

## Tabla 9 Infraestructura adecuada

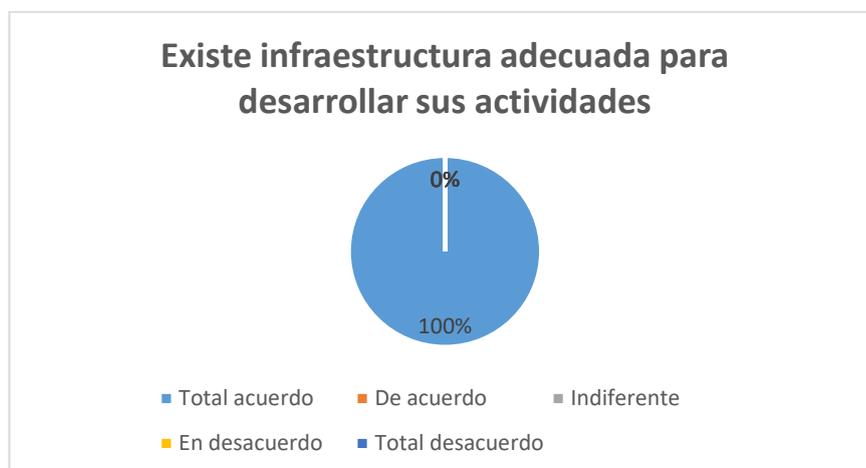
### Preguntas

#### 9.- ¿Existe infraestructura adecuada para desarrollar sus actividades?

Ítem	Categorías	Frecuencia	Porcentaje
9	Total acuerdo	100	100%
	De acuerdo	0	0%
	Indiferente	0	0%
	En desacuerdo	0	0%
	Total desacuerdo	0	0%
	<b>Total</b>	<b>5</b>	<b>100%</b>

Fuente: Pharmacore S.A

Elaborado por: Morales, J. (2023)



**Gráfico 9** Infraestructura adecuada  
Elaborado por: Morales, J. (2023)

De acuerdo con los datos adquiridos se puede deducir que el 100% de los colaboradores considera que la estructura física es favorable para el desarrollo de sus actividades lo cual es muy importante contar que la infraestructura adecuada y cómoda para el trabajo y las operaciones que tiene la empresa.

**Tabla 10 Nivel de entusiasmo**

**Preguntas**

**10.- ¿Existe nivel de entusiasmo y buen humor dentro de la empresa?**

Ítem	Categorías	Frecuencia	Porcentaje
10	Total acuerdo	100	100%
	De acuerdo	0	0%
	Indiferente	0	0%
	En desacuerdo	0	0%
	Total desacuerdo	0	0%
	<b>Total</b>	<b>5</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Pharmacore S.A

**Elaborado por:** Morales, J. (2023)



**Gráfico 10 Nivel de entusiasmo**

**Elaborado por:** Morales, J. (2023)

De los resultados obtenidos hemos encontrado que el 10% está de acuerdo realiza el trabajo con entusiasmo y buen humor.

## **ENTREVISTA APLICADA AL GERENTE GENERAL DE LA EMPRESA PHARMACORE S.A**

### **Entrevista al Gerente General de Pharmacore S.A**

**Entrevistado:** Jorge Morales

**Entrevistador:** Josué Morales

**Lugar:** Oficina Pharmacore S.A

**Cargo:** Gerente General

### **Preguntas:**

#### **1.- ¿Dispone usted de instrumento de evaluación para el desempeño laboral?**

Si, todas las evaluaciones reales que se realicen son de acuerdo al contrato estipulado, según las actividades en este caso las áreas administrativas u operativas, la cual nos basa en la estructura de la compañía Pharmacore S.A.

#### **2.- ¿Conoce usted del manejo del entorno del método de evaluar?**

En nuestra compañía, tenemos personal altamente capacitado para controlar el clima laboral de cada colaborador por lo que se incentiva con base a resultados obtenidos por las jefaturas de áreas o delegados.

#### **3.- ¿Aplica usted estrategias de evaluación en el desempeño laboral de su compañía?**

Hasta el colaborador posee una programación que la compañía brinda, se puede decir como un plus, algo extra de la programación que nos da para evaluar el desempeño laboral de la compañía.

#### **4.- ¿Los instrumentos de evaluación contribuyen al desarrollo de las actividades en el empoderamiento eficiente del conocimiento de Pharmacore S.A?**

Si, el colaborador desarrolla autonomía cuando el Gerente General imparte sus conocimientos de una manera motivadora e interesante, realizando simulacros de actividades, llevando a la práctica, poder explicar sus usos y aplicaciones de ciertas herramientas que brinda a la compañía.

**5.- ¿Sus colaboradores se sienten motivados cuando utiliza estrategias novedosas para sus actividades?**

No, ya que las actividades es un proceso en el cual uno como colaborador se va percatando de ciertas falencias que va teniendo para así nosotros como Gerente poder explicar y despejar dudas de ciertos temas de actividades a desarrollar en la compañía.

**6.- ¿Considera usted que el diseño de una guía de actividades evaluativas beneficiaría solamente al colaborador de esta compañía?**

Determinar su proceso de aprendizaje basado en los conocimientos que se han impartido en la compañía.

**7.- ¿Usted utiliza herramientas de evaluaciones pertinentes en cada proceso de desempeño laboral?**

Si, la mayoría de los colaboradores ven como un proceso de aprendizaje cuando este se lo evalúa, pero en mi caso como Gerente hago que las actividades sean interactiva, participativo, se desarrolla pausas activas, charlas de motivación, para que el colaborador se motive en aprender y no sean como una actividad repetitiva, donde antes solo el Gerente pedía hablar.

**8.- ¿Cree usted que con el diseño de guía de actividades evaluativas fortalecería el clima laboral de Pharmacore S.A.?**

Si, ya que se logra saber en qué están teniendo dificultades en aprender para así poder retomar el tema y volver a explicarle con otras estrategias metodológicas y poder llegar a ellos el conocimiento de esta.

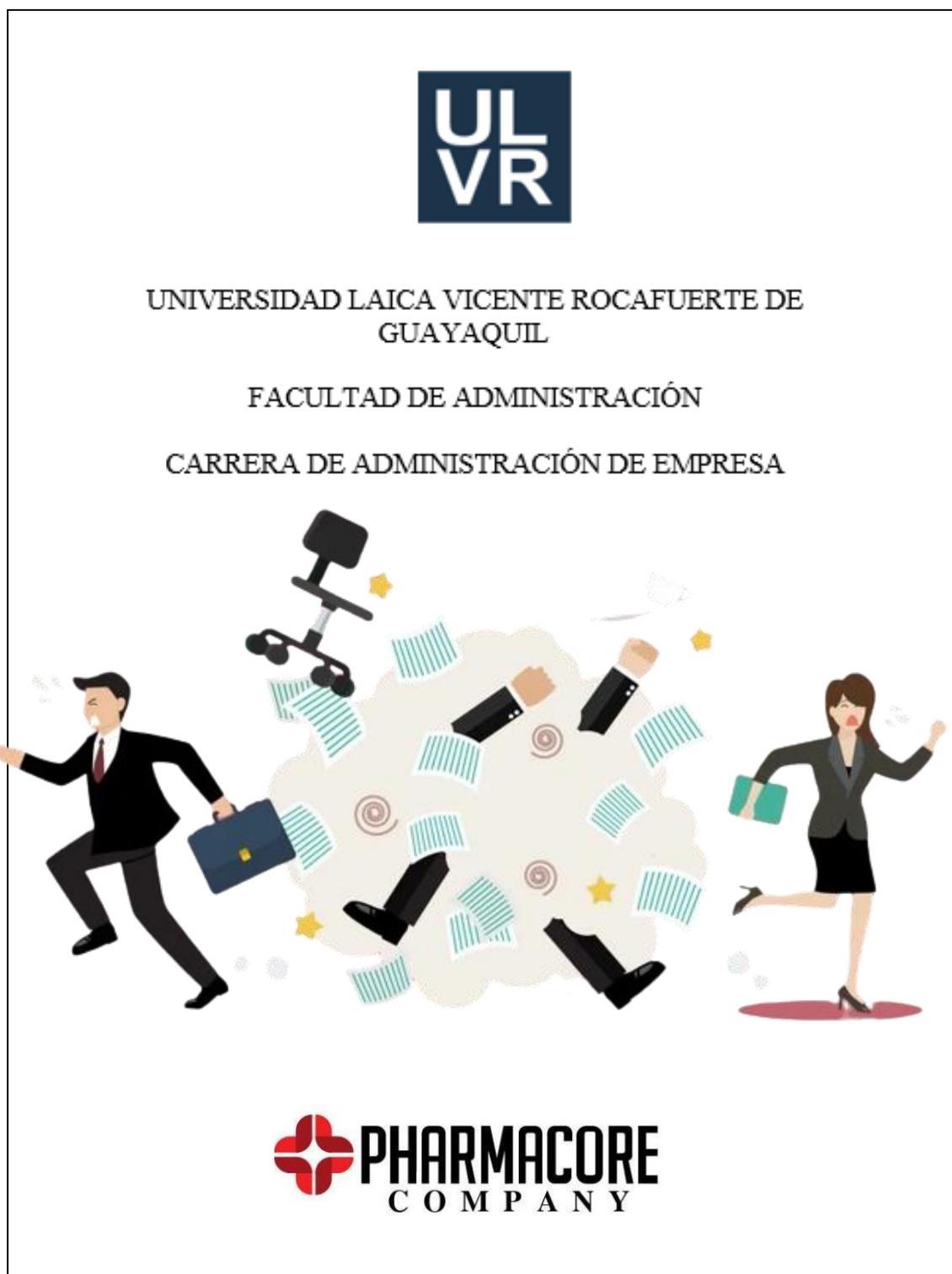
### 3.6 Propuesta

#### Esquema de la propuesta



**Gráfico 11** Esquema de la propuesta  
**Elaborado por:** Morales, J. (2023)

## Portada de la guía



**Fuente:** Pharmacore S.A  
**Elaborado por:** Morales, J. (2023)

## Titulo 1 Introducción



Pharmacore Company Pharmacorecomp S.A. es una empresa en Ecuador, con sede principal en Eloy Alfaro. Opera en Comerciantes al por Mayor de Medicamentos y Productos Relacionados sector. La empresa fue fundada en 11 de diciembre de 2018. Actualmente emplea a 11 (2021) personas. En sus últimos aspectos financieros destacados, Pharmacore Company Pharmacorecomp S.A. reportó aumento de ingresos netos of 307,48% en 2021. Su Activo Total registró crecimiento of 9,65%. El margen neto de Pharmacore Company Pharmacorecomp S.A. cayó 3,27% en 2021.

**OBJETIVO:** Elaborar un diseño organizacional que permita el mejoramiento del clima organizacional en el personal de la empresa Pharmacore S.A. en la ciudad de Guayaquil.

**ALCANCE:** Clima Laboral

### **GENERALIDADES**

Analizar la estructura organizacional que tiene la empresa Pharmacore S.A.

**Cultura Organizacional:** El concepto de cultura organizacional “surge desde la antropología y la sociología, disciplina en las que se ha estudiado como una manera de describir y entender las diferencias en valores esenciales que caracterizan colectivos sociales

**Fuente:** Pharmacore S.A

**Elaborado por:** Morales, J. (2023)

## Titulo 2 Perfil de Cargo – Gerente General

		
Cargo	Categoría	Código
JEFE / AFINES	Actividades designadas	GOE-001

**Objetivo:** Actividades designadas para el jefe

N°	Responsable	Actividad
1.-	Gerente General	Descripción de actividades de AREVALO AVILA MARIA JOSE

Norma y estándares de la Institución	
1.-	El desarrollo y la implementación de proyectos, así como de políticas legales y su actualización.
2.-	Supervisar el trabajo que realizan los trabajadores y garantizarse de que lo desempeñan de manera adecuada.
3.-	Asegurarse de que los objetivos que se ha marcado la empresa se cumplen.

Fecha de implantación	No. Rev.	Elaborado por:	Aprobado por:	Página
Febrero 2023	00	Josué Morales	Gerente General	1 de 1

**Fuente:** Pharmacore S.A

**Elaborado por:** Morales, J. (2023)

### Título 3 Perfil de Cargo – Asistente / Ayudante

		
Cargo	Categoría	Código
ASISTENTE / AYUDANTE / AUXILIAR DE BODEGA	Actividades designadas	GOE-001

**Objetivo:** Actividades designadas para el Asistente

N°	Responsable	Actividad
1.-	Gerente General	Descripción de actividades de PROAÑO SALVATIERRA FELIPE WALKIR

Norma y estándares de la Institución	
1.-	Analizar el inventario de existencias permanentes de los stocks en los almacenes, para verificar que se mantengan las cantidades óptimas de acuerdo con los niveles de demanda
2.-	Apoyar la determinación de las especificaciones técnicas de aceptabilidad, elegibilidad y criterios de evaluación de los artículos a comprar.
3.-	Coordinar y actualizar con los usuarios los mínimos y máximos que se debe mantener por cada ítem de inventario.

Fecha de implantación	No. Rev.	Elaborado por:	Aprobado por:	Página
Febrero 2023	00	Josué Morales	Gerente General	1 de 1

**Fuente:** Pharmacore S.A

**Elaborado por:** Morales, J. (2023)

## Título 4 Perfil de Cargo – Jefes / Afines

		
Cargo	Categoría	Código
JEFE / AFINES	Actividades designadas	GOE-001

**Objetivo:** Actividades designadas para el jefe

N°	Responsable	Actividad
1.-	Gerente General	Descripción de actividades de SAMANIEGO DOMO ANGEL XAVIER

Norma y estándares de la Institución	
1.-	El desarrollo y la implementación de proyectos, así como de políticas legales y su actualización.
2.-	Supervisar el trabajo que realizan los trabajadores y garantizarse de que lo desempeñan de manera adecuada.
3.-	Asegurarse de que los objetivos que se ha marcado la empresa se cumplen.

Fecha de implantación	No. Rev.	Elaborado por:	Aprobado por:	Página
Febrero 2023	00	Josué Morales	Gerente General	1 de 1

**Fuente:** Pharmacore S.A

**Elaborado por:** Morales, J. (2023)

## Titulo 5 Perfil de Cargo – Trabajador en general

		
Cargo	Categoría	Código
TRABAJADOR EN GENERAL	Actividades designadas	GOE-001

**Objetivo:** Actividades designadas para el jefe

N°	Responsable	Actividad
1.-	Gerente General	Descripción de actividades de SANTAMARIA SORROZA ARACELY ELIANA

Norma y estándares de la Institución	
1.-	Limpieza de los lugares de trabajo de escombros y maquinaria.
2.-	Ayudar a erigir andamios y escaleras
3.-	Manipulación y transporte de materiales (por ejemplo, cemento)

Fecha de implantación	No. Rev.	Elaborado por:	Aprobado por:	Página
Febrero 2023	00	Josué Morales	Gerente General	1 de 1

**Fuente:** Pharmacore S.A

**Elaborado por:** Morales, J. (2023)

## Título 6 Perfil de Cargo – Gerente General

		
Cargo	Categoría	Código
GERENTE GENERAL	Actividades designadas	GOE-001

**Objetivo:** Actividades designadas para el jefe

N°	Responsable	Actividad
1.-	Gerente General	Descripción de actividades de MORALES SANTAMARIA JORGE ISRAEL

Norma y estándares de la Institución	
1.-	Planificar los objetivos generales y específicos de la empresa a corto y largo plazo.
2.-	Organizar la estructura de la empresa actual y a futuro; como también de las funciones y los cargos.
3.-	Dirigir la empresa, tomar decisiones, supervisar y ser un líder dentro de ésta.

Fecha de implantación	No. Rev.	Elaborado por:	Aprobado por:	Página
Febrero 2023	00	Josué Morales	Gerente General	1 de 1

**Fuente:** Pharmacore S.A

**Elaborado por:** Morales, J. (2023)

## CONCLUSIONES

Tomando como referencia los objetivos planteados del proyecto, puntos clave del marco teórico y la realización de las encuestas, entrevistas realizadas con los colaboradores de PHARMACORE S.A. se detallan las siguientes conclusiones:

- Se pudo notar a través de los resultados que un grupo de colaboradores aún mantienen un clima laboral, estipuladas en las actividades rutinarias en la empresa, lo que dificulta que estos mejoren su desempeño laboral.
- El desarrollo de la evaluación y en especial las técnicas e instrumentos de esta, es un proceso que plantea extraordinarios desafíos a quienes tienen a cargo la responsabilidad del sistema de clima laboral y la conducción de políticas normativas estipuladas por la compañía. La guía propuesta cuenta con una serie de técnicas e instrumentos de actividades.
- Es muy necesario que el material organizacional promueva el desempeño laboral, el cual si es aplicado adecuadamente traerá el mejoramiento a las actividades evaluativas de los colaboradores de Pharmacore S.A.

## RECOMENDACIONES

- Es muy importante que las empresas que se realicen actividades de pausas activas, reducción de estrés programadas en su cronograma de actividades normales que estén relacionadas de manera directa con la evaluación de las capacidades y habilidades de los colaboradores.
- Los colaboradores deben aplicar metodologías apoyadas en la tecnología para que permita al colaborador valorar sus conocimientos, así como desarrollar habilidades y destrezas.
- Esta guía de actividades designada para cada colaborador les servirá a los a los colaboradores de las distintas empresas como una herramienta de motivación que se va a enfocar en la participación del colaborador por medio de sus actividades correspondiente se verán reflejadas en su desempeño laboral siendo los mismos que van a ser protagonistas en la construcción de sus conocimientos.

## BIBLIOGRAFIA

- Amaiquema. (2019). *Métodos y técnicas en la investigación cualitativa*. [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1990-86442019000500455](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1990-86442019000500455).
- Burga. (2019). *Cultura organizacional y su influencia en la satisfacción laboral de los trabajadores de la empresa de créditos y cobranzas*. <https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/6348/Burga%20R%C3%ADos%20Johana%20Del%20Rocio.pdf?sequence=1>.
- Chiquito & Ordoñez. (2020). *Cultura organizacional y satisfacción laboral de los colaboradores de terminales portuarios*. <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/19515/1/UPS-GT003045.pdf>.
- Enciclopedia. (2022). *Observación*. <https://concepto.de/observacion/#ixzz6aUlrQPpP>.
- Guerrero. (2020). *La cultura organizacional como elemento competitivo*. <http://www.revistaespacios.com/a20v41n24/a20v41n24p25.pdf>.
- Guevara. (2020). *Metodologías de investigación educativa (descriptivas, experimentales, participativas, y de investigación-acción)*. <https://recimundo.com/index.php/es/article/view/860>.
- Hernández . (2021). *¿Cuál es el tamaño muestral adecuado para validar un cuestionario?* [https://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0212-16112021000400877](https://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0212-16112021000400877).
- Kendall. (2015). <http://repositorio.usil.edu.pe/handle/USIL/2102>.
- López & Abad. (2020). *Diagnóstico de la cultura organizacional y el desempeño laboral*. <https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/7761/1/T3350-MAE-L%c3%b3pez-Diagnostico.pdf>.
- Malhotra. (2022). *Diferencia entre encuestas y entrevistas*. <https://www.questionpro.com/es/encuesta.html>.
- Mendez. (2019). *Elementos para la relación entre cultura organizacional y estrategia*. [http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0124-46392019000200136](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0124-46392019000200136).
- Miranda. (2022). *Aprendizaje significativo desde la praxis educativa constructivista*. [http://ve.scielo.org/scielo.php?pid=S2542-30882022000100072&script=sci\\_arttext](http://ve.scielo.org/scielo.php?pid=S2542-30882022000100072&script=sci_arttext).
- Ojeda. (2020). *Población y Muestra*. <https://www.aacademica.org/cporfirio/18.pdf>.
- Pillasagua & Arteaga. (2019). *El clima laboral como factor clave en el rendimiento productivo de las empresas*. <https://masd.unbosque.edu.co/index.php/cuaderlam/article/view/2686>.
- Prada & Rueda. (2020). *Clima de trabajo y su relación con la productividad laboral en empresas de tecnología*. <http://asesoresvirtualesalala.revistaespacios.com/a20v41n45/a20v41n45p06.pdf>.
- Puruguay. (2019). *El clima laboral y su influencia en la productividad del personal*. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/35708>.
- Reyes & Moros. (2020). *Diagnóstico sociopsicológico de la cultura organizacional en una empresa de servicios*. [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2308-](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2308-)

01322020000100005.

Rodríguez & Poblano. (2021). *Validación por juicio de expertos de un instrumento de evaluación para evidencias de aprendizaje conceptual*.  
[https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2007-74672021000100180](https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2007-74672021000100180).

Rodríguez. (2018). *Relación entre la comunicación interna y la cultura organizacional de los colaboradores administrativos*.  
<http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/10858/1/T-UCSG-POS-MAE-173.pdf>.

Saldaña & Palmero. (2019). *La cultura y clima organizacional de la empresa Alvarez & Alvarez*.  
[http://ri.uagro.mx/bitstream/handle/uagro/1585/TM\\_12336942\\_19.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://ri.uagro.mx/bitstream/handle/uagro/1585/TM_12336942_19.pdf?sequence=1&isAllowed=y).

Vesga & García. (2020). *Aspectos de la cultura organizacional y su relación con la disposición al cambio organizacional*.  
[http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0121-43812020000100052#B12](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0121-43812020000100052#B12).

## **ANEXO**

### **ANEXO 1 ENTREVISTA APLICADAS AL GERENTE GENERAL**

#### **ENTREVISTA APLICADA AL GERENTE GENERAL DE LA EMPRESA PHARMACORE S.A**

Entrevista al Gerente General de Pharmacore S.A

Entrevistado:

Entrevistador:

Lugar:

Cargo:

- 1.- ¿Dispone usted de instrumento de evaluación para el desempeño laboral?**
- 2.- ¿Conoce usted del manejo del entorno del método de evaluar?**
- 3.- ¿Aplica usted estrategias de evaluación en el desempeño laboral de su compañía?**
- 4.- ¿Los instrumentos de evaluación contribuyen al desarrollo de las actividades en el empoderamiento eficiente del conocimiento de Pharmacore S.A?**
- 5.- ¿Sus colaboradores se sienten motivados cuando utiliza estrategias novedosas para sus actividades?**
- 6.- ¿Considera usted que el diseño de una guía de actividades evaluativas beneficiaría solamente al colaborador de esta compañía?**
- 7.- ¿Usted utiliza herramientas de evaluaciones pertinentes en cada proceso de desempeño laboral?**
- 8.- ¿Cree usted que con el diseño de guía de actividades evaluativas fortalecería el clima laboral de Pharmacore S.A.?**

## ANEXO 2 ENCUESTA APLICADA A LOS COLABORADORES

### ENCUESTA APLICADA A LOS COLABORADORES DE LA EMPRESA PHARMACORE S.A

Nombre: .....

1.- ¿La remuneración que recibe la empresa PHARMACORE cumple con sus exceptivas?

Total acuerdo

De acuerdo

Indiferente

En desacuerdo

Total desacuerdo

2.- ¿Existe recompensas e incentivos de acuerdo al rendimiento?

Total acuerdo

De acuerdo

Indiferente

En desacuerdo

Total desacuerdo

3.- ¿Existe apoyo en el crecimiento profesional?

Total acuerdo

De acuerdo

Indiferente

En desacuerdo

Total desacuerdo

4.- ¿Existe buena relación con sus superiores?

Total acuerdo

De acuerdo

Indiferente

En desacuerdo

Total desacuerdo

**5.- ¿Nivel de satisfacción laboral?**

**Total acuerdo**

**De acuerdo**

**Indiferente**

**En desacuerdo**

**Total desacuerdo**

**6.- ¿Solución de problemas entre compañeros de trabajo?**

**Total acuerdo**

**De acuerdo**

**Indiferente**

**En desacuerdo**

**Total desacuerdo**

**7.- ¿Compromiso con los objetivos empresariales?**

**Total acuerdo**

**De acuerdo**

**Indiferente**

**En desacuerdo**

**Total desacuerdo**

**8.- ¿Existe el nivel de inspiración según el lema de la empresa?**

**Total acuerdo**

**De acuerdo**

**Indiferente**

**En desacuerdo**

**Total desacuerdo**

**9.- ¿Existe infraestructura adecuada para desarrollar sus actividades?**

**Total acuerdo**

**De acuerdo**

**Indiferente**

**En desacuerdo**

**Total desacuerdo**

**10.- ¿Existe nivel de entusiasmo y buen humor dentro de la empresa?**

**Total acuerdo**

**De acuerdo**

**Indiferente**

**En desacuerdo**

**Total desacuerdo**

### ANEXO 3 ENCUESTA APLICADA A LOS COLABORADORES



## ANEXO 4 ENTREVISTA REALIZADA AL GERENTE GENERAL



## ANEXO 5 ENCUESTA APLICADA A LOS COLABORADORES



## ANEXO 6 ENTREVISTA REALIZADA AL GERENTE GENERAL



## ANEXO 7 ENCUESTA APLICADA A LOS COLABORADORES



## ANEXO 8 ENCUESTA APLICADA A LOS COLABORADORES

