

UNIVERSIDAD HISPANOAMERICANA

**ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS CON
ENFASIS EN RECURSOS HUMANOS**

**TESIS PARA OPTAR EL GRADO DE
LICENCIATURA EN LA CARRERA
ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS**

**EL CLIMA ORGANIZACIONAL QUE SE
PRESENTA EN LOS PUNTOS DE VENTA DE
EURO ÓPTICAS Y SU INFLUENCIA EN LAS
METAS DE VENTAS PROPUESTAS PARA EL
ÁREA METROPOLITANA, 2018**

**Sustentante:
Catalina Cascante Ramírez**

**Tutora:
Lic. Maritza Castellón**

I Cuatrimestre, 2018

DECLARACIÓN JURADA

DECLARACIÓN JURADA

Yo Catalina Carrota Romero, mayor de edad, portador de la cédula de identidad número 115150586 egresado de la carrera de Administración Empresas en Recursos Humanos de la Universidad Hispanoamericana, hago constar por medio de este acto y debidamente apercibido y entendido de las penas y consecuencias con las que se castiga en el Código Penal el delito de perjurio, ante quienes se constituyen en el Tribunal Examinador de mi trabajo de tesis para optar por el título de Licenciada en Administración Empresas en Recursos Humanos solemnemente que mi trabajo de investigación titulado:

El clima organizacional que se presenta en los puntos de venta de Bova Ollas y su influencia en las Metas de Ventas Propuestas del área metropolitana, 2018

es una obra original que ha respetado todo lo preceptuado por las Leyes Penales, así como la Ley de Derecho de Autor y Derecho Conexos número 6683 del 14 de octubre de 1982 y sus reformas, publicada en la Gaceta número 226 del 25 de noviembre de 1982; incluyendo el numeral 70 de dicha ley que advierte; artículo 70. Es permitido citar a un autor, transcribiendo los pasajes pertinentes siempre que éstos no sean tantos y seguidos, que puedan considerarse como una producción simulada y sustancial, que redunde en perjuicio del autor de la obra original. Asimismo, quedo advertido que la Universidad se reserva el derecho de protocolizar este documento ante Notario Público.

En fe de lo anterior, firmo en la ciudad de San José, a los Trece días del mes de mayo del año dos mil ocho.

Firma del estudiante

Cédula: 115150586

CARTA DE LA TUTORA

CARTA DEL TUTOR

Universidad Hispanoamericana
Sede Llorente
Administración de Negocios

Tibás, 14 de mayo 2018

Estimados señores:

La estudiante Catalina Pamela Cascante Ramírez, cédula de identidad número 1-1515-0586, me ha presentado, para efectos de revisión y aprobación, el trabajo de investigación denominado "El Clima Organizacional que se presenta en los puntos de venta de Euro Ópticas y su influencia en las Metas de Ventas propuestas del Área Metropolitana 2018". El cual ha elaborado para optar por el grado académico de Licenciatura en Administración de Negocios con Énfasis en Recursos Humanos.

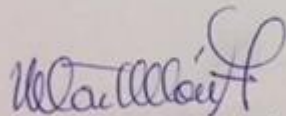
En mi calidad de tutor, he verificado que se han hecho las correcciones indicadas durante el proceso de tutoría y he evaluado los aspectos relativos a la elaboración del problema, objetivos, justificación; antecedentes, marco teórico, marco metodológico, tabulación, análisis de datos; conclusiones y recomendaciones.

De los resultados obtenidos por el postulante, se obtiene la siguiente calificación:

a)	ORIGINAL DEL TEMA	10%	10%
b)	CUMPLIMIENTO DE ENTREGA DE AVANCES	20%	20%
c)	COHERENCIA ENTRE LOS OBJETIVOS, LOS INSTRUMENTOS APLICADOS Y LOS RESULTADOS DE LA INVESTIGACION	30%	30%
d)	RELEVANCIA DE LAS CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	20%	20%
e)	CALIDAD, DETALLE DEL MARCO TEORICO	20%	20%
	TOTAL		100%

En virtud de la calificación obtenida, se avala el traslado al proceso de lectura.

Atentamente,



Maritza Castellón Alvarado
Cédula identidad Número 1-0862-0937

CARTA DE LA LECTORA

04 de junio del 2018

Universidad Hispanoamericana
Sede Llorente
Administración de Negocios

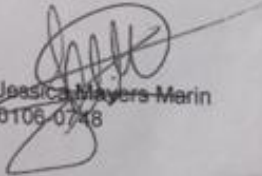
Estimado señor

El estudiante Catalina Cascante Ramirez cedula 1-1515-0586 me ha presentado para efectos de revisión y aprobación, el trabajo de investigación denominado "Clima Organizacional que se presenta en los puntos de venta de Euto Ópticas y su influencia en las metas de ventas del área Metropolitana, 2018..", el cual han elaborado para obtener su grado de Licenciatura en Administración de Negocios con énfasis en Gerencia.

He revisado y he hecho las observaciones relativas al contenido analizado, particularmente lo relativo a la coherencia entre el marco teórico y análisis de datos, la consistencia de los datos recopilados y la coherencia entre éstos y las conclusiones; asimismo, la aplicabilidad y originalidad de las recomendaciones, en términos de aporte de la investigación. He verificado que se han hecho las modificaciones correspondientes a las observaciones indicadas.

Por consiguiente, este trabajo cuenta con mi aval para ser presentado en la defensa pública.

Atte.


Licda. Jessica Mayers Marin
Ced 9-0106-0748

CARTA DEL FILÓLOGO

13 de junio del 2018

Señores
Comisión de Trabajos Finales de Graduación
Universidad Hispanoamericana
Carrera Administración de Negocios
Énfasis en Recursos Humanos

Estimados señores:

Yo, Noel Molina Blanco, cédula ocho cero cuarenta y seis cero quinientos ochenta y siete, vecino de San Juan de Tibás, de profesión Licenciado en Filología clásica, y que cuento con conocimientos y experiencia en revisión filológica de textos, doy fe de haber revisado el trabajo final de graduación de la sustentante Catalina Cascante Ramírez titulado "El clima organizacional que se presenta en los puntos de venta de Euro Ópticas y su influencia en las metas de ventas propuestas para el Área Metropolitana, 2018", para optar por el grado de Licenciatura en Administración de Empresas con énfasis en Recursos Humanos.

Después de la revisión y corrección del estudiante, considero que el Informe del Trabajo Final de Graduación indicado anteriormente, cuenta con la revisión y corrección filológica en aspectos fundamentales que lo hacen apto para ser presentado al proceso de evaluación de los Trabajos Finales de Graduación en el nivel de Licenciatura.

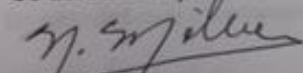
Quedo a su disposición para cualquier consulta en:

Email: noelmolina16@hotmail.com

Teléfono celular: 84199224

Carné Colypro 57465

De ustedes muy atentamente,



Noel Molina Blanco
Carné Colypro 57465

AGRADECIMIENTOS

Quiero agradecer a el grupo de trabajo de la empresa Euro ópticas que me colaboraron para mi investigación. Durante todo este recorrido, a los profesores que nos ayudan día a día a crecer como profesional y ser una pieza importante en nuestras vidas para lograr alcanzar nuestros sueños.

DEDICATORIA

A Dios Todopoderoso, por ser mi guía, para dar mis pasos hacia adelante y lograr alcanzar el primer objetivo en mi vida y concluir esta experiencia tan edificante. También quiero agradecer a mi madre por enseñarme el amor a Dios, los valores tanto espirituales como emocionales y a no desfallecer ante las adversidades; a mi padre que con mucho esfuerzo me ha brindado la ayuda necesaria para poder cumplir mis sueños y el apoyo incondicional. A todas aquellas personas, que de una u otra manera han hecho posible este sueño. A mi hermano Kevin que desde el cielo me ha dado la fuerza para seguir adelante con este proyecto y por último y no menos importante a mi novio Omar Cisneros Jirón que ha sido mi gran apoyo.

TABLA DE CONTENIDOS

TABLA DE CONTENIDOS.....	II
ÍNDICE DE FIGURAS.....	VI
ÍNDICE DE TABLAS.....	VII
ÍNDICE DE GRAFICOS.....	VIII
DECLARACIÓN JURADA.....	IX
CARTA DE LA LECTORA.....	XI
CARTA DEL FILÓLOGO.....	XII
DEDICATORIA.....	XIII
AGRADECIMIENTOS.....	xiv
INTRODUCCIÓN.....	xv
CAPÍTULO I MARCO CONTEXTUAL.....	1
1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	2
1.1.1. Antecedentes del problema.....	2
1.1.2. Problematización del problema.....	4
1.1.3. Delimitación del problema.....	5
1.1.4. Justificación del problema.....	5
1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	7
1.3. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	8
1.3.1. Objetivo General.....	8
1.3.2. Objetivos específicos.....	10
1.4. ALCANCES Y LIMITACIONES.....	11
1.4.1. Alcances.....	11
1.4.2 Limitaciones.....	12
CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO.....	13
2.1 CONTEXTO HISTÓRICO.....	14
2.1.1 Historia de Euro Ópticas.....	14
2.1.2 Administración.....	14

2.1.3	Planeación.....	16
2.1.4	Organización.....	16
2.1.5	Integración.....	16
2.1.6	Dirección.....	17
2.1.7	Control.....	17
2.1.8	Administración de recursos humanos.....	17
2.1.9	El carácter multivariado del área de recursos humanos	18
2.1.10	El área de recursos humanos como proceso.....	19
2.2	MARCO TEÓRICO-CONCEPTUAL.....	21
2.2.1	Definición de clima organizacional.....	21
2.2.2	Dimensiones del clima organizacional.....	23
2.2.3	Tipos de clima organizacional	25
2.2.4	Concepto de motivación y de satisfacción laboral	27
2.2.5	El Ciclo Motivacional	28
2.2.6	Teorías de la jerarquía de las necesidades	28
2.2.7	<i>Teoría X y Teoría Y de McGregor</i>	29
2.2.8	Satisfacción laboral	30
2.2.9	Condiciones ambientales del trabajo.....	31
2.2.10	Liderazgo	32
2.2.11	Tipos de liderazgo	33
2.2.12	Liderazgo transaccional y transformacional.....	34
2.2.13	Comunicación.....	35
2.2.14	Trabajo en equipo	36
2.2.15	Reconocimiento y Compensaciones.....	36
2.3	HIPÓTESIS.....	38
2.3.1	Variable independiente	39
2.3.2	Variable dependiente	40
2.4	OPERACIONALIZACIÓN DE LA HIPÓTESIS.....	43
CAPITULO III MARCO METODOLÓGICO		44
3.1	TIPO DE INVESTIGACIÓN.....	45
3.1.1	FINALIDAD	45
3.1.2	DIMENSIÓN TEMPORAL.....	46

3.1.3	MARCO.....	47
3.1.4	NATURALEZA.....	48
3.1.5	CARÁCTER	48
3.2	SUJETOS Y FUENTES DE INVESTIGACIÓN.....	51
3.2.1	PRIMERA MANO	51
3.2.2	SEGUNDA MANO.....	52
3.2.3	SELECCIÓN DEL MUESTREO	52
3.3	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS PARA RECOLECTAR LA INFORMACIÓN	54
3.3.1	DEFINICIÓN CONCEPTUAL, OPERATIVA E INSTRUMENTAL DE LAS VARIABLES.....	60
3.3.2	Definición Conceptual, Operativa e instrumental de la variable independiente (Clima Organizacional).....	60
3.3.3	Definición Conceptual, operativa e instrumental de la Variable Dependiente (Metas de ventas).....	62
3.3.4	Cuadro de Operacionalización de las variables	64
	CAPÍTULO IV ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS.....	65
4.1	DESCRIPCIÓN DE LA SITUACIÓN	66
	CAPITULO V CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	138
	CAPITULO VI PROPUESTA.....	146
6.1	PRESENTACIÓN	147
6.2	JUSTIFICACIÓN	147
6.3	ALCANCES Y LIMITACIONES.....	148
6.3.1	Alcances	148
6.3.2	Limitaciones.....	148
6.4	OBJETIVOS DE LA PROPUESTA.....	149
6.4.1	Objetivo general	149
6.4.2	Objetivos específicos.....	149
6.5	DESARROLLO DE PROPUESTAS	150
6.5.1	Programa de capacitaciones propuestas para colaboradores y jefatura	150
6.5.2	Proponer un método de evaluación del desempeño para los colaboradores.	152
6.5.3	Elaborar una propuesta de la ubicación del aire acondicionado y la iluminación en las sucursales.	152
6.5.4	Diseñar un plan de incentivos remunerados de manera individual y de manera no remunerada.....	157

6.5.5	Mejorar el plan para pago de comisiones	160
6.5.6	Diseñar la misión, visión y valores de la empresa	161
7.1	PRESUPUESTO.....	162
	BIBLIOGRAFÍA.....	167
	ANEXOS.....	172

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Estructura Organizativa	20
Figura 2. Continuum de los niveles del clima organizacional	22
Figura 3. Piramide de las necesidades de Maslow.....	29

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Genero.....	67-132
Tabla 2. Edad.....	67-132
Tabla 3. Ambiente Laboral.....	67-132
Tabla 4. ¿Está Usted verdaderamente identificado con Euro Ópticas?.....	67-132
Tabla 5. ¿Los comentarios de sus compañeros con respecto a Euro Ópticas son?.....	67-132
Tabla 6. ¿Está usted satisfecho con la iluminación del área donde labora?.....	67-132
Tabla 7. ¿Está usted satisfecho con la ventilación del área donde labora?.....	67-132
Tabla 8. ¿Está usted satisfecho con el espacio de trabajo donde labora?.....	67-132
Tabla 9. ¿Existe manual de procedimientos?.....	67-132
Tabla 10. ¿Considera que el salario que recibe está de acuerdo con sus funciones?.....	67-132
Tabla 11. ¿Considera que su carga de trabajo es adecuada?.....	67-132
Tabla 12. Marque tres características que describen a su jefe.....	67-132
Tabla 13. ¿Su jefe es factor de motivación?.....	67-132
Tabla 14. ¿Cómo se evalúa la calidad de su trabajo?	67-132

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Genero.....	67-132
Gráfico 2. Edad.....	67-132
Gráfico 3. Ambiente Laboral.....	67-132
Gráfico 4. ¿Está Usted verdaderamente identificado con Euro Ópticas?.....	67-132
Gráfico 5. ¿Los comentarios de sus compañeros con respecto a Euro Ópticas son?.....	67-132
Gráfico 6. ¿Está usted satisfecho con la iluminación del área donde labora?.....	67-132
Gráfico 7. ¿Está usted satisfecho con la ventilación del área donde labora?.....	67-132
Gráfico 8. ¿Está usted satisfecho con el espacio de trabajo donde labora?.....	67-132
Gráfico 9. ¿Existe manual de procedimientos?.....	67-132
Gráfico 10. ¿Considera que su carga de trabajo es adecuada?.....	67-132
Gráfico 11 ¿Considera que el salario que recibe está de acuerdo con sus funciones?.....	67-132
Gráfico 12. Marque tres características que describen a su jefe.....	67-132
Gráfico 13. ¿Su jefe es factor de motivación?.....	67-132
Gráfico 14 ¿Cómo se evalúa la calidad de su trabajo?	67-13

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación tiene como propósito fundamental, determinar la relación que existe entre el clima organizacional y la influencia en las metas de ventas propuestas del área metropolitana de los puntos de ventas de Euro Ópticas, además de estudiar los factores que inciden en esta relación

La investigación se presenta de forma estructurada para que sea de mejor comprensión por parte de los lectores de la siguiente manera:

En el primer capítulo de esta investigación se plantea el problema y su importancia, presenta el objetivo general y los objetivos específicos, así como los alcances y limitaciones que obtendremos durante la investigación

El segundo capítulo es el marco teórico el cual está conformado por el contexto histórico y el contexto teórico el cual consiste en los diferentes términos que se desarrollarán a lo largo de la investigación.

Por consiguiente, en el tercer capítulo se describe el marco metodológico que define el tipo de investigación, la finalidad, dimensión temporal, marco, naturaleza y las fuentes de información que ayudan a la realización de la investigación.

El cuarto capítulo desarrolla los resultados del instrumento utilizado en la investigación, por medio de la encuesta, se interpreta y analiza cada una de las preguntas formando el resultado por medio de tablas y gráficos.

En el quinto capítulo se desarrollan las conclusiones y recomendaciones de la investigación según el análisis realizado, se presentan las recomendaciones oportunas para las irregularidades que se presentaron.

En el sexto capítulo se presenta la propuesta por ejecutarse durante el periodo planteado, el cual es necesario para corregir en lo que se está fallando y mejorar lo que se está haciendo según las recomendaciones. Se propone lo siguiente: programa de capacitaciones, método de evaluación del desempeño, mejores condiciones físicas para el colaborador, plan de incentivos, pago de comisiones, diseñar misión, visión y valores, finalizando con el presupuesto.

CAPÍTULO I
MARCO CONTEXTUAL

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1.1. Antecedentes del problema

El clima organizacional anteriormente no tenía la importancia en el ámbito laboral por todo lo que conformaba este tema. Desde tiempos antiguos también el tema de recurso humano no era importante y los métodos de evaluación eran escasos o nulos, por lo cual se volvía muy difícil poder medir el estado emocional, psicosocial y desenvolvimiento físico del personal en las organizaciones, se puede decir que era poco importante si la masa laboral se sentía bien en sus puestos de trabajo o no.

Actualmente existen estudios y métodos para tener acceso al entorno humano de los colaboradores, con el fin de conocer sus puntos de vista y en consenso, llegar a acuerdos organizacionales para alcanzar los objetivos de las empresas y compañías sin afectar el recurso humano.

El autor Chiavenato (2011) afirma que: El concepto de clima organizacional expresa la influencia del ambiente sobre la motivación de los participantes, de manera que se puede describir como la cualidad o propiedad del ambiente organizacional que perciben o experimentan sus miembros y que influye en su conducta. Este término se refiere específicamente a las propiedades motivacionales del ambiente organizacional, es decir, a los aspectos de la organización que causan diferentes tipos de motivación en sus participantes (p.74)

El concepto que afirma este autor es una de las muchas definiciones importantes, las cuales dejan en claro que la motivación es parte del clima

organizacional y si este no es estimulado de manera correcta, puede ser negativo para la empresa en las metas que se quieran cumplir. El clima organizacional va de la mano con la motivación, ya que al tener un ambiente negativo, también puede causar una desmotivación en los empleados.

En esta definición de Chiavenato, en la que se pueden apoyar muchas de las investigaciones de este tema, las cuales se ven beneficiadas muchas empresas con respecto al nivel de clima organizacional que tienen interna y externamente

De acuerdo con Durán y Atlante (2012), en el estudio realizado sobre la medición del clima organizacional desde la perspectiva del personal de apoyo en la Universidad Nacional de Mar de la Plata: Aplicación de herramientas cualitativas a fin de profundizar en el análisis de los resultados obtenidos. Las dimensiones estudiadas fueron: participación, gestión y liderazgo, evaluación y supervisión, capacitación para el desempeño, condiciones físicas, reconocimiento, organización y relaciones horizontales.

Con respecto al estudio que se menciona anteriormente, explica que para poder realizar un buen estudio de clima organizacional, se tienen que utilizar las herramientas correctas para obtener resultados concretos y así, con esa base, se puedan tomar decisiones más certeras para mejorar y determinar las variables que se tienen que investigar, reforzar y tomar más en cuenta, para que en un futuro no generen problemas para la empresa.

1.1.2. Problematicación del problema

Según la Real Academia de la Lengua Española, la definición de la problematicación del problema se refiere a lo siguiente “Desde el punto de vista de la metodología científica, el planteamiento del problema es la base de todo estudio o proyecto de investigación, pues en él se define, afina y estructura de manera formal la idea que mueve la investigación.

Algunas empresas, tanto en Costa Rica como en otros países, ven innecesario invertir en el tema de clima organizacional en su equipo de trabajo, que con estudios correctamente realizados se puede dar un gran aprovechamiento de este mismo, tanto a sus colaboradores como a la empresa en sí. En algunos casos, este tema se puede relacionar con la satisfacción de los colaboradores, situaciones externas, psicológicas entre otras.

A continuación, se recopila de un estudio a nivel internacional por medio del Centro de Investigaciones en Comportamiento Organizacional.

Se logró evidenciar que la Imagen Gerencial y el Apoyo del jefe tienen una alta capacidad de determinar una porción apreciable de la varianza de la calidad del Clima Organizacional y la percepción que las personas tienen sobre otras realidades del trabajo. También, en las investigaciones realizadas en el medio colombiano se ha encontrado que las percepciones sobre la conducta de los jefes suelen ser menos positivas que las percepciones sobre otros aspectos del CO. Esta investigación pretende comparar los resultados en las puntuaciones de la variable Apoyo del jefe y la Imagen Gerencial en

algunos países de Latinoamérica, con el fin de identificar las similitudes y diferencias en cada uno de estos, y analizar si la influencia que la conducta de los jefes tiene en la calidad del CO es un hecho propio de Colombia o si, por el contrario, se repite en otros Países (Cinzel,2008)

El estudio que se realiza a nivel internacional es de suma importancia, porque deja en claro tanto como en Costa Rica como en otros países la influencia de un buen o mal liderazgo hace parte también a un buen o mal clima organizacional, el cual es un factor importante para que los colaboradores opten por un clima organizacional adecuado.

1.1.3. Delimitación del problema

La delimitación del problema es revisar y hacer los estudios correspondientes para generar las respuestas que se están buscando para el proyecto y así tener bases firmes para desarrollar el problema por estudiar y sus respectivas soluciones.

Se determinarán las herramientas necesarias para lograr el objetivo que se viene planteando, en el momento que se escoge el tema que es sobre clima organizacional de la empresa que antes se menciona y llevar a cabo la solución al problema y mostrar las opciones de crecimiento para esta misma.

1.1.4. Justificación del problema

Los colaboradores que permanecen dentro de esta empresa, agentes de ventas, gerentes, administradores, si las condiciones de su ambiente de trabajo son las más favorables, los resultados también lo serán, de tal manera que:

El clima organizacional se refiere al ambiente interno entre los miembros de la organización, y se relaciona íntimamente con el grado de motivación de sus integrantes. El término clima organizacional se refiere de manera específica a las propiedades motivacionales del ambiente organizacional; es decir, los aspectos de la organización que llevan a la estimulación o provocación de diferentes tipos de motivaciones de sus integrantes. Así, el clima organizacional es favorable cuando satisface las necesidades personales de los integrantes y eleva la moral. Es desfavorable cuando frustra esas necesidades. En realidad, el clima organizacional influye en el estado motivacional de las personas y, a su vez, este último influye en el primero. Chiavenato, (2011) (p. 50)

Con esta tesis, se quiere iniciar una investigación que analice de qué manera el personal puede ser motivado para que logre los resultados y metas de ventas propuestas mes a mes, tomando en cuenta los factores internos y externos del clima organizacional en el que se encuentran. Además de poder generar soluciones para que puedan alcanzar el objetivo deseado, agregando un plus a los colaboradores y ser líderes en el ámbito de mercado, utilizando las estrategias que sean necesarias para realizar el cambio en el ambiente laboral. Por medio del estudio se podrá tener un resultado de los fallos que se están generando.

1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cómo el clima organizacional que se presenta en los puntos de ventas de las Euro Ópticas influye en las metas de ventas propuestas para el I cuatrimestre del 2018, en el Gran Área Metropolitana (GAM)?

1.3. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

Los objetivos son definidos por los autores Hernandez Sampieri R, Fernandez Collado C & Baptista Lucio Pilar (2010) de la siguiente manera: “Señalan a lo que se aspira en la investigación y debe expresarse con claridad pues son las guías de estudio” (p.37)

Según la definición anterior expresa que los objetivos son la dirección que debe tomar el trabajo, por eso son de gran importancia, porque indican qué camino tomar, cómo desarrollar, qué investigar y cómo se puede llegar a la meta, cumpliendo uno a uno de estos, durante los procesos del estudio.

1.3.1. Objetivo General

Con respecto al objetivo general, indica (Fuentes, 2009) en su compendio de ayuda del estudiante que “es lo constituye el enunciado global sobre el resultado final que se pretende alcanzar (¿qué?, ¿dónde?, ¿para qué?).

Precisa la finalidad de la investigación, en cuanto a sus expectativas más amplias.

Orienta la investigación. Son aquellos que expresan un logro sumamente amplio y son formulados como propósito general de estudio. Su redacción guarda mucha similitud con el título de la investigación.

Por otro lado, Sánchez R. (2015) define al objetivo general como:” debe reflejar el planteamiento del problema y la idea expresada en el titulo” (diap.3)

La utilidad de los objetivos indica (Figueros, 2010) que:

1.- “Te marcan el punto de llegada. Cuando conoces tu destino, puedes decidir qué ruta elegirás (ese es otro asunto), pero escojas la que escojas siempre debe dirigirte a tu objetivo.

2.- Te ayudan a corregir las desviaciones. Las desviaciones sólo se pueden detectar si nos salimos de la calzada. Pero, cuando no sabemos a dónde vamos, todas las calzadas son buenas.

3.- Te mantienen en movimiento. Las posibilidades de que abandones son muy altas cuando no tienes claro dónde quieres llegar.

4.- Te permiten superarte. Si vas fijando pequeño objetivo a lo largo del camino, cada vez que alcances uno de ellos, sentirás un profundo sentimiento de realización. Con cada realización, llegará un nuevo objetivo y el proceso se repetirá, así, sucesivamente”.

Una vez estudiadas las definiciones de lo que es el objetivo general, se concluye que para esta investigación, es:

Determinar por qué el clima organizacional que se presenta en los puntos de ventas de las Euro Ópticas influye en las metas propuestas para el I cuatrimestre del 2018, en la GAM.

1.3.2. Objetivos específicos

Con respecto a los objetivos específicos, indica (Rojas, 2012) que, “todo objetivo específico está conformado por tres (3) aspectos fundamentales, los cuales deben ir intrínsecamente dentro de su definición, estos son:

1. Claridad: se basa en un lenguaje comprensible y preciso, un lenguaje fácil de identificar.
2. Factibilidad: se refiere a la posibilidad de lograr los objetivos con los recursos disponibles, con la metodología adoptada y dentro de los plazos previstos.
3. Pertinencia: se conforma de la relación lógica con el tipo de problema que se pretende solucionar”.

Una vez estudiado el concepto de objetivo específico, se concluye que los de este trabajo son:

- 1. Demostrar cómo el clima organizacional que se presenta en el grupo de Euro Ópticas influye en las metas de ventas propuestas**
- 2. Indicar cuáles son los factores del clima organizacional que afectan negativamente en el desempeño de los colaboradores en los puntos de ventas de Euro Ópticas**
- 3. Señalar los niveles de motivación presentes en los colaboradores de los puntos de venta de Euro Ópticas**

1.4. ALCANCES Y LIMITACIONES

1.4.1. Alcances

La investigación tiene por objeto estudiar el estado actual del clima organizacional, específicamente en el personal del Grupo HCI. Euro Ópticas. Con el resultado se espera ofrecer al Departamento de Recursos Humanos, un informe del cual se pueda obtener información aplicable al departamento, y por supuesto, que sea exportable al resto de las áreas que conforman esta empresa

1.4.2 Limitaciones

Únicamente se tomarán en cuenta los aspectos del clima organizacional que están relacionados con el liderazgo y la motivación.

Al ser variables muy subjetivas que tienen que ver con la satisfacción de los colaboradores, se hace difícil obtener resultados concretos y objetivos por lo cual se dificultarían los resultados de estos.

CAPÍTULO II
MARCO TEÓRICO

2.1 CONTEXTO HISTÓRICO

2.1.1 Historia de Euro Ópticas

Euro Ópticas nace en febrero del año 2015 con su primera óptica en Cartago, en donde la inversión fue de 150.000 dólares con ventas mensuales de 25.000 millones como inicio. Actualmente existen cuatro sucursales más, ubicadas en Escazú, San José, Heredia

Para el año 2018 se realizará una expansión para dos ópticas más y una óptica móvil.

La filosofía del negocio es: colaboradores satisfechos, clientes satisfechos, socios satisfechos. (Euroopticas, 2015)

Solo cuentan con valores en la empresa que son: Responsabilidad, compartir la información, comunicación abierta, empatía con las demás personas (Gerente,2018)

2.1.2 Administración.

La administración es vital para las empresas porque es la base de un conjunto de importantes temas, los cuales tienen que desarrollar y poner en práctica en la misma, para posicionarse en el mercado. Al aplicar las diferentes técnicas de la administración, dará como resultado una productividad efectiva y planificada.

La administración ha evolucionado durante los años, porque se está modernizando diariamente, se están implementando en las empresas nuevos

modelos de cómo administrar a la empresa, los colaboradores, sucursales y a los del alto mando.

Todo lo que conforma esta gran disciplina y la aplicación de nuevas estrategias permiten la evolución de las empresas ante los cambios de la globalización y siempre estar atentos ante los nuevos progresos.

Según Münch (2015), “la administración es un proceso por medio del cual se coordinan y optimizan los recursos de un grupo social, con el fin de lograr la máxima eficiencia, competitividad, calidad y productividad en la consecución de sus objetivos” (p. 4).

Según la definición anterior, se puede destacar que es importante para las empresas tener muy claro esta definición para poner en práctica, y poder lograr los objetivos establecidos de corto y largo plazo.

Comentan Koontz H. y Weihrich H. (2013): “La administración es el proceso de diseñar y mantener un medio ambiente en el cual los individuos que colaboran en grupos cumplen eficientemente objetivos seleccionados” (p. 4).

La definición anterior indica que la administración es muy importante llevarla a cabo con el cumplimiento de una serie de objetivos, los cuales deben estar claros para todo el equipo, el cual tiene como fin, obtener los resultados esperados.

Algunas de las funciones de la administración son las siguientes:

2.1.3 Planeación

Los autores Koontz H. y Weihrich H. (2013) definen de la siguiente manera:

“consiste en elegir misiones y objetivos, y en encaminar acciones para materializarlos. Requiere tomar decisiones, lo que significa elegir líneas futuras de acción entre varias alternativas. (p. 23).

Los autores definen la planeación como la dirección que debe de seguir la empresa, tomando en cuenta los objetivos y demás obligaciones para que cuando se tenga que tomar una decisión, se pueda realizar con seguridad y con bases fuertes y bien planificadas.

2.1.4 Organización

Los autores definen organizar de la siguiente manera Koontz H. y Weihrich H. (2013):

Es la parte de la administración que supone el establecimiento de una estructura intencional de papeles para la integración de una corporación. Es deliberada pues se asegura de que se asignen todos los trabajos necesarios para alcanzar los objetivos y de que, se espera, se asignen a quienes pueden ejecutarlos mejor. (p.23).

2.1.5 Integración

Según Münch (2015): “Función mediante la que se seleccionan y obtienen recursos necesarios para ejecutar los planes. Comprende recursos materiales, humanos, tecnológicos y financieros” (p.36)

2.1.6 Dirección

Según Münch (2015): “Es la ejecución de todas las etapas del proceso administrativo mediante la conducción y orientación del factor humano, el ejercicio del liderazgo hacia el logro de la misión y visión de la empresa”

2.1.7 Control

Según Münch (2015): “Es el establecimiento de los estándares para evaluar los resultados obtenidos, con el objeto de comparar, corregir desviaciones, prevenirlas y mejorarlas continuamente”

2.1.8 Administración de recursos humanos

Chiavenato, (2011), “La administración de Recursos Humanos (área de RH) es un área de estudio relativamente nueva. El profesional de Recursos Humanos es un ejecutivo en organizaciones grandes y medianas. Sin embargo, el área de RH es perfectamente aplicable a cualquier tipo de organización. (p. 96)

La administración es importante en el día a día porque ayuda a completar y organizar el diario vivir, así se presenta en las diferentes empresas que existe a nivel mundial, se tiene que tomar en cuenta una buena administración en sus planes de acción y en sus objetivos, tanto como empresa, a nivel de grupo, individual, se pueden obtener los resultados deseados durante el periodo que se expongan las metas a largo o corto plazo.

La administración de recursos humanos para Desler (2015) es: “el proceso de contratar, capacitar, evaluar y remunerar a los empleados, así como de

atender a sus relaciones laborales, su salud, seguridad y de manejar los aspectos de equidad” (p. 4).

Las definiciones anteriores explican un poco sobre la importancia de la administración de recursos humanos, para las empresas es importante que existan los encargados de cumplir las funciones mencionadas por el autor, aplicarlas y también poder guiar al capital humano de la empresa a ser exitosos.

2.1.9 El carácter multivariado del área de recursos humanos

Chiavenato, Idalberto, en su libro *Administración de Recursos Humanos: El capital humano de las organizaciones* (2011), extiende la siguiente definición:

El área de RH es un área interdisciplinaria, comprende conceptos de psicología industrial y organizacional, sociología organizacional, ingeniería industrial, derecho laboral, ingeniería de seguridad, medicina del trabajo, ingeniería de sistemas, informática, etc. Los asuntos que se suelen tratar en el área de RH se relacionan con una multiplicidad de enorme de campos del conocimiento: se habla de la aplicación e interpretación de pruebas psicológicas y de entrevistas, de tecnología del aprendizaje individual y de cambios organizacionales, nutrición y alimentación, medicina y enfermería, servicio social, planes de vida y carrera, diseño de puestos y de la organización, satisfacción en el trabajo, ausentismo, salarios y gastos sociales, mercado, ocio, incendios y accidentes, disciplina y actitudes interpretación de leyes laborales, eficiencia y eficacia, estadísticas y registros, transporte para el personal, responsabilidad en el nivel de supervisión, auditoría y un sinnúmero de asuntos diversos. (p. 96)

2.1.10 El área de recursos humanos como proceso

Chiavenato, Idalberto, en su libro *Administración de Recursos Humanos: El capital humano de las organizaciones* (2011) define lo siguiente:

El área de RH tiene un efecto en las personas y en las organizaciones. La manera de seleccionar a las personas, de reclutarlas en el mercado, de integrarlas y orientarlas, hacerlas producir, desarrollarlas, recompensarlas o evaluarlas y auditarlas.

Los procesos básicos en la gestión de personas son cinco: integrar, organizar, retener, desarrollar y evaluar a las personas. El ciclo de la gestión de personas se cierra en cinco procesos básicos: integración, organización, retención, desarrollo y control de personas.

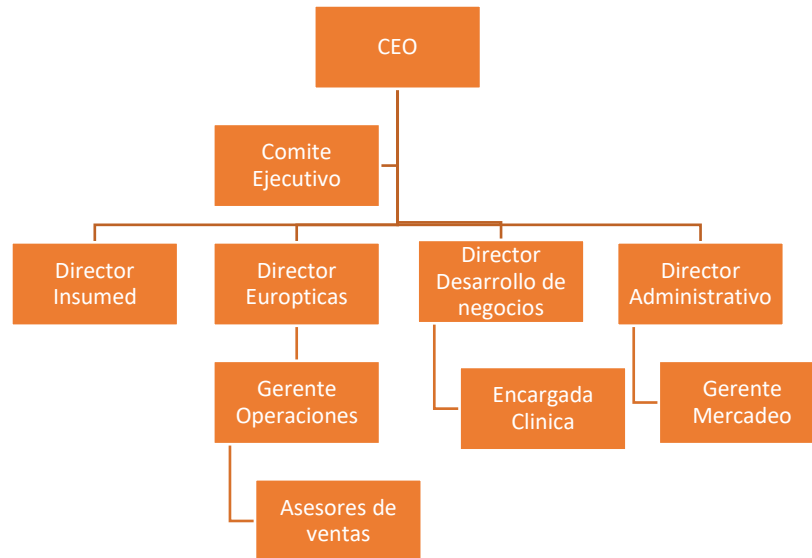
Integrar, organizar, retener, desarrollar y controlar a las personas son cinco procesos íntimamente interrelacionados e interdependientes. Por su interacción, todo cambio en uno de ellos ejerce influencia en los demás, la cual realimentará nuevas influencias y así sucesivamente, con lo que genera ajustes y acomodos en todo el sistema. En una visión sistémica, los cinco procesos se consideran subsistemas de un sistema mayor.

Los cinco subsistemas forman un proceso global y dinámico mediante el cual se capta y atrae a las personas, se las integra a sus tareas, se las retiene en la organización y se les desarrolla y evalúa. El proceso global no siempre presenta la secuencia anterior debido a la íntima interacción entre los subsistemas y a que esos cinco subsistemas no están relacionados entre sí de manera única y específica. Son

contingentes y situacionales; varían de acuerdo con la organización y dependen de factores ambientales, organizacionales, humanos, tecnológicos, etcétera. (p. 101)

2.1.11 Estructura organizativa

Figura 1. Estructura organizativa



Fuente: Gerente de Euro Opticas, 2018.

2.2 MARCO TEÓRICO-CONCEPTUAL

2.2.1 Definición de clima organizacional

Chiavenato (2011) afirma que:

El concepto de clima organizacional expresa la influencia del ambiente sobre la motivación de los participantes, de manera que se puede describir como la cualidad o propiedad del ambiente organizacional que perciben o experimentan sus miembros y que influye en su conducta. Este término se refiere específicamente a las propiedades motivacionales del ambiente organizacional, es decir, a los aspectos de la organización que causan diferentes tipos de motivación en sus participantes (p.74)

El clima organizacional influye en los buenos o malos resultados del empleado, porque al tener un buen ambiente a su alrededor, el cumplimiento de sus tareas se hace mas amenas al realizarlas y por consiguiente, se obtiene un mejor enfoque y también depende de las diferentes necesidades que tenga cada colaborador, por eso puede causar diferentes resultados. Por eso es más efectivo mantener siempre un clima positivo y constante.

Figura 2: Continuum de los niveles del clima organizacional

Elevado	Rubro
↑	Emoción y orgullo
	Euforia y entusiasmo
	Optimismo
	Calidez y reciprocidad
	Clima organizacional neutro
	Frialdad y distanciamiento
	Pesimismo
	Rebeldía y agresividad
↓	Depresión y desconfianza
Bajo	

Fuente: Chiavenato, I. (2011)

El cuadro anterior hace referencia al grado de motivación que tengan los empleados en la empresa, empieza desde un nivel más alto hacia un nivel bajo en el que experimenta desconfianza, depresión, entre otras, debido a sus labores y relaciones dentro de la organización, el cual se puede medir de esa forma y se puede saber en que nivel se encuentra el clima de la organización, con los rubros anteriores.

2.2.2 Dimensiones del clima organizacional

Gan.F y Berbel G. (2011), en su libro de manual de recursos humanos:10 programas para la gestión y el desarrollo del factor humano de las organizaciones actuales indica:

La teoría de los profesores Litwin y Stinger, establece nueve factores que, a criterio de ellos, repercuten en la generación del clima Organizacional son los siguientes

1.Estructura:

Representa la percepción que tienen 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.

2. Responsabilidad:

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

3.Recompensa:

Corresponde a la percepción de los miembros sobre la adecuación de la recompensa recibida por el trabajo bien hecho. Es la medida en que la organización utiliza más el premio que el castigo.

4.Desafío:

Corresponde al sentimiento que tienen los miembros de la organización acerca de los desafíos que impone el trabajo. La medida en que la organización promueve la aceptación de riesgos calculados a fin de lograr los objetivos propuestos.

5.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.

6.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. Énfasis puesto en el apoyo mutuo, tanto de niveles superiores como inferiores.

7.Estándares:

Es la percepción de los miembros acerca del énfasis que pone la organización sobre las normas de rendimiento.

8.Conflicto:

Es el sentimiento de los miembros de la organización, tanto pares como superiores, de aceptar las opiniones discrepantes y no temer enfrentar y solucionar los problemas tan pronto como surjan.

9. Identidad:

Es el sentimiento de pertenencia a la organización. Es un elemento importante y valioso dentro del grupo de trabajo. En general, es la sensación de compartir los objetos personales con los de la organización.

(pag.196)

2.2.3 Tipos de clima organizacional

Según la propuesta de Likert (como se citó por Nuñez, 2015) en su teoría de los sistemas, menciona dos grandes tipos de Clima Organizacional o de sistemas (como él lo llama), cada uno de estos con subdivisiones. Según la propuesta de Likert, los tipos de Clima Organizacional son: clima autoritario y clima participativo.

Clima autoritario

Autoritario-sistema I: Es aquel en el que la dirección no confía en sus empleados, la mayor parte de las decisiones se toman en la cima de la organización, los empleados perciben y trabajan en una atmósfera de temor, las interacciones entre los superiores y los subordinados se establece con base en el miedo y la comunicación sólo existe en forma de instrucciones. En este ambiente laboral, permanece la desconfianza, las personas no tienen claro cual es el rumbo de la institución, porque reciben la información acerca de las decisiones que se han tomado en los niveles jerárquicos y nunca participan en el proceso, reina la incertidumbre y se maneja la teoría de la culpa.

Autoritario paternalista-sistema II: Existe cierta confianza entre la dirección y los subordinados, se establece con base en el miedo y la comunicación sólo existe

en forma de instrucciones; también existe la confianza entre la dirección y los subordinados, aunque las decisiones se toman en la cima, algunas veces se decide en los niveles inferiores, los castigos y las recompensas son los métodos usados para motivar a los empleados. En este tipo de clima la dirección juega con las necesidades sociales de los empleados, pero da la impresión de que trabajan en un ambiente estable y estructurado. La comunicación da paso a un retraso en la obtención de la información, que a la postre produce más incertidumbre. Este tipo de situación provoca la incertidumbre y los premios y castigos se otorgan según criterio del jefe, no se descartan las preferencias y los resultados previstos o proyectados no se alcanzan en su totalidad.

Clima participativo

Consultivo-sistema III: La dirección tiene confianza en sus empleados, las decisiones se toman en la cima, pero los subordinados pueden hacerlo también en los niveles más bajos. Para motivar a los empleados se usan las recompensas y los castigos ocasionales, se satisfacen las necesidades de prestigio y de estima y existe la interacción por ambas partes. Se percibe un ambiente dinámico y la administración se basa en objetivos por alcanzar. En este modelo, se han equilibrado un poco las relaciones jefatura-subordinado; sin embargo, prevalece cierto grado de incertidumbre que de alguna forma afecta el logro de los objetivos propuestos. El uso de las recompensas y castigos queda al arbitrio de los jefes, situación que puede provocar descontento y afectar la motivación, por falta de reglas claras y transparentes.

Participativo-sistema IV: Se obtiene participación en grupo, existe plena confianza en los empleados por parte de la dirección, la toma de decisiones se da en toda la organización, la comunicación está presente de forma ascendente, descendente y lateral, la forma de motivar es la participación, el establecimiento de objetivos y el mejoramiento de los métodos de trabajo. Los empleados y la dirección forman un equipo para lograr los objetivos establecidos por medio de la planeación estratégica. Este modelo se acerca al estilo de liderazgo democrático, esta forma de hacer las cosas mantiene un ambiente de trabajo en el que las personas dedican sus esfuerzos a mejorar la organización y el lugar de trabajo, estos ambientes laborales son los más propicios para mantener alta motivación y la participación consciente de los involucrados. La innovación, las nuevas ideas para mejorar, ocurren en este tipo de clima organizacional y produce satisfacción.

2.2.4 Concepto de motivación y de satisfacción laboral

De acuerdo con Chiavenato, (2011), “De los factores internos que influyen en la conducta humana, daremos especial atención a la motivación “

Es difícil definir la motivación, de manera general. Motivo es lo que impulsa a cualquier persona a realizar alguna acción o a comportarse de manera en específico por algún impulso, el cual puede ser de origen externo o interno. Cuando en el ambiente de trabajo esta sujeto a toma de decisiones que no estan claras, ni reglas totalmente respetadas, decisiones sin ninguna planificación, en esas condiciones

empieza a aparecer la incertidumbre, que genera un ambiente tenso y con desmotivación por parte de las personas que se encuentran dentro del mismo.

2.2.5 El Ciclo Motivacional

Según Chiavenato (2011): El ciclo motivacional empieza con el surgimiento de una necesidad. La necesidad es una fuerza dinámica y persistente que origina el comportamiento. Cada vez que surge una necesidad, ésta rompe el estado de equilibrio del organismo, y produce un estado de tensión, insatisfacción, incomodidad y desequilibrio. (pag.42)

Según el autor las necesidades del ser humano son en forma cíclica, porque pasan y desaparecen, pero en otro momento se repite el proceso porque el ser humano nunca queda de manera satisfecha porque siempre va a aparecer nuevas necesidades; el cuerpo humano se desequilibra y vuelve a tener comportamientos los cuales afectan otras áreas como lo describe el autor.

2.2.6 Teorías de la jerarquía de las necesidades

Una de las teorías más importantes de la historia es la de Abraham Maslow el cual indica las necesidades básicas del ser humano y de que manera va ordenada según el orden de necesidad.

- Fisiológicas: Como alimento, agua, temperatura adecuada, otros.
- De seguridad: Como estabilidad personal, ausencia de amenazas.
- Sociales: Como afecto, vinculación social, interacción, amor.
- Estima: Tanto autoestima, como reconocimiento externo.

- Autorrealización: Como llegar a ser lo que es capaz de ser de forma continuada, se incluyen el crecimiento, desarrollo personal y autorrealización (Robbins y Judge, 2013, p. 203).

Figura 3 Piramide de las necesidades de Maslow



Fuente: Imágenes de Google, 2018

2.2.7 Teoría X y Teoría Y de McGregor

Este autor contrapone dos teorías acerca de la condición humana existentes entre los empresarios:

- La teoría X, con una visión pesimista del ser humano, entiende que a las personas no les gusta trabajar, así que, si pueden, no lo harán; para que lo hagan y lograr las metas de la organización habrá que presionarlos,

controlarlos o amenazarlos. Además, los trabajadores evitan asumir responsabilidades y prefieren una dirección formal; la mayoría concede más importancia a la seguridad que a otros factores laborales y no tiene grandes ambiciones.

- La teoría Y contrapone a la anterior una visión optimista de las personas. Parte de los supuestos de que a los empleados sí que les gusta trabajar, que se autocontrolan, que asumen responsabilidades y que, en general, son capaces de tomar decisiones creativas.

Las investigaciones posteriores concluyen que ambas teorías (X e Y) pueden ser idóneas dependiendo de la situación.

2.2.8 Satisfacción laboral

Define Brunet (2011): “El clima organizacional tiene un efecto directo sobre la satisfacción y el rendimiento de los individuos en el trabajo, dado que depende como el individuo perciba el clima en el lugar de trabajo su satisfacción será menor o mayor de acuerdo con las necesidades satisfechas que haya logrado, su desempeño laboral se verá igualmente afectado positiva o negativamente. (p. 78).

El colaborador y el clima organizacional tienen un impacto negativo si el mismo lo percibe de una manera negativa, lo que deja muy claro que la satisfacción laboral va ligada también a este ambiente, en el cual se desarrolle el individuo durante su desempeño en el trabajo.

Además, Robbins y Coulter (2014): “La satisfacción laboral se refiere a la actitud general de un empleado hacia el trabajo que desempeña. Aunque la satisfacción

laboral es una actitud y no un comportamiento, constituye un objeto de interés para muchos gerentes, toda vez que los empleados satisfechos son más propensos a presentarse en el trabajo, tener niveles más elevados de desempeño y permanecer dentro de la organización”. (p. 449)

2.2.9 Condiciones ambientales del trabajo

Según Chiavenato (2011) plantea: “que existen tres grupos de condiciones que influyen en gran cantidad en el trabajo que son:

Condiciones ambientales: Iluminación, temperatura, ruido

Condiciones de tiempo: Duración de jornada laboral, horas extras, periodos de descanso

Condiciones sociales: Organización informal, relaciones, estatus” (pag.276)

Condiciones Ambientales

Iluminación: La mala iluminación puede provocar a los individuos como a la empresa, problemas, como por ejemplo, en las sucursales de la empresa por estudiar se tiene que tomar en cuenta estas situaciones porque pueden provocar daños, como dolor de cabeza por esfuerzo de vista, equivocaciones en procedimientos, y la cantidad de luz insida mas donde el colaborador realice tareas de cuidado

Por otra parte, a la tienda o lugar que sea, a la empresa le da un mal aspecto en cuanto a la inadecuada iluminación y esto a los clientes no les genera alguna forma de atractivo para dirigirse al lugar que no tenga buena iluminación, llamativo

Ruido: La exposición a los ruidos extremadamente fuertes producen pérdida de audición en proporción gradual con el pasar del tiempo

Temperatura: Existen lugares que se caracterizan por las altas temperaturas las cuales afectan el entorno, y en otros lugares se exponen a temperaturas muy bajas el cual esto puede generar problemas si no se tiene una adecuada manera de contrarrestar los diferentes climas (pag 277-279)

2.2.10 Liderazgo

El concepto de liderazgo constituye uno de los tópicos básicos en Psicología Social, desde el nacimiento de la sociometría de grupos, habiendo sido considerado fundamental por prácticamente la totalidad de los autores, a pesar de lo cual representa el principal aspirante a ocupar el primer puesto entre las áreas más oscuras y confusas de esta disciplina. Las definiciones más importantes de liderazgo son:

1. Definiciones que conciben al líder como la persona central de un grupo, el miembro que más comunicaciones emite y recibe y que constituye el punto focal del mismo. Por esta opción, el líder se define, además, como aquel a quien los demás miembros del grupo quieren asemejarse y con el cual se identifican.
2. Definiciones que conciben al líder como la persona preferida de un grupo, aquellas con la cual la mayoría prefiere asociarse a la hora de realizar determinadas tareas.

3. Definiciones que señalan al líder como el miembro de un grupo más capaz de conducirlo hacia sus objetivos y desarrollar la estructura de integración necesaria resolver un problema común.

Esta relación entre liderazgo e influencia, expresa que el líder de un grupo es el individuo con mayor capacidad de influencia sobre un gran número de miembros de forma regular, capacidad que, en su opinión, descansa en último término en su habilidad para proporcionar recompensas y castigos.

2.2.11 Tipos de liderazgo

Los diferentes tipos de liderazgo son: según Dávalos (2011):

“Líder Autocrático o Autoritario: se caracteriza por ser dogmático e impositivo hasta consigo mismo no confía en los demás por lo cual se llena de actividades y presiones y este tipo de liderazgo puede tener consecuencias negativas, por ejemplo: No fomenta la creatividad, los trabajadores no se sienten valorados, los trabajadores más valiosos no tienen capacidad para aportar nada, los empleados pueden sentirse desmotivados, solo preocupa el trabajar y lograr ciertos objetivos.

- Líder anárquico o laissez-faire (rienda suelta): se disfraza con la aparente independencia o “rienda suelta” que otorga a sus seguidores a los que deja a su suerte cuando hay que asumir responsabilidades.
- Líder democrático o participativo (ideal): consulta a sus colaboradores, promueve la participación hasta el cumplimiento de metas y objetivos, es colaborativo confía en sus seguidores”
- El liderazgo carismático según Bass y Riggio (2006):

“Señalan que entre las características de los líderes transformacionales se encuentran que estos líderes se proyectan como ejemplos a seguir (carismáticos), proveen ambientes efectivos en los procesos para lograr resultados (inspiradores), promueven la búsqueda de soluciones a problemas cotidianos y promueven esfuerzo del equipo de trabajo (estimulación intelectual), y tienden a preocuparse por las necesidades individuales de sus seguidores (consideración individualizada).

Al identificar el tipo de liderazgo en la empresa nos se puede elaborar las estrategias necesarias para poder cumplir las metas que se tienen propuestas y así sea más fácil de ubicar y a la vez de mejorar o corregir si fuera el caso para tener buenos resultados y que esto no influya negativamente.

2.2.12 Liderazgo transaccional y transformacional

Koontz, Weinhrich, Cannice, en su libro: Una perspectiva global y empresarial (2012) dice que:

- **Líderes transaccionales:** Identifican que necesitan hacer los subordinados para alcanzar los objetivos, lo que incluye aclarar las funciones y las tareas organizacional, recompensar el desempeño y aportar a las necesidades sociales de sus seguidores. Tales líderes trabajan duro y tratan de operar la organización con efectividad y eficiencia.

- **Lideres transformacionales:** Expresan claramente una visión e inspira a sus seguidores, también tiene la capacidad de motivar, conformar la cultura de la organización y crear un clima favorable para el cambio organizacional (pág 430)

2.2.13 Comunicación

Koontz et. al, (2012): “Comunicación: la transferencia de información de un emisor a un receptor, siempre y cuando el receptor comprenda la información.

La comunicación es esencial para el funcionamiento interno de las empresas porque integra las funciones gerenciales; es necesaria sobre todo para:

- Establecer y difundir las metas de una empresa.
- Desarrollar planes para su logro.
- Organizar los recursos humanos y de otro tipo, de la manera más eficiente, efectiva y, por tanto, eficaz.
- Seleccionar, desarrollar y evaluar los miembros de la organización.
- Liderar, dirigir, motivar y crear un clima en el que las personas quieran contribuir.
- Controlar el desempeño”.

Es importante tomar en consideración que la comunicación permite poner en manos de los involucrados, la información necesaria para llevar a cabo las labores diarias. Entonces, los canales que se utilizan para tal efecto deben ser confiables.

Información que no llega en forma oportuna, confiable, veraz y completa, puede ser motivo de errores.

2.2.14 Trabajo en equipo

Según Benavides (2014) afirma que: “la capacidad de trabajo en equipo permite que las tareas formen parte de un esfuerzo en conjunto”. (P.131)

Según el autor anterior nos permite tener un concepto muy importante en las empresas de una manera muy clara y concisa , el cual al crear equipos de trabajo dispuestos a cumplir los objetivos planteados por la organización logramos que se desarrolle el esfuerzo que se busca en cada uno de los miembros de trabajo y así formar equipos resistentes al cambio capacitados a cumplir las tareas con alto grado de responsabilidad , compromiso y responsabilidad y tomando en cuenta a otros miembros de la empresa.

2.2.15 Reconocimiento y Compensaciones

A continuación, se van a analizar los conceptos de reconocimiento y recompensa en las organizaciones

Rodríguez (2015) indica que el reconocimiento es: “grado en que los superiores evalúan el trabajo realizado por sus subordinados. Pueden encontrarse referido el sistema de recompensas, pero se refiere además al apoyo que el subordinado encuentra en sus superiores”. (P. 156)

El reconocimiento en las empresas es importante según la definición, porque el colaborador encuentra un apoyo en sus superiores de tal manera que esto funciona de manera positiva en el cumplimiento de tareas, porque además de ser

un apoyo, es también un desarrollo personal dentro de la empresa y a la vez resulta una motivación importante que genera grandes cambios en los resultados en la organización. Por eso al, evaluar al empleado se le exige más a que mejore sus faltas y a la vez impulsa a cada uno a poder tener el éxito desado.

Según Chiavenato (2011), se menciona que: “se refiere a la recompensa que el individuo recibe a cambio de realizar las tareas de la organización [...]”. (p. 283)

La recompensa en las empresas es vital para que al empleado se le remunere de una forma efectiva, a tiempo, con el monto correcto, su trabajo con respecto a lo que realice, al ocurrir algún tipo de falla en su pago como atrasos, o no se le pague el monto correspondiente, esto puede generar desmotivación, el cual es un factor importante que el trabajador puede reflejar en sus resultados y esto es perjudicial para la empresa.

2.3 HIPÓTESIS

La hipótesis, en general, es la proposición tentativa acerca de la posible relación entre dos o más variables, a continuación, se expone la definición de un autor:

La hipótesis según (García, s.f) “se considera aquella o aquellas guías específicas de lo que se está investigando, aquello que el investigador está buscando y que será el nuevo conocimiento o también todo aquello que una vez concluido se podrá probar. Pueden considerarse también como predicados tentativos o frases del fenómeno o cosa investigada, pero que solo proponen algo, es decir, su característica esencial es que ya terminadas (las hipótesis) no deben ni de afirmar ni de negar el fenómeno o cosa que se está investigando, recordar que las hipótesis se van a confrontar al final; el proyecto de investigación con las conclusiones que son el resultado del proyecto”.

Dada la anterior definición, se considerará que en esta investigación la hipótesis es conceptual y quedaría formulada de la siguiente manera:

Al implementar nuevas estrategias que mejoren el clima organizacional, se tendría un mejor resultado en las metas de ventas

2.3.1 Variable independiente

Sobre la definición de lo que es una variable independiente (Shutlerworth, explorable.com/es/variable-independiente, 2008) menciona que el término variable independiente es a veces una fuente de confusión, ya que muchos suponen que su nombre deriva de que la variable es independiente de cualquier manipulación. El nombre se debe a que la variable es aislada de cualquier otro factor, lo que permite la manipulación experimental para establecer resultados analizables.

La Variable Independiente es aquella característica o propiedad que se supone ser la causa del fenómeno que se está estudiando. Es el factor que explica un fenómeno científico, se identifica como causa o antecedente. En este caso específico, la variable independiente es:

Clima Organizacional

A continuación, citamos conceptos de la variable “Clima Organizacional” para ampliar la investigación:

En ese sentido, Chiavenato, (2011), manifiesta: El clima organizacional se refiere al ambiente interno entre los miembros de la organización, y se relaciona íntimamente con el grado de motivación de sus integrantes. El término clima organizacional, se refiere de manera específica a las propiedades motivacionales del ambiente organizacional; es decir, a los aspectos de la organización que llevan a la estimulación o provocación de diferentes tipos motivaciones de sus integrantes. Así, el clima organizacional es favorable cuando satisface las necesidades personales de los integrantes

NOTA: En este trabajo de investigación, la definición de la variable independiente es el número uno, la cual será utilizada en el cuadro de operacionalización de la hipótesis, y dice:

En ese sentido, Chiavenato, (2011), manifiesta: El clima organizacional se refiere al ambiente interno entre los miembros de la organización, y se relaciona íntimamente con el grado de motivación de sus integrantes. El término clima organizacional se refiere de manera específica a las propiedades motivacionales del ambiente organizacional; es decir, a los aspectos de la organización que llevan a la estimulación o provocación de diferentes tipos motivaciones de sus integrantes. Así, el clima organizacional es favorable cuando satisface las necesidades personales de los integrantes

2.3.2 Variable dependiente

En este trabajo de investigación, se denomina variable dependiente a aquella que se manipula con el objeto de estudiar cómo incide sobre la expresión de la variable independiente. La variable dependiente de este proyecto de tesis es la siguiente:

Metas de ventas propuestas

Establecer metas en los equipos de trabajo, favorece a la empresa a cumplir con las expectativas y objetivos para el posicionamiento en el mercado y generar fuerza en el equipo de ventas, previniendo malas decisiones, resultados indeseables en el futuro.

NOTA: La definición sintetizada que se utilizará como concepto de la variable dependiente en el cuadro de operacionalización de la hipótesis es la siguiente:

(Julián, P y María M, (<https://definicion.de/venta/2010>) menciona que: La venta puede ser algo potencial (un producto que está a la venta pero que aún no ha sido comprado) o una operación ya concretada (en este caso, implica necesariamente la compra).

HIPOTESIS	CONCEPTOS	VARIABLES	INDICADORES
-----------	-----------	-----------	-------------

<p>Al implementar nuevas estrategias en el clima organizacional</p>	<p>En ese sentido, Chiavenato, (2011), manifiesta: El clima organizacional se refiere al ambiente interno entre los miembros de la organización, y se relaciona íntimamente con el grado de motivación de sus integrantes...</p>	<p>CLIMA ORGANIZACIONAL</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Organización • Ambiente Laboral • Liderazgo • Motivación • Recurso Humano • Canal de Comunicación
<p>tendríamos un mejor resultado en las metas de ventas</p>	<p>La venta puede ser algo potencial (un producto que está a la venta pero que aún no ha sido comprado) o una operación ya concretada (en este caso, implica necesariamente la compra).</p>	<p>METAS DE VENTAS</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Proyección de Ventas • Presupuesto • Mercadeo • Territorio • Clientes • Publicidad y Promoción

2.4 OPERACIONALIZACIÓN DE LA HIPÓTESIS

La operacionalización de la hipótesis trata de dividirla en sus segmentos básicos para tratarlos por separado, de tal forma que guíen a lo más importante que son los indicadores. Estos indicadores son los que nos permiten medir las variables. (Hernández Sampieri, R.; Fernández Collado, C. y Baptista Lucio, P. 2010)

CAPÍTULO III
MARCO METODOLÓGICO

En este capítulo se desarrolla la investigación. Se identificará el tipo de enfoque y cada uno de los instrumentos utilizados durante este proceso. Además, se detallan los pasos y maneras en que se realizará el estudio, con el objetivo de brindar una base sólida a los datos, información y resultados que se obtendrán.

3.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN

3.1.1 FINALIDAD

Sobre la finalidad dice (Hispanoamericana, 2017) “Rodrigo Barrantes Echavarría: “es aquella actividad

La finalidad de esta investigación se refiere al fin que se quiere llegar una vez finalizada; es decir, nos remite a los aportes que se dará en la producción de conocimiento o de acciones concretas para resolver el problema central.

Existen dos tipos de finalidad: la teoría y la aplicada. La investigación teórica, dice (Hispanoamericana, 2017) Rodrigo Barrantes Echavarría: “es aquella actividad orientada a la búsqueda de nuevos conocimientos y campos de investigación...para crear un cuerpo de conocimiento teórico en algún campo de la ciencia”. (2013. p, 64).

En cuanto a la aplicada, su fin es sobre todo resolver problemas concretos y cotidianos, existentes en un país, empresa, institución, comunidad o en un grupo de personas, tomando como base para esto los datos y la información generada por la investigación. En otras palabras, cuando la investigación es aplicada los datos y la información recabada son utilizados para resolver problemas, pues se pueden

extraen de ellos, luego de sus análisis, acciones, recomendaciones, planes, lineamientos, manuales, entre otros. (Guía, 2018. pág. 32)

La finalidad en la presente investigación se clasifica como **TEÓRICA**

El escenario de esta investigación ha sido la biblioteca, pues si fuera investigación aplicada o experimental se desarrollaría en el laboratorio o en el campo. No es posible experimentar en campo si antes no se ha documentado lo suficiente, es decir, si a partir de la consulta bibliográfica no se ha establecido el estado del arte del problema por investigar. Se toma contacto con la idea original y se relaciona con otras ya conocidas, esto se conoce como investigación teórica, y es la que se utilizará en esta investigación.

3.1.2 DIMENSIÓN TEMPORAL.

En este trabajo de investigación, la dimensión temporal es **TRASVERSAL**, se pretende establecer el estado actual del clima organizacional imperante en los puntos de ventas de las Euro Ópticas, en el lugar de los hechos, en el día a día, realizando preguntas cerradas a los trabajadores involucrados, su percepción de los aspectos considerados en las variables. Se dice que la investigación es longitudinal con base en los conceptos de la guía que dice:

En cuanto a la dimensión o alcance temporal, existen básicamente dos tipos de investigaciones, a saber; la transversal y la longitudinal. La transversal señala (Barrantes, 2013. P.64): “estudia aspectos del desarrollo de los sujetos y de los temas en un momento dado”. Es decir, “recorta” el tiempo, en sentido metafórico, para investigar un tema específico y en profundidad

en un momento específico. En la investigación transversal, lo más importante es la profundidad y el gran detalle con que se trata el tema, más que la gran amplitud temporal de la investigación.

La longitudinal, en cambio, analiza un tema o el desarrollo de la conducta de un grupo de sujetos investigados, en diversos momentos y a lo largo del tiempo, a fin de poder identificar y comparar los diversos comportamientos del tema o del grupo social investigado.

3.1.3 MARCO

El marco de esta investigación es **MICRO** porque se estará aplicando el estudio a una parte de la empresa. A continuación, se presenta las definiciones de cada uno de los tipos de marco, el cual se decidió con base en las siguientes citas:

El marco de la investigación se refiere al tamaño de la investigación; es decir, a la magnitud de la investigación en el contexto de un país, una organización o una temática. Cuando se dice que la investigación es mega, es porque se está abarcando un gran espacio o temática; por ejemplo, una investigación tipo censo o una realizada en toda la empresa o en todo el campo del derecho laboral. Lo macro, en cambio, refiere al estudio que se realiza en una parte o fragmento de lo mega, por ejemplo, un estudio de mercado en una provincia, una evaluación del desempeño en un departamento de una empresa, una evaluación del desempeño docente en una Regional de Educación, o, un análisis jurídico en un campo específico del derecho laboral, por ejemplo, sobre el salario mínimo.

Finalmente, el marco o espacio micro de la investigación refiere a una parte, un elemento, un subtema, un micro-espacio, en donde el investigador hace su investigación. (Guía, 2018, pág. 32-33)

3.1.4 NATURALEZA

La naturaleza de esta investigación es **MIXTA** se fundamenta en la siguiente información:

Señalan Hernández. R, et al (2010):

Los métodos mixtos representan un conjunto de procesos sistemáticos, empíricos y críticos de investigación e implican la recolección y el análisis de datos cuantitativos y cualitativos, así como su integración y discusión conjunta, para realizar inferencias producto de toda la información recabada (metainferencias) y lograr un mayor entendimiento del fenómeno bajo estudio. (p. 534).

3.1.5 CARÁCTER

Existen diferentes clasificaciones de métodos de investigación; sin embargo, los que más se usan en el área de las Ciencias Sociales, según el modelo de Hernández Sampieri, son: exploratorio, descriptivo, correlacional y explicativo. En la investigación se considera que tiene carácter **DESCRIPTIVO**, porque se busca especificar las propiedades, las características y la opinión de las personas como es el caso del personal de Euro Ópticas respecto al clima organizacional. Es decir, se recolectarán los datos correspondientes a diversos conceptos (variables), los aspectos de interés, las dimensiones relevantes y los componentes del fenómeno bajo.

Exploratorio: se utiliza cuando existe poca información, dado que la búsqueda evidencia que no existen antecedentes acerca del problema investigado; o bien, lo que hay no es aplicable al contexto en el que se hará, por lo que la investigación tiene la finalidad de aportar más conocimiento. Se selecciona este ante: estudios que han sido poco abordados, estudios que se hacen desde un enfoque nuevo; estudios similares, pero en otro contexto, o bien, un fenómeno desconocido o novedoso. (Hernández 2010, pag. 87)

Descriptivo: éste se realiza cuando se explora cómo es una situación, fenómeno, objeto o grupo humano y cómo se manifiesta; tiene la finalidad de especificar las características y propiedades de las situaciones, así como los perfiles de los grupos humanos. Se llevan a cabo midiendo, evaluando y recolectando datos.

El investigador se limita a registrar los datos producto de la observación y contextualizarlos. Se suele dar, en mayor medida, en el enfoque cuantitativo. Sin embargo, si el investigador utiliza los datos recolectados para analizar situaciones, entrelaza el tipo descriptivo con el correlacional. Este tipo de estudio puede ofrecer la posibilidad de hacer predicciones; por ejemplo, los datos de una investigación arrojan que el 90% de los programas de español de segunda enseñanza se hallan orientados hacia la estética literaria y la composición, eso permite predecir que el estudiante que ingresa a la universidad trae debilidades en el área de la redacción. (Hernández, 2010, 87)

Correlacional: este se realiza cuando la literatura deja ver que existe relación entre algunas de las características o condiciones propias del objeto

investigado; no se mide la relación ni establece la magnitud. Solo se incursiona en cómo se comporta una característica (variable) en tanto se encuentra relacionada con otra, de la cual ya se conoce su comportamiento.

(Hernández 2010, 87)

Explicativo: se da cuando existen varias teorías aplicables al problema de la investigación y el estudio implica hallar las causas o el porqué de las situaciones o fenómenos. Es muy estructurado porque involucra lo descriptivo y lo correlativo. (Guía, 2018, pág. 31-33)

3.2 SUJETOS Y FUENTES DE INVESTIGACIÓN

Las fuentes consultadas fueron libros, antologías, enciclopedias y diccionarios, así como información confiable obtenida de Internet. También se toma en cuenta el grupo de personas las cuales se van a estudiar durante la investigación. A continuación, se presenta las definiciones correspondientes para que se entienda lo que se va a estudiar.

3.2.1 PRIMERA MANO

Se especifican las fuentes de primera mano como aquellas donde la información no se encuentra sistematizada, a continuación, se cita:

Señalan Morán y Alvarado (2010):

Constituyen el objetivo de la investigación bibliográfica o revisión de la literatura, y proporcionan datos de primera mano: libros, antologías, artículos de publicaciones periódicas, monografías, tesis, disertaciones, documentos oficiales, reportes de asociaciones, trabajos presentados en conferencias o seminarios, artículos periodísticos, testimonios de expertos, películas, documentales, videocintas, foros y páginas de Internet. (p. 30).

En el caso de esta investigación, la información de primera mano se obtiene del Gerente de Euro Ópticas.

3.2.2 SEGUNDA MANO

Definen Morán y Alvarado (2010): “Son compilaciones, resúmenes y listados de referencias publicadas en un área del conocimiento en particular, donde (sic) se mencionan y comentan brevemente artículos, libros, etcétera.” (p. 30).

Con respecto a las fuentes de segunda mano que se utilizarán para esta investigación, son los libros, artículos y documentos relacionados con el tema por investigar, entre esos libros se citan se citan:

- Administración de Recursos Humanos: Idalberto Chiavenato
- Administración de Recursos Humanos: Gary Dessler

Entre otros importantes libros con autores que fueron de gran ayuda para la formación de la investigación.

3.2. 3 SELECCIÓN DEL MUESTREO

La muestra constituye un subgrupo representativo de la población, idéntico en todos sus extremos, su tamaño no implica que una investigación sea mejor, porque se lleve a cabo con grupos grandes; sino que la calidad radica en que se describan claramente las características de la muestra, para evitar ambigüedades o confusiones. Puede ser de dos tipos: probabilística y no probabilística.

LA MUESTRA PROBABILÍSTICA: Es aquella en que todos los sujetos que conforman el subgrupo tienen la misma posibilidad de ser escogidos por medio de una selección mecánica; es esencial en las investigaciones de

enfoque cuantitativo, porque se recogen los datos por encuestas para analizarlos estadísticamente.

LA MUESTRA NO PROBABILÍSTICA: Se da cuando la elección depende de las características de la investigación y la toma de decisión de una persona o grupo. Ejemplo: Se pretende hacer una investigación acerca de la relación entre la infraestructura de una universidad y efecto positivo en los estudiantes de Arquitectura, para asistir a lecciones. Se involucran únicamente los que estudien esa carrera; es decir, es requisito ser alumno de Arquitectura para formar parte de la muestra. Este tipo de muestra se selecciona con sujetos “típicos”, con la finalidad de que sean casos representativos de la población. (Guía, 2018, pág. 41-43)

En esta investigación, los empleados de los puntos de venta de las Euro Ópticas, que son en total cuatro sucursales y en cada una de ellas cinco colaboradores, por lo que se va a trabajar con la población total, es decir, es un **CENSO**

3.3 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS PARA RECOLECTAR LA INFORMACIÓN

La recolección de los datos consiste en obtener las perspectivas y puntos de vista de los participantes, mediante diferentes técnicas e instrumentos para recolectar la información. Las principales técnicas en los procesos de investigación actual son:

ENTREVISTA: Consiste en una especie de conversación con el participante o grupo de participantes y puede ser: a. Estructurada, cuando el investigador la realiza con una guía de preguntas concretas. b. Semi estructurada, cuando el investigador introduce además otras preguntas no previstas. c. No estructurada, cuando el investigador se limita a hacer preguntas conforme avanza el diálogo. (Hernández, 2010)

ENCUESTA: Es una de las técnicas para recolectar información más usadas, a pesar de que cada vez pierde mayor credibilidad por el sesgo de las personas encuestadas. Se utiliza como instrumento un cuestionario o conjunto de preguntas que se preparan con el propósito de obtener información de las personas. (Hernández, 2010)

OBSERVACIÓN: Esta implica estar pendiente de situaciones, comportamientos, reacciones y otros detalles que generan reflexión, con varios propósitos: Explorar contextos de la siguiente manera: Describir ambientes y actividades. Comprender procesos, situaciones y relaciones. Identificar problemas del entorno. Generar hipótesis para hacer investigación.

Tomar en cuenta todos los aspectos como clima, espacio, iluminación, aromas y otros que pueden influir en el factor principal de los datos. Recordar signos no verbales, como gestos, expresiones, para incluirlas posteriormente en el análisis. Llevar registros escritos para no correr el riesgo de perder ningún dato. Grabar descripciones para no olvidar detalles cuando se haga el análisis. (Hernández, 2010)

SESIONES EN PROFUNDIDAD: Estas consisten en reuniones con grupos que oscilan entre cinco y diez personas, en un ambiente informal y con la conducción de un especialista, en las cuales se conversa sobre algún tema. Se pueden realizar una sesión con un grupo y otra con otro grupo; o bien, un mismo grupo en varias sesiones. Esta práctica implica que el investigador realice las siguientes actividades:

1. Determinar el número de personas que conformarán el grupo; así como el perfil o características de los participantes.
2. Hacer la selección de las personas y proceder con las invitaciones.
3. Organizar la actividad y llevarla a cabo.
4. Elaborar un informe. (Hernández, 2010)

LA HISTORIA DE VIDA, MATERIALES ESCRITOS Y AUDIOVISUALES: La historia de vida constituye una narración del participante que permite recoger experiencias, junto con la reflexión retrospectiva. Se graban también en audio o video para recoger los aspectos no verbales. Los discursos, anuncios y documentos también son objetos de análisis, en cuanto a los significados, los patrones que siguen y el tipo de contenido que abordan. (Hernández, 2010)

ANÁLISIS DE DOCUMENTOS: El análisis de los datos exige un ordenamiento previo, por categorías, tal como por: 1. Fecha, 2. Tema, 3. Perfil, 4. Nivel de importancia. Finalmente, se evalúa el nivel de confiabilidad y validez del instrumento, por medio de un cuestionamiento como el siguiente: 1.- ¿Se recolectó el material suficiente para cumplir con los objetivos? 2. ¿Se recogieron todos los detalles? 3. ¿Se recogió el testimonio de los participantes en su propio lenguaje? 4. ¿Se registraron los hechos relevantes? 5. ¿Se obtuvieron distintas perspectivas de los participantes? 6. ¿Se logró la sinceridad de los participantes? 7. ¿Se logró evitar la influencia sobre los participantes? 8. ¿Se apegan las descripciones a la realidad? 9. ¿Se hicieron anotaciones en las observaciones para complementar el panorama? 10. ¿Se revisaron los datos con otros investigadores? (Hernández, 2010)

INTERNET: No existe duda sobre las posibilidades que hoy ofrece el internet como una técnica de obtener información; es más, se ha convertido en uno de los principales medios para recabar información. (Hernández, 2010)

Dentro de los instrumentos para recolectar información tenemos:

CUESTIONARIO: Es el conjunto de preguntas, con respecto a una o más variables que se van a medir, diseñadas para generar los datos necesarios, con el propósito de alcanzar los objetivos del proyecto de investigación.

Partes del Cuestionario: Portada, Introducción, cartas introductorias, tarjetas de respuesta y agradecimiento. La portada tiene que traer el nombre del cuestionario, el símbolo que lo identifique, un logotipo de una institución, si es la que

lo va a patrocinar. La introducción tiene que traer un propósito, una motivación, un espacio de la firma y la identificación de quien lo aplica y una breve explicación e introducción. Las tarjetas de respuestas son como las que hace la universidad cuando se evalúan los profesores, que se le asigne del uno al cinco, si es bueno, malo, regular y excelente y el agradecimiento, aunque ya se haya agradecido de antemano, volver a agradecer a la participación.

Tipos de preguntas que se pueden elaborar: Hay varias, pero las que más se utilizan y a las que más se le da énfasis son a las preguntas cerradas y a las abiertas.

Preguntas Cerradas: Son aquellas que contienen opciones de respuestas previamente delimitadas, resultan más fáciles de codificar y de analizar, ejemplo:

¿Estudia usted actualmente?

Sí

No

Si usted tuviera elección, ¿Preferiría que su salario fuera de acuerdo con su productividad en el trabajo?

Definitivamente sí

Probablemente sí

No estoy seguro

Probablemente no

Definitivamente no

Preguntas abiertas: No delimita las alternativas de la respuesta, son útiles cuando no hay suficiente información sobre la posible respuesta de las personas, ejemplo: ¿Por qué asiste al hospital?

Ventajas del Cuestionario: El método de las respuestas ofrecidas incrementan el estado de confianza de los participantes, más áreas geográficas y más personas en menos tiempo, menos gastos de personas, mayor libertad de respuesta, no se necesita muchas explicaciones ni una gran preparación para aplicarlo. La ventaja del cuestionario cerrado es que facilita el análisis y la codificación y para uno abierto: muestra la respuesta con mayor profundidad y describe con exactitud las respuestas.

Desventajas: Se pueden dar respuestas no verdaderas, y la interpretación de las preguntas puede variar. Para cuestionario cerrado la desventaja es la limitación de las respuestas, que no permita la descripción exacta de la información y para el abierto es difícil y tedioso procesar decodificación y análisis, más esfuerzo, más trabajo y más tiempo.

Planificación del cuestionario: Es definir sus objetivos, definir la información que se desea obtener, revisión de una información sobre el tema, decidir datos a escoger y análisis de la muestra, evaluar recursos y elección de la muestra, estructura de las preguntas y diseño del cuestionario, elección de los métodos de recolección de datos y la aplicación. (Hernández, 2010)

CENSO: Una de las operaciones estadísticas que no trabajan sobre una muestra, sino, sobre una población total, el periodo de la realización depende de los objetivos para lo que se necesitan los datos.

Características: Su procesamiento y difusión es complejo por el volumen de la información. Dan una fotografía o una reseña de en un momento del tiempo. Permiten una amplia desagregación de la información. Sirven para la definición de los marcos muestrales.

Tipos de Censo: El censo de hecho y el censo de derecho. El censo “De hecho” es el que registra los datos de cada una de las personas independiente del lugar de residencia habitual y el “De derecho” registra los datos según su lugar de residencia habitual.

HOJA DE OBSERVACIÓN: Este método de recolección de datos consiste en el registro sistemático, válido y confiable de comportamientos y situaciones observables, a través (sic) de un conjunto de categorías y subcategorías. Procedimiento de investigación que consiste en utilizar todos los sentidos, para captar la realidad. La investigación es metódica, sistemática y ordenada. Busca establecer una relación entre la hipótesis y los hechos. (Hernández, 2010)

FICHAS DE OBSERVACION: Son instrumentos donde se registra la descripción detallada de lugares, personas que forman parte de la investigación. En personas se debe realizar una descripción casi fotográfica de los sujetos observados. En lugares se debe realizar descripciones a detalle y preciso. (Hernández, 2010)

En esta investigación se utiliza la técnica de la encuesta con el instrumento de cuestionario, dirigido a los empleados de los puntos de ventas de las Euro Ópticas y se utilizará el análisis de documentos para analizar ventas por parte del colaborador comparando las metas de ventas

3.3.1 DEFINICIÓN CONCEPTUAL, OPERATIVA E INSTRUMENTAL DE LAS VARIABLES.

3.3.2 Definición Conceptual, Operativa e instrumental de la variable independiente (Clima Organizacional)

Se llevará la variable de un nivel abstracto a un plano de concreción. A esto se le denomina “operacionalización”, para precisar al máximo el significado que se le otorgó a la variable en este estudio. Elaboramos conceptos, definiciones e indicadores para explicar la manera como se van a contrastar las variables (Hernández, 2010). Por tanto, la operacionalización de las variables se elabora en las siguientes tres partes:

DEFINICIÓN CONCEPTUAL: Se refiere a la claridad teórica de la variable y se extrae del marco teórico en forma resumida (Chiavenato, 2011), en esta investigación es como sigue:

El clima organizacional se refiere al ambiente interno entre los miembros de la organización, y se relaciona íntimamente con el grado de motivación de sus integrantes. El término clima organizacional se refiere de manera específica a las propiedades motivacionales del ambiente organizacional; es decir, a los aspectos de la organización que llevan a la estimulación o provocación de diferentes tipos motivaciones de sus integrantes. Así, el clima

organizacional es favorable cuando satisface las necesidades personales de los integrantes

DEFINICIÓN OPERATIVA: Se traducirá en indicadores, que permitan la observación directa de la variable; es decir, la observación empírica donde (sic) la medición se realiza en aspectos concretos (Hernandez, 2010). Se indicará con una escala gráfica, de la siguiente manera:

Indicador: Organización.

0 _____ negativo _ - 100+ _positivo _____ 100

Indicador: Ambiente Laboral.

0 _____ negativo _ - 90+ _positivo _____ 100

Indicador: Liderazgo

0 _____ negativo _ - 100+ _positivo _____ 100

Indicador: Motivación

0 _____ negativo _ - 90+ _positivo _____ 100

Indicador: Recurso Humano

0 _____ negativo _ - 70+ _positivo _____ 100

Indicador: Canal de Comunicación

0 _____ negativo _ - 90+ _positivo _____ 100

DEFINICIÓN INSTRUMENTAL: Especificaremos las técnicas e instrumentos que utilizamos para la recolección de la información, según las variables abordadas y los resultados esperados, indicamos las preguntas que miden los indicadores de la variable A (Hernández, 2010). Se va a utilizar como técnica la encuesta, como

instrumento el cuestionario de la variable A, se estará midiendo en la encuesta de la pregunta uno a la seis.

3.3.3 Definición Conceptual, operativa e instrumental de la Variable Dependiente (Metas de ventas)

DEFINICIÓN CONCEPTUAL: Se extraerá del marco teórico de forma resumida, en la investigación sería:

(Julián, P y María M, (<https://definicion.de/venta/2010>) menciona que: La venta puede ser algo potencial (un producto que está a la venta pero que aún no ha sido comprado) o una operación ya concretada (en este caso, implica necesariamente la compra).

DEFINICIÓN OPERATIVA: Traducida en indicadores, que permitan la observación directa de la variable B. Se indicará con una escala gráfica, de la siguiente manera:

Indicador: Proyección

0 _____ negativo _ - 90+ _ positivo _____ 100

Indicador: Presupuesto

0 _____ negativo _ - 70+ _ positivo _____ 100

Indicador: Mercadeo

0 _____ negativo _ - 100+ _ positivo _____ 100

Indicador: Territorio

0 _____ negativo _ - 100+ _ positivo _____ 100

Indicador: Clientes

0 _____ negativo _ - 90+ _ positivo _____ 100

Indicador: Publicidad y Promoción

0_____negativo_ - 90+_positivo_____100

DEFINICIÓN INSTRUMENTAL: Se indican las preguntas que miden los indicadores de la variable B. Se utilizará como técnica la entrevista, como instrumento el cuestionario de la variable B, será medida en la entrevista con las preguntas siete a catorce.

3.3.4 Cuadro de Operacionalización de las variables

OBJETIVO ESPECÍFICO	HIPOTESIS	VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DEFINICION INSTRUMENTAL
<p>Demostrar como el clima organizacional que se presenta en el grupo Euro Ópticas influye en las metas de ventas propuestas</p>	<p>Al implementar nuevas estrategias en el clima organizacional, se tendría un mejor resultado en las metas de ventas</p>	<p>Variable independiente: Clima organizacional</p>	<p>El clima organizacional se refiere al ambiente interno entre los miembros de la organización, y se relaciona íntimamente con el grado de motivación de sus integrantes.</p>	<p>Se traducirá en indicadores, que permitan la observación directa de la variable; es decir, la observación empírica donde la medición se realiza en aspectos concretos</p>	<p>Se utilizará como técnica la encuesta, como instrumento el cuestionario de la variable A, será medida en la encuesta con las preguntas uno a seis.</p>
<p>Indicar cuáles son los factores del clima organizacional que afectan negativamente en el desempeño de los colaboradores en los puntos de venta de Euro Ópticas</p>	<p>Al implementar nuevas estrategias en el clima organizacional, se tendría un mejor resultado en las metas de ventas</p>	<p>Variable Dependiente: Metas de ventas</p>	<p>La venta puede ser algo potencial (un producto que está a la venta pero que aún no ha sido comprado) o una operación ya concretada (en este caso, implica necesariamente la compra).</p>	<p>Por medio de las graficas se permitirá determinar la meta de ventas y mediante la informacion proporcionada por la empresa</p>	<p>Se utilizará como técnica la entrevista, como instrumento el cuestionario de la variable B, se estará midiendo en la Entrevista con las preguntas siete a 14.</p>
<p>Señalar los niveles de motivación presentes en los colaboradores en los puntos de ventas de Euro Ópticas</p>	<p>Al implementar nuevas estrategias en el clima organizacional, setendría un mejor resultado en las metas de ventas</p>				

Fuente: Elaboración Propia, Catalina Cascante

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS

4.1 DESCRIPCIÓN DE LA SITUACIÓN

A continuación, se expone la interpretación de los datos obtenidos mediante la encuesta aplicada a los colaboradores de Euro Ópticas los cuales se expresan por medio de tablas y gráficos con respecto a cada pregunta, con su respectivo análisis.

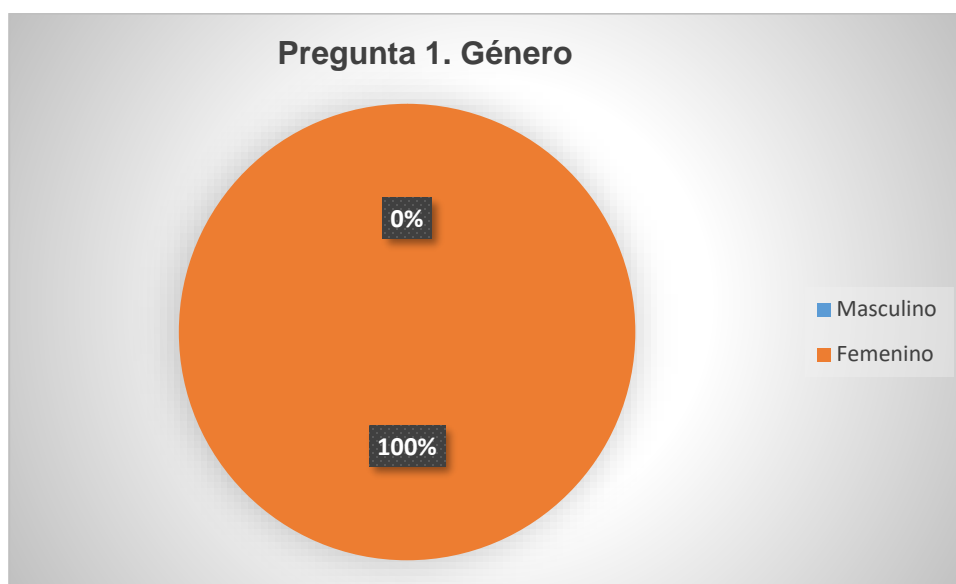
Datos de Euro Ópticas Multiplaza Escazú

Tabla 1: GÉNERO

Distribución	Frecuencia	Porcentaje
Masculino	0	0%
Femenino	5	100%
Total general	5	100%

Fuente: Elaboración propia, los datos obtenidos de la encuesta aplicada en la Euro Óptica de Multiplaza Escazú, Marzo 2018.

GRÁFICO 1 GÉNERO



Fuente: Elaboración propia, los datos obtenidos de la encuesta aplicada en la Euro Óptica de Multiplaza Escazú, Marzo 2018.

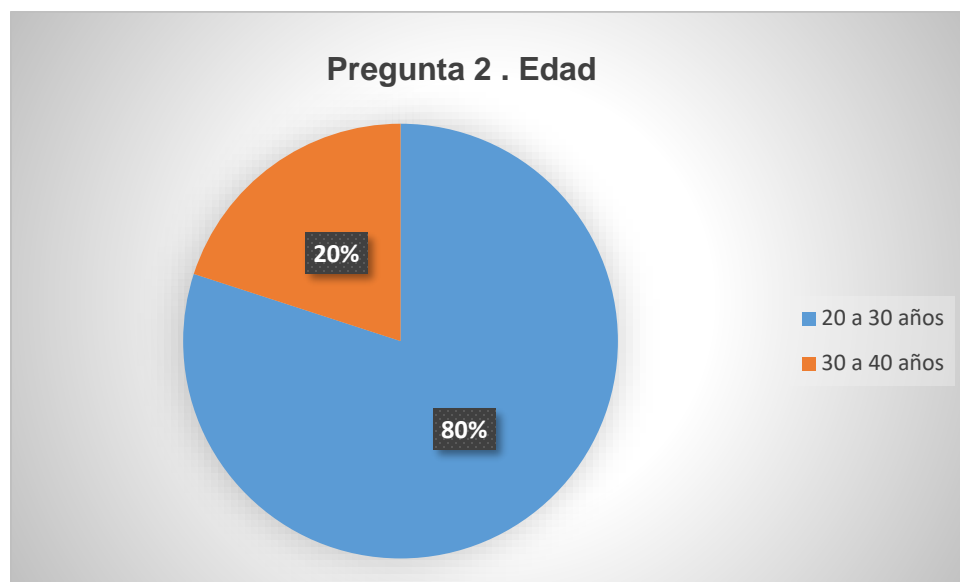
De acuerdo con la tabla y gráfico anteriores, indica que el 100% de los colaboradores de Euro Ópticas Multiplaza Escazú en estudio pertenecen al género femenino.

Tabla 2: EDAD

Distribución	Frecuencia	Porcentaje
20 a 30 años	4	0%
30 a 40 años	1	100%
Total general	5	100%

Fuente: Elaboración propia, los datos obtenidos de la encuesta aplicada en la Euro Óptica de Multiplaza Escazú, Marzo 2018.

GRÁFICO 2. EDAD



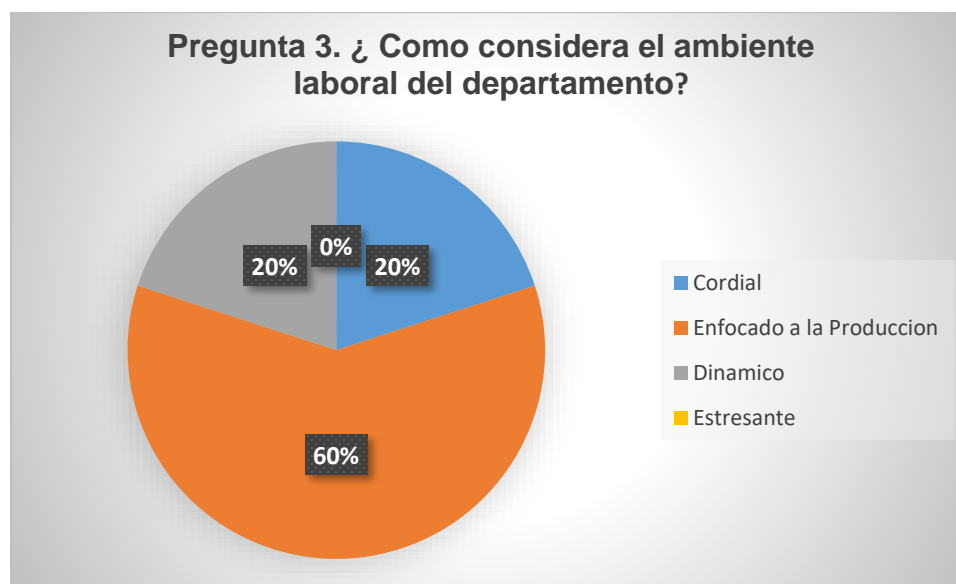
Fuente: Elaboración propia, los datos obtenidos de la encuesta aplicada en la Euro Óptica de Multiplaza Escazú, Marzo 2018.

En el gráfico anterior se muestra que el 20% de los colaboradores de la Euro Óptica de Multiplaza Escazú, está en el rango de los 20 a 30 años y el 80% está en el rango de los 30 a los 40 años.

Tabla 3: AMBIENTE LABORAL

Distribución	Frecuencia	Porcentaje
Cordial	1	20%
Dinámico	1	20%
Enfocado a la Producción	3	60%
Estresante	0	0%
Total General	5	100%

Fuente: Elaboración propia, los datos obtenidos de la encuesta aplicada en la Euro Óptica de Multiplaza Escazú, Marzo 2018.

GRÁFICO 3 AMBIENTE LABORAL

Fuente: Elaboración propia, los datos obtenidos de la encuesta aplicada en la Euro Óptica de Multiplaza Escazú, Marzo 2018

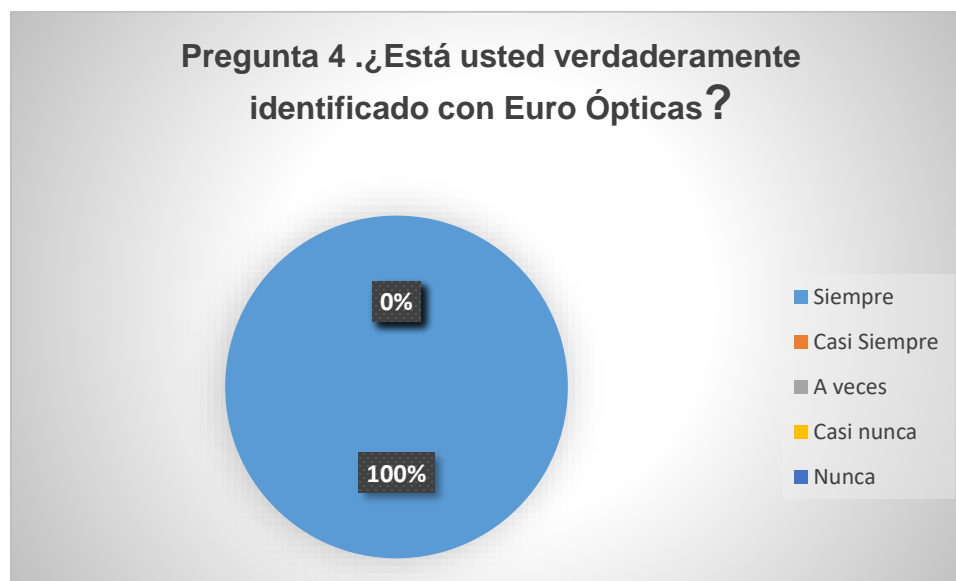
El gráfico anterior muestra que en la Euro Óptica de Multiplaza Escazú el 20% de la encuesta expresó sentirse en un ambiente dinámico. Un 20% señaló encontrarse en un ambiente cordial, el 60% restante está enfocado en la producción.

Tabla 4: ¿Está usted verdaderamente identificado con Euro Ópticas?

Distribución	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	5	100%
Casi Siempre	0	0%
A veces	0	0%
Casi Nunca	0	0%
Nunca	0	0%
Total general	5	100%

Fuente: Elaboración propia, los datos obtenidos de la encuesta aplicada en la Euro Óptica de Multiplaza Escazú, Marzo 2018.

GRÁFICO 4 ¿Está usted verdaderamente identificado con Euro Ópticas?



Fuente: Elaboración propia, los datos obtenidos de la encuesta aplicada en la Euro Óptica de Multiplaza Escazú, Marzo 2018

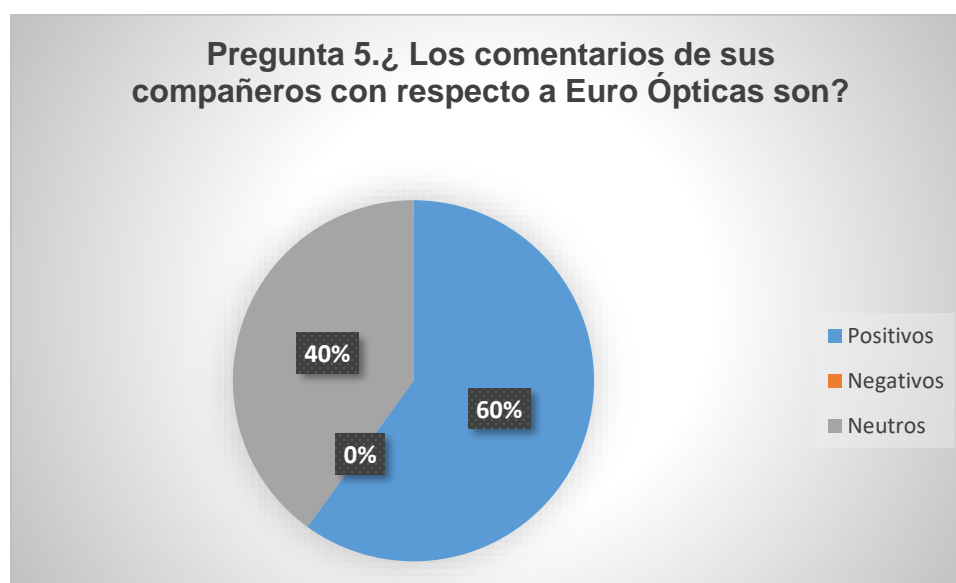
En este gráfico se refleja que el 100% de los colaboradores están identificados con Euro Ópticas Multiplaza Escazú.

Tabla 5: ¿Los comentarios de sus compañeros con respecto a Euro Ópticas son?

Distribución	Frecuencia	Porcentaje
Positivos	3	60%
Negativos	0	0%
Neutros	2	40%
Total General	100	100%

Fuente: Elaboración propia, los datos obtenidos de la encuesta aplicada en la Euro Óptica de Multiplaza Escazú, Marzo 2018.

GRÁFICO 5 ¿Los comentarios de sus compañeros con respecto a Euro Ópticas son?



Fuente: Elaboración propia, los datos obtenidos de la encuesta aplicada en la Euro Óptica de Multiplaza Escazú, Marzo 2018

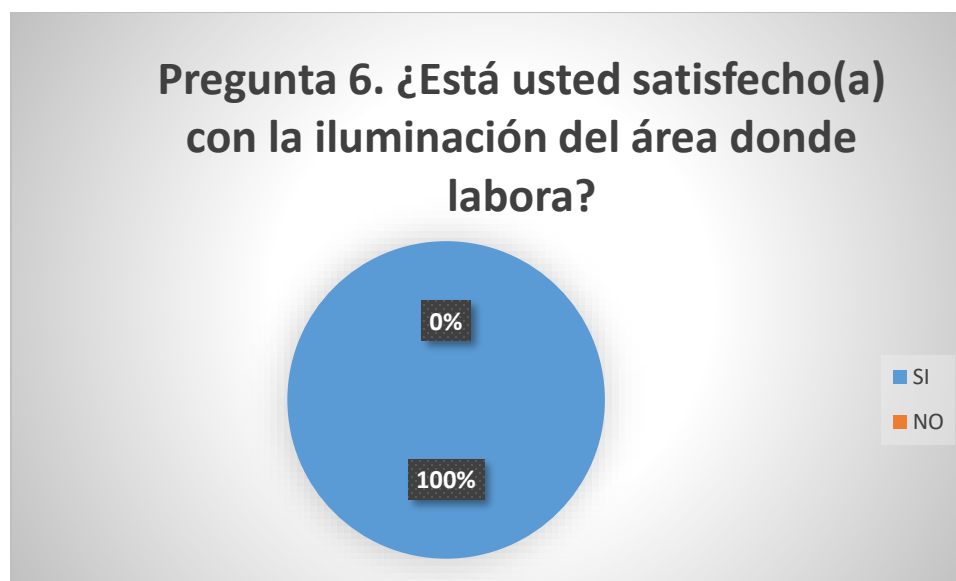
La pregunta número cinco refleja que el 60% de los colaboradores manejan comentarios positivos y el 40% restante fue neutro, comentaron que el ambiente entre compañeros está bien.

Tabla 6: ¿Está usted satisfecho(a) con la iluminación del área donde labora?

Distribución	Frecuencia	Porcentaje
SI	5	100%
NO	0	0%
Total General	5	100%

Fuente: Elaboración propia, los datos obtenidos de la encuesta aplicada en la Euro Óptica de Multiplaza Escazú, Marzo 2018.

GRÁFICO 6 ¿Está usted satisfecho(a) con la iluminación del área donde labora?



Fuente: Elaboración propia, los datos obtenidos de la encuesta aplicada en la Euro Óptica de Multiplaza Escazú, Marzo 2018.

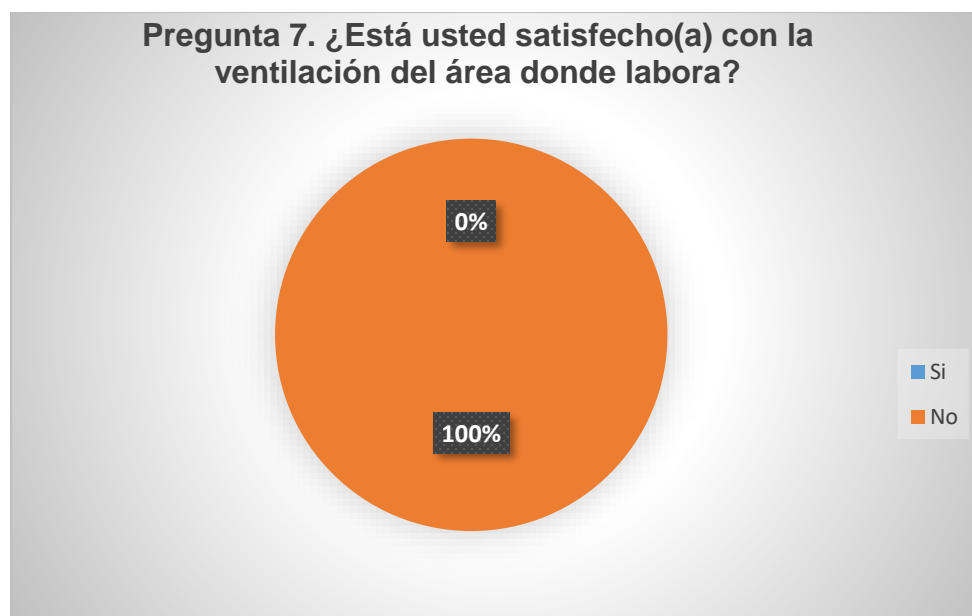
La pregunta número seis tiene como objetivo verificar las condiciones laborales internas de infraestructura. Se obtuvo que los colaboradores están con una iluminación adecuada de trabajo, reflejado en el 100% de la muestra.

Tabla 7: ¿Está usted satisfecho(a) con la ventilación del área donde labora?

Distribución	Frecuencia	Porcentaje
SI	0	0%
NO	5	100%
Total General	5	100%

Fuente: Elaboración propia, los datos obtenidos de la encuesta aplicada en la Euro Óptica de Multiplaza Escazú, Marzo 2018.

GRÁFICO 7 ¿Está usted satisfecho(a) con la ventilación del área donde labora?



Fuente: Elaboración propia, los datos obtenidos de la encuesta aplicada en la Euro Óptica de Multiplaza Escazú, Marzo 2018

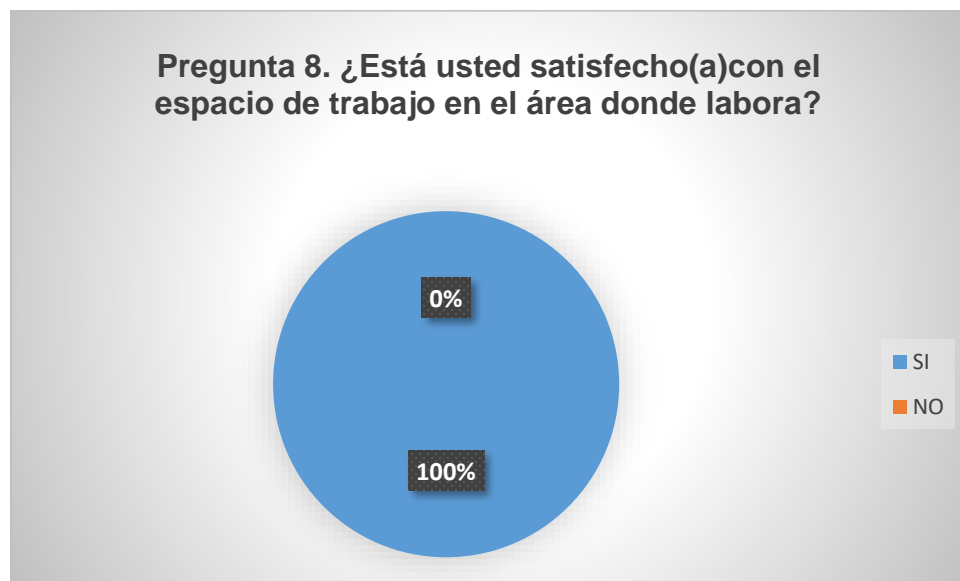
El resultado que refleja este gráfico puede identificar claramente las malas condiciones de ventilación reflejadas en todo el personal en la muestra tomada de un 100%.

Tabla 8: ¿Está usted satisfecho(a) con el espacio de trabajo en el área donde labora?

Distribución	Frecuencia	Porcentaje
SI	5	100%
NO	0	0%
Total General	5	100%

Fuente: Elaboración propia, los datos obtenidos de la encuesta aplicada en la Euro Óptica de Multiplaza Escazú, Marzo 2018

GRÁFICO 8 ¿Está usted satisfecho(a) con el espacio de trabajo en el área donde labora?



Fuente: Elaboración propia, los datos obtenidos de la encuesta aplicada en la Euro Óptica de Multiplaza Escazú, Marzo 2018

El resultado que refleja este gráfico puede identificar claramente las malas condiciones de ventilación reflejadas en todo el personal en la muestra tomada de un 100%.

Tabla 9: ¿Existe Manual de procedimientos?

Distribución	Frecuencia	Porcentaje
Si	0	0%
No	5	100%
Total General	5	100%

Fuente: Elaboración propia, los datos obtenidos de la encuesta aplicada en la Euro Óptica de Multiplaza Escazú, Marzo 2018

GRÁFICO 9 ¿Existe Manual de procedimientos?

Fuente: Elaboración propia, los datos obtenidos de la encuesta aplicada en la Euro Óptica de Multiplaza Escazú, Marzo 2018

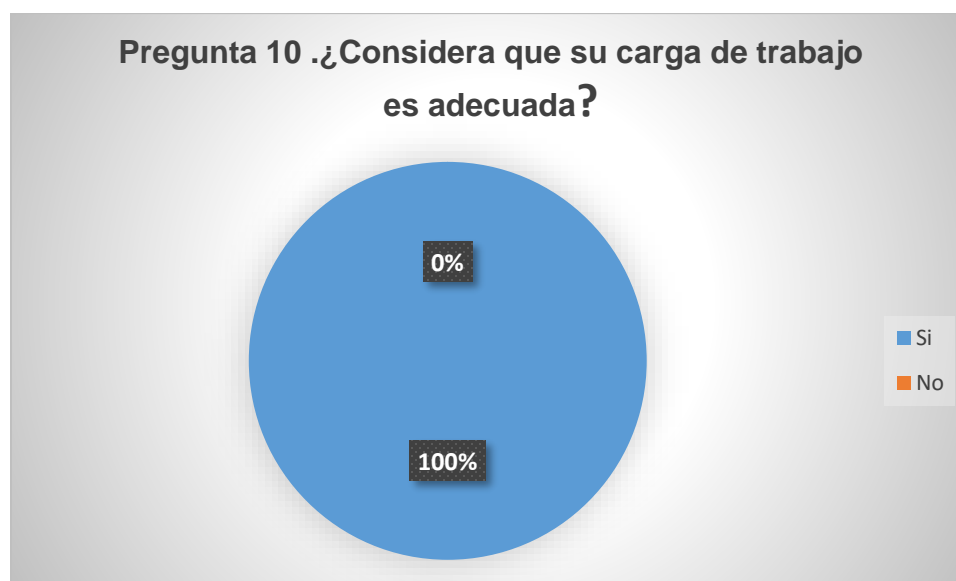
La pregunta número nueve de la encuesta arroja que el 100% de la muestra de los colaboradores de esta sucursal, no conocen el manual de procedimientos interno de la empresa.

Tabla 10: ¿Considera que su carga de trabajo es adecuada?

Distribución	Frecuencia	Porcentaje
Si	5	100%
No	0	0%
Total General	5	100%

Fuente: Elaboración propia, los datos obtenidos de la encuesta aplicada en la Euro Óptica de Multiplaza Escazú, Marzo 2018

GRÁFICO 10 ¿Considera que su carga de trabajo es adecuada?



Fuente: Elaboración propia, los datos obtenidos de la encuesta aplicada en la Euro Óptica de Multiplaza Escazú, Marzo 2018

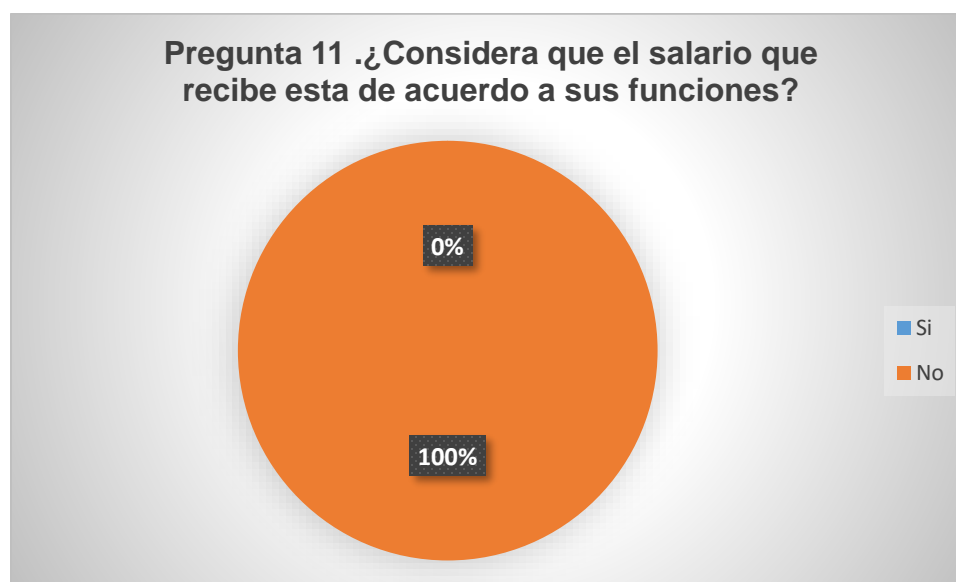
La pregunta número diez de la encuesta, refleja que el 100% de las funcionarias considera que su carga de trabajo es adecuada.

Tabla 11: ¿Considera que el salario que recibe está de acuerdo con sus funciones?

Distribución	Frecuencia	Porcentaje
Si	0	0%
No	5	100%
Total General	5	100%

Fuente: Elaboración propia, los datos obtenidos de la encuesta aplicada en la Euro Óptica de Multiplaza Escazú, Marzo 2018

GRÁFICO 11 ¿Considera que el salario que recibe está de acuerdo con sus funciones?



Fuente: Elaboración propia, los datos obtenidos de la encuesta aplicada en la Euro Óptica de Multiplaza Escazú, Marzo 2018

La respuesta a la pregunta número once de la encuesta muestra que el 100% de los colaboradores de esta sucursal no están satisfechos con el salario que reciben según las funciones asignadas al puesto que realizan durante su jornada laboral.

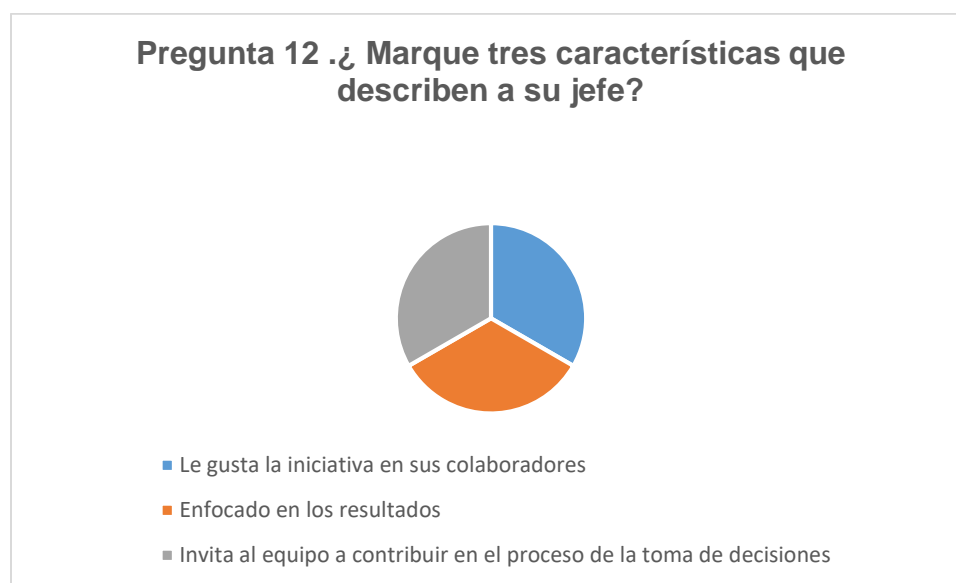
Tabla 12: ¿Marque tres características que describen a su jefe?

Distribución	Frecuencia	Porcentaje
Le gusta la iniciativa en sus colaboradores	5	100%
Enfocado en los resultados	5	100%
Invita al equipo a contribuir en el proceso de la toma de decisiones	5	100%
Total General	15	100%

Fuente: Elaboración propia, los datos obtenidos de la encuesta aplicada en la Euro Óptica de Multiplaza

Escazú, Marzo 2018.

GRÁFICO 12 ¿Marque tres características que describen a su jefe?



Fuente: Elaboración propia, los datos obtenidos de la encuesta aplicada en la Euro Óptica de Multiplaza

Escazú, Marzo 2018.

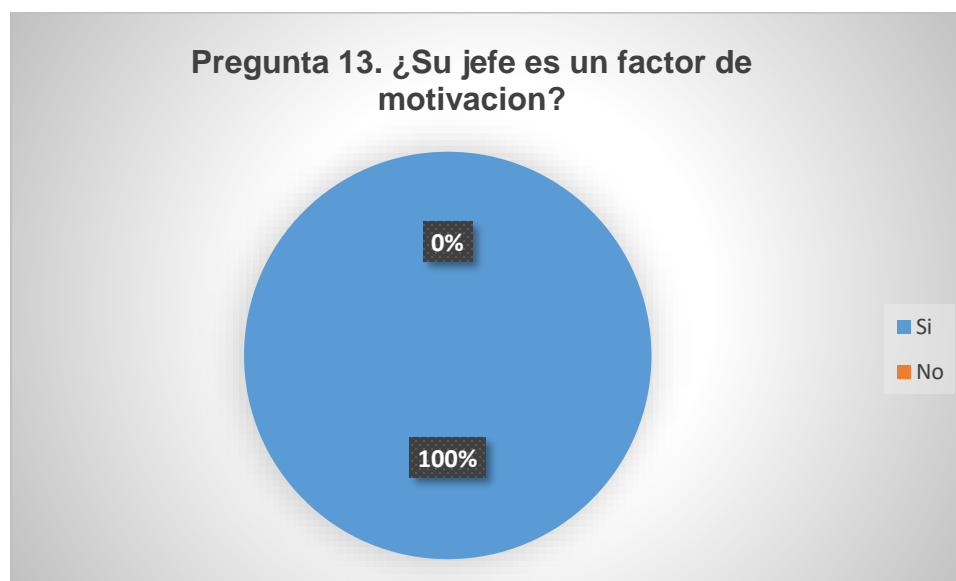
La pregunta número doce tiene como fin poder identificar las características más relevantes que describen al jefe según su personal.

Tabla 13: ¿Su jefe es un factor de motivación?

Distribución	Frecuencia	Porcentaje
Si	5	100%
No	0	0%
Total General	5	100%

Fuente: Elaboración propia, los datos obtenidos de la encuesta aplicada en la Euro Óptica de Multiplaza Escazú, Marzo 2018.

GRÁFICO 13 ¿Su jefe es un factor de motivación?



Fuente: Elaboración propia, los datos obtenidos de la encuesta aplicada en la Euro Óptica de Multiplaza Escazú, Marzo 2018.

La muestra reflejada en este gráfico, según identifica claramente que el jefe es un factor de motivación para los empleados de esta sucursal en un 100%.

Tabla 14: ¿Cómo se evalúa la calidad de su trabajo?

Distribución	Frecuencia	Porcentaje
Calificaciones	0	0%
Evaluación continua	0	0%
Evaluación grupal	0	0%
No se evalúa	5	100%
Total General	5	100%

Fuente: Elaboración propia, los datos obtenidos de la encuesta aplicada en la Euro Óptica de Multiplaza Escazú, Marzo 2018.

GRÁFICO 14 ¿Cómo se evalúa la calidad de su trabajo?



Fuente: Elaboración propia, los datos obtenidos de la encuesta aplicada en la Euro Óptica de Multiplaza Escazú, Marzo 2018.

La pregunta número 14 realizada a los colaboradores de esta sucursal, fue contestada en un 100%, en forma negativa, no existe evaluación, agregando que los mismos no conocen aún ninguna forma de evaluación para cada uno en general, sí una medida evaluativa por incentivos de venta.

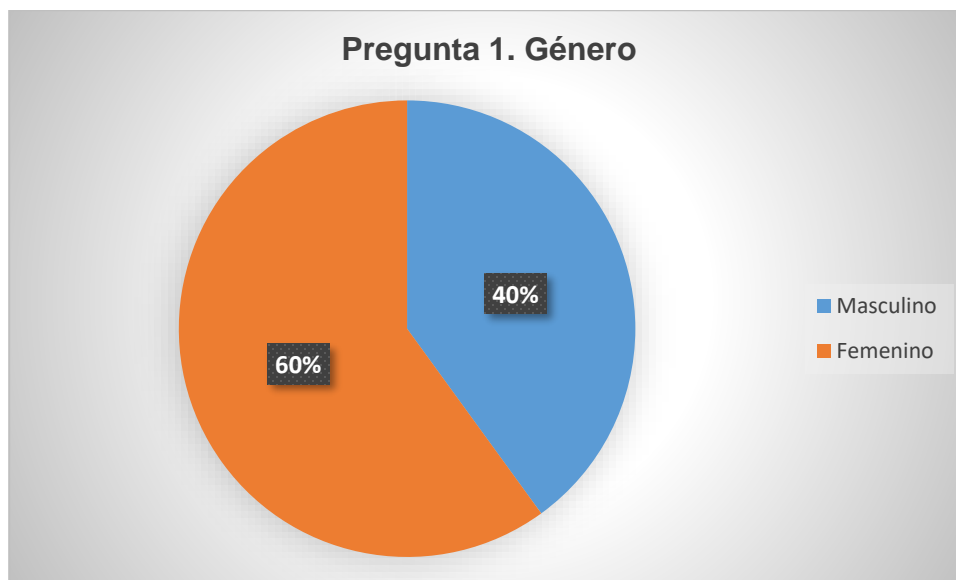
Datos de Euro Ópticas San José

Tabla 1: GÉNERO

Distribución	Frecuencia	Porcentaje
Masculino	2	0%
Femenino	3	100%
Total general	5	100%

Fuente: Elaboración propia, los datos obtenidos de la encuesta aplicada en la Euro Óptica de San José, Marzo 2018.

GRÁFICO 1 GÉNERO



Fuente: Elaboración propia, los datos obtenidos de la encuesta aplicada en la Euro Óptica de San José, Marzo 2018.

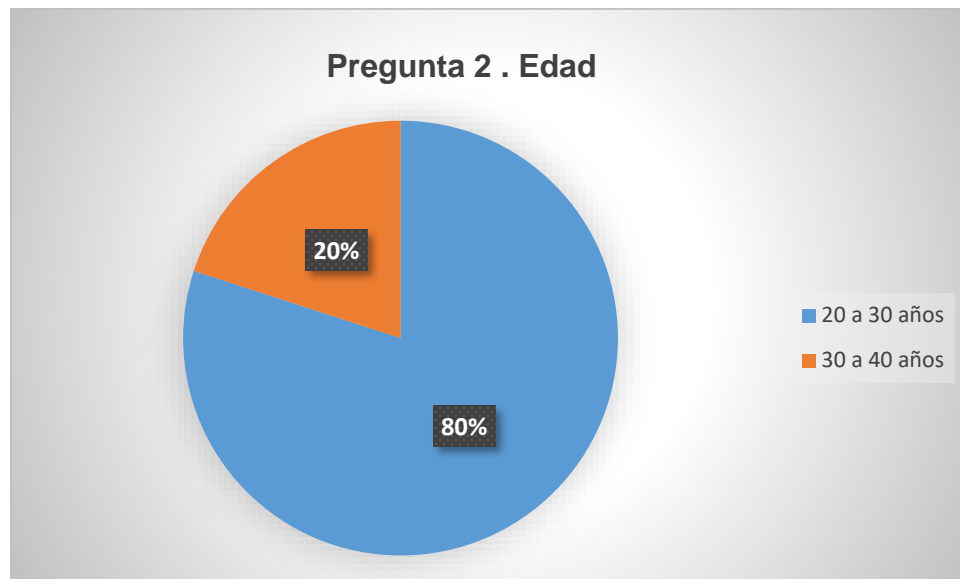
De acuerdo con la tabla y gráfico anteriores, el 40% de los colaboradores de Euro Óptica de San José en estudio son género masculino y el 60% femenino.

Tabla 2: EDAD

Distribución	Frecuencia	Porcentaje
20 a 30 años	4	0%
30 a 40 años	1	100%
Total general	5	100%

Fuente: Elaboración propia, los datos obtenidos de la encuesta aplicada en la Euro Óptica de San José, Marzo 2018.

GRÁFICO 2. EDAD



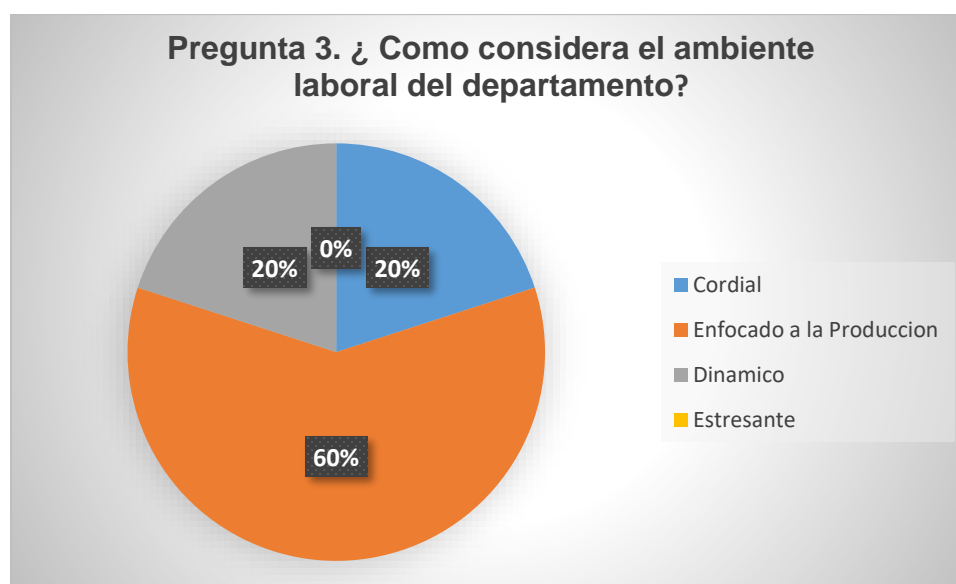
Fuente: Elaboración propia, los datos obtenidos de la encuesta aplicada en la Euro Óptica de San José, Marzo 2018.

En el gráfico anterior se muestra que el 20% de los colaboradores de la Euro Óptica de San José, está en el rango de los 20 a 30 años y el 80% está en el rango de los 30 a los 40 años.

Tabla 3: AMBIENTE LABORAL

Distribución	Frecuencia	Porcentaje
Cordial	1	20%
Dinámico	1	20%
Enfocado a la Producción	3	60%
Estresante	0	0%
Total General	5	100%

Fuente: Elaboración propia, los datos obtenidos de la encuesta aplicada en la Euro Óptica de San José, Marzo 2018.

GRÁFICO 3 AMBIENTE LABORAL

Fuente: Elaboración propia, los datos obtenidos de la encuesta aplicada en la Euro Óptica de San José, Marzo 2018

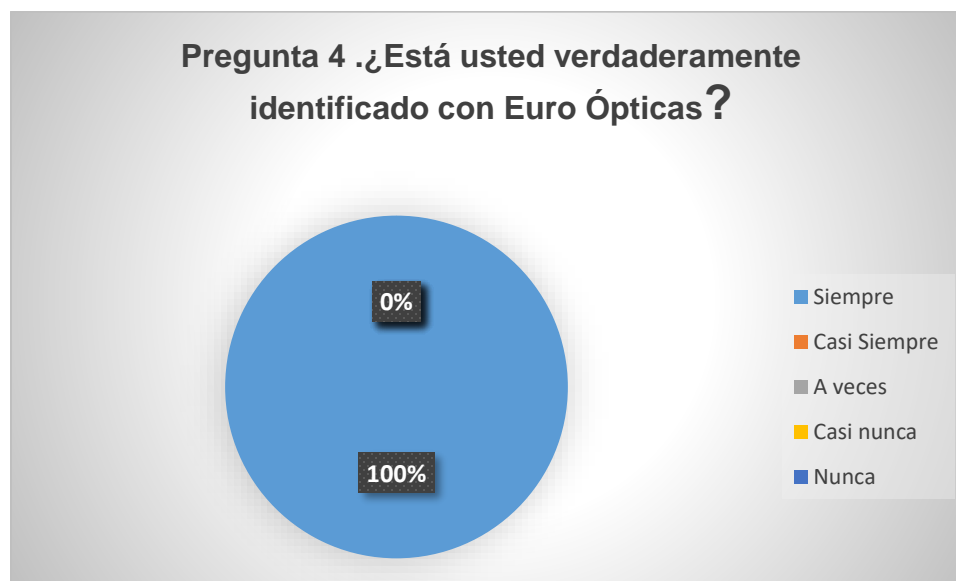
El gráfico que expresa la respuesta a la pregunta tres, muestra que en la Euro Óptica de San José el 20% de la encuesta expreso sentirse en un ambiente dinámico. Un 20% más señalo encontrarse en un ambiente cordial, demostrando que el 60% restante está enfocado en la producción.

Tabla 4: ¿Está usted verdaderamente identificado con Euro Ópticas?

Distribución	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	5	100%
Casi Siempre	0	0%
A veces	0	0%
Casi Nunca	0	0%
Nunca	0	0%
Total general	5	100%

Fuente: Elaboración propia, los datos obtenidos de la encuesta aplicada en la Euro Óptica de San José, Marzo 2018.

GRÁFICO 4 ¿Está usted verdaderamente identificado con Euro Ópticas?



Fuente: Elaboración propia, los datos obtenidos de la encuesta aplicada en la Euro Óptica de San José, Marzo 2018

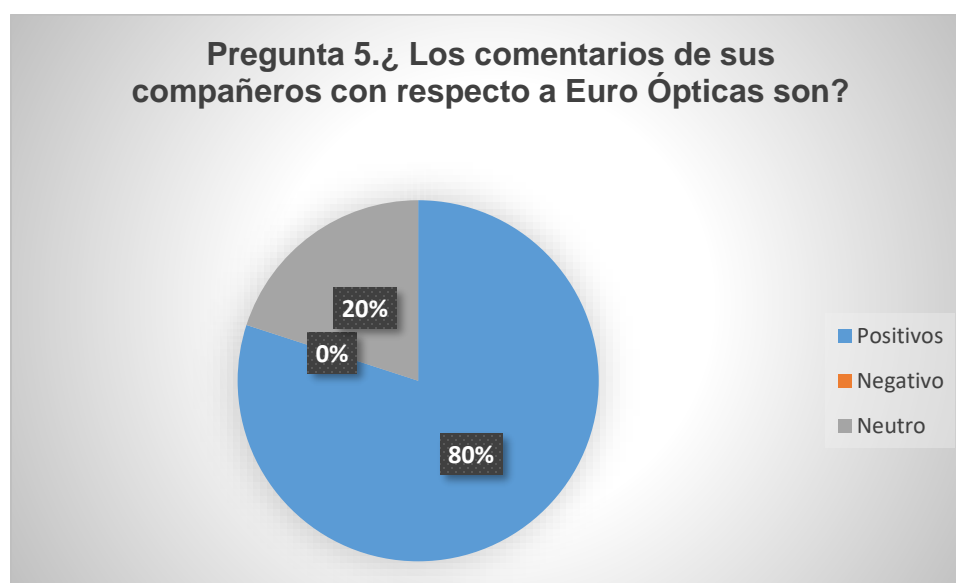
En este gráfico se refleja que el 100% de los colaboradores están identificados con Euro Óptica de San José.

Tabla 5: ¿Los comentarios de sus compañeros con respecto a Euro Ópticas son?

Distribución	Frecuencia	Porcentaje
Positivos	4	80%
Negativos	0	0%
Neutros	1	20%
Total General	100	100%

Fuente: Elaboración propia, los datos obtenidos de la encuesta aplicada en la Euro Óptica de San José , Marzo 2018.

GRÁFICO 5 ¿Los comentarios de sus compañeros con respecto a Euro Ópticas son?



Fuente: Elaboración propia, los datos obtenidos de la encuesta aplicada en la Euro Óptica de San José, Marzo 2018

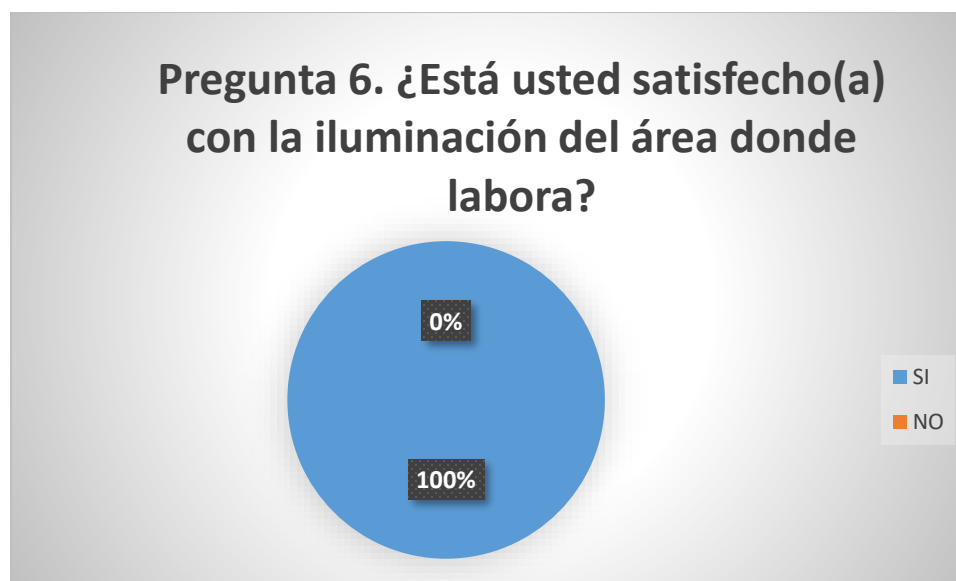
La pregunta número cinco muestra que el 80% de los colaboradores manejan comentarios positivos y el 20% restante fue neutro.

Tabla 6: ¿Está usted satisfecho(a) con la iluminación del área donde labora?

Distribución	Frecuencia	Porcentaje
SI	5	100%
NO	0	0%
Total General	5	100%

Fuente: Elaboración propia, los datos obtenidos de la encuesta aplicada en la Euro Óptica de San José, Marzo 2018.

GRÁFICO 6 ¿Está usted satisfecho(a) con la iluminación del área donde labora?



Fuente: Elaboración propia, los datos obtenidos de la encuesta aplicada en la Euro Óptica de San José, Marzo 2018.

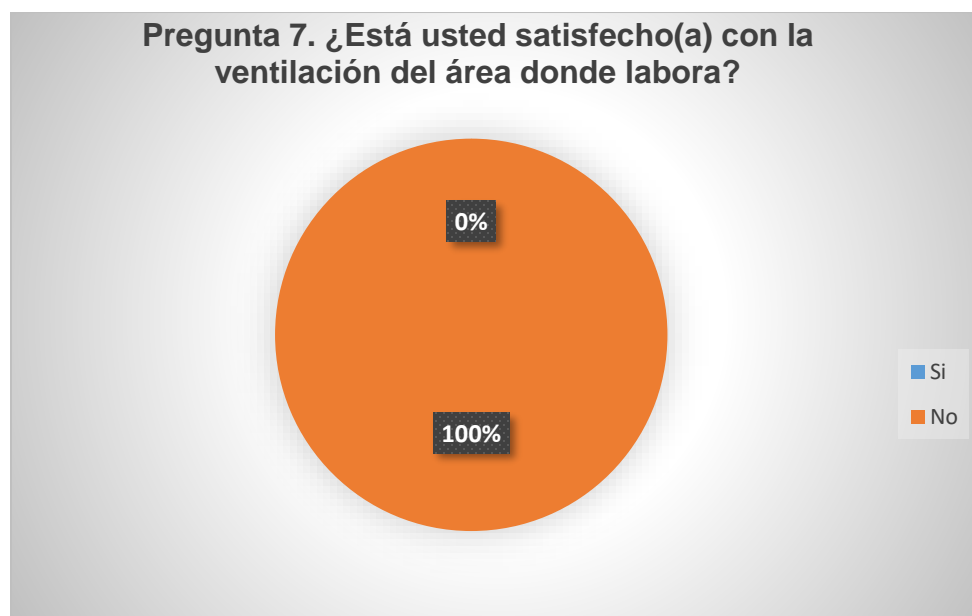
La pregunta número seis tiene como objetivo verificar las condiciones laborales internas de infraestructura. Se concluye que los colaboradores están con una iluminación adecuada de trabajo reflejado en el 100% de la muestra.

Tabla 7: ¿Está usted satisfecho(a) con la ventilación del área donde labora?

Distribución	Frecuencia	Porcentaje
SI	0	0%
NO	5	100%
Total General	5	100%

Fuente: Elaboración propia, los datos obtenidos de la encuesta aplicada en la Euro Óptica de San José, Marzo 2018.

GRÁFICO 7 ¿Está usted satisfecho(a) con la ventilación del área donde labora?



Fuente: Elaboración propia, los datos obtenidos de la encuesta aplicada en la Euro Óptica de San José, Marzo 2018

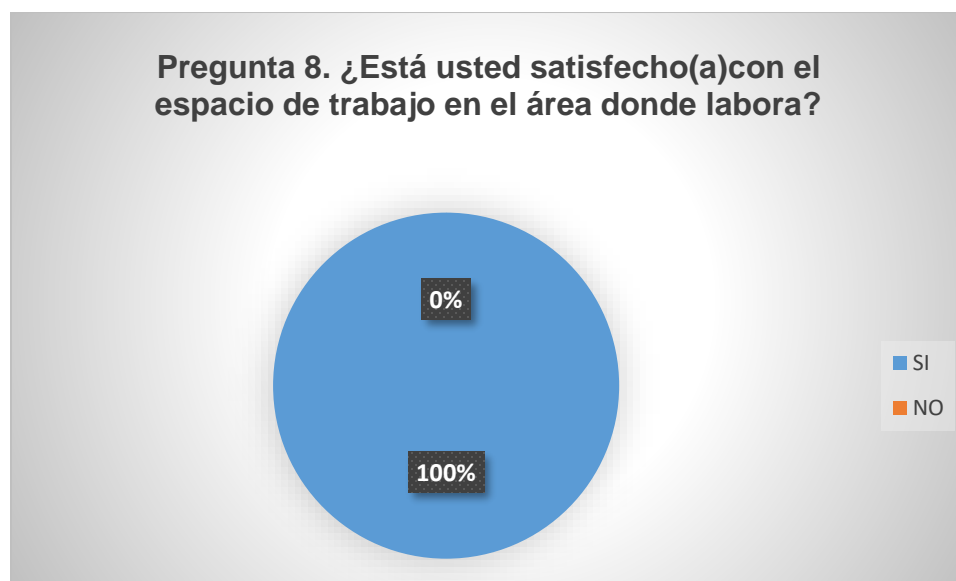
El resultado que refleja este gráfico, identifica claramente las malas condiciones de ventilación reflejadas en todo el personal, en la muestra tomada con un 100%.

Tabla 8: ¿Está usted satisfecho(a) con el espacio de trabajo en el área donde labora?

Distribución	Frecuencia	Porcentaje
SI	5	100%
NO	0	0%
Total General	5	100%

Fuente: Elaboración propia, los datos obtenidos de la encuesta aplicada en la Euro Óptica de San José, Marzo 2018

GRÁFICO 8 ¿Está usted satisfecho(a) con el espacio de trabajo en el área donde labora?



Fuente: Elaboración propia, los datos obtenidos de la encuesta aplicada en la Euro Óptica de San José, Marzo 2018

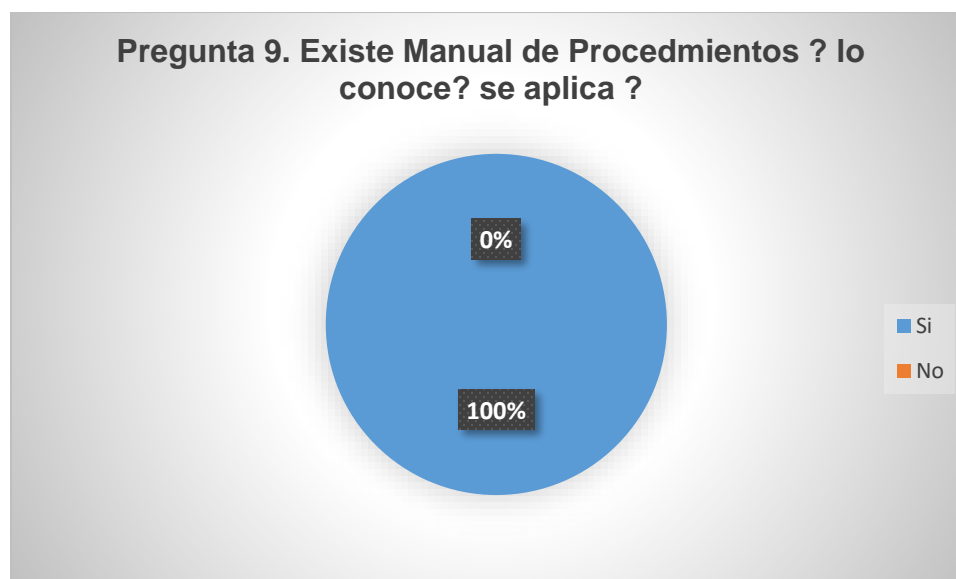
El resultado que refleja este gráfico puede identificar claramente las malas condiciones de ventilación reflejadas en todo el personal en la muestra tomada, con un 100%.

Tabla 9: ¿Existe Manual de procedimientos? ¿Se conoce? ¿Se aplica?

Distribución	Frecuencia	Porcentaje
Si	5	100%
No	0	0%
Total General	5	100%

Fuente: Elaboración propia, los datos obtenidos de la encuesta aplicada en la Euro Óptica de San José, marzo 2018

GRÁFICO 9 ¿Existe Manual de procedimientos? ¿Se Conoce? ¿Se aplica?



Fuente: Elaboración propia, los datos obtenidos de la encuesta aplicada en la Euro Óptica de San José, Marzo 2018

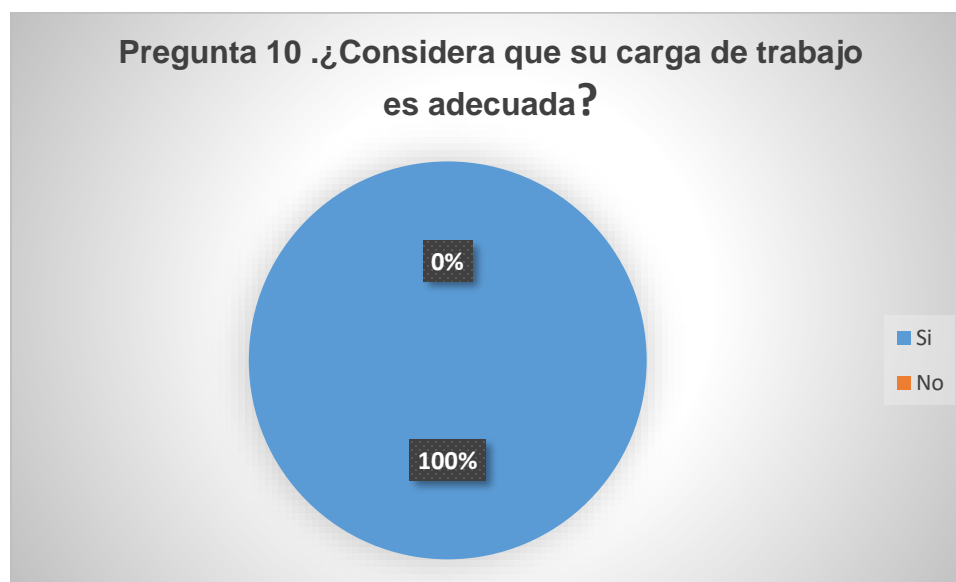
La pregunta número nueve de la encuesta señala que el 100% de la muestra de los colaboradores de esta sucursal, conoce y aplica el manual de procedimientos interno de la empresa.

Tabla 10: ¿Considera que su carga de trabajo es adecuada?

Distribución	Frecuencia	Porcentaje
Si	5	100%
No	0	0%
Total General	5	100%

Fuente: Elaboración propia, los datos obtenidos de la encuesta aplicada en la Euro Óptica de San José, Marzo 2018

GRÁFICO 10 ¿Considera que su carga de trabajo es adecuada?



Fuente: Elaboración propia, los datos obtenidos de la encuesta aplicada en la Euro Óptica de San José, Marzo 2018

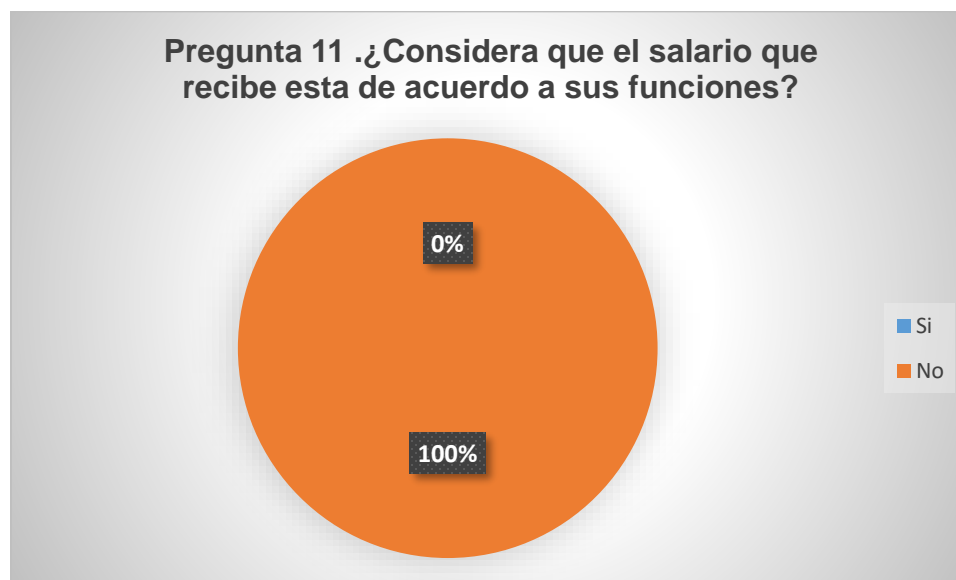
La pregunta número diez de la encuesta refleja que el 100% de la muestra considera que su carga de trabajo es adecuada.

Tabla 11: ¿Considera que el salario que recibe está de acuerdo con sus funciones?

Distribución	Frecuencia	Porcentaje
Si	0	0%
No	5	100%
Total General	5	100%

Fuente: Elaboración propia, los datos obtenidos de la encuesta aplicada en la Euro Óptica de San José, Marzo 2018

GRÁFICO 11 ¿Considera que el salario que recibe está de acuerdo con sus funciones?



Fuente: Elaboración propia, los datos obtenidos de la encuesta aplicada en la Euro Óptica de San José, Marzo 2018

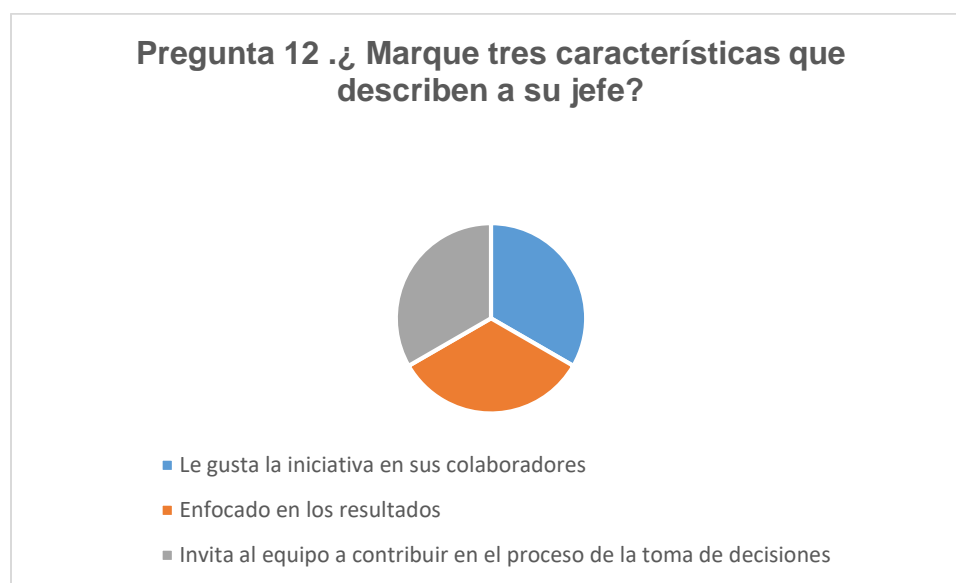
La pregunta número once de la encuesta muestra que el 100% de los colaboradores de esta sucursal no están satisfechos con el salario que reciben, según las funciones asignadas al puesto que realizan durante su jornada laboral.

Tabla 12: ¿Marque tres características que describen a su jefe?

Distribución	Frecuencia	Porcentaje
Le gusta la iniciativa en sus colaboradores	5	100%
Enfocado en los resultados	5	100%
Invita al equipo a contribuir en el proceso de la toma de decisiones	5	100%
Total General	15	100%

Fuente: Elaboración propia, los datos obtenidos de la encuesta aplicada en la Euro Óptica de San José , Marzo 2018.

GRÁFICO 12 ¿Marque tres características que describen a su jefe?



Fuente: Elaboración propia, los datos obtenidos de la encuesta aplicada en la Euro Óptica de San José, Marzo 2018.

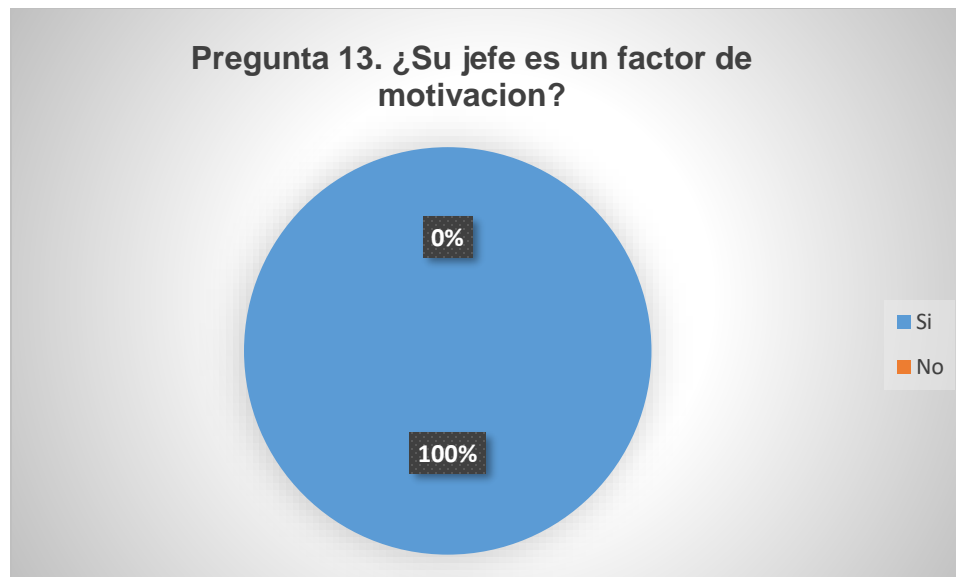
La pregunta número doce tiene como fin poder identificar las características más relevantes que describen al jefe según su personal, indica las características más relevantes expresadas en este gráfico.

Tabla 13: ¿Su jefe es un factor de motivación?

Distribución	Frecuencia	Porcentaje
Si	5	100%
No	0	0%
Total General	5	100%

Fuente: Elaboración propia, los datos obtenidos de la encuesta aplicada en la Euro Óptica de San José, Marzo 2018.

GRÁFICO 13 ¿Su jefe es un factor de motivación?



Fuente: Elaboración propia, los datos obtenidos de la encuesta aplicada en la Euro Óptica de San José, Marzo 2018.

La muestra reflejada en este gráfico, identifica claramente que el jefe es un factor de motivación para los empleados de esta sucursal en un 100%

Tabla 14: ¿Cómo se evalúa la calidad de su trabajo?

Distribución	Frecuencia	Porcentaje
Calificaciones	0	0%
Evaluación continua	0	0%
Evaluación grupal	0	0%
No se evalúa	5	100%
Total General	5	100%

Fuente: Elaboración propia, los datos obtenidos de la encuesta aplicada en la Euro Óptica de San José, Marzo 2018.

GRÁFICO 14 ¿Cómo se evalúa la calidad de su trabajo?



Fuente: Elaboración propia, los datos obtenidos de la encuesta aplicada en la Euro Óptica de San José, Marzo 2018.

La pregunta numero 14 realizada a los colaboradores de esta sucursal en una muestra del 100%, fue definida con no evaluación, agregando que los mismos no conocen aún ninguna forma de evaluación para cada uno en general, si una medida evaluativa por incentivos de venta.

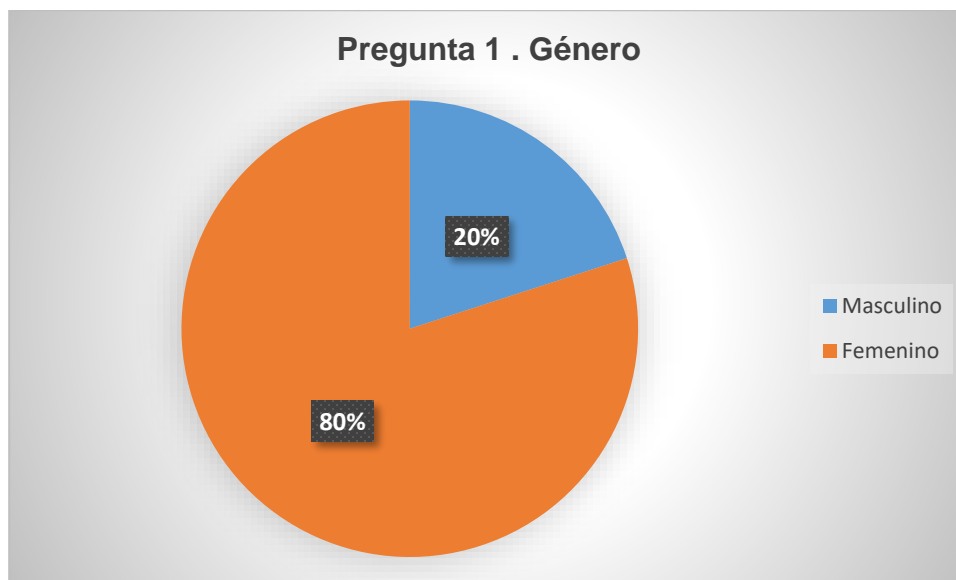
Datos de Euro Óptica ubicada en Paseo de las flores

Tabla 1: GÉNERO

Distribución	Frecuencia	Porcentaje
Masculino	1	20%
Femenino	4	80%
Total general	5	100%

Fuente: Elaboración propia, los datos obtenidos de la encuesta aplicada en la Euro Óptica de Paseo de las flores, Marzo 2018.

GRÁFICO 1 GÉNERO



Fuente: Elaboración propia, los datos obtenidos de la encuesta aplicada en la Euro Óptica de Paseo de las flores, Marzo 2018.

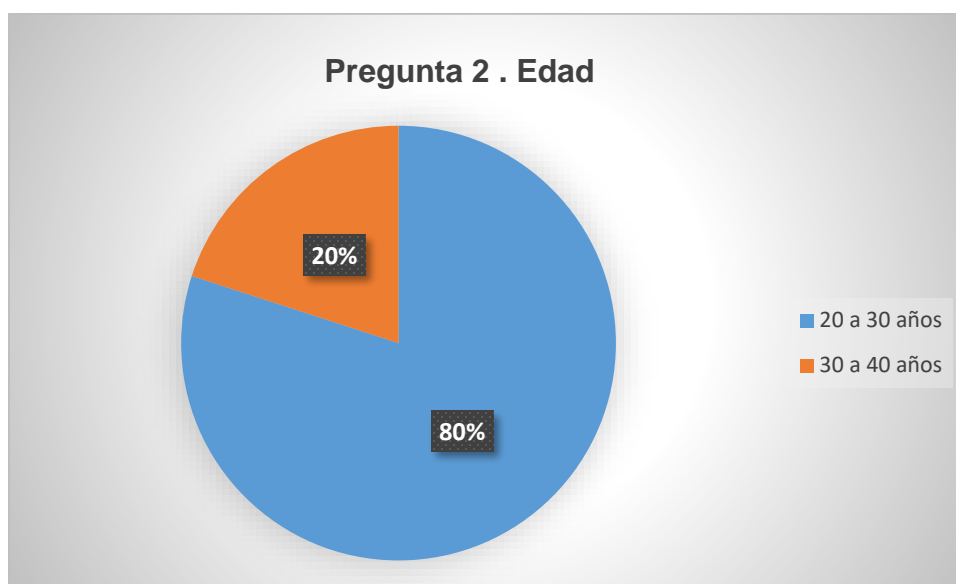
De acuerdo con la tabla y gráfico anteriores, el 20% de los colaboradores de Euro Óptica de San José en estudio son género masculino y el 80% femenino.

Tabla 2: EDAD

Distribución	Frecuencia	Porcentaje
20 a 30 años	4	0%
30 a 40 años	1	100%
Total general	5	100%

Fuente: Elaboración propia, los datos obtenidos de la encuesta aplicada en la Euro Óptica de Paseo de las flores, Marzo 2018.

GRÁFICO 2. EDAD



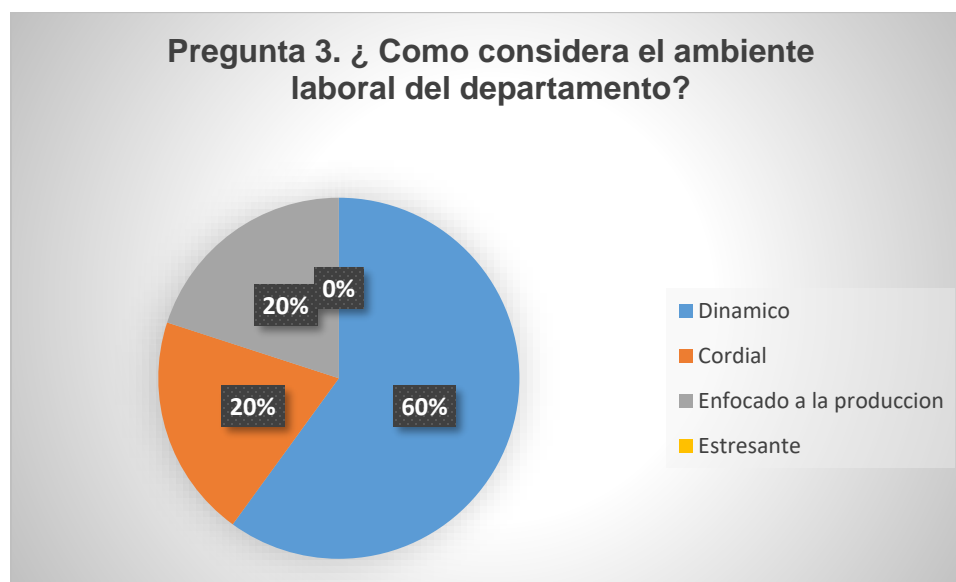
Fuente: Elaboración propia, los datos obtenidos de la encuesta aplicada en la Euro Óptica de Paseo de las flores , Marzo 2018.

En el gráfico anterior se muestra que el 20% de los colaboradores de la Euro Óptica de San José, está en el rango de los 20 a 30 años y el 80% en el rango de los 30 a los 40 años.

Tabla 3: AMBIENTE LABORAL

Distribución	Frecuencia	Porcentaje
Cordial	1	20%
Dinámico	3	60%
Enfocado a la Producción	1	20%
Estresante	0	0%
Total General	5	100%

Fuente: Elaboración propia, los datos obtenidos de la encuesta aplicada en la Euro Óptica de Paseo de las flores, Marzo 2018.

GRÁFICO 3 AMBIENTE LABORAL

Fuente: Elaboración propia, los datos obtenidos de la encuesta aplicada en la Euro Óptica de Paseo de las flores, Marzo 2018

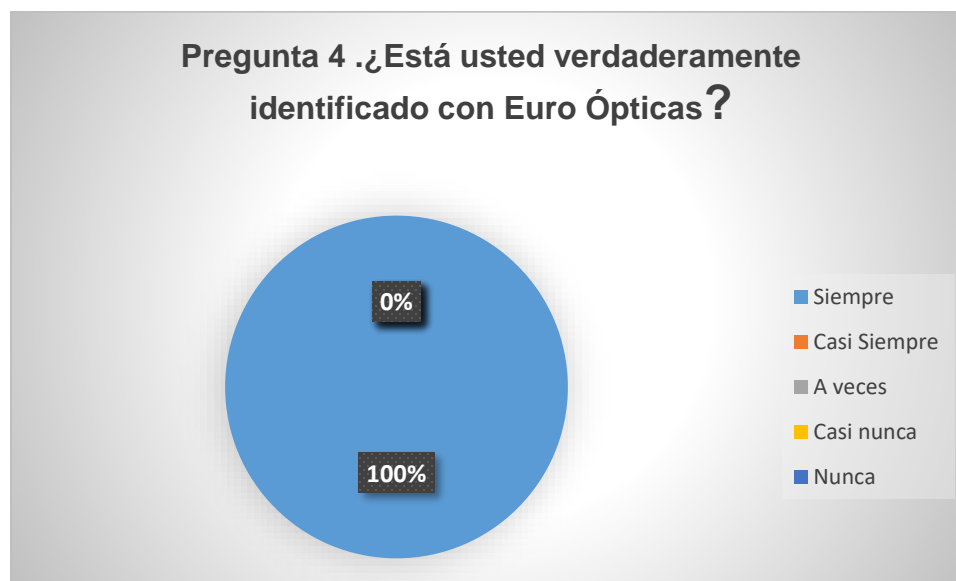
El gráfico anterior muestra que en la Euro Óptica de Paseo de las flores el 60% de la encuesta expresó sentirse en un ambiente dinámico. Un 20% más señaló encontrarse en un ambiente cordial, mientras que el 20% restante está enfocado en la producción.

Tabla 4: ¿Está usted verdaderamente identificado con Euro Ópticas?

Distribución	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	5	100%
Casi Siempre	0	0%
A veces	0	0%
Casi Nunca	0	0%
Nunca	0	0%
Total general	5	100%

Fuente: Elaboración propia, los datos obtenidos de la encuesta aplicada en la Euro Óptica de Paseo de las flores, Marzo 2018.

GRÁFICO 4 ¿Está usted verdaderamente identificado con Euro Ópticas?



Fuente: Elaboración propia, los datos obtenidos de la encuesta aplicada en la Euro Óptica de Paseo de las flores, Marzo 2018

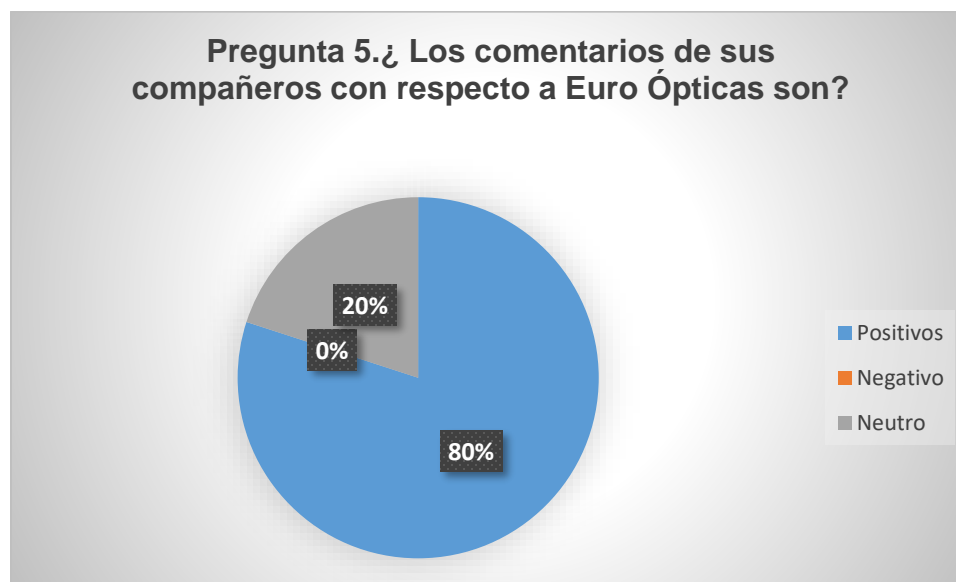
En este gráfico se refleja que el 100% de los colaboradores están identificados con Euro Óptica de Paseo de las Flores.

Tabla 5: ¿Los comentarios de sus compañeros con respecto a Euro Ópticas son?

Distribución	Frecuencia	Porcentaje
Positivos	4	80%
Negativos	0	0%
Neutros	1	20%
Total General	100	100%

Fuente: Elaboración propia, los datos obtenidos de la encuesta aplicada en la Euro Óptica de Paseo de las flores, Marzo 2018.

GRÁFICO 5 ¿Los comentarios de sus compañeros con respecto a Euro Ópticas son?



Fuente: Elaboración propia, los datos obtenidos de la encuesta aplicada en la Euro Óptica de Paseo de las flores, Marzo 2018

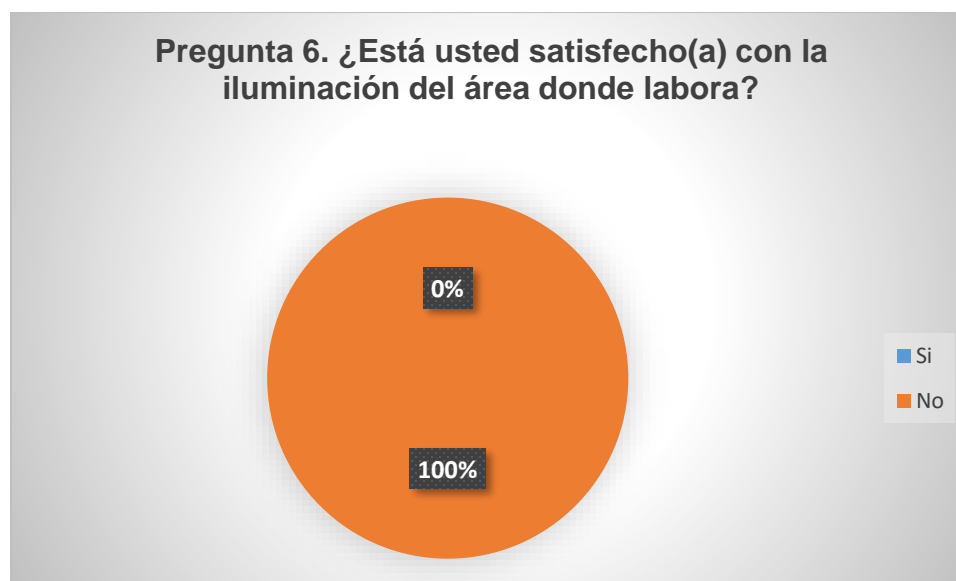
La pregunta número cinco refleja que el 80% de los colaboradores manejan comentarios positivos y el 20% restante fue neutro.

Tabla 6: ¿Está usted satisfecho(a) con la iluminación del área donde labora?

Distribución	Frecuencia	Porcentaje
SI	0	0%
NO	5	100%
Total General	5	100%

Fuente: Elaboración propia, los datos obtenidos de la encuesta aplicada en la Euro Óptica de Paseo de las flores, Marzo 2018.

GRÁFICO 6 ¿Está usted satisfecho(a) con la iluminación del área donde labora?



Fuente: Elaboración propia, los datos obtenidos de la encuesta aplicada en la Euro Óptica de Paseo de las flores, Marzo 2018.

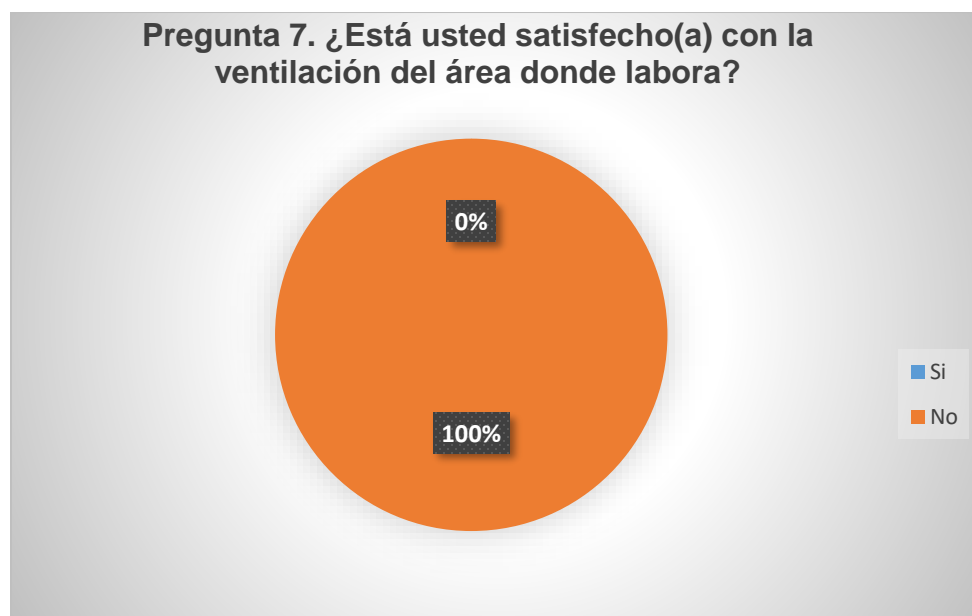
La Pregunta número seis tiene como objetivo verificar las condiciones laborales internas de infraestructura. Identifica que los colaboradores están con una iluminación inadecuada de trabajo reflejado en el 100% de la muestra.

Tabla 7: ¿Está usted satisfecho(a) con la ventilación del área donde labora?

Distribución	Frecuencia	Porcentaje
SI	0	0%
NO	5	100%
Total General	5	100%

Fuente: Elaboración propia, los datos obtenidos de la encuesta aplicada en la Euro Óptica de Paseo de las flores, Marzo 2018.

GRÁFICO 7 ¿Está usted satisfecho(a) con la ventilación del área donde labora?



Fuente: Elaboración propia, los datos obtenidos de la encuesta aplicada en la Euro Óptica de Paseo de las flores San José, Marzo 2018

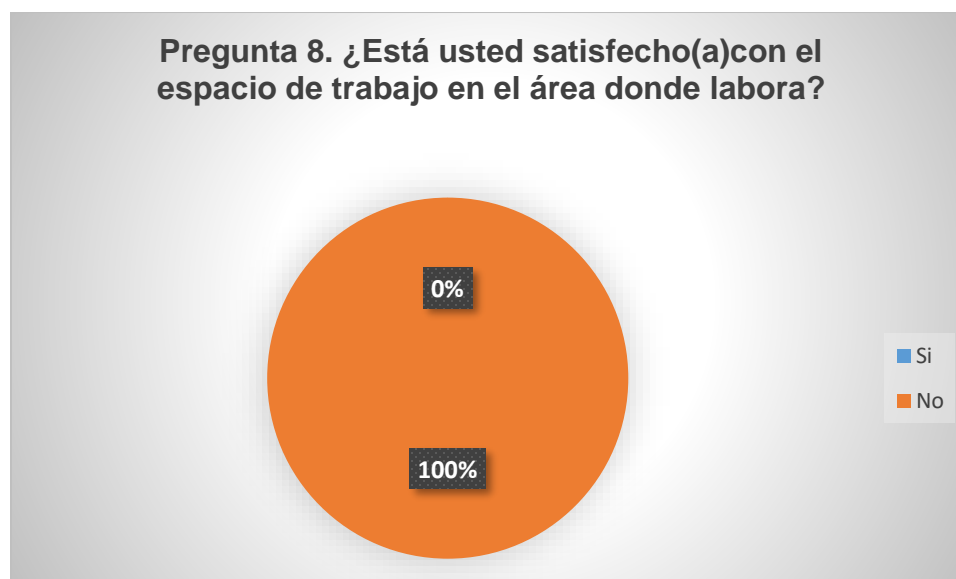
El resultado que refleja este gráfico identifica claramente las malas condiciones de ventilación reflejadas en todo el personal en la muestra tomada de un 100%.

Tabla 8: ¿Está usted satisfecho(a) con el espacio de trabajo en el área donde labora?

Distribución	Frecuencia	Porcentaje
SI	0	0%
NO	5	100%
Total General	5	100%

Fuente: Elaboración propia, los datos obtenidos de la encuesta aplicada en la Euro Óptica de Paseo de las flores, Marzo 2018

GRÁFICO 8 ¿Está usted satisfecho(a) con el espacio de trabajo en el área donde labora?



Fuente: Elaboración propia, los datos obtenidos de la encuesta aplicada en la Euro Óptica de Paseo de las flores, Marzo 2018

El resultado que refleja este gráfico identifica claramente las malas condiciones de espacio de trabajo reflejadas en todo el personal en la muestra tomada de un 100%.

Tabla 9: ¿Existe Manual de procedimientos? ¿Se conoce? ¿Se aplica?

Distribución	Frecuencia	Porcentaje
Si	5	100%
No	0	0%
Total General	5	100%

Fuente: Elaboración propia, los datos obtenidos de la encuesta aplicada en la Euro Óptica de Paseo de las flores, marzo 2018

GRÁFICO 9 ¿Existe Manual de procedimientos? ¿Se Conoce? ¿Se aplica?



Fuente: Elaboración propia, los datos obtenidos de la encuesta aplicada en la Euro Óptica de Paseo de las flores, Marzo 2018

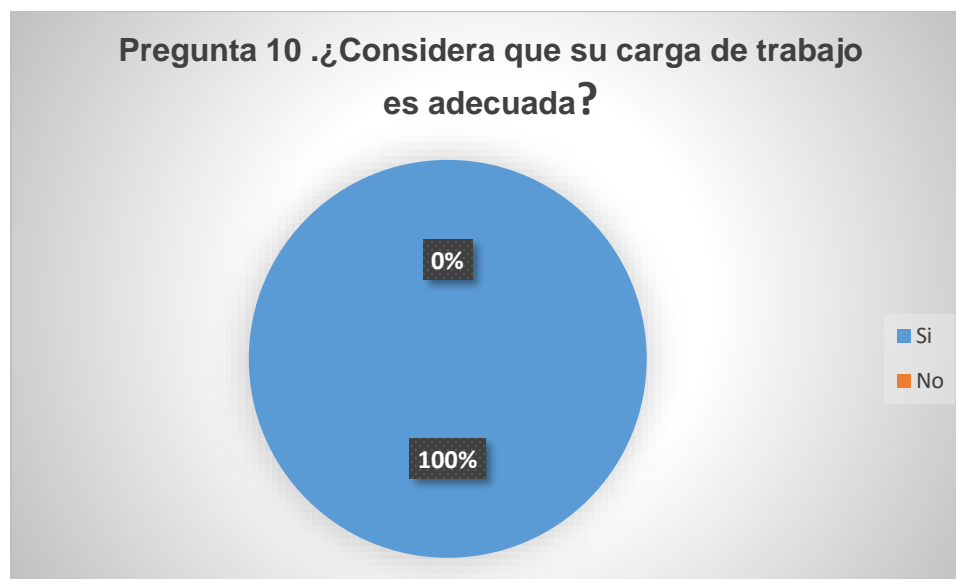
La pregunta número nueve de la encuesta arroja que el 100% de la muestra de los colaboradores de esta sucursal conoce y aplica el manual de procedimientos interno de la empresa.

Tabla 10: ¿Considera que su carga de trabajo es adecuada?

Distribución	Frecuencia	Porcentaje
Si	5	100%
No	0	0%
Total General	5	100%

Fuente: Elaboración propia, los datos obtenidos de la encuesta aplicada en la Euro Óptica de San Paseo de las flores, Marzo 2018

GRÁFICO 10 ¿Considera que su carga de trabajo es adecuada?



Fuente: Elaboración propia, los datos obtenidos de la encuesta aplicada en la Euro Óptica de Paseo de las flores, Marzo 2018

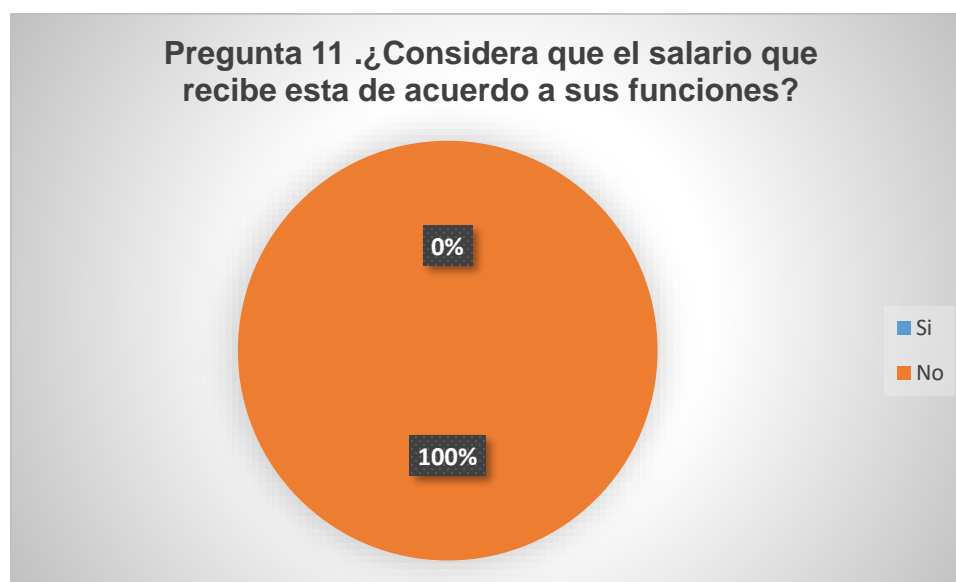
La pregunta número diez de la encuesta refleja que el 100% de la muestra considera que su carga de trabajo es adecuada.

Tabla 11: ¿Considera que el salario que recibe está de acuerdo con sus funciones?

Distribución	Frecuencia	Porcentaje
Si	0	0%
No	5	100%
Total General	5	100%

Fuente: Elaboración propia, los datos obtenidos de la encuesta aplicada en la Euro Óptica de Paseo de las flores , Marzo 2018

GRÁFICO 11 ¿Considera que el salario que recibe está de acuerdo con sus funciones?



Fuente: Elaboración propia, los datos obtenidos de la encuesta aplicada en la Euro Óptica de Paseo de las flores San José, Marzo 2018

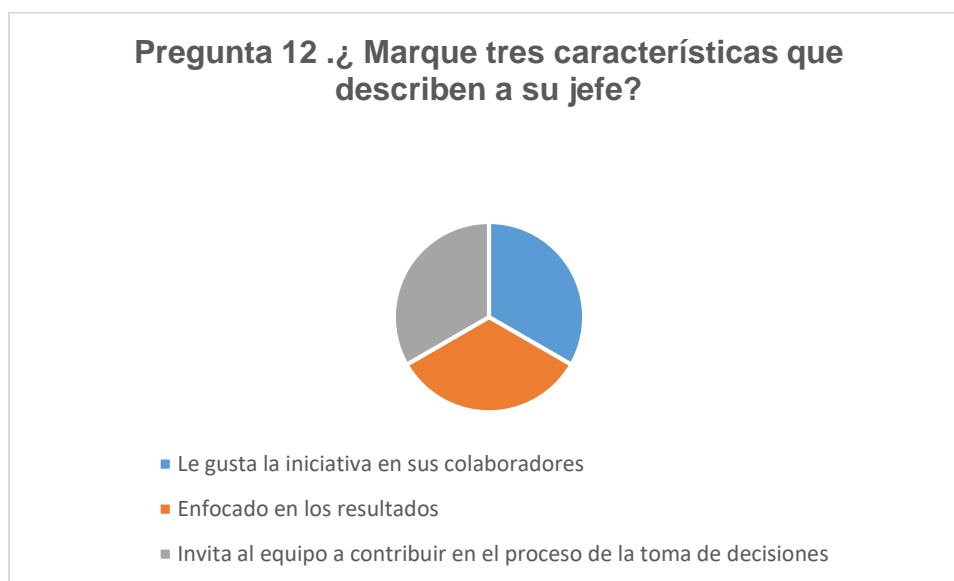
La pregunta número once de la encuesta muestra que el 100% de los colaboradores de esta sucursal no están satisfechos con el salario que reciben según las funciones asignadas al puesto que realizan durante su jornada laboral.

Tabla 12: ¿Marque tres características que describen a su jefe?

Distribución	Frecuencia	Porcentaje
Le gusta la iniciativa en sus colaboradores	5	100%
Enfocado en los resultados	5	100%
Invita al equipo a contribuir en el proceso de la toma de decisiones	5	100%
Total General	15	100%

Fuente: Elaboración propia, los datos obtenidos de la encuesta aplicada en la Euro Óptica de Paseo de las flores , Marzo 2018.

GRÁFICO 12 ¿Marque tres características que describen a su jefe?



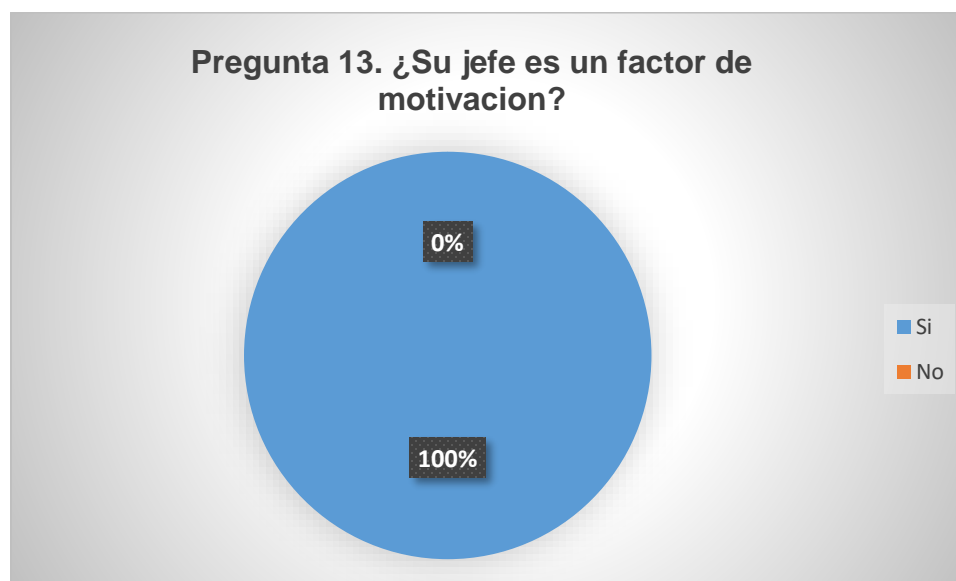
Fuente: Elaboración propia, los datos obtenidos de la encuesta aplicada en la Euro Óptica de Paseo de las flores, Marzo 2018.

La pregunta número doce tiene como fin, poder identificar las características más relevantes que describen al jefe según su personal, reflejando las características más relevantes expresadas en este gráfico.

Tabla 13: ¿Su jefe es un factor de motivación?

Distribución	Frecuencia	Porcentaje
Si	5	100%
No	0	0%
Total General	5	100%

Fuente: Elaboración propia, los datos obtenidos de la encuesta aplicada en la Euro Óptica de Paseo de las flores, Marzo 2018.

GRÁFICO 13 ¿Su jefe es un factor de motivación?

Fuente: Elaboración propia, los datos obtenidos de la encuesta aplicada en la Euro Óptica de Paseo de las flores, Marzo 2018.

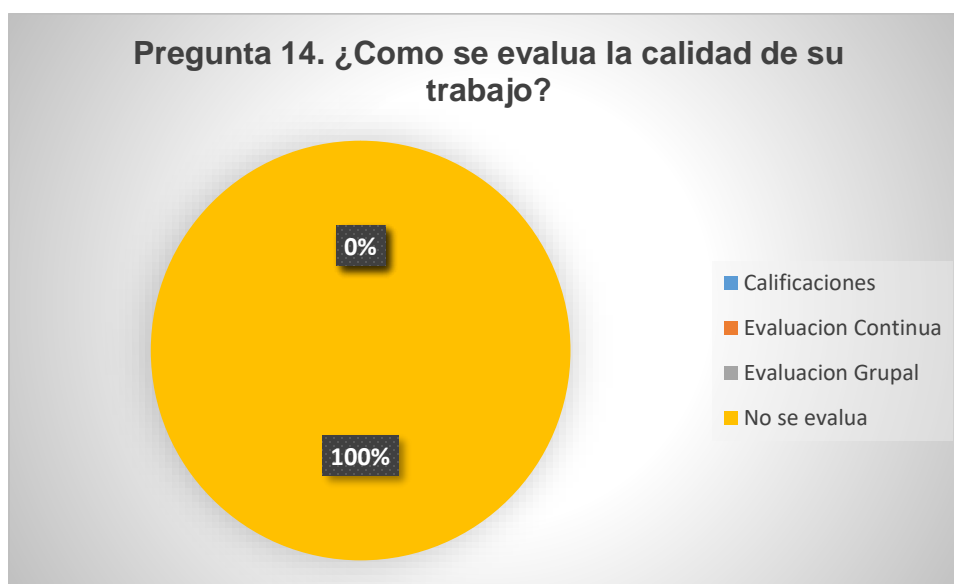
La muestra representada en este gráfico, identifica claramente que el jefe es un factor de motivación para los empleados de esta sucursal en un 100%

Tabla 14: ¿Cómo se evalúa la calidad de su trabajo?

Distribución	Frecuencia	Porcentaje
Calificaciones	0	0%
Evaluación continua	0	0%
Evaluación grupal	0	0%
No se evalúa	5	100%
Total General	5	100%

Fuente: Elaboración propia, los datos obtenidos de la encuesta aplicada en la Euro Óptica de Paseo de las flores , Marzo 2018.

GRÁFICO 14 ¿Cómo se evalúa la calidad de su trabajo?



Fuente: Elaboración propia, los datos obtenidos de la encuesta aplicada en la Euro Óptica de Paseo de las flores , Marzo 2018.

La pregunta numero 14 realizada a los colaboradores de esta sucursal en una muestra del 100%, fue definida con no evaluación, agregando que los mismos no conocen aún ninguna forma de evaluación para cada uno en general, si una medida evaluativa por incentivos de venta.

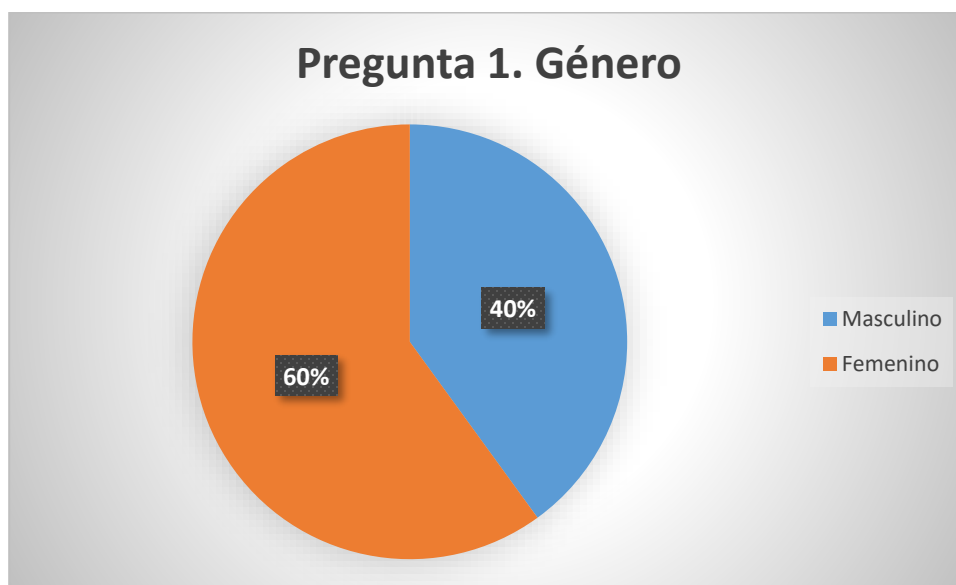
Datos de Euro Ópticas Terramall

Tabla 1: GÉNERO

Distribución	Frecuencia	Porcentaje
Masculino	2	40%
Femenino	3	60%
Total general	5	100%

Fuente: Elaboración propia, los datos obtenidos de la encuesta aplicada en la Euro Óptica de Terramall, Marzo 2018.

GRÁFICO 1 GÉNERO



Fuente: Elaboración propia, los datos obtenidos de la encuesta aplicada en la Euro Óptica de Terramall, Marzo 2018.

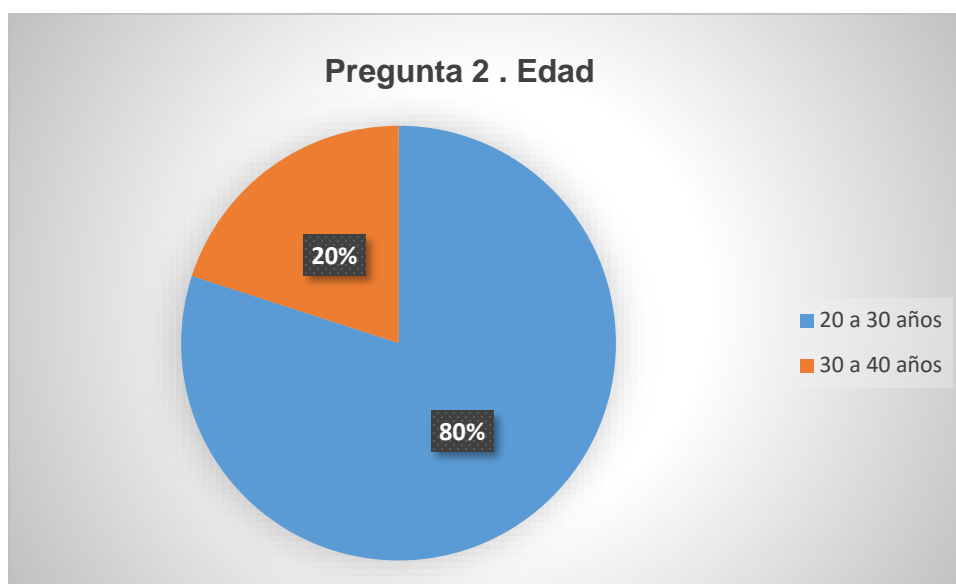
De acuerdo con la tabla y gráfico anteriores, el 40% de los colaboradores de Euro Ópticas Terramall en estudio son género masculino y el 60% es de género femenino.

Tabla 2: EDAD

Distribución	Frecuencia	Porcentaje
20 a 30 años	4	0%
30 a 40 años	1	100%
Total general	5	100%

Fuente: Elaboración propia, los datos obtenidos de la encuesta aplicada en la Euro Óptica de Terramall, Marzo 2018.

GRÁFICO 2. EDAD



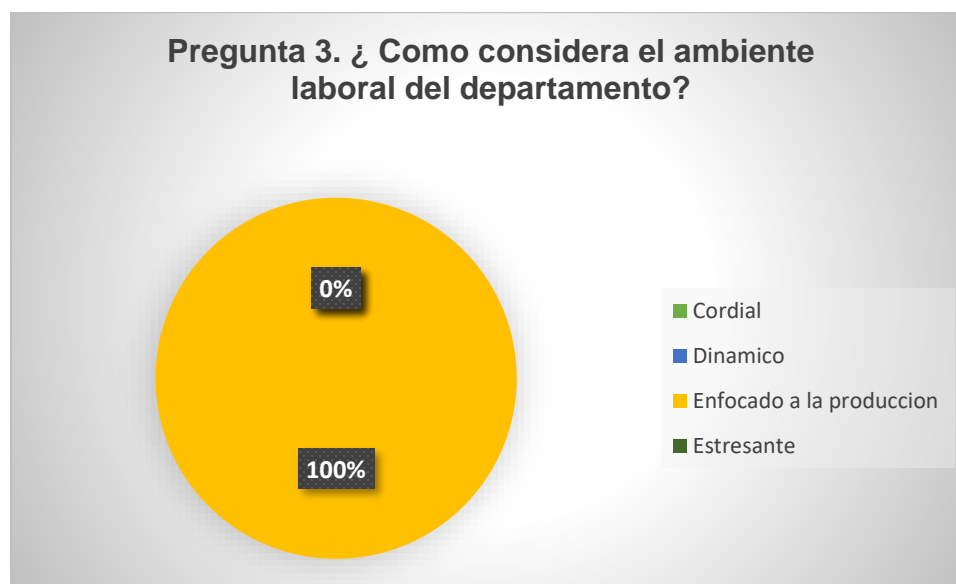
Fuente: Elaboración propia, los datos obtenidos de la encuesta aplicada en la Euro Óptica de Terramall, Marzo 2018.

En el gráfico anterior se muestra que el 20% de los colaboradores de la Euro Óptica de Terramall, está en el rango de los 20 a 30 años y el 80% está en el de los 30 a los 40 años.

Tabla 3: AMBIENTE LABORAL

Distribución	Frecuencia	Porcentaje
Cordial	0	0%
Dinámico	0	0%
Enfocado a la Producción	5	100%
Estresante	0	0%
Total General	5	100%

Fuente: Elaboración propia, los datos obtenidos de la encuesta aplicada en la Euro Óptica de Terramall, Marzo 2018.

GRÁFICO 3 AMBIENTE LABORAL

Fuente: Elaboración propia, los datos obtenidos de la encuesta aplicada en la Euro Óptica de Terramall, Marzo 2018

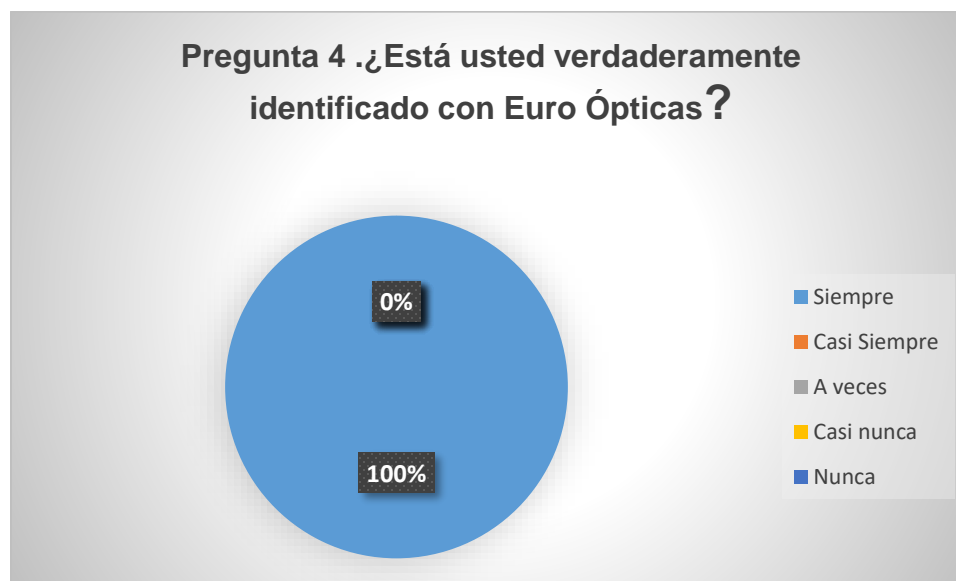
El gráfico anterior demuestra que en la Euro Óptica de Terramall el 100% de la encuesta expresó sentirse en un ambiente enfocado en la producción.

Tabla 4: ¿Está usted verdaderamente identificado con Euro Ópticas?

Distribución	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	5	100%
Casi Siempre	0	0%
A veces	0	0%
Casi Nunca	0	0%
Nunca	0	0%
Total general	5	100%

Fuente: Elaboración propia, los datos obtenidos de la encuesta aplicada en la Euro Óptica de Terramall , Marzo 2018.

GRÁFICO 4 ¿Está usted verdaderamente identificado con Euro Ópticas?



Fuente: Elaboración propia, los datos obtenidos de la encuesta aplicada en la Euro Óptica de Terramall, Marzo 2018

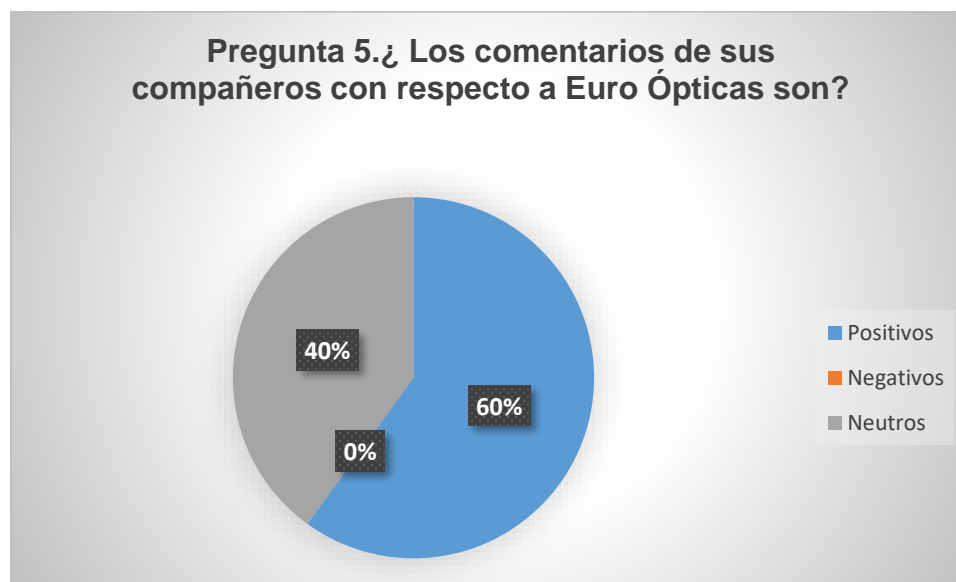
En este grafico se refleja que el 100% de los colaboradores estan identificados con Euro ÓpticasTerramall.

Tabla 5: ¿Los comentarios de sus compañeros con respecto a Euro Ópticas son?

Distribución	Frecuencia	Porcentaje
Positivos	3	60%
Negativos	0	0%
Neutros	2	40%
Total General	100	100%

Fuente: Elaboración propia, los datos obtenidos de la encuesta aplicada en la Euro Óptica de Terramall, Marzo 2018.

GRÁFICO 5 ¿Los comentarios de sus compañeros con respecto a Euro Ópticas son?



Fuente: Elaboración propia, los datos obtenidos de la encuesta aplicada en la Euro Óptica de Terramall, Marzo 2018

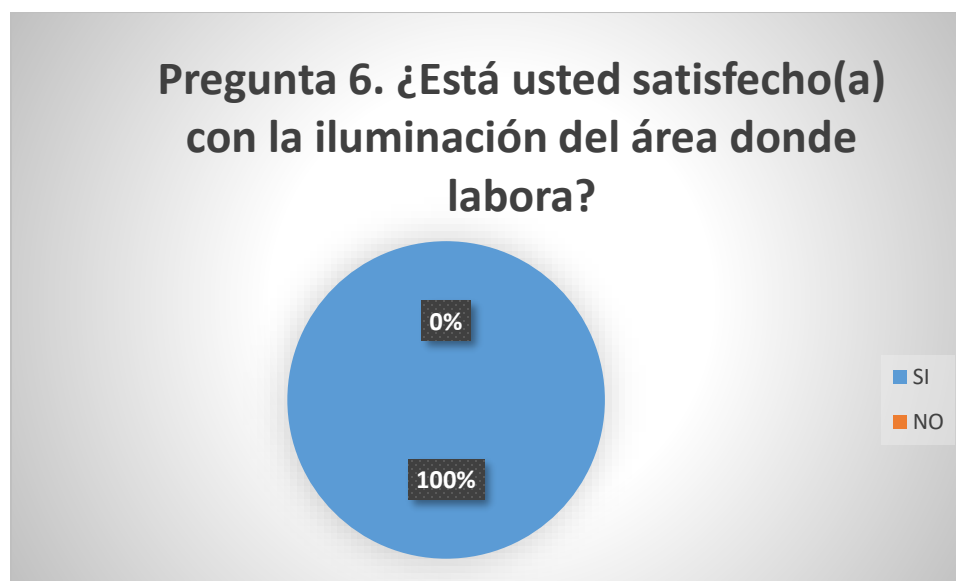
La pregunta número cinco refleja que el 60% de los colaboradores manejan comentarios positivos y el 40% restante fue neutro.

Tabla 6: ¿Está usted satisfecho(a) con la iluminación del área donde labora?

Distribución	Frecuencia	Porcentaje
SI	5	100%
NO	0	0%
Total General	5	100%

Fuente: Elaboración propia, los datos obtenidos de la encuesta aplicada en la Euro Óptica de Terramall, Marzo 2018.

GRÁFICO 6 ¿Está usted satisfecho(a) con la iluminación del área donde labora?



Fuente: Elaboración propia, los datos obtenidos de la encuesta aplicada en la Euro Óptica de Terramall, Marzo 2018.

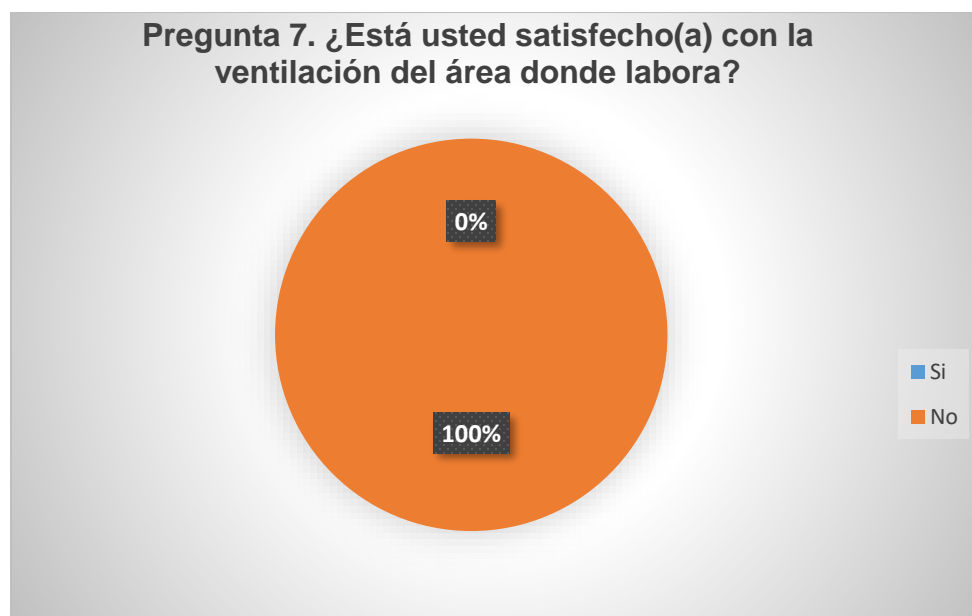
La pregunta número seis tiene como objetivo verificar las condiciones laborales internas de infraestructura. Se identifica que los colaboradores están con una iluminación adecuada de trabajo, reflejado en el 100% de la muestra.

Tabla 7: ¿Está usted satisfecho(a) con la ventilación del área donde labora?

Distribución	Frecuencia	Porcentaje
SI	0	0%
NO	5	100%
Total General	5	100%

Fuente: Elaboración propia, los datos obtenidos de la encuesta aplicada en la Euro Óptica de Terramall , Marzo 2018.

GRÁFICO 7 ¿Está usted satisfecho(a) con la ventilación del área donde labora?



Fuente: Elaboración propia, los datos obtenidos de la encuesta aplicada en la Euro Óptica de Terramall , Marzo 2018

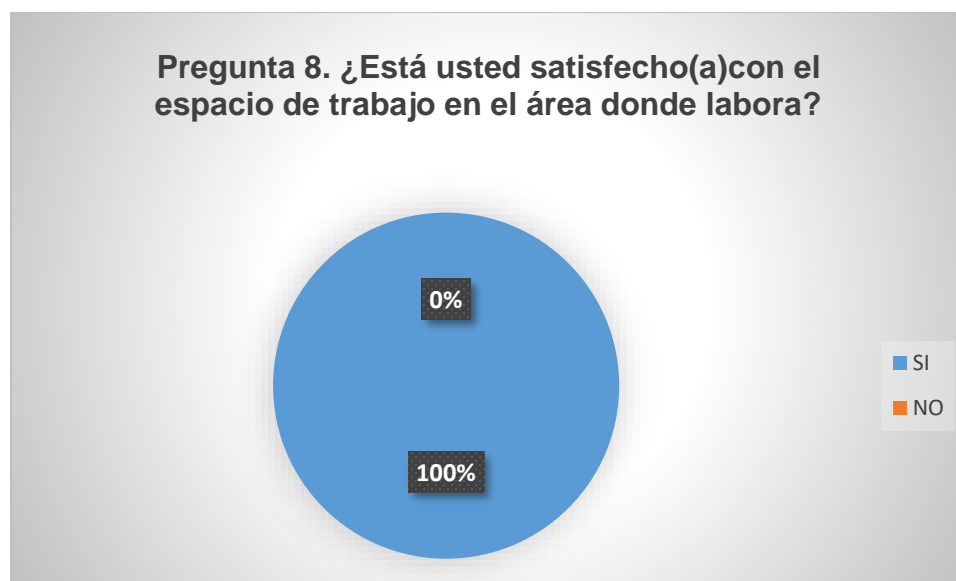
El resultado que refleja este gráfico identifica claramente las malas condiciones de ventilación reflejadas en todo el personal en la muestra tomada con un 100%.

Tabla 8: ¿Está usted satisfecho(a) con el espacio de trabajo en el área donde labora?

Distribución	Frecuencia	Porcentaje
SI	5	100%
NO	0	0%
Total General	5	100%

Fuente: Elaboración propia, los datos obtenidos de la encuesta aplicada en la Euro Óptica de Terramall, Marzo 2018

GRÁFICO 8 ¿Está usted satisfecho(a) con el espacio de trabajo en el área donde labora?



Fuente: Elaboración propia, los datos obtenidos de la encuesta aplicada en la Euro Óptica de Terramall, Marzo 2018

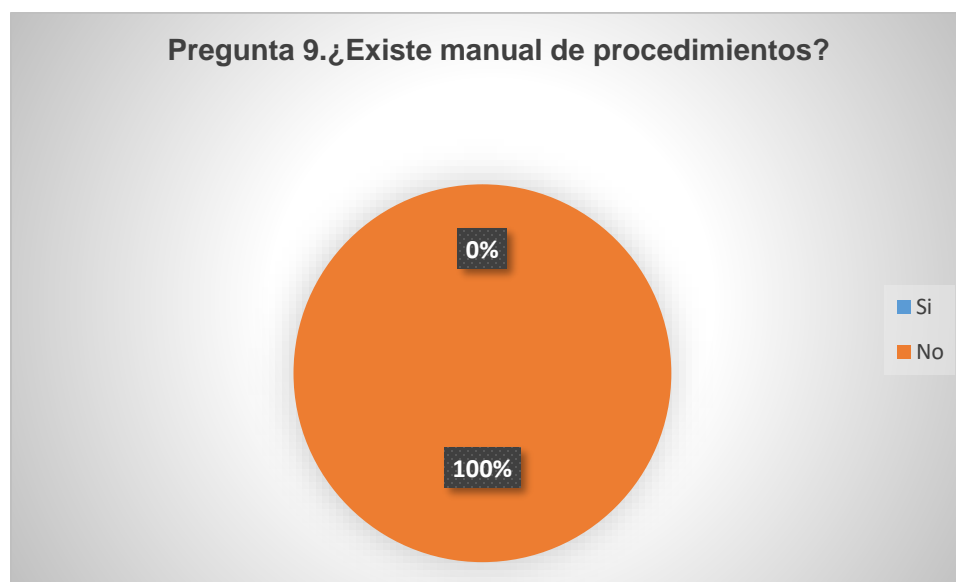
El resultado del gráfico refleja que el 100% los colaboradores están satisfechos en el área donde laboran.

Tabla 9: ¿Existe Manual de procedimientos?

Distribución	Frecuencia	Porcentaje
Si	0	0%
No	5	100%
Total General	5	100%

Fuente: Elaboración propia, los datos obtenidos de la encuesta aplicada en la Euro Óptica de Terramall, Marzo 2018

GRÁFICO 9 ¿Existe Manual de procedimientos?



Fuente: Elaboración propia, los datos obtenidos de la encuesta aplicada en la Euro Óptica de Terramall, Marzo 2018

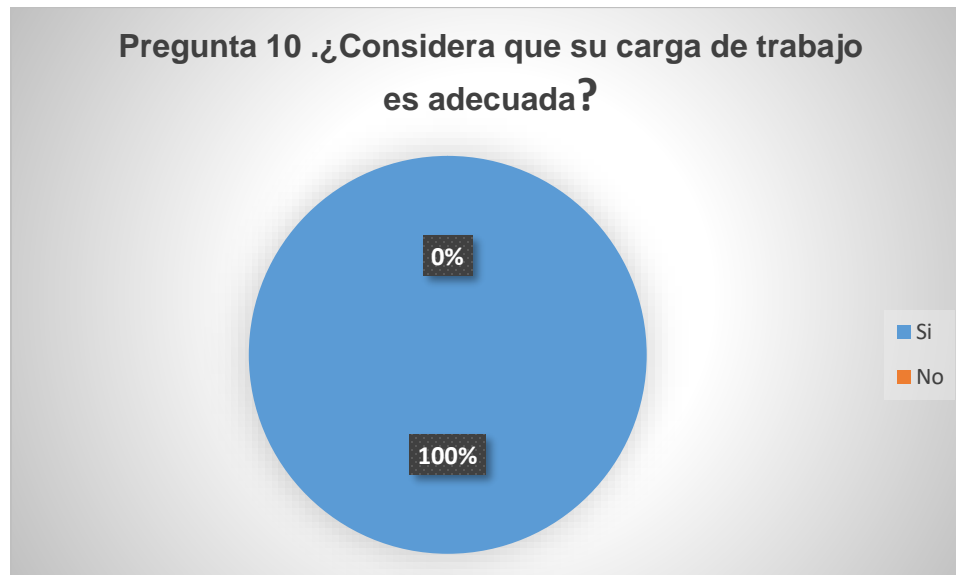
La pregunta número nueve de la encuesta indica que el 100% de la muestra de los colaboradores de esta sucursal, no conocen el manual de procedimientos interno de la empresa.

Tabla 10: ¿Considera que su carga de trabajo es adecuada?

Distribución	Frecuencia	Porcentaje
Si	5	100%
No	0	0%
Total General	5	100%

Fuente: Elaboración propia, los datos obtenidos de la encuesta aplicada en la Euro Óptica de Terramall, Marzo 2018

GRÁFICO 10 ¿Considera que su carga de trabajo es adecuada?



Fuente: Elaboración propia, los datos obtenidos de la encuesta aplicada en la Euro Óptica de Terramall, Marzo 2018

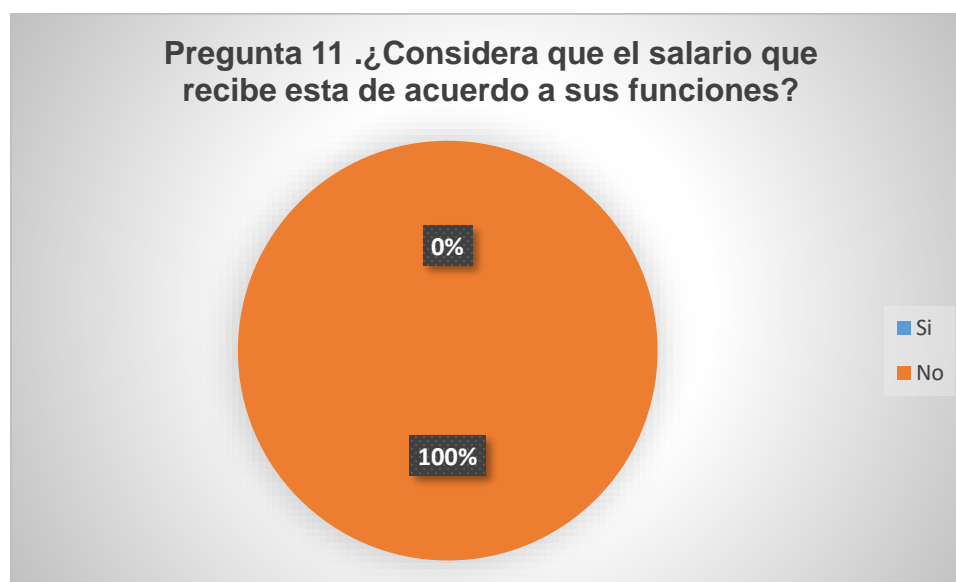
La pregunta número diez de la encuesta indica que el 100% de la muestra considera que su carga de trabajo es adecuada.

Tabla 11: ¿Considera que el salario que recibe está de acuerdo con sus funciones?

Distribución	Frecuencia	Porcentaje
Si	0	0%
No	5	100%
Total General	5	100%

Fuente: Elaboración propia, los datos obtenidos de la encuesta aplicada en la Euro Óptica de Terramall, Marzo 2018

GRÁFICO 11 ¿Considera que el salario que recibe está de acuerdo con sus funciones?



Fuente: Elaboración propia, los datos obtenidos de la encuesta aplicada en la Euro Óptica de Terramall, Marzo 2018

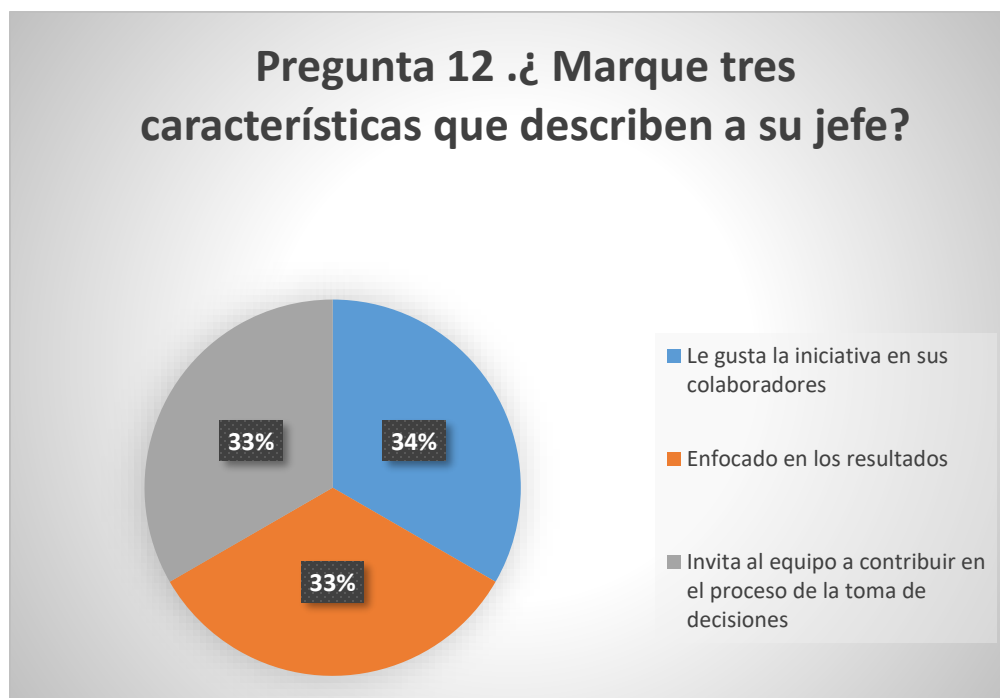
La pregunta número once de la encuesta muestra que el 100% de los colaboradores de esta sucursal no están satisfechos con el salario que reciben según las funciones asignadas al puesto que realizan durante su jornada laboral.

Tabla 12: ¿Marque tres características que describen a su jefe?

Distribución	Frecuencia	Porcentaje
Le gusta la iniciativa en sus colaboradores	5	100%
Enfocado en los resultados	5	100%
Invita al equipo a contribuir en el proceso de la toma de decisiones	5	100%
Total General	15	100%

Fuente: Elaboración propia, los datos obtenidos de la encuesta aplicada en la Euro Óptica de Teramall, Marzo 2018.

GRÁFICO 12 ¿Marque tres características que describen a su jefe?



Fuente: Elaboración propia, los datos obtenidos de la encuesta aplicada en la Euro Óptica de Terramall, Marzo 2018.

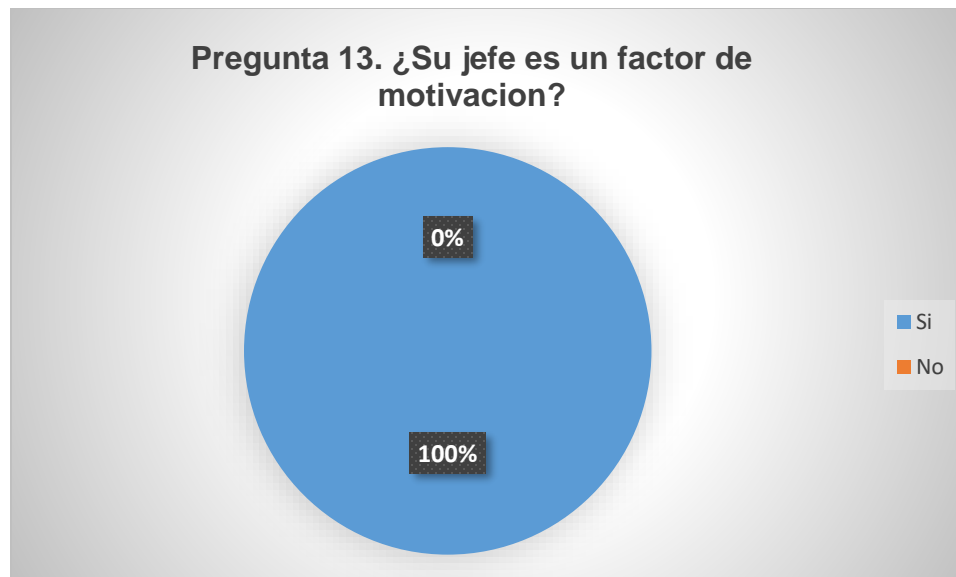
La pregunta número doce tiene como fin poder identificar las características más relevantes que describen al jefe según su personal, reflejando las características más relevantes expresadas en este gráfico.

Tabla 13: ¿Su jefe es un factor de motivación?

Distribución	Frecuencia	Porcentaje
Si	5	100%
No	0	0%
Total General	5	100%

Fuente: Elaboración propia, los datos obtenidos de la encuesta aplicada en la Euro Óptica de Terramall Multiplaza Escazú, Marzo 2018.

GRÁFICO 13 ¿Su jefe es un factor de motivación?



Fuente: Elaboración propia, los datos obtenidos de la encuesta aplicada en la Euro Óptica de Terramall, Marzo 2018.

La muestra reflejada en este gráfico según identifica claramente que el jefe es un factor de motivación para los empleados de esta sucursal en un 100%

Tabla 14: ¿Cómo se evalúa la calidad de su trabajo?

Distribución	Frecuencia	Porcentaje
Calificaciones	0	0%
Evaluación continua	0	0%
Evaluación grupal	0	0%
No se evalúa	5	100%
Total General	5	100%

Fuente: Elaboración propia, los datos obtenidos de la encuesta aplicada en la Euro Óptica de Terramall, Marzo 2018.

GRÁFICO 14 ¿Cómo se evalúa la calidad de su trabajo?

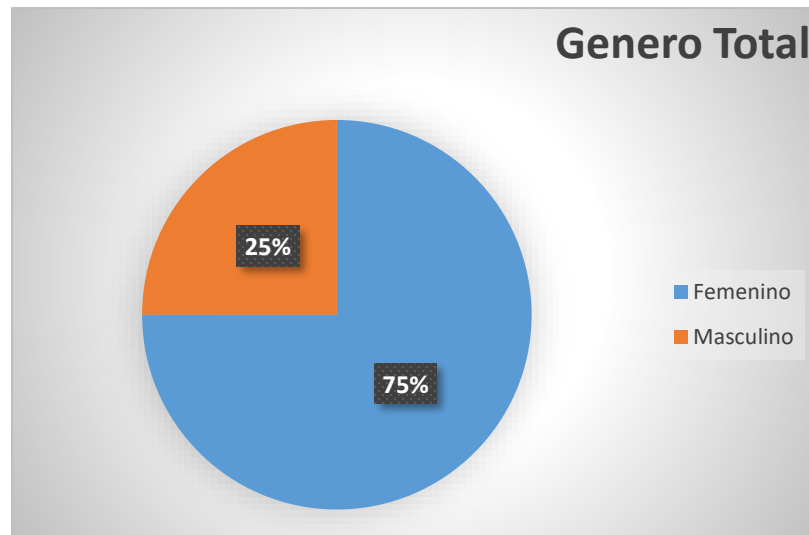


Fuente: Elaboración propia, los datos obtenidos de la encuesta aplicada en la Euro Óptica de Terramall, Marzo 2018.

La pregunta numero 14 realizada a los colaboradores de esta sucursal en una muestra del 100%, fue definida con no evaluación agregando que los mismos no conocen aún ninguna forma de evaluación para cada uno en general, si una medida evaluativa por incentivos de venta.

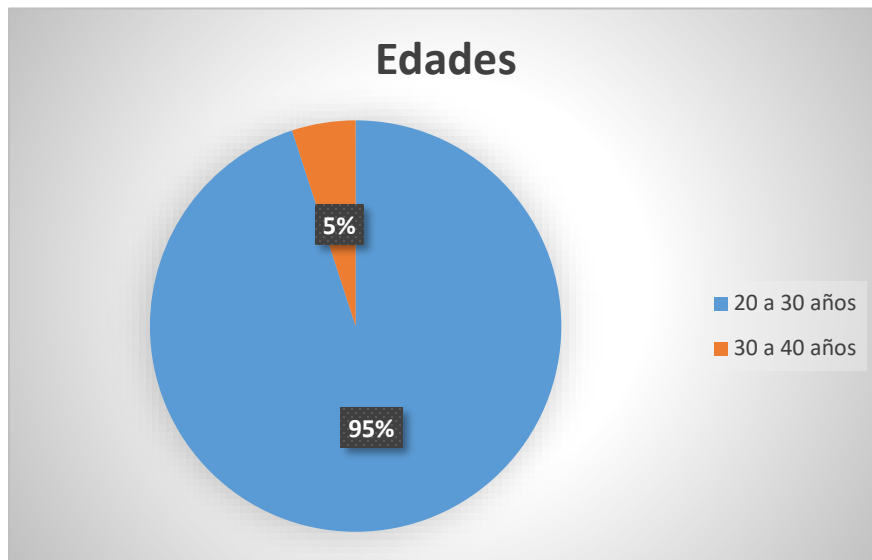
Consolidación de resultados de los puntos de venta de Euro Ópticas.

Gráfico 1. Género



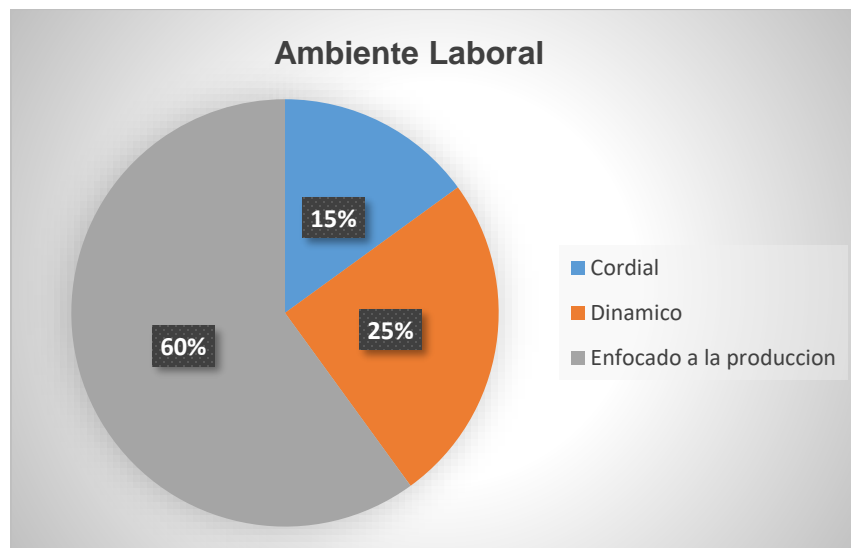
Fuente: Elaboración propia, los datos obtenidos de las encuestas aplicadas en las Euro Ópticas, Marzo 2018.

De acuerdo con el gráfico anterior, indica que el 25% de los colaboradores de Euro Ópticas en estudio son género masculino y el 75% es género femenino.

Gráfico 2. Edades

Fuente: Elaboración propia, los datos obtenidos de las encuestas aplicadas en las Euro Ópticas, Marzo 2018.

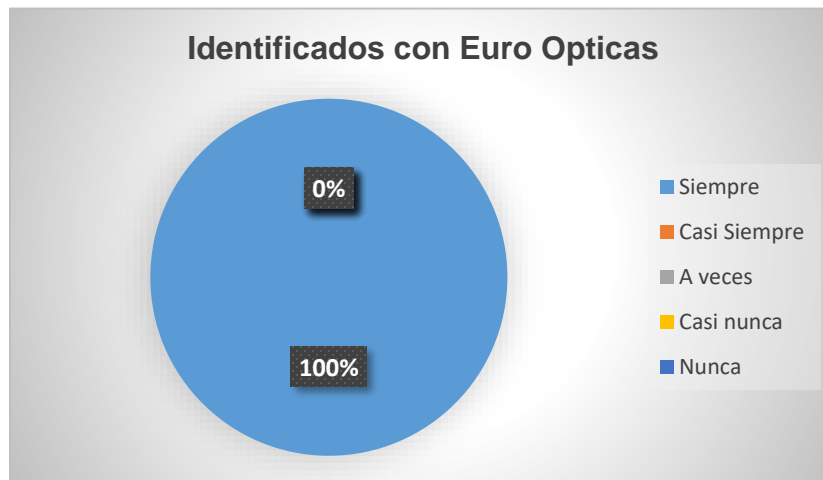
En el gráfico anterior se muestra que el 95% de los colaboradores de las Euro Ópticas, está en el rango de los 20 a 30 años y el 5% está en el rango de los 30 a los 40 años.

Gráfico 3. Ambiente laboral

Fuente: Elaboración propia, los datos obtenidos de las encuestas aplicadas en las Euro Ópticas, Marzo 2018.

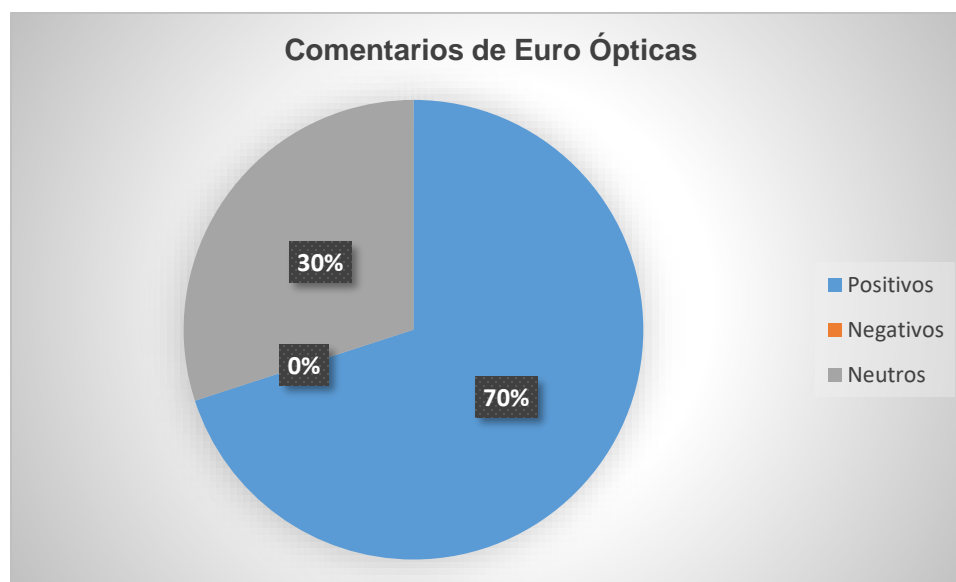
El gráfico anterior muestra que en las Euro Ópticas existe un ambiente laboral en el que el 60% está enfocado en la producción, el 25% es dinámico y el 15% es cordial.

Gráfico 4. Identificados con Euro Ópticas



Fuente: Elaboración propia, los datos obtenidos de las encuestas aplicadas en las Euro Ópticas, Marzo 2018.

En este gráfico se refleja que el 100% de los colaboradores están identificados con Euro Ópticas.

Gráfico 5. Comentarios de Euro Ópticas

Fuente: Elaboración propia, los datos obtenidos de las encuestas aplicadas en las Euro Ópticas, Marzo 2018.

La pregunta número cinco refleja que el 70% de los colaboradores de las Euro Ópticas manejan comentarios positivos y el 30% restante fue neutro.

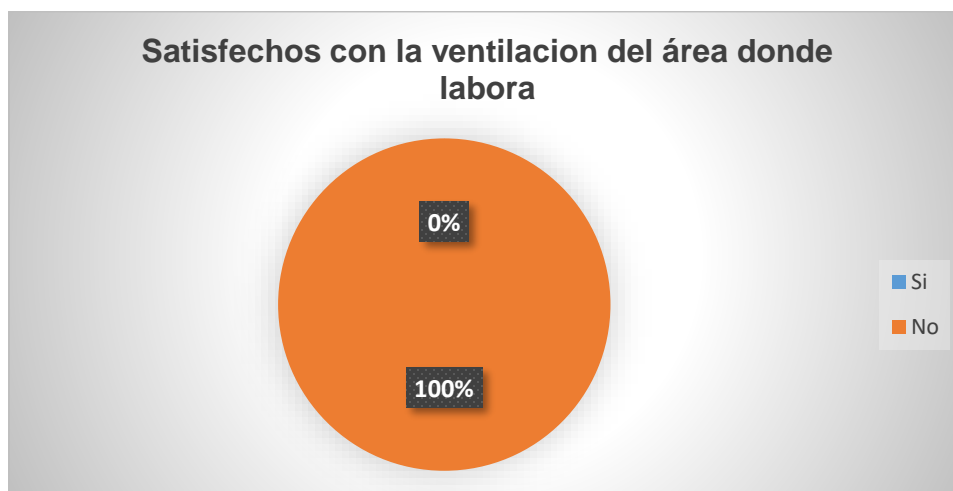
Gráfico 6. Satisfecho con la Iluminación del área donde labora



Fuente: Elaboración propia, los datos obtenidos de las encuestas aplicadas en las Euro Ópticas, Marzo 2018.

La pregunta número seis tiene como objetivo verificar las condiciones laborales internas de infraestructura. En este gráfico se refleja que el 25% está satisfecho con la iluminación del lugar y el 75% expresa su inconformidad con la misma en los diferentes puntos de venta.

Gráfico 7. Satisfecho con la Ventilación del área donde labora



Fuente: Elaboración propia, los datos obtenidos de las encuestas aplicadas en las Euro Ópticas, Marzo 2018.

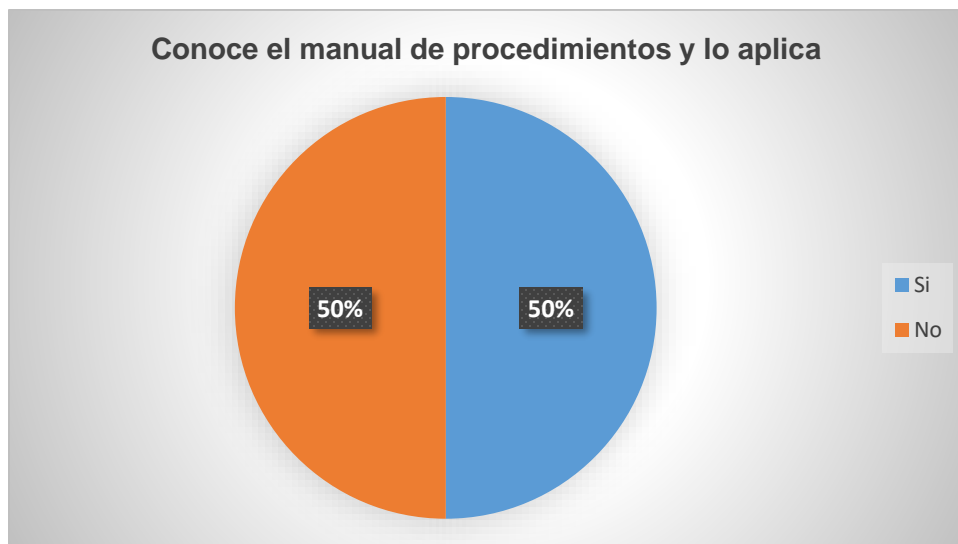
Los resultados mostrados en este gráfica, indican que el 100% de los colaboradores está satisfecho con la iluminación del lugar y el 75% expresa su inconformidad con la iluminación de los diferentes puntos de venta.

Gráfico 8. Satisfecho con el espacio de trabajo del área donde labora



Fuente: Elaboración propia, los datos obtenidos de las encuestas aplicadas en las Euro Ópticas, Marzo 2018

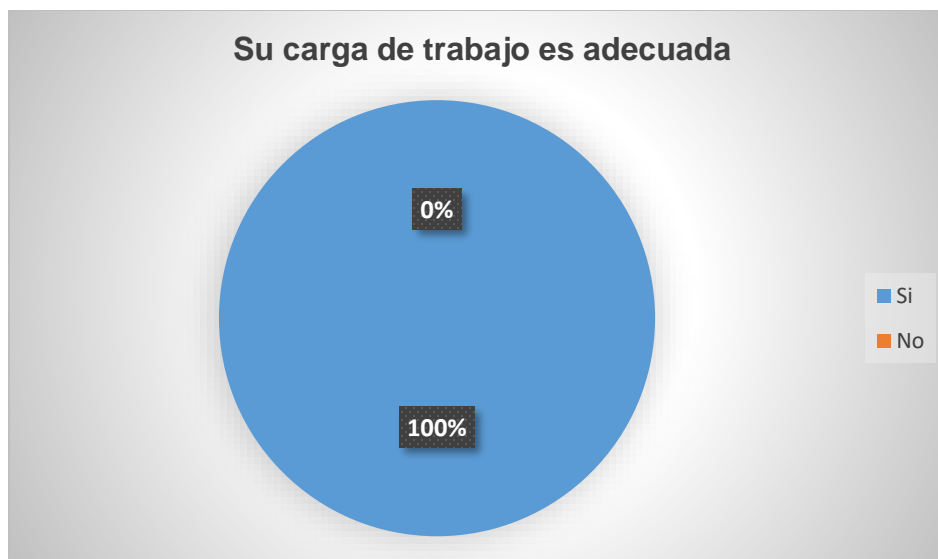
Gráfico 9. Conoce el Manual de Procedimientos Y lo aplica.



Fuente: Elaboración propia, los datos obtenidos de las encuestas aplicadas en las Euro Ópticas, Marzo 2018.

El gráfico refleja que el 50% de los colaboradores en los diferentes puntos de venta no conocen ni aplican el manual de procedimientos y el otro 50% si lo hace.

Gráfico 10. Su carga de trabajo es adecuada



Fuente: Elaboración propia, los datos obtenidos de las encuestas aplicadas en las Euro Ópticas, Marzo 2018.

En este gráfico se refleja que el 100% de los colaboradores está de acuerdo con la carga de trabajo que se les asigna.

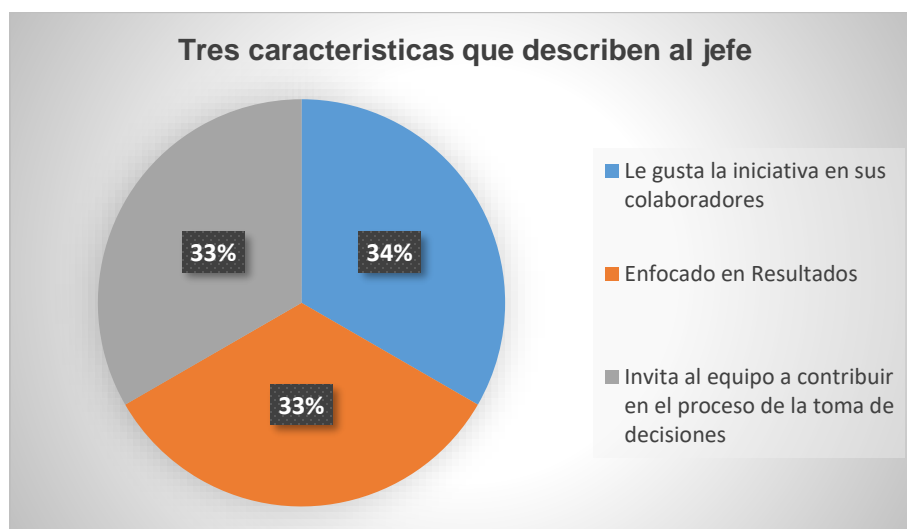
Gráfico 11. Su salario está de acuerdo con sus funciones



Fuente: Elaboración propia, los datos obtenidos de las encuestas aplicadas en las Euro Ópticas, Marzo 2018.

Del resultado de la pregunta once, se concluye que el 100% de los colaboradores no está de acuerdo con el salario que perciben de acuerdo con sus funciones.

Gráfico 12. Tres Características que describen a su jefe



Fuente: Elaboración propia, los datos obtenidos de las encuestas aplicadas en las Euro Ópticas, Marzo 2018.

La pregunta número doce tiene como fin, identificar las características más relevantes que describen al jefe según el personal de los puntos de venta las características más relevantes se expresan en este gráfico. El liderazgo carismático según Bass y Riggio (2006):

“Señalan que entre las características de los líderes transformacionales se encuentran que estos se proyectan como ejemplos a (sic) seguir (carismáticos), proveen ambientes efectivos en los procesos para lograr resultados (inspiradores), promueven la búsqueda de soluciones a problemas cotidianos y promueven esfuerzo del equipo de trabajo (estimulación intelectual), y tienden a preocuparse por las necesidades individuales de sus seguidores (consideración individualizada).”

En los cuatro puntos de ventas se identifica el liderazgo carismático el cual en el equipo de trabajo genera satisfacción y motivación, una de las desventajas según (Daft,2008):

“Estos líderes tienden a conservar la estabilidad dentro de la organización en lugar de propiciar el cambio”

Esto a largo plazo puede generar un costo a la empresa el cual al no poder reinventarse lograra quedarse atrás en el mercado

Gráfico 13. Jefe Factor de Motivación



Fuente: Elaboración propia, los datos obtenidos de las encuestas aplicadas en las Euro Ópticas, Marzo 2018.

La muestra reflejada en este gráfico identifica claramente que el jefe es un factor de motivación para los empleados de todos los puntos de venta de Euro Ópticas en un 100%.

Gráfico 14. Evaluación de la calidad del trabajo



Fuente: Elaboración propia, los datos obtenidos de las encuestas aplicadas en las Euro Ópticas, Marzo 2018.

La pregunta número 14 realizada a los colaboradores de los diferentes puntos de venta en una muestra del 100%, fue definida con no evaluación, agregando que los mismos no conocen aún ninguna forma de evaluación para cada uno en general, si una medida evaluativa por incentivos de venta.

Metas de Ventas de las sucursales de Euro Ópticas del mes de diciembre

DESEMPEÑO Y EJECUCIÓN DE LA META MENSUAL DE VENTAS DICIEMBRE 17				
Real NOV	€ 6.335.735	€ 12.031.336	€ 11.982.297	€ 9.560.771
Meta vs NOV	34%	50%	29%	39%
	TERRA MALL	MULTIPLAZA	PASEO DL FLORES	CALLE 16
META OCT	€ 8.500.000	€ 18.000.000	€ 15.500.000	€ 13.300.000
Propor. Meta	15%	33%	28%	24%
Meta Diaria	€ 283.333	€ 600.000	€ 516.667	€ 443.333
Dif. Total	€ 41.612	€ -2.624.992	€ -1.712.481	€ -1.758.524
Dif. PVD	€ 1.387	€ -87.500	€ -57.083	€ -58.617
31-dic.	€ 8.541.612	€ 15.375.008	€ 13.787.519	€ 11.541.476
Alcance	100%	85%	89%	87%

Fuente: Datos obtenidos por el cuadro de ventas elaborado por el gerente de Euro Ópticas, Marzo 2018.

En el cuadro anterior se puede observar las metas de ventas de los diferentes puntos de ventas de las Euro Ópticas en el mes de diciembre, la sucursal de Terramall según el cuadro de ventas, alcanzó para este mes el 100% de la meta, Multiplaza Escazú cumple con el 85%, Paseo de las Flores alcanza un 89% de sus ventas pronosticadas, y San José cumple con un 87%. Analizando los cuatro puntos de venta, el que tienen menor porcentaje de alcance de metas es la de Multiplaza Escazú para el mes de diciembre.

Metas de Ventas de las sucursales de Euro Ópticas del mes de enero

DESEMPEÑO Y EJECUCIÓN DE LA META MENSUAL DE VENTAS ENERO 2018

	TERRA MALL	MULTIPLAZA	PASEO DL FLORES	CALLE 16
META ENE	€ 7.300.000	€ 13.500.000	€ 13.000.000	€ 11.500.000
Propor. Meta	16%	30%	29%	25%
Meta Diaria	€ 243.333	€ 450.000	€ 433.333	€ 383.333
Dif. Total	€ -708.888	€ -1.473.523	€ -4.215.192	€ -1.197.696
Dif. PVD	€ -23.630	€ -49.117	€ -140.506	€ -39.923
31-ene.	€ 6.591.112	€ 12.026.477	€ 8.784.808	€ 10.302.304
Alcance	90%	89%	68%	90%

Fuente: Datos obtenidos por el cuadro de ventas elaborado por el gerente de Euro Ópticas, Marzo 2018.

En el cuadro anterior se puede observar las metas de ventas de los diferentes puntos de ventas de las Euro Ópticas en el mes de Enero. Se observa que la sucursal de Terramall según el cuadro de ventas alcanzó para este mes el 90% de la meta, Multiplaza Escazú cumple con el 89%, Paseo de las Flores refleja un 68% de sus ventas y San José cumple con un 90%. Analizando los cuatro puntos de venta el que tienen menor porcentaje de alcance de metas es la de Paseo de las Flores para el mes de enero, resaltando que San José obtuvo un porcentaje mayor al mes anterior.

Metas de Ventas de las sucursales de Euro Ópticas del mes de febrero

DESEMPEÑO Y EJECUCIÓN DE LA META MENSUAL DE VENTAS FEBRERO 2018

Real ENE	€ 6.591.112	€ 12.026.477	€ 8.784.808	€ 10.302.304
Meta vs ENE	€ 908.888	€ 1.973.523	€ 4.715.192	€ 697.696
	14%	16%	54%	7%
	TERRA MALL	MULTIPLAZA	PASEO DL FLORES	CALLE 16
META ENE	€ 7.500.000	€ 14.000.000	€ 13.500.000	€ 11.000.000
Propor. Meta	16%	30%	29%	24%
Meta Diaria	€ 250.000	€ 466.667	€ 450.000	€ 366.667
Dif. Total	€ -754.154	€ -2.213.977	€ -3.911.551	€ -680.359
Dif. PVD	€ -9.077	€ -45.737	€ -107.555	€ 1.892
28-feb.	€ 6.745.846	€ 11.786.023	€ 9.588.449	€ 10.319.641
Alcance	90%	84%	71%	94%
Dif. Vs Meta	-10%	-16%	-29%	-6%

Fuente: Datos obtenidos por el cuadro de ventas elaborado por el gerente de Euro Ópticas, Marzo 2018.

Se puede observar ventas de los diferentes puntos de ventas en el mes de Febrero, reflejando que la sucursal de Terramall según el cuadro de ventas alcanzó para este mes el 90%, con una disminución del 10% de la meta del mes anterior, Multiplaza Escazú cumple con el 84% , Paseo de las Flores refleja un 71% de sus ventas influyendo negativamente el 29% , San José cumple con un 94%. Analizando los cuatro puntos de venta el que tienen menor porcentaje de alcance de metas es la de Paseo de las Flores para el mes de febrero.

Metas de Ventas de las sucursales de Euro Ópticas del mes de marzo

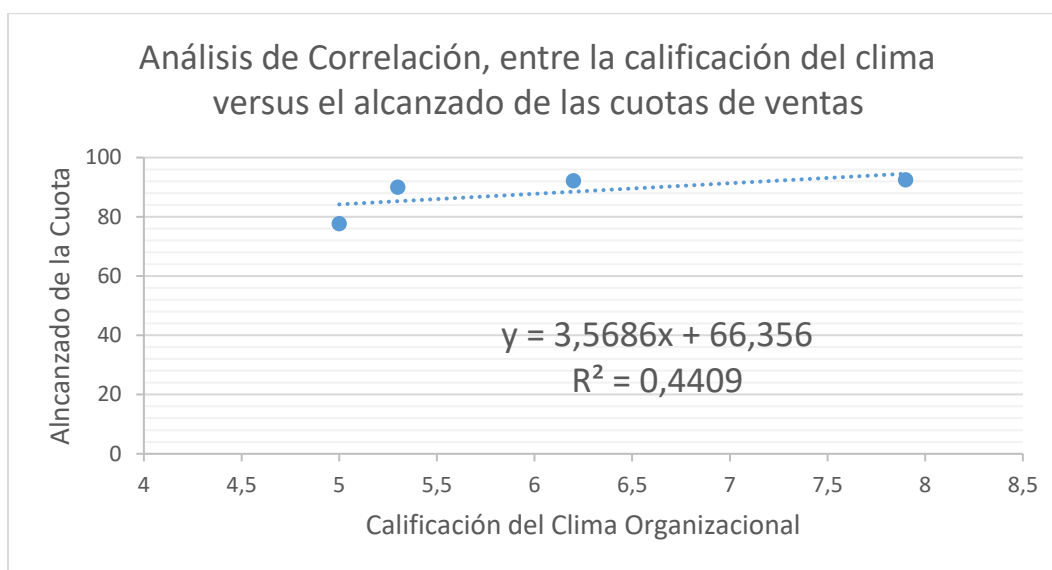
DESEMPEÑO Y EJECUCIÓN DE LA META MENSUAL DE VENTAS MARZO 2018				
	TERRA MALL	MULTIPLAZA	PASEO DL FLORES	CALLE 16
META ENE	₡ 7.000.000	₡ 13.500.000	₡ 11.500.000	₡ 11.000.000
Propor. Meta	16%	31%	27%	26%
Meta Diaria	₡ 233.333	₡ 450.000	₡ 383.333	₡ 366.667
Dif. Total	₡ -769.264	₡ 284.744	₡ -1.971.660	₡ -88.385
Dif. PVD	₡ -18.480	₡ 25.336	₡ -54.770	₡ 9.596
31-mar.	₡ 6.230.736	₡ 13.784.744	₡ 9.528.340	₡ 10.911.615
Alcance	89%	102%	83%	99%
Dif. Vs Meta	-11%	2%	-17%	-1%

Fuente: Datos obtenidos por el cuadro de ventas elaborado por el gerente de Euro Ópticas, Marzo 2018.

Se puede observar ventas de los diferentes puntos de ventas en el mes de marzo, se muestra que la sucursal de Terramall, según el cuadro de ventas alcanzó para este mes el 89% reflejando negativamente del 11%, Multiplaza Escazú cumple con el 102% superando al mes anterior, Paseo de las Flores refleja un 83% de sus ventas influyendo negativamente el 17%, San José cumple con un 99%. Analizando los cuatro puntos de venta, el que tiene menor porcentaje de alcance de metas es la de Multiplaza Escazú para el mes de marzo, sin embargo, la de Terramall no ha podido superar sus metas.

Calificación del clima organizacional de cada sucursal de Euro Ópticas.

El siguiente cuadro es un análisis que califica el clima organizacional de cada sucursal, el cual se obtuvo asignándole un puntaje del uno al diez según el porcentaje que se demuestra en los gráficos de los resultados de las encuestas aplicadas a los colaboradores de cada una de ellas, obteniendo lo antes mencionado.



Fuente: Datos obtenidos por el análisis de correlación de Euro Ópticas, Marzo 2018.

El Coeficiente de correlación equivale a un 0.66, es decir, la relación entre las dos variables es directa moderada, a mayor calificación del clima organizacional, mayores serán las ventas. De hecho. Las ventas dependen en un 44% del Clima, el restante 56% depende de otras variables: el precio, la calidad, la ubicación, las promociones, etc.

TIENDA	CALIFICACION	%ALCANZADO
Multipieza	5.3	90%
San José	7.9	92.5%
Paseo de las flores	5	77.75%
Terramall	6.2	92.25%

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 CONCLUSIONES OBJETIVO 1:

Demostrar como el clima organizacional que se presenta en el grupo de Euro Ópticas influye en las metas de ventas propuestas.

1. De acuerdo con el análisis de correlación que se realizó, efectivamente sí existe una relación entre las dos variables, aunque no es muy fuerte sí influye, por lo tanto, se debe hacer mejoras en el clima laboral para poder aumentar las ventas de las sucursales.

2. De acuerdo con el estudio, se identificó que una parte de los colaboradores conocen y aplican el manual de procedimientos, esto puede afectar a la hora de proceder a realizar los protocolos respectivos de ventas, servicio al cliente, llamadas a los clientes entre otras situaciones que disminuyan la calidad de servicio.

3. Se determinó que el trabajo de los funcionarios no está siendo calificado por algún método en específico en cuanto al aspecto personal, como asesores de venta, refieren que solo utilizan una medida evaluativa por incentivos de venta.

5.2 RECOMENDACIONES OBJETIVO 1:

1. Se debe fomentar una mejora entre los equipos de trabajo y las jefaturas inmediatas lo cual es uno de los factores de los que depende el logro de las metas y objetivos de ventas durante el mes. Esta situación se pueden fortalecer desarrollando adecuadas relaciones interpersonales asertivas para fortalecer la confianza, logrando incrementar un clima laboral internamente sano , además crear espacios donde puedan interactuar, involucrarse y desarrollarse recibiendo un trato que sea igualitario.

2. Se recomienda generar programas de capacitaciones que tengan como finalidad el aprendizaje y aplicación correcta del manual de procedimientos que se aplican en los diferentes procesos de los puntos de venta. Además de que se pueda agregar temas como Dinámica laboral, motivación, planificación, manejo de conflictos y servicio al cliente.

3. Se recomienda realizar una evaluación cada tres meses de forma individual a los colaboradores, para poder ver el desempeño de cada uno, también realizar una evaluación al jefe inmediato, con el fin de que exista una retroalimentación para que se pueda identificar en que se está fallando o bien recompensar de alguna manera positiva a los que son constantes en la productividad.

5.3 CONCLUSIONES OBJETIVO 2:

Indicar cuales son los factores del clima organizacional que afectan negativamente en el desempeño de los colaboradores en los puntos de ventas de Euro Ópticas.

1. De los resultados obtenidos, el mayor número de los colaboradores expresaron que se presenta problemas de ventilación en los diferentes puntos de venta lo cual generan malos olores, altas temperaturas, lo cual no es adecuado para el colaborador ni para el cliente, además, manifestaron que con el espacio de trabajo y la iluminación no se sienten totalmente satisfechos.

2. En cuanto a los resultados de la remuneración salarial se determinó que todos los colaboradores están en desacuerdo porque expresan que su salario no está conforme con las funciones que realizan. Los salarios bajos no contribuyen a un buen clima laboral porque no permiten mejoras, además de que las comisiones son en forma grupal y con la condición de llegar a un 85% de la meta de venta establecida del mes, Esta situación al no genera un ambiente competitivo entre los colaboradores.

3. La totalidad de los colaboradores de las sucursales coincide con las mismas características del jefe, el estilo de liderazgo que se presenta es del tipo carismático, estilo que beneficia a la empresa porque proveen ambientes efectivos para lograr resultados, soluciones rápidas y promueven el trabajo en equipo.

5.4 RECOMENDACIONES OBJETIVO 2:

1. Se recomienda tomar las medidas correctivas para que exista una ventilación adecuada, instalando aire acondicionado o algún tipo de mecanismo que pueda satisfacer las necesidades físicas que actualmente carecen los colaboradores, y colocar más iluminación en los puntos de venta.

2. Como parte del plan de mejora para el tema de remuneración, una manera es aplicar un sistema de reconocimiento al trabajo por medio de un sistema nuevo para el pago de comisiones, el cual se modificaría para aplicarlas en forma individual y así exigirle más al colaborador, crear un ambiente competitivo y más comprometido con el cliente, empresa, crecimiento individual del mismo. También se aplicará una estrategia de premios anuales y mensuales para fomentar el esfuerzo y un ambiente hacia el logro de la siguiente manera:

- Al mejor vendedor del mes de cada sucursal se le premiará con una cena para dos personas en un restaurante.
- Al mejor vendedor del año se le premiará con un viaje a un hotel de playa.
- Al mejor equipo de vendedores del semestre de las sucursales de venta, se le premiará con un bono de 200.000 colones.
- Cada mes, se le otorgará, al que tenga mejor servicio al cliente, un día libre extra del mes.
- El sistema de las comisiones consiste es que en los primeros meses será de 50% y el 50% a los dos vendedores más

esforzados de la tienda, reflejado en sus ventas y su buena atención al cliente mediante sistema personalizado de cobro.

- Se recomienda seguir fomentando este tipo de liderazgo, con el cual los colaboradores se sienten satisfechos y motivados, sin embargo, se pueden implementar nuevas estrategias y no enfocarse en un solo nivel de trabajo, sino más bien, desarrollar y transmitir el enfoque de superación para generar más motivación y compromiso. Se recomienda a la administración que estimule a los jefes mediante cursos sobre liderazgo, planificación, manejo de conflictos y *coaching* para influenciar más a los colaboradores.

5.3 CONCLUSIONES OBJETIVO 3:

Señalar los niveles de motivación presentes en los colaboradores de los puntos de venta de Euro Ópticas

1. Uno de los factores que expresan los colaboradores, es que el jefe los motiva a llegar a las metas establecidas del mes, para que grupalmente puedan llegar a la meta de la comisión mensual, con lo que se enfoca en metas y no en el colaborador, provocando una disminución de interés, tomando en cuenta que no tienen ningún método para calificar a los colaboradores lo que los hace ser menos competitivos.

2. Se puede observar que están identificados con la empresa de tal forma, que para ellos, llegar a la meta del mes, es estar comprometidos con esta, así se genera el compromiso con las tareas teniendo presión indirectamente por parte de la jefatura.

3. Los colaboradores no perciben ningún tipo de motivación por las funciones que realizan, poca participación en los procesos, lo cual genera apatía y deteriora el clima laboral. Además, no existe una visión, misión ni valores establecidos en la empresa con la que se puedan sentir identificados

5.4 RECOMENDACIONES OBJETIVO 3:

1. Se recomienda modificar la dificultad en el cumplimiento de metas, de difícil a moderada, y mostrar más interés en el colaborador, al que se le pueden asignar tareas de mayor responsabilidad o tareas especiales para que el colaborador se sienta motivado, se le pueden asignar presentaciones de charlas de diferentes temas que puedan contribuir con los demás colaboradores y en equipo puedan crecer, realizar encuestas, monitoreos, estudios de competencia, opiniones de mejora etc. También realizarles calificaciones por mes a los que tienen tres meses laborando para medir su rendimiento, realizarles cada seis meses una calificación individual para aumentar el compromiso y la responsabilidad con la empresa con el fin de que puedan corregir o mejorar en lo que se les está calificando mal y crear nuevas expectativas durante todo el mes.

2. Se recomienda tomar en cuenta al colaborador de forma integral, por ejemplo: se puede conocer a los trabajadores más personalmente, para conocer sus necesidades, inquietudes, molestias, felicitaciones por el buen trabajo realizado, corregir en privado siempre con respeto y comunicación, celebrar los cumpleaños, palabras de agradecimiento, que sean identificados por un gafete y camisa con el

logo de la empresa, se puede identificar al empleado del mes por medio de sus resultados.

3. Fomentar la relación entre jefe- subalterno para que fortalezcan la comunicación, tomar en cuenta las opiniones y recomendaciones de los colaboradores a la hora que no estén de acuerdo con la toma de algunas decisiones, realizar una reunión al mes para poder retroalimentar, analizar la competencia y grupalmente dar opciones de mejora, evaluar precios con las otras ópticas del mercado y analizar las razones de los cierres de ventas para que se pueda ver en qué se está fallando. Además, se va a proponer una misión, visión y valores para la empresa, para que orienten las decisiones y conductas. Con esto se pretende que tenga un impacto en el rendimiento de la empresa, inspiración, motivación y también para que se fortalezca y desarrolle una imagen positiva en cuanto al mercado y clientes.

CAPÍTULO VI

PROPUESTA

6.1 PRESENTACIÓN

Actualmente las empresas que puedan desarrollar un ambiente sano entre sus colaboradores, pueden lograr resultados positivos y a la vez, experimentar un crecimiento interno si se maneja de manera correcta, identificar en lo que se está fallando y darle los seguimientos necesarios para mejorar, es importante que la empresa realice los estudios de su clima laboral, para conocer la percepción que tienen los colaboradores de su entorno.

Al realizar el estudio en los puntos de venta de Euro Ópticas, se determina que es recomendable poner en marcha acciones para realizar las mejoras correspondientes. A continuación, se presenta una propuesta, con la finalidad de contribuir a mejorar el clima organizacional que existe y a su vez, que pueda ser una herramienta eficaz para crear un ambiente positivo en la empresa.

6.2 JUSTIFICACIÓN

El enfoque de la investigación es el análisis del clima organizacional de los puntos de venta de Euro Ópticas y su influencia con las ventas propuestas, lo cual presenta una disminución importante a partir del mes de diciembre y, según la correlación de las variables en estudio, si tienen una dependencia moderada representada en un porcentaje.

Al realizar la propuesta se pretende implementar un plan de acción de crecimiento y de cambio, para mejorar los factores que influyen negativamente dentro de la organización, para el ambiente de los colaboradores, y pueda existir u mayor interés para el funcionario, jefatura y cliente, de manera más integral.

6.3 ALCANCES Y LIMITACIONES

6.3.1 Alcances

- La propuesta de mejora abarca las necesidades expuestas por los colaboradores y busca implementar estrategias de desarrollo, aplicación y seguimiento, para obtener los mejores resultados en forma individual, de cada uno de los funcionarios, realizando capacitaciones las cuales puedan motivarse formando equipos de trabajo, pero existiendo competencia entre sí.
- La elaboración de la propuesta también colabora con el ambiente físico de los colaboradores, ya que se instalará aire acondicionado e iluminación en los puntos de venta de Euro Ópticas.
- Optimizar las necesidades de los colaboradores y la jefatura para desarrollar sus capacidades por medio de las capacitaciones correspondientes y a la vez exigir un incremento en las ventas para lograr los reconocimientos individuales, a los mejores vendedores de cada tienda, que se desarrollan en la propuesta.

6.3.2 Limitaciones

En el plan de propuesta no hubo limitaciones para desarrollarla.

6.4 OBJETIVOS DE LA PROPUESTA

6.4.1 Objetivo general

Proveer las herramientas necesarias para mejorar el clima organizacional de los puntos de venta de Euro Ópticas, de acuerdo con la investigación realizada.

6.4.2 Objetivos específicos

- Realizar programa para capacitaciones con certificación de la institución para los colaboradores y la jefatura.
- Proponer un método de evaluación del desempeño para los colaboradores.
- Elaborar una propuesta de la ubicación del aire acondicionado y la iluminación en las sucursales.
- Diseñar un plan de incentivos remunerados de manera individual y de manera no remunerada.
- Mejorar el plan para pago de comisiones
- Diseñar la misión, visión y valores de la empresa.

6.5 DESARROLLO DE PROPUESTAS

6.5.1 Programa de capacitaciones propuestas para colaboradores y jefatura

Las capacitaciones que se van a realizar para los colaboradores, se realizarán por mes; cada tema ,se van a dividir en dos grupos para que no se dejen descubiertos los puestos de trabajos, van a tener una duración de cinco horas, las cuales serán realizadas por los especialistas contratados para cada tema, solo dos temas se les asignará algunos de los colaboradores, para que puedan desarrollar una parte del tema asignado durante el tiempo de capacitación.

Durante las capacitaciones se les entregara material como: Manuales instructivos, material para realizar actividades y merienda.

El objetivo de esta propuesta es poder incentivar a los colaboradores a participar, motivarlos y capacitarse de una manera adecuada en los diferentes temas propuestos para cada mes, mediante el desarrollo de habilidades que puedan aplicar dentro de la empresa. En algunos de los temas, a algunos de los trabajadores se les asignará un subtema para desarrollar.

TEMAS DE CAPACITACION	OBJETIVO	PARTICIPANTES	DURACION	HORARIOS
Planificación	Brindar herramientas útiles en lo que abarque el tema para que logren utilizarlo y aplicarlo en las sucursales.	Colaborador y jefatura	5 horas	8:00am a la 1:00pm
Liderazgo	Brindar herramientas útiles en lo que	Colaborador y jefatura	5 horas	8:00am a la

	abarque el tema para que logren utilizarlo y aplicarlo en las sucursales.			1:00pm
Manejo de conflictos	Capacitar al personal para que se puedan manejar conflictos con los diferentes grupos de trabajo	Colaborador y jefatura	5 horas	8:00am a la 1:00pm
<i>Coaching</i>	Capacita a la jefatura para que pueda consolidar grupos de trabajo unidos y apuntando hacia una misma dirección actualizando métodos los cuales son aplicables para la empresa	Jefatura	5 horas	8:00am a la 1:00pm
Dinámica Laboral	Desarrollar habilidades entre los miembros del equipo	Colaborador y jefatura	5 horas	8:00am a la 1:00pm
Motivación	Desarrollar habilidades entre los miembros del equipo	Colaborador y jefatura	5 horas	8:00am a la 1:00pm
Servicio al cliente	Reforzar a los colaboradores y dar el mejor servicio con novedosas técnicas	Colaborador y jefatura	5 horas	8:00am a la 1:00pm
Manual de procedimientos	Capacitar al personal con el manejo adecuado de los procedimientos y para que puedan aplicarlos de manera correcta	Colaborador	5 horas	8:00am a la 1:00pm
<i>Team Building</i>	Construir equipos de trabajo por medio de actividades	Colaborador y jefatura	5 horas	8:00am a la 1:00pm

Fuente: Elaboración Propia, Catalina Cascante,2018

6.5.2 Proponer un método de evaluación del desempeño para los colaboradores.

Al proponer un método para la evaluación, los colaboradores de forma individual, se puede medir en que se está fallando y a la vez, para que exista una retroalimentación entre jefe y colaborador, además nos permite detectar si el funcionario se esfuerza por cumplir resultados y lo que se tiene planteado, identifica a las necesidades de capacitación y desarrollo, fomenta un ambiente de competencia el cual exige lo mejor de cada colaborador. Con una evaluación, se le puede otorgar compensación directa al empleado que se esfuerza por cumplir la meta de venta, por consiguiente, se propone un método de evaluación por competencia para iniciar, para que se pueda medir el desempeño de cada uno por medio del resultado de las ventas por mes que logre, tomando en cuenta su opinión y se pueda autoevaluarse y así no existiría un cambio tan radical en la forma de evaluar a la que ya se tenía

6.5.3 Elaborar una propuesta de la ubicación del aire acondicionado y la iluminación en las sucursales.

Con esta propuesta se quiere elaborar un plan que muestre donde quedaría el aire acondicionado y la iluminación de cada tienda, para así mejorar el factor que está afectando el clima organizacional en los colaboradores demostrando en cada fotografía con una **flecha roja** donde debería de colocarse el aire acondicionado y con una **flecha amarilla** donde se podría poner un poco más de iluminación, lo que generaría más agradable el ambiente en el cual se desarrollan los funcionarios, esto sería positivo para la empresa porque genera motivación.

SUCURSAL EURO ÓPTICA DE SAN JOSÉ

Fuente: Fotografía proporcionada por el gerente de Euro Ópticas, Marzo 2018.

SUCURSAL EURO ÓPTICA DE TERRAMALL

Fuente: Fotografía proporcionada por el gerente de Euro Ópticas, Marzo 2018

SUCURSAL EURO ÓPTICA DE ESCAZÚ

Fuente: Fotografía proporcionada por el gerente de Euro Ópticas, Marzo 2018

SUCURSAL EURO ÓPTICA DE PASEO DE LAS FLORES

Fuente: Fotografía proporcionada por el gerente de Euro Ópticas, Marzo 2018.

6.5.4 Diseñar un plan de incentivos remunerados de manera individual y de manera no remunerada.

Los incentivos a los colaboradores permiten que se desarrolle un ambiente de competencia, de mejora continua, esfuerzo para el alcance de metas lo que es beneficioso para la empresa y para el colaborador, la propuesta tiene la iniciativa de crear individuos competitivos y capaces de generar nuevas habilidades para poder llegar al objetivo deseado

- MEJOR VENDEDOR DE MES DE CADA SUCURSUSAL SE LE PREMIARÁ CON UNA CENA PARA DOS PERSONAS A FINAL DE MES

Este incentivo, que no es remunerado, pero si es factor motivante para el trabajador, para poder crearse metas a corto plazo, de lograr un buen número en sus ventas y a la vez proponerse ser el ganador del incentivo y ahí se estaría desarrollando la habilidad de cumplir pequeñas metas y se ve beneficiada tanto la empresa como el trabajador, se les dará el premio a final de mes.

- MEJOR VENDEDOR DEL AÑO SE LE PREMIARÁ CON UN VIAJE A UN HOTEL DE PLAYA QUE SE LE DARÁ EN EL AÑO CORRESPONDIENTE.

Los trabajadores que se esfuerzan durante todo el año manteniendo la disciplina, el esfuerzo, la iniciativa en el grupo de trabajo, serán premiados con algo más grande, lo que detona un ambiente dinámico entre los colaboradores, la cual es una estrategia muy completa para mantener atentos, motivados y enérgicos a todos los del equipo de trabajo,

- MEJOR EQUIPO VENDEDOR DEL SEMESTRE SE LE PREMIARÁ DE LA SIGUIENTE MANERA:

Al mejor equipo vendedor del año se le otorga un premio en efectivo de 200.000 colones, por semestre.

- EN EL MES SE LE OTORGARÁ AL QUE TENGA MEJOR SERVICIO AL CLIENTE, UN DIA LIBRE EXTRA DEL MES.

Este incentivo se otorgará siempre serán los lunes de la segunda semana de todos los meses. Se estará evaluando con cliente incognito, que: puede ser un cliente o persona fija de manera alterna a los puntos de venta. Se le va a remunerar con dinero en efectivo, descuentos, productos en la tienda y se le darán los viaticos.

Tiene como objetivo observar como es el trato al cliente, el estado de las instalaciones, conocimiento por parte del colaborador entre otras.

Esta técnica tiene como objetivo generar mas cautela, y desarrollar nuevas técnicas a manera personal para atención mas personalizada a los clientes

y estar más atentos a la competencia, obligando al trabajador a realizar su trabajo de la mejor manera posible.

CRONOGRAMA PARA INCENTIVOS

INCENTIVO	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SET	OCT	NOV	DIC
CENA PARA DOS PERSONAS	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
VIAJE A LA PLAYA	X											
MEJOR EQUIPO VENDEDOR						X						X
PREMIO AL MEJOR DEL SERVICIO AL CLIENTE	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X

Fuente: Elaboración propia, Catalina Cascante, 2018

6.5.5 Mejorar el plan para pago de comisiones

Mejorar el plan de pago de comisiones, exige al colaborador vender más efectivamente y tener mejores resultados en sus ventas para que mes a mes obtenga buen porcentaje de estas. Actualmente se realiza de manera grupal incluyendo al gerente de las sucursales obteniendo la tercera parte de las ventas totales vendidas de cada sucursal, para lo que se va a proponer un plan de manera individual de la siguiente manera:

A los colaboradores que puedan cumplir con el porcentaje de meta del mes correspondiente de forma individual se le otorgará la comisión dependiendo del esfuerzo de cada uno al aumentar ese porcentaje y con respecto a la comisión del gerente le correspondería un porcentaje de las ventas de cada sucursal para que exista un balance, responsabilidad en el resultado de ventas tanto para jefatura como para empleado.

Iniciando del porcentaje meta de cada mes se desglosa de la siguiente manera:

Pago de comisión a los agentes de venta

50% (40.000)
100% (80.000)
110% (150.000)

El porcentaje anterior de las comisiones, varía según el porcentaje de meta de venta de cada mes, el cual va a cambiar mes a mes por lo que no se puede dar un dato exacto.

Pago de comisión al Gerente

PAGO DE COMISION DE GERENTE	MONTO
ALCANCE DE METAS	200.000
ALCANCE DE PORCENTAJE DE SUCURSAL	MONTO VARIA SEGÚN LA META ESTABLECIDA POR MES

6.5.6 Diseñar la misión, visión y valores de la empresa

Al diseñar la misión y visión de una empresa permite el crecimiento y ayuda a darle una dirección clara a todos los colaboradores de la empresa y una dirección de lo que se quiere lograr en la actualidad y en el futuro

La propuesta para euro ópticas es la siguiente:

Misión: “Marcar la diferencia en el mercado con nuestra calidad, tecnología, variedad y ofrecer a las familias la comodidad que necesitan”

Visión: Liderar y ser reconocidos como la mejor empresa productiva, innovadora y de bienestar al servicio de nuestros clientes a nivel mundial.

7.1 PRESUPUESTO

A continuación, se desglosa la inversión inicial que se tiene que realizar para poner en marcha la propuesta y para que se pueda tener claro de lo que se tiene que tomar en cuenta para que se puedan lograr los objetivos de la propuesta, tomando en cuenta lo que se tiene que agregar para proporcionar el buen clima organizacional y pueda tener un crecimiento la empresa.

Se presentará los presupuestos de manera individual con sus respectivos costos reales estructurados de la siguiente manera: presupuesto de capacitaciones, presupuestos de incentivos remunerados y no remunerados, presupuesto sobre las necesidades físicas(infraestructra) que se requiere cambiar en las sucursales de Euro Ópticas y gastos varios como el cliente incógnito.

PRESUPUESTO DE CAPACITACIONES

A continuación, se presenta los costos de las capacitaciones para las 20 personas de la empresa los cuales incluyen el material que se les entregará a cada colaborador, el certificado, la merienda, y las actividades que se realicen en cada una de ellas que se realizará por mes cada tema.

CAPACITACIONES	COSTO
Planificación	₡ 550.000
Liderazgo	₡ 550.000

Manejo de conflictos	₺ 550.000
Coaching	₺ 350.000
Dinámica Laboral	₺ 550.000
Motivación	₺ 550.000
Servicio al cliente	₺ 550.000
Manual de procedimientos	₺ 750.000
Team Building	₺ 225.000
<u>COSTO TOTAL</u>	₺ <u>4.400.000</u>

Fuente: Elaboración propia, Catalina Cascante, 2018

PRESUPUESTO DE INCENTIVOS

El siguiente presupuesto se realizará con base en el cronograma de incentivos desarrollado en la propuesta de la investigación y con los precios reales de cada uno de los mismos.

INCENTIVOS	COSTO
<i>Cena para dos personas</i>	₺ 780.000
Viaje a la playa	₺ 350.000
Mejor equipo vendedor	₺ 550.000

Premio al mejor del servicio al cliente	¢ 400.000
<u>COSTO TOTAL</u>	<u>¢2.080.000</u>

Fuente: Elaboración propia, Catalina Cascante, 2018

PRESUPUESTO DE LA INFRAESTRUCTURA DE LAS SUCURSALES

El siguiente presupuesto abarca los cuatro puntos de venta de Euro Ópticas los cuales carecen de estos rubros, en el precio del aire acondicionado, se incluye la recarga del liquido para el aire que lo requiere cada cierto tiempo y el mantenimiento de cada uno de ellos tenían costos diferentes el cual se negoció con la empresa para disminuir el costo al realizarles la compra de los cuatro en un mismo momento y a la vez obteniendo a buen precio el mantenimiento y la recarga del liquido para el aire que es requerido cada cierto tiempo y la instalación completamente gratis en cada una de las sucursales.

En cuanto al costo de la iluminación y la instalación, se pudo llegar a un acuerdo para que quedaran en el mismo precio establecido incluido en el precio de venta, a pesar de que existían varias propuestas, las cuales se analizaron detalladamente, de distintas empresas comerciales, distribuidoras y microempresas, pero se escogió la más factible y rentable la cual se presenta a continuación:

INFRAESTRUCTURA	COSTO
Aire Acondicionado	¢ 1.000.000
Iluminación	¢ 600.000
Mantenimiento	¢ 800.000
<u>COSTO TOTAL</u>	¢ <u>2.400.000</u>

Fuente: Elaboración propia, Catalina Cascante, 2018

PRESUPUESTO DEL CLIENTE INCÓGNITO

El presupuesto del cliente incognito es muy simple por el hecho de que se puede utilizar algún cliente o persona fija contratada para este trabajo, la cual es utilizada en diferentes empresas alrededor del mundo para medir el servicio al cliente que es lo que se quiere conseguir en esta ocasión.

Costos Varios	COSTO
Servicios del Cliente Incognito	¢ 140.000
Viaticos	¢ 20.000
Productos de la tienda	¢ 60.000
Descuentos	¢ 30.000
<u>COSTO TOTAL</u>	¢ <u>250.000</u>

Fuente: Elaboración propia, Catalina Cascante, 2018

INVERSIÓN INICIAL

La inversión inicial para cumplir con la propuesta sería un total de:

TOTAL INVERSIÓN:

₡9.130.000

BIBLIOGRAFÍA

Araya, V. (2011). *Análisis del estudio del clima organizacional para la unidad de transportes del Hospital San Juan de Dios durante el tercer cuatrimestre del año 2011* (Tesis de licenciatura) De la base de datos de la Universidad Hispanoamericana (LL-No.183)

Alvarez Venegas, R; Paredes Hernández, L y Arteaga Pérez, J; (2015). *Guía Metodológica para la Elaboración de Proyectos de Investigación en Posgrado*. 1ª ed. México: Centro de Producción Editorial.

Bass, B. M., y Riggio, R. E. (2006). *Transformational leadership*. Mahwah, NJ: Erlbaum.

Bateman & Senell (2009). *Administración, Liderazgo y colaboración en un mundo competitivo*. 8ª. Ed. México. Editorial McGraw-Hill.

Brunet L. (2011); *El Clima de Trabajo en las Organizaciones*. Trillas: México

Benavides R. (2014) " *Administración*" segunda edición McGraw Hill. México

Bernal C. (2010). *Metodología de la Investigación*. 3ª ed. Colombia: Pearson Educación.

Chiavenato, I. (2009). *Administración de recursos humanos. El capital humano de las organizaciones*. 9ª Ed. México: Editorial McGraw-Hill.

Chiavenato, I. (2011). *Administración de Recursos Humanos*. México: McGraw-Hill Interamericana Editores

Cinzel. (2008). *Ficha técnica del Instrumento de Clima Organizacional ECO IV*. Documento interno inédito.

Daft, R. L. (2008). *The leadership experience (4th ed.)*. Mason, OH: Thomson South-Western.

Davalos, V (2011). *Comunicación y liderazgo una propuesta juvenil segunda edición*. Editorial McGraw Hill Interamericana editores S.A. de C.V.

Dessler, G. (2015). *Administración de Recursos Humanos*. México: Pearson Educación.

Durán, C., & Atlante, M. E. (2012). *La medición del clima organizacional desde la perspectiva del personal de apoyo en la Universidad Nacional de Mar del Plata: aplicación de herramientas cualitativas a fin de profundizar en el análisis de los resultados obtenidos*. Nielan

Fuentes, J. C. (02 de Junio de 2009). <http://jcfrmetodologia.ohlog.com/hipotesis-de-la-investigacion.oh61553.html>. Obtenido de <http://jcfrmetodologia.ohlog.com/objetivos-de-la-investigacion.oh61553.html>

Fuentes, J. C. (02 de Junio de 2009). <http://jcfrmetodologia.ohlog.com/objetivos-de-la-investigacion.oh61553.html>. Obtenido de <http://jcfrmetodologia.ohlog.com/objetivos-de-la-investigacion.oh61553.html>

Figueros, S. (26 de 11 de 2010). <http://salvadorfigueros.com/%C2%BFpara-que-sirven-los-objetivos/>. Obtenido de <http://salvadorfigueros.com/%C2%BFpara-que-sirven-los-objetivos/>

Gan.F y Berbel. G. (2011) Manual de recursos humanos 10 programas para la gestión y el desarrollo del factor humano de las organizaciones actuales Barcelona:UOC.

Garcia, J. Z. (s.f. de s.f. de s..f). *La Hipotesis en la Investigación*. Obtenido de <https://www.uaeh.edu.mx/scige/boletin/prepa4/n1/m9.html>

Hernández Sampieri, R ; Fernandez Collado,C y Baptista Lucio, P; (2014). *Metodologia de la Investigcion*. 6ª ed. Mexico: Mc Grew Hill.

Hernández Sampieri R., Fernández Collado C. y Baptista Lucio P (2010); *Metodología de la Investigación*. 5ª ed. México: McGraw Hill.

Hispanoamericana, U. (2017). *Guía para Trabajos Finales de Graduación*. San Jose: Costa Rica.

Julián, P y María M. (26 de 7 de 2010)., (<https://definicion.de/venta/>) obtenido de *Definición de venta* (<https://definicion.de/venta/>).

Koontz H,Weinhrich.H Y Cannice.M (2012) *Administracion:Una perspectiva global* (14 ed) .Mexico:Mc Graw Hill.

Koontz H. y Weihrich H. (2013); *Elementos de Administración*. 8ª ed. México: McGraw Hill.

Moran D y Alvarado C. (2010). *Métodos de Investigación*. (1ª. ed.). México: Pearson Educación de México S.A. de C.V.

Münch, L. (2015). *Administración: Proceso administrativo clave del éxito empresarial*. Pearson

Rodríguez, D. (2015). *Diagnóstico organizacional*. Octava edición Editorial Alfaomega. México. D.F.)

Rojas, T. E. (25 de 7 de 2012). <http://aprenderlyx.com/objetivos-especificos-de-un-proyecto/>. Obtenido de <http://aprenderlyx.com/objetivos-especificos-de-un-proyecto/>

Robbins, S., & Judge, T. (2013). *Comportamiento Organizacional* (15º ed.). México: Pearson Educación.

Sánchez R; (2015). *Los Objetivos de la Investigación*. [power point]. Costa Rica, Universidad Hispanoamericana: Métodos de Investigación.

Shutlerworth, M. (24 de 2 de 2008). explorable.com/es/variable-independiente. Obtenido de <https://explorable.com/es/variable-independiente>.

1

ANEXOS

Encuesta

Con la presente encuesta se pretende determinar el clima organizacional en los empleados de los puntos de venta de Euro Ópticas, primer cuatrimestre del 2018

Este documento es anónimo y los datos recolectados serán usados con fines educativos únicamente

Lea detenidamente cada pregunta y marque con una X la respuesta o respuestas que usted considere que aplica en su situación particular.

Femenino ()

Masculino ()

Edad_____

1. ¿Cómo considera el ambiente laboral del departamento?

- a. Cordial () c. Enfocado a la Producción ()
b. Dinámico () d. Estresante ()

2. ¿Esta usted verdaderamente identificado con Euro Ópticas?

- a. Siempre () d. Casi nunca ()
b. Casi siempre () e. Nunca ()
c. A veces ()

3. ¿Los comentarios de sus compañeros con respecto a Euro Ópticas son?

- a. Positivos() d. Neutros()
b. Negativos()

4. ¿Está usted satisfecho(a) con la iluminación del área donde labora?

- a. Si () d. No()

5. ¿Está usted satisfecho(a) con la ventilación del área donde labora?
a. Si () d. No()
6. ¿Está usted satisfecho con el espacio de trabajo del área que labora?
a. Si () d. No()
7. ¿Existe Manual de procedimientos?
a. Si () b. No()
8. ¿Usted lo conoce?
a. Si() b. No()
9. ¿Y se aplica? a. Si() b. No()
10. ¿Considera que su carga de trabajo es adecuada?
a. Si() d. No()
11. ¿Considera que el salario que recibe está de acuerdo con sus funciones?
a. Si() b. No()
12. Marque 3 características que describen a su jefe:
- () Siempre tiene la razón
 - () Todo se hace según el manual
 - () No recibe sugerencias
 - () Cumple las reglas rigurosamente
 - () Entusiasta
 - () Enérgico
 - () Invita al equipo a contribuir en el proceso de toma de decisiones.
 - () Se involucra poco en el día a día
 - () Enfocado en los resultados
 - () Controlador
 - () Participativo
 - () Los valores son lo más importante

- Orientado a las funciones de cada colaborador
 - Pide obediencia y castiga cuando no se cumple.
 - Inspirador (a ser mejor)
 - Transmite entusiasmo.
 - Le gusta la iniciativa en sus colaboradores.
- Otra: _____

13. ¿Su Jefe es un factor de motivación?

- Si No

14. ¿Cómo se evalúa la calidad de su trabajo?

- a. Calificaciones()
- b. Evaluación continua ()
- c. Evaluación Grupal ()
- d. No se evalúa()
- e. Otro especifique _____

¡MUCHAS GRACIAS!

