



UNIVERSIDAD NACIONAL DE CHIMBORAZO

FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y ADMINISTRATIVAS

CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL

TÍTULO

**LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y SU EFECTO EN EL
DESEMPEÑO LABORAL DEL COMERCIAL LOS LAURELES DE
LA CIUDAD DE RIOBAMBA AÑO 2018.**

***PROYECTO DE INVESTIGACIÓN PARA LA OBTENCIÓN DEL
TÍTULO DE INGENIERA COMERCIAL***

AUTORA

Mónica Liliana Guanoluisa Maiguanga

TUTOR

Econ. Lenín Stalin Fuentes Gavilánez MBA.

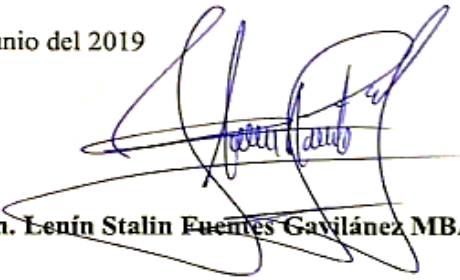
AÑO

2019

INFORME DEL TUTOR

En mi calidad de tutor del proyecto de investigación, cuyo título es: **“LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y SU EFECTO EN EL DESEMPEÑO LABORAL DEL COMERCIAL LOS LAURELES DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA AÑO 2018”**, luego de haber revisado el desarrollo de la Investigación elaborada por la Sra. Mónica Liliana Guanoluisa Maiguanga, tengo a bien informar que el trabajo indicado, cumple con los requisitos exigidos para que pueda ser expuesta al público, luego de ser evaluada por el tribunal designado.

Riobamba, 27 de junio del 2019


Econ. Lenin Stalin Fuentes Gavilánez MBA.



HOJA DE CALIFICACIÓN DEL TRIBUNAL

Los miembros del tribunal de graduación revisan y aprueban el Proyecto de Investigación de título “**LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y SU EFECTO EN EL DESEMPEÑO LABORAL DEL COMERCIAL LOS LAURELES DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA AÑO 2018**”, Trabajo de investigación de la carrera de Ingeniería Comercial, aprobado a nombre de la Universidad Nacional de Chimborazo por el siguiente tribunal examinador de la estudiante Mónica Liliana Guanoluisa Maiguanga y dirigida por el Econ. Lenín Fuentes Gavilánez MBA.

Para constancia de lo expuesto firman:

Econ. Lenín Fuentes Gavilánez MBA.

10

Tutor

Nota

Firma

Ing. René Basantes Ávalos PhD.

10

Miembro 1 del Tribunal

Nota

Firma

Ing. Marieta Tapia Muñoz Mgs.

10

Miembro 2 del Tribunal

Nota

Firma

NOTA: 10 (SOBRE 10)

PÁGINA DE DERECHOS DE AUTOR

Yo, **MÓNICA LILIANA GUANOLUISA MAIGUANGA**, soy responsable de las ideas, doctrinas, resultados y propuestas expuestas en el presente trabajo de investigación y los derechos de autoría pertenecen a la Universidad Nacional de Chimborazo.



Mónica Liliana Guanoluiza Maiguanga

C.I. 0605059617

DEDICATORIA

A mis queridos padres Abel y Juana por haberme apoyado siempre y levantado cuando ya no podía más, por sus consejos, paciencia y aliento a seguir adelante por cumplir el sueño de ser una gran profesional y ser humano.

A mi hijo Joel por ser la mayor inspiración en mi camino hacia este sueño, a mi esposo Eduardo por ser mi compañero de vida y alentarme siempre a seguir adelante.

A mis queridas hermanas por su fortaleza en este sueño y por animarme a lograr muchos más.

AGRADECIMIENTO

Agradezco sobre todo a Dios por haberme dado la vida y salud para alcanzar uno de mis grandes sueños, a mi querida familia por ser ese soporte y guía para continuar por este camino que no ha sido fácil.

A la Universidad Nacional de Chimborazo por abrirme sus puertas para cumplir este sueño en mi vida profesional y a cada uno de mis docentes que me infundieron los conocimientos en el transcurso de mi carrera.

A mi tutor el Eco. Lenín Fuentes MBA. por brindarme asesoría en esta investigación y a cada uno de los miembros del tribunal por haberme apoyado en el desarrollo de este proyecto de investigación.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

INFORME DEL TUTOR	ii
HOJA DE CALIFICACIÓN DEL TRIBUNAL	iii
PÁGINA DE DERECHOS DE AUTOR	iv
DEDICATORIA	v
AGRADECIMIENTO	vi
ÍNDICE DE CONTENIDOS	vii
ÍNDICE DE ILUSTRACIONES	xi
ÍNDICE DE TABLAS	xii
ÍNDICE DE GRÁFICOS	xiii
RESUMEN	xiv
ABSTRACT	xv
1. INTRODUCCIÓN.....	1
2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	2
3. OBJETIVOS	3
3.1. GENERAL	3
3.2. ESPECÍFICOS.....	3
4. ESTADO DEL ARTE	3
4.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN.....	3
4.2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA	5
4.3. GENERALIDADES DE LA EMPRESA.....	6
4.3.1. MISIÓN Y VISIÓN DE LA EMPRESA.....	7
4.3.2. OBJETIVOS DE LA EMPRESA	7
4.3.3. VALORES DE LA EMPRESA.....	7
4.3.4. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	8
4.4. GESTIÓN ADMINISTRATIVA.....	9
4.4.1. IMPORTANCIA	9

4.4.2.	OBJETIVOS	10
4.4.3.	TIPOS DE ADMINISTRACIÓN	11
4.4.4.	PROCESO ADMINISTRATIVO	13
4.4.1.1.	PLANEACIÓN	14
4.4.1.2.	ORGANIZACIÓN	16
4.4.1.3.	DIRECCIÓN	17
4.4.1.4.	CONTROL	17
4.4.2.	PRINCIPIOS FUNDAMENTALES	18
4.4.3.	RECURSOS DE UNA EMPRESA	20
4.5.	DESEMPEÑO LABORAL	22
4.5.1.	IMPORTANCIA	22
4.5.2.	CARACTERÍSTICAS	22
4.5.3.	EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO	24
4.5.3.1.	OBJETIVOS DE LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO	24
4.5.3.2.	BENEFICIOS DE LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO	25
4.5.3.3.	MÉTODOS DE EVALUACIÓN	26
4.5.4.	CLIMA ORGANIZACIONAL	27
4.5.5.	MOTIVACIÓN LABORAL	28
4.5.6.	PRODUCTIVIDAD	29
4.5.6.1.	INDICADORES DE PRODUCTIVIDAD	29
5.	METODOLOGÍA	31
5.1.	MÉTODO	31
5.2.	TIPO DE INVESTIGACIÓN	31
5.3.	DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	32
5.4.	POBLACIÓN Y MUESTRA	32
5.4.1.	POBLACIÓN	32
5.4.2.	MUESTRA	33

5.5. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS	33
5.5.1. TÉCNICAS.....	33
5.5.2. INSTRUMENTOS	33
5.6. TÉCNICAS DE PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN	33
6. ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS	34
6.1. RESULTADOS DE LA ENCUESTA	34
6.2. DISCUSIÓN DE RESULTADOS	44
6.3. COMPROBACIÓN DE LA HIPÓTESIS	45
7. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	49
7.1. CONCLUSIONES	49
7.2. RECOMENDACIONES	50
8. PROPUESTA.....	51
8.1. DATOS INFORMATIVOS	51
8.2. INTRODUCCIÓN	51
8.3. JUSTIFICACIÓN.....	52
8.4. OBJETIVOS	52
8.4.1. OBJETIVO GENERAL	52
8.4.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS	52
8.5. DESARROLLO	52
8.5.1. ANÁLISIS FODA	52
8.5.2. MATRIZ FODA.....	54
8.5.3. MATRIZ FODA PONDERADO	55
8.5.3.1. MATRIZ DE EVALUACIÓN DE LOS FACTORES INTERNOS	55
8.5.3.2. MATRIZ DE EVALUACIÓN DE LOS FACTORES EXTERNOS	56
8.5.4. MATRIZ FODA ESTRATÉGICO	57
8.5.5. ESTRATEGIAS	58
9. BIBLIOGRAFÍA.....	61

10. ANEXOS.....	64
------------------------	-----------

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1. Logo de la empresa.	6
Ilustración 2. Organigrama de la empresa.	8
Ilustración 3. Principales objetivos departamentales.	10
Ilustración 4. Etapas del proceso administrativo.	13
Ilustración 5. Elementos del proceso administrativo.	14
Ilustración 6. Tipos de Planes.	15
Ilustración 7. Principios de la administración.	18
Ilustración 8. Recursos de la empresa.	21
Ilustración 9. Características que desarrolla el personal.	23
Ilustración 10. Problemas comunes en la evaluación.	25
Ilustración 11. Factores de la Productividad.	30

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Diferencias en los tipos de administración.	12
Tabla 2. Métodos de Evaluación del desempeño.....	26
Tabla 3. Número de trabajadores de la empresa.....	32
Tabla 4. Desarrollo Administrativo.	34
Tabla 5. Objetivos de la organización.	35
Tabla 6. Cargos en la empresa.....	36
Tabla 7. Funciones en el trabajo.....	37
Tabla 8. Capacitaciones en la empresa.....	38
Tabla 9. Evaluación del desempeño.	39
Tabla 10. Incentivos.....	40
Tabla 11. Entorno laboral.....	41
Tabla 12. Comunicación en la empresa.....	42
Tabla 13. Desempeño del personal.....	43
Tabla 14. Frecuencias Observadas.	46
Tabla 15. Frecuencias Esperadas.....	46
Tabla 16. Tabla del cálculo del chi-cuadrado.....	47
Tabla 17. Distribución del chi-cuadrado.	48
Tabla 18. Matriz FODA del Comercial Los Laureles.	54
Tabla 19. Matriz EFI.....	55
Tabla 20. Matriz EFE.	56
Tabla 21. FODA Estratégico.	57
Tabla 22. Estrategias para el Comercial Los Laureles.	59

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Desarrollo administrativo	34
Gráfico 2. Objetivos de la organización.	35
Gráfico 3. Cargos en la empresa.....	36
Gráfico 4. Funciones en el trabajo.....	37
Gráfico 5. Capacitaciones en la empresa.....	38
Gráfico 6. Evaluación del desempeño.	39
Gráfico 7. Incentivos.	40
Gráfico 8. Entorno Laboral.....	41
Gráfico 9. Comunicación en la empresa.....	42
Gráfico 10. Desempeño del personal.....	43
Gráfico 11. Campana de Gauss.	48

RESUMEN

El comercial Los Laureles se ha venido desarrollando de manera empírica en el ámbito administrativo ya que carece de una gestión adecuada para el direccionamiento estratégico y un ineficiente manejo del proceso administrativo acarreado un bajo desempeño o rendimiento de su personal al no motivarlo e incentivarlo al cumplimiento de los objetivos organizacionales.

El presente proyecto de investigación tuvo como objetivo principal determinar cuál es el efecto de la gestión administrativa en el desempeño laboral del comercial Los Laureles, se identificaron cuáles son los factores que inciden de forma negativa en la gestión administrativa, además de conocer la situación actual del desempeño de los trabajadores del comercial. Mediante esta investigación se formularon estrategias de gestión administrativa para la mejora del desempeño laboral del comercial Los Laureles, que le permitirán al mismo elevar su crecimiento empresarial y económico.

Para el desarrollo de la investigación se usó el método hipotético-deductivo que nos permitió determinar la problemática en estudio, comprobar la hipótesis; además se utilizó un tipo de investigación exploratoria, descriptiva y explicativa en la que se indagó a profundidad el fenómeno, un diseño de investigación no experimental ya que se basa en su contexto natural.


Los resultados que se obtuvieron de la investigación nos permitieron constatar la problemática en la empresa, así como proponer estrategias que mitiguen la misma en el comercial Los Laureles y que este las pueda implementar para que mejore su productividad.

Palabras clave: Gestión - Administración - Desempeño laboral - Estrategias.

ABSTRACT

Los Laureles commercial has been developing empirically in the administrative field; it lacks adequate management for strategic direction, inefficient management of the administrative process leading to low performance of its staff by not motivating and encouraging getting the organizational objectives. The main objective of this research was to determine the effect of administrative management on the work performance of *Los Laureles* commercial, identifying the factors that negatively affect administrative management, as well as knowing the current situation of the performance of commercial workers. Through this research, management strategies were formulated to improve the performance of *Los Laureles* commercial; it will allow increasing its business and economic growth. For the development of the research, the hypothetic-deductive method was used, which allowed us to determine the problem under study, to test the hypothesis; besides, a type of exploratory, descriptive and explanatory research was used in which the phenomenon was investigated in depth, a no-experimental research design base on its natural context. The results obtained from the research allowed us to verify the problems in the company, as well as to propose strategies that mitigate the problem in *Los Laureles* commercial and it can implement them to improve its productivity.

Keywords: Management – Administration – Work performance – Strategies.


Reviewed by: Romero, Hugo
Language Skills Teacher



1. INTRODUCCIÓN

Toda organización, entidad o empresa debe poseer una gestión administrativa eficiente que le permita el manejo adecuado de los recursos que posee para el cumplimiento de los objetivos organizacionales, mediante la ejecución del proceso administrativo como es la planeación, organización, dirección y control, pues ayuda a que la empresa tenga un óptimo crecimiento y desarrollo; además de establecer específicamente los principios básicos de la gestión administrativa, el orden, la disciplina, unidad de mando y la iniciativa que genera el cumplimiento de las actividades de la organización. La existencia de motivación e iniciativa en el personal son factores de suma importancia en el adecuado rendimiento laboral, pues al tener motivados a los trabajadores cada función que realicen lo desempeñarán con un alto grado de responsabilidad tanto interna como externamente, cuyos resultados se verán reflejados en el continuo crecimiento económico y en el desarrollo empresarial.

Es por ello que una adecuada gestión administrativa desemboca un desempeño laboral eficiente, eficaz y efectivo para la empresa, permitiendo que sus trabajadores/as se desenvuelvan óptimamente en cada una de las áreas de la organización, con apropiadas aptitudes y actitudes positivas que se vean reflejadas en cada labor que se desempeñen.

El desarrollo de este trabajo se orienta a contrastar la hipótesis planteada de que la gestión administrativa no tiene efecto en el desempeño laboral del comercial “Los Laureles” en la ciudad de Riobamba en el año 2018, indagar si la deficiencia o inexistencia de esta gestión perjudica notablemente el cumplimiento de las actividades organizacionales dentro del sector de la construcción.

Se determinó además cuál es la situación del personal dentro de la empresa, el desenvolvimiento de cada trabajador, su comportamiento, su manera de actuar en el trabajo, ya que cada factor inmiscuido en el rendimiento laboral afecta directamente al cliente interno y externo de la organización, se permitió formular estrategias que se enfoquen en el desarrollo y crecimiento empresarial, así como en el bienestar de los trabajadores, mejorando de esta forma a la empresa dentro de su ámbito.

2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En el 2017, la construcción representaba casi la cuarta parte de la economía riobambeña. La actividad de grandes empresas de materiales de construcción y un gremio integrado por arquitectos, inversores y constructores, incidieron en el crecimiento del sector inmobiliario. En dicho periodo la construcción superaba a las actividades de manufactura y comercio, que quedaron relegados en segundo y tercer lugar, respectivamente según el Banco Central del Ecuador. A pesar de la paralización de los últimos años, la construcción aún se considera un motor económico para la ciudad de Riobamba pues genera alrededor de 10.500 empleos directos. (Márquez, 2017)

Una empresa dentro del sector de la construcción es el Comercial Los Laureles (fábrica de bloques y ferretería) cuyo propietario es el Sr. Juan Guanoluisa. Mediante diálogos iniciales con el gerente manifestó que la empresa es familiar y se ha venido manejando de forma empírica, ya que en primera instancia surgió como una fábrica de bloques, con el transcurso del tiempo y con una alta demanda de este tipo de productos decidió años más tarde incursionar en el ámbito ferretero. Expresa que por la falta de conocimientos y a pesar que tiene ya varios años en el mercado no posee una gestión administrativa que influya en el desenvolvimiento adecuado del personal, así como proporcionar directrices para el desarrollo de la organización, a diferencia de empresas competidoras que poseen esta gestión que con pocos años en el mercado se han desarrollado de mejor manera en el ámbito, con niveles de crecimiento y desarrollo elevados.

La deficiencia en la estructura organizacional es decir la carencia de direccionamiento de las funciones dentro del comercial Los Laureles, así como un débil manejo del proceso administrativo han acarreado que la empresa no se desenvuelva oportunamente en cada área, pues una orientación estratégica es el punto clave en cualquier organización; lo que ha volcado que tanto empleados como trabajadores tengan un bajo nivel de productividad y su rendimiento laboral sea endeble dentro de la empresa.

De seguir desempeñándose de manera empírica, el Comercial Los Laureles continuaría relegado y perdería captación en el mercado de la construcción, exponiéndose al estancamiento en sus actividades en comparación a su más directa competencia.

3. OBJETIVOS

3.1. GENERAL

Determinar cuál es el efecto de la gestión administrativa en el desempeño laboral del comercial Los Laureles de la ciudad de Riobamba año 2018.

3.2. ESPECÍFICOS

- Identificar los factores que inciden negativamente en la gestión administrativa en el comercial Los Laureles año 2018, mediante la examinación detallada de la organización.
- Verificar la incidencia del bajo desempeño laboral que surge dentro de las instalaciones del comercial Los Laureles.
- Formular estrategias de gestión administrativa para la mejora del desempeño de los trabajadores y empleados de la empresa.

4. ESTADO DEL ARTE

4.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

La gestión administrativa y el desempeño laboral son temas que a lo largo de los años se han vuelto trascendentales dentro de las entidades u organizaciones pues permiten un desarrollo eficaz para la consecución de los objetivos de la misma, así como para el desenvolvimiento de sus actividades económicas; por lo que existen trabajos e investigaciones de igual similitud, indicadas a continuación.

Montoya (2014) realizó su trabajo de investigación en la Universidad Técnica de Ambato con el tema “La Gestión Administrativa y su impacto en el Desempeño Laboral de la empresa metalmecánica ALHICE de la ciudad de Ambato”, cuyo objetivo fue desarrollar un estudio de la influencia de la gestión administrativa sobre el desempeño laboral de la empresa metalmecánica, además de fijar estrategias y políticas para el cumplimiento de las metas de la empresa llegando así a proponer un modelo de gestión a ser usado para una adecuada planificación y la mejora del desempeño laboral en dicha empresa.

Para Figueroa y Reyes (2016) de la Universidad de Guayaquil en su tesis titulada “La Gestión Administrativa y su incidencia en el Rendimiento laboral de la Asociación de Agricultores Las Avispas”, donde el objetivo fue diseñar un manual orgánico funcional en el que detallan las responsabilidades y procesos que deberán seguir cada una de las partes quienes conforman la Asociación, mediante la recolección de información usando los instrumentos necesarios para la misma. La investigación arrojó resultados significativos para el diseño del manual orgánico funcional ya que la asociación no poseía un reglamento interno que le permitiera delegar y estructurar de una forma correcta las funciones hacia sus empleados y que estos puedan desempeñarse de mejor manera, para un crecimiento y desarrollo de la Asociación de Agricultores “Avispas”.

Para Silva (2018) graduado de la Universidad Nacional de Chimborazo, cuyo trabajo de investigación se tituló “La Gestión Administrativa de la Cooperativa Ecuador y sus efectos en su desarrollo organizacional en la ciudad de Riobamba en el período 2015-2016” en el que el objetivo fue demostrar cuáles son los efectos de la gestión administrativa, los procesos y que importancia recae sobre esta para el desarrollo organizacional de la cooperativa Ecuador; en el desarrollo de este trabajo se pudo establecer que los procesos inmiscuidos en la gestión administrativa como son la planeación, organización, dirección y control son sumamente beneficiosos para lograr grandes resultados en el desempeño de la empresa y lograr además un nivel de calidad en el servicio.

Según Surichaqui (2017) estudiante de la Universidad César Vallejo, autora de la tesis “Gestión Administrativa y desempeño laboral en los trabajadores del laboratorio de Essalud Grau 2016” con el objetivo de determinar la relación de la gestión administrativa y los recursos humanos que influyen en una motivación para el buen desenvolvimiento de tareas en los trabajadores del laboratorio por medio del uso de un instrumento para la medición de la confiabilidad de las variables en estudio. Se pudo establecer que este laboratorio debe mejorar la gestión administrativa que ha ido manejando, promoviendo capacitaciones constantes en el personal para fomentar sus fortalezas en las actividades que desempeñan y asegurar una mejor producción y efectividad laboral.

4.2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

Gestión Administrativa

La Gestión administrativa es un factor de gran importancia para cualquier organización ya sea pública o privada. Según Anzola (2009) indica que:

La Gestión Administrativa consiste en todas las actividades que se emprenden para coordinar el esfuerzo de un grupo, es decir la manera en la cual se trata de alcanzar las metas u objetivos con ayuda de las personas y las cosas, mediante el desempeño de ciertas labores esenciales como son la planeación, organización, dirección y control. (p. 70)

Para Acebrón (2015) manifiesta que la gestión administrativa es la unión de los elementos humanos, bienes, materiales y capacidades técnicas, financieras para la producción de bienes y prestación de servicios con calidad que satisfaga las necesidades humanas, con el fin de obtener el máximo beneficio por parte del consumidor.

Desempeño Laboral

El desempeño del personal influye de forma directa en el desarrollo y crecimiento de la organización. Según Chiavenato (2011) define el desempeño como:

La eficiencia y la eficacia del personal que trabaja dentro de las organizaciones lo cual es necesario para la organización. El desempeño define el rendimiento laboral, es decir, la capacidad de una persona para producir, hacer, elaborar y generar trabajo en menos tiempo, con menor esfuerzo y mejor calidad. (p. 364)

Para Robbins (2010) refiere que el desempeño laboral es un proceso para determinar qué tan exitosa ha sido una organización o un individuo o un proceso en el logro de sus actividades y objetivos laborales.

Según García (2011) refiere al desempeño laboral como aquellas acciones o comportamientos observados en los empleados que son relevantes para los objetivos de la organización y que puedan ser medidos en términos de las competencias de cada individuo.

4.3. GENERALIDADES DE LA EMPRESA

Ilustración 1. *Logo de la empresa.*



Fuente: Comercial Los Laureles.

El Comercial Los Laureles se encuentra ubicado en el sector del Parque Industrial de la ciudad de Riobamba en la Av. Celso Augusto Rodríguez y Circunvalación, se inició en el año 2005, con la dirección del Sr. Juan Guanoluisa conjuntamente con su familia, bajo financiamiento propio se induce en primera instancia a la fabricación de material para la construcción, bloques de concreto de diferentes medidas utilizados para la cimentación de distintos bienes inmuebles.

Con el transcurso del tiempo incursionó en el ámbito ferretero en el año 2010, mostrando un crecimiento acelerado en el mercado de la construcción, convirtiéndose en un comercial de gran alcance dentro de la ciudad de Riobamba, además de ser una empresa que participa activamente en construcciones grandes y significativas para la ciudad. En la actualidad y tras 14 años en el mercado ha consolidado un gran número de clientes fieles a los bienes que ofrece, ya que se ha constituido por ser una empresa que brinda productos con altos estándares de calidad, esto se ha visto reflejado en la continuidad de la misma y la satisfacción de sus clientes.

4.3.1. MISIÓN Y VISIÓN DE LA EMPRESA

Misión

Somos una empresa especializada en la fabricación y distribución de materiales para la construcción, ofreciendo a la ciudadanía riobambeña una gran variedad de productos con estándares de calidad y excelente precio, comprometidos al trabajar con un equipo humano altamente capacitado, íntegro y responsable, para lograr la satisfacción de nuestra clientela.

Visión

Consolidarnos como una empresa líder en la fabricación de productos de concreto y la distribución de materiales en el mercado ferretero y de la construcción, buscando la optimización de los recursos, innovación continua y el manejo de un equipo tecnológico óptimo, para alcanzar la excelencia y expansión en el mercado riobambeño y ecuatoriano.

4.3.2. OBJETIVOS DE LA EMPRESA

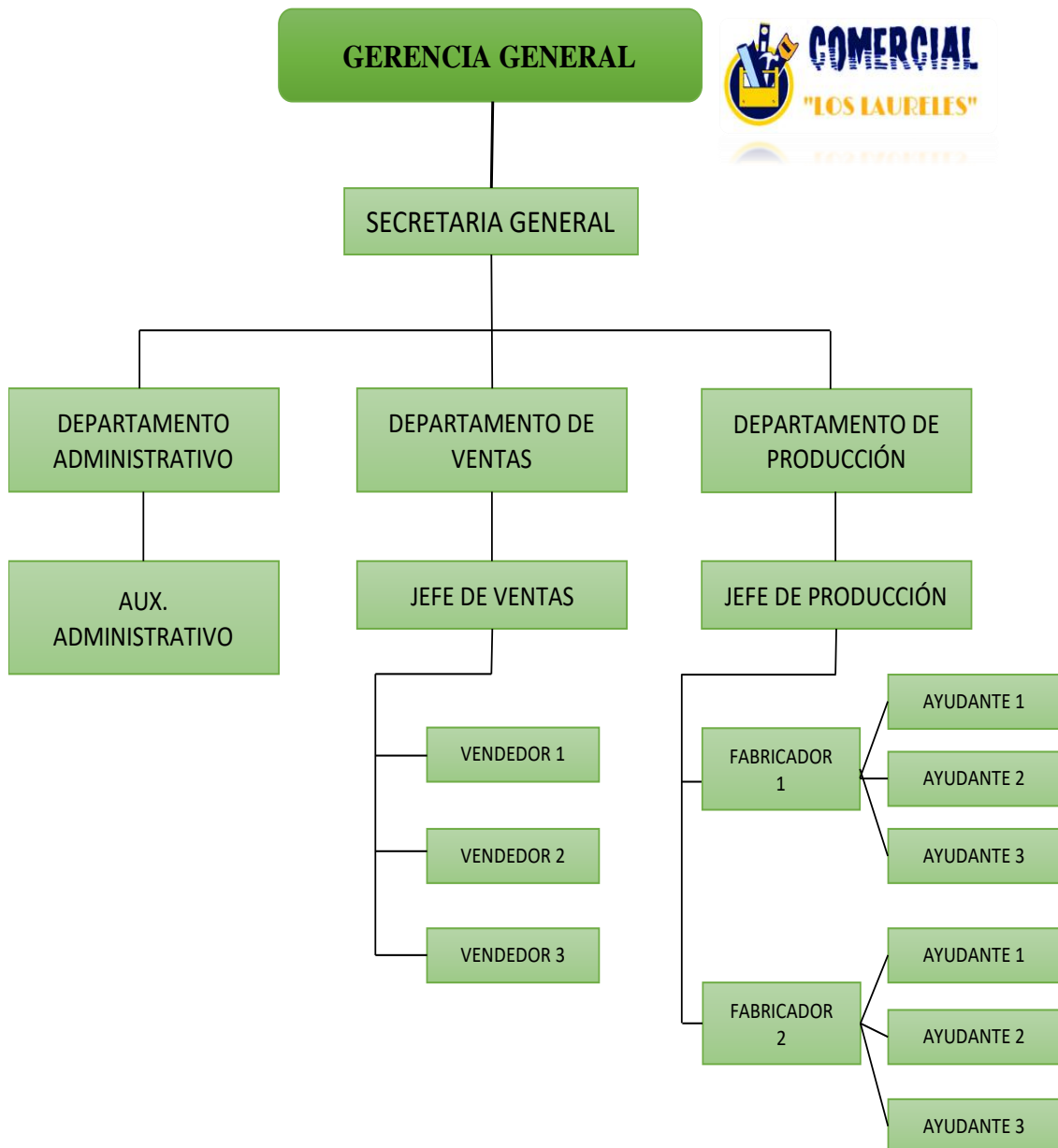
- Producir bloques de concreto con gran calidad.
- Ofrecer materiales de construcción con precios accesibles.
- Crecer y desarrollarnos como empresa líder dentro del Parque Industrial.
- Satisfacer a nuestros clientes, según sus necesidades.

4.3.3. VALORES DE LA EMPRESA

- Integridad
- Honestidad
- Compromiso
- Responsabilidad
- Eficiencia
- Confianza
- Calidad
- Seguridad
- Trabajo en Equipo

4.3.4. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

Ilustración 2. Organigrama de la empresa.



Fuente: Comercial Los Laureles.
Elaborado por: Mónica Guanoluisa.

4.4. GESTIÓN ADMINISTRATIVA

Según lo mencionado por Chiavenato (2006) la gestión administrativa es la realización de acciones, con el objeto de obtener ciertos resultados, de la manera más eficiente y económica posible. Se trata siempre de escoger las acciones en función del resultado que se espera obtener y de los medios de que se dispone; es decir, de asegurar la utilización óptima de los recursos.

En la obra titulada Fundamentos de la administración se señala que la Gestión administrativa es el conjunto de etapas sucesivas a través de las cuales se efectúa la administración, que comprende una serie de fases, funciones cuyo conocimiento resulta esencial para aplicar el método, los principios y las técnicas de esta disciplina correctamente. (Münch, 2009, p. 31)

La Gestión administrativa no solamente se focaliza como un proceso, sino que son las acciones de planear, organizar, dirigir y controlar que permiten que se integre la organización. Por consiguiente y basado en los autores se comprende que la gestión administrativa es un elemento de gran importancia para la organización ya que se inmiscuye en el cumplimiento de los objetivos organizacionales mediante el manejo de recursos de forma eficiente y efectiva.

La evolución de la gestión administrativa a lo largo del tiempo ha provocado que las organizaciones se adapten a las nuevas técnicas de administración que son sumamente necesarias para poder encaminar a la empresa de forma clave y oportuna, permitiendo que las organizaciones logren resultados prometedores para su desarrollo en el mercado, así como una adecuada toma de decisiones por parte de la dirección.

4.4.1. IMPORTANCIA

Según Mendoza (2017) en su artículo señala que la importancia de la gestión administrativa radica en poseer un carácter sistémico al ser portadora de acciones coherentemente orientadas al logro de objetivos a través del cumplimiento de las funciones clásicas de la gestión en el proceso administrativo, además de ser un papel preponderante pues se considera una mejora en el modelo de negocio.

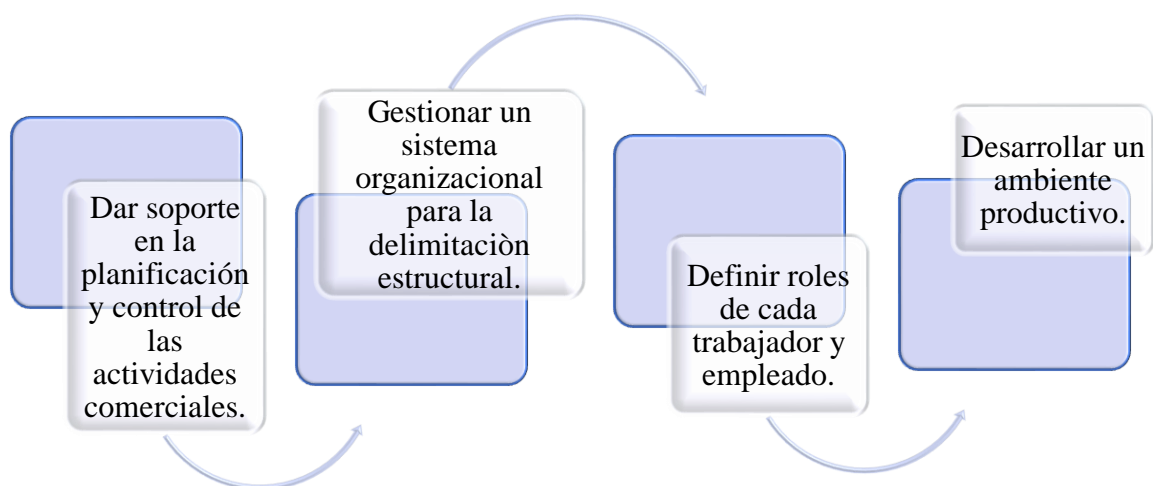
Se detalla la importancia del recurso humano en la gestión administrativa pues es el componente principal para que la gestión se formalice, ya que de las capacidades y características que posee el personal dependerá del logro de las metas y objetivos tanto individuales como grupales. (Hurtado, 2017)

La importancia de la gestión administrativa radica en el compromiso que tiene cada colaborador en la empresa para efectuar o cumplir los objetivos que se ha planteado la organización. El comercial Los Laureles debe enfocarse en el grado de responsabilidad que tienen los trabajadores y empleados con la empresa, conocer el uso de los recursos, como los maneja, hacia donde los direcciona, para conocer si se cumple o no con lo deseado por la entidad.

4.4.2. OBJETIVOS

Los objetivos de la gestión administrativa recaen en el cumplimiento de las metas a alcanzar en cada área del comercial Los Laureles, buscando el manejo de los recursos tanto humanos, materiales, financieros y tecnológicos. Se debe lograr el cumplimiento de objetivos con el mínimo recurso para alcanzar las metas, asegurándose de que la empresa se desarrolle de forma óptima tanto administrativamente como productiva.

Ilustración 3. Principales objetivos departamentales.



Elaborado por: Mónica Guanoluisa.

4.4.3. TIPOS DE ADMINISTRACIÓN

Existen distintos tipos de administración que se adecuan al tipo de organización, ámbito privado, público como mixto. El enfoque en el que se desenvuelven se encuentra en función de la actividad económica o en el campo que ejerzan.

Administración Pública

Según Guerrero (2002) en su obra la administración pública del estado capitalista señala que la administración pública es el gobierno en acción, es el ejecutivo, es el que actúa la dimensión más visible del gobierno, es decir es la acción gubernamental que busca alcanzar los fines y objetivos del estado. (p. 33)

La administración pública en consecuencia contempla el dominio gubernamental que ejecuta el poder estatal en encargarse de manejar instituciones de carácter público, que han sido asignadas con antelación ya sean locales, nacionales o regionales, manejando de forma eficaz los recursos pertenecientes al estado.

Características

- Estructura compleja.
- Con fines públicos.
- Bajo régimen estatal.
- No posee estímulo pecuniario.

Administración Privada

Según Fayol la administración privada se refiere a la dirección y constituye el interior de la empresa, no una actividad exteriorizante hacia la clientela o mercado. Simplemente administración privada es igual a dirección. Gómez (2013)

Esta administración es aquella que emplean los negocios, empresas, fábricas particulares, aquellos que poseen recursos privados. Una organización con fines de lucro que desarrollan una actividad específica con el fin de generar un bien o servicio.

Características

- Tiene fines de lucro.
- Competencia en el mercado.
- No depende del estado.

Administración Mixta

Conocida también como administración cuasi pública donde intervienen tanto instituciones de poder público como autónomas o privadas mantienen un vínculo en común con el fin de ganar ambas partes, existe una fuerte dependencia del estado en ciertos lineamientos, puede ser nacional o internacional. (Debo, 2015)

Las empresas deben conocer que administración deben manejar según las actividades que ejerzan, pues dependen de ella para conocer qué proceso seguir y como desarrollarse según sea el caso.

Tabla 1. Diferencias en los tipos de administración.

TIPOS DE ADMINISTRACIÓN	POR SU ÁMBITO	POR SU ESTRUCTURA	POR SU APLICACIÓN
PÚBLICA	Internacional Federal Central Estatal Municipal Etc.	Ejecutiva Legislativa Judicial Militar Etc.	Personal Presupuesto Financiera Etc.
PRIVADA	Consortios Sociedades Monopolios Etc.	Bancaria Industrial Comercial Agrícola Etc.	Personal Presupuesto Financiera Etc.

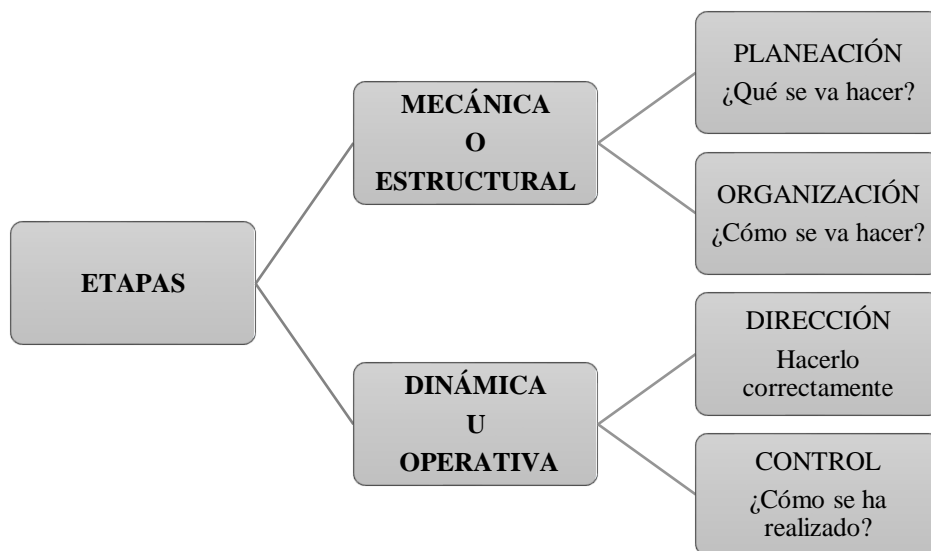
Fuente: Montaña, I. (2007). Administración Pública y Privada.

4.4.4. PROCESO ADMINISTRATIVO

Según Amador (2003) señala que “El proceso administrativo se refiere a las acciones de planear y organizar la estructura de órganos y cargos que componen la empresa, dirigir y controlar sus actividades”.

Este proceso sistemático permite a la organización tener una guía de las actividades que debe cumplir como son la planeación, organización, dirección y control; de manera que se utilicen los recursos de la empresa de forma correcta para el cumplimiento de metas y objetivos ya sea por áreas o grupos.

Ilustración 4. *Etapas del proceso administrativo.*



Fuente: Reyes, A. (2007). Administración Moderna.
Elaborado por: Mónica Guanoluisa.

Para Reyes (2007) el proceso de administrar es un conjunto de etapas o fases consecutivas en una empresa u organización, orientándola a desarrollar una correcta administración.

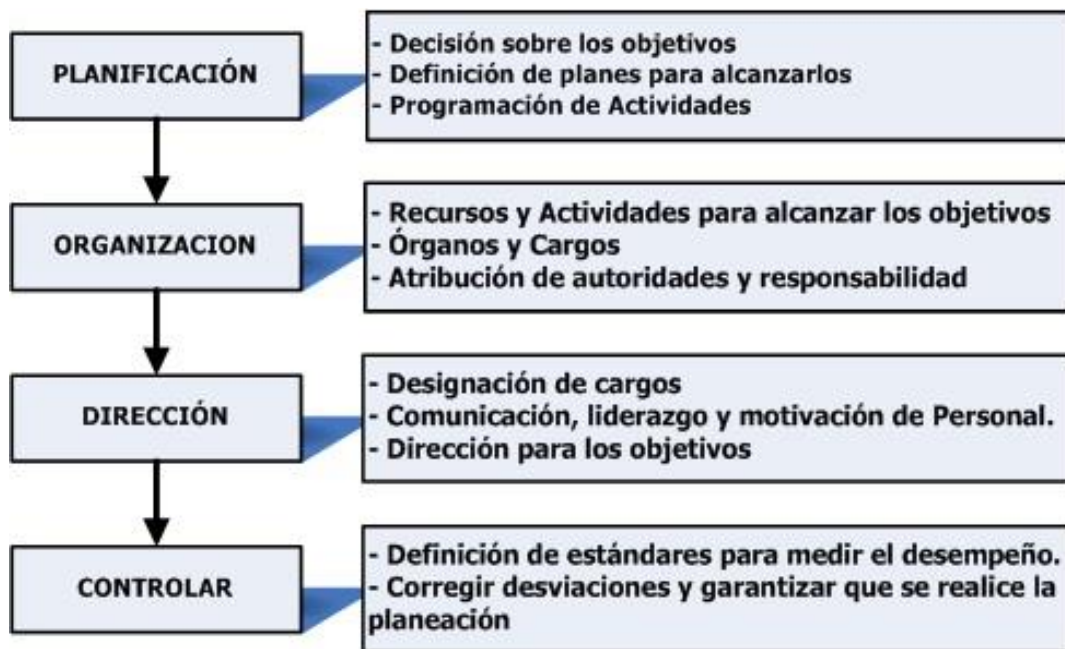
Etapa Mecánica

Esta etapa comprende la parte teórica de la administración donde se encuentra la planeación que delimita la manera en que va a realizar ciertos planes, programas, que se va hacer. Por otro lado, tenemos a la organización la cual establece como se va hacer ciertos planes, es aquí donde se involucra la determinación de funciones.

Etapa Dinámica

Se refiere a la parte de manejo, la práctica en el organismo donde se comprende a la dirección cuya finalidad es ver como se realizan las tareas, si se ejecutan de forma correcta y apropiada. El control nos refleja cómo se ha realizado estas tareas y nos permite tener una comparación entre las mismas.

Ilustración 5. Elementos del proceso administrativo.



Fuente: Chiavenato, I. (2010). Introducción a la teoría General de la administración.

4.4.1.1. PLANEACIÓN

Según Chiavenato (2010) señala que la planeación o planificación consiste en la determinación de la posición futura de la empresa, en específico en sus productos y mercados, su rentabilidad, tamaño, su grado de innovación y las relaciones que mantienen con los empleados, es la función de índole administrativa que anticipa los objetivos y cómo lograrlos. (p. 135)

Se puede determinar que la planeación es de donde parten todas las funciones de la empresa pues hace referencia a determinar que parámetros, estrategias, tareas y actividades

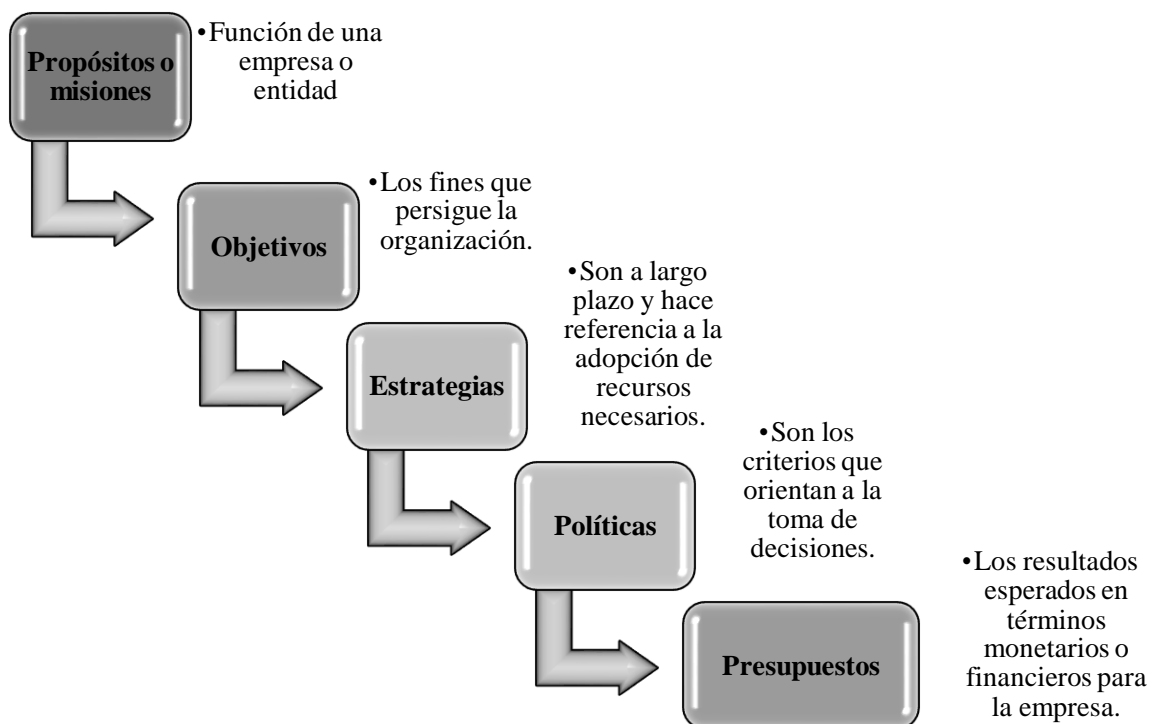
propicias se va a ejecutar para lograr alcanzar los objetivos y metas que han sido establecidos con anterioridad.

Características

Según Toro (2012) docente de la Universidad Santa María señala que la planeación tiene varias características a ser cumplidas en el proceso administrativo:

- Es un proceso permanente y continuo.
- Está orientada hacia el futuro se relaciona con la previsión.
- La planificación es un curso de acción de donde se eligen alternativas de caminos potenciales.
- Busca la lógica en la toma de decisiones al prever el futuro de las mismas.
- La planificación debe abarcar la totalidad de la organización.
- Está relacionada con las demás funciones de organización, dirección y control.
- Es una técnica de asignación de recursos.

Ilustración 6. Tipos de Planes.



Fuente: Molina, D. (2016). Planeación.
Elaborado por: Mónica Guanoluisa.

4.4.1.2. ORGANIZACIÓN

Para Reyes (2007) el proceso de la organización se refiere a la estructuración técnica que debe darse entre funciones, jerarquías y obligaciones de cada individuo que son indispensables en un organismo social. (p. 28)

Dentro de la obra de este mismo autor se señala que dentro del proceso de la organización existen tres etapas o fases indispensables en este proceso, como son:

- **Funciones:** deben definirse de forma concisa las divisiones de trabajo en cada área o departamento.
- **Jerarquía:** Se debe establecer el nivel de superioridad o autoridad existente en cada nivel de la organización.
- **Puestos:** La persona adecuada en el puesto o cargo adecuado, bajo las debidas obligaciones y responsabilidades.

La organización es el efecto de ordenar, disponer, coordinar los recursos que posee una organización con las funciones o actividades a ejecutar, con el fin de encaminarse hacia el logro de los objetivos propuestos. Este proceso además permite delimitar de forma correcta cada una de las áreas de la empresa, los coordinadores o autoridades de la misma, las funciones o labores a desempeñar, de manera que los subordinados sepan quien o quienes son sus más altos directivos.

Para Fayol el individuo encargado de la organización en la empresa debe tener ciertas características para que se logre resultados eficientes, según lo citado por Gómez (2013):

- Vigilar que las actividades o funciones de la empresa se relacionen con los objetivos organizacionales.
- Impulsar el valor de la responsabilidad y la iniciativa.
- Relacionar los intereses individuales con el valor beneficio de la empresa.
- Aportar una buena distribución de cargos, jerarquización.

4.4.1.3. DIRECCIÓN

La dirección es la guía que encamina a cada uno de los colaboradores de la empresa a tener esa responsabilidad de cumplir con los objetivos y metas empresariales; mediante la motivación, comunicación y el liderazgo que implica orientar a los individuos hacia los fines comunes.

Según Chiavenato (2010) indica que la dirección es la función del área administrativa que orienta el proceder de los sujetos hacia el logro de objetivos. La misma que requiere de una óptima comunicación, motivación y liderazgo, pues es el acto de dirigir al personal; el encargado debe realizar las siguientes actividades:

- Conocer detalladamente al personal.
- Descartar el personal que no se involucre en la eficacia organizacional.
- Ser ejemplo de buen trabajo.
- Capacitar al personal para la comunicación interpersonal e intergrupala.

Etapas

- **Toma de decisiones:** elección de una acción entre varias alternativas.
- **Motivación:** Incentivar al personal a mejorar cada día en sus actividades o funciones en la empresa.
- **Comunicación:** Dialogo estable y confiable entre los individuos de la organización.
- **Supervisión:** El encargado debe chequear que se cumplan las tareas acordes a los objetivos.

4.4.1.4. CONTROL

Para Chiavenato (2010) el control es una función administrativa que pretende que lo planificado, organizado y dirigido este encaminado al cumplimiento de los objetivos que se ha trazado la organización. (p.135)

El control es el proceso dentro de la organización que permite tener una supervisión de lo que se va logrando, poder corregirlo de manera que se asegure que las actividades empresariales se rijan a las normas y objetivos preestablecidos. Es un proceso de gran magnitud ya que el mismo debe tener la vigilancia de toda la organización y de esta

dependerá que los errores, defectos, conflictos se resuelvan y no acarree dificultades en la misma.

Etapas

- **Establecimiento de estándares:** formular los criterios positivos y negativos que se han dado en la empresa de acuerdo a lo planeado, bajo indicadores.
- **Medición de resultados:** Porcentaje de cumplimiento o no de los objetivos y metas de la entidad.
- **Retroalimentación:** Medidas correctivas que se aplicaran.

4.4.2. PRINCIPIOS FUNDAMENTALES

Ilustración 7. Principios de la administración.



Fuente: Gómez, O. (2013). Principios de Administración.

Elaborado por: Mónica Guanoluisa.

En su artículo Gómez (2013) señaló los principios que delimito Fayol, los mismos que se basan en el enfoque estructural que debe existir dentro de la organización. Henry Fayol se planteó 14 principios que toda empresa debe aplicar para lograr llegar a una administración exitosa, señalados a continuación.

1. **División del trabajo:** Fayol plantea que la organización debe tener una división entre los individuos y los departamentos, la especialización mejora la productividad y rentabilidad de la empresa.
2. **Autoridad:** Debe existir un equilibrio entre el poder y las funciones, el derecho de dictar órdenes debe ir ligado a la responsabilidad de las funciones.
 3. **Disciplina:** Los empleados como trabajadores deben respetar las normas, lineamientos, reglamentos de la organización. Las empresas no sobreviven sin disciplina.
4. **Unidad de mando:** El empleado debe tener un solo superior o jefe, si se recibe órdenes de más de un superior existirá conflicto en la empresa y afectará a la eficiencia y productividad de la misma.
5. **Unidad de dirección:** El personal que se encuentre en determinada área debe perseguir el mismo fin, esto es primordial para la coordinación y comunicación de la empresa
6. **Subordinación del interés individual al interés general:** En la organización existen estos tipos de interés individual por parte de los empleados y el general de la organización, pero se debe considerar que los intereses de la empresa son supremas ya que se direcciona a la misma por el éxito no solo económico sino institucional, si la empresa está bien todos están bien.
7. **Remuneración:** Fayol indica que el adecuado pago por la labor realizada es un factor de rendimiento máximo, la buena política de remuneración satisface tanto al empleador como empleado, se incluyen los incentivos tanto en términos económicos como de reconocimiento.
8. **Centralización:** La autoridad debe ser ejercida por los gerentes, pero para que la empresa sea más eficiente, necesitan dar autoridad a sus subalternos en las actividades organizacionales, encontrando un grado de centralización en la empresa.
9. **Cadena escalar:** Este principio nos formula acerca de la jerarquía debe existir en la organización, saber quién está en el mayor nivel y en el más bajo, donde cada miembro, directivos, empleados deben conocer quién es su superior, permitiendo que se establezca una buena comunicación para la dirección de la empresa.
10. **Orden:** Debe existir ese orden material, cada cosa en su lugar, así como ese orden social en el personal, cada trabajador o empleado en el lugar adecuado, conociendo esa disposición que se tiene de los recursos humanos, materiales, etc.

- 11. Equidad:** Para Fayol en la organización debe existir esa relación entre la amabilidad y justicia para todos los miembros, creando un entorno equitativo en todos los niveles de la organización.
- 12. Estabilidad del personal:** Un empleado necesita tiempo para adaptarse y ser eficiente además de tener la seguridad de un trabajo estable que se reflejara en el rendimiento del mismo, una rápida rotación de los empleados hace que los mismos no adquieran experiencia y no sean eficientes en sus labores al no tener esa seguridad de permanecer o no en la empresa.
- 13. Iniciativa:** La gerencia debe fomentar esa iniciativa que tienen los empleados en ciertos planes o cualquier función que necesite la empresa, de tal manera que se fortalezcan los lazos entre los empleados.
- 14. Espíritu de cuerpo:** Nos indica Fayol que la administración debe fomentar ese trabajo en equipo, la unión de capacidades, esfuerzos por un objetivo común y recompensar cada uno de sus logros sin alentar a la división del personal por los celos o conflictos que se pueden generar. (Gómez, 2013)

4.4.3. RECURSOS DE UNA EMPRESA

Para que la empresa logre el cumplimiento de objetivos debe contar con los recursos materiales, tecnológicos, humanos y financieros los mismos que deben ser manejados de forma oportuna, para Münch (2009) los recursos son:

Recursos Materiales

Son aquellos bienes tangibles, propiedad de la empresa, entidad u organización, es decir los bienes concretos que dispone.

- Edificios, terrenos, instalaciones, equipos, maquinaria, herramientas, etc.
- Materia prima, que forma parte del proceso de producción.

Recursos Técnicos o tecnológicos.

Son aquellos instrumentos o herramientas que se relacionan con los demás recursos de la empresa como:

- Sistemas de producción, de venta, finanzas, administrativos, etc.
- Patentes.

Recursos Humanos

Este recurso es trascendental para cualquier empresa pues es el factor que pone en marcha a la organización, de esta depende el manejo y funcionamiento de los demás recursos.

- Obreros.
- Oficinistas.
- Supervisores.
- Técnicos.
- Ejecutivos.
- Directores.

Recursos Financieros

Consisten en los elementos económicos propios o ajenos con los que cuenta la entidad, cuyos recursos son primordiales para el desarrollo de actividades de la empresa.

- Recursos propios: Utilidades, aportación de socios, dinero en efectivo.
- Recursos ajenos: Préstamos y créditos bancarios, emisión de valores, bonos.

Ilustración 8. *Recursos de la empresa.*



Fuente: Münch, L. (2009). Fundamentos de la administración.
Elaborado por: Mónica Guanoluisa.

4.5. DESEMPEÑO LABORAL

El desempeño laboral dentro de las organizaciones ha sido la clave fundamental para el mejoramiento de la productividad, la eficiencia y la eficacia del personal que labora en las distintas organizaciones, permite que las mismas aumenten su nivel de capacidad, de producir, en su trabajo generando un mejor rendimiento, con menor esfuerzo. (Chiavenato, 2011, p.364).

Según Palaci (2005) el desempeño laboral es el valor que se espera aportar a la organización de los diferentes episodios conductuales que un individuo lleva a cabo en un período de tiempo. Estas conductas de un mismo individuo o de varias contribuyen a la eficiencia organizacional. (p.155)

Las organizaciones deben contar con un personal capacitado, motivado que aporte con sus conductas, habilidades, capacidades, conocimientos, etc. al desarrollo productivo de la organización. Cada individuo al participar activamente en una empresa tiene esa responsabilidad de realizar bien sus funciones, de responder de forma acertada a los requerimientos de la organización, no solo buscando su interés personal sino buscando el bienestar organizacional, además de mejorar su desempeño laboral.

4.5.1. IMPORTANCIA

Para Quintero, Africano y Faría (2008) en su artículo señalan que la importancia en el desempeño laboral radica en el hecho de que el comportamiento de un trabajador no es una resultante de los factores organizacionales existentes, sino que dependen de las percepciones que tenga él de estos factores.

La importancia del desempeño laboral radica en evaluar el trabajo de forma periódica, dando a conocer a la organización como es el desarrollo de los trabajadores, su comunicación, su rendimiento, entorno laboral, etc. permitiendo desarrollar e implementar estrategias inherentes a objetivos y metas que se desean a futuro para la empresa, así como también lograr la integración de todos los individuos inmiscuidos en la entidad.

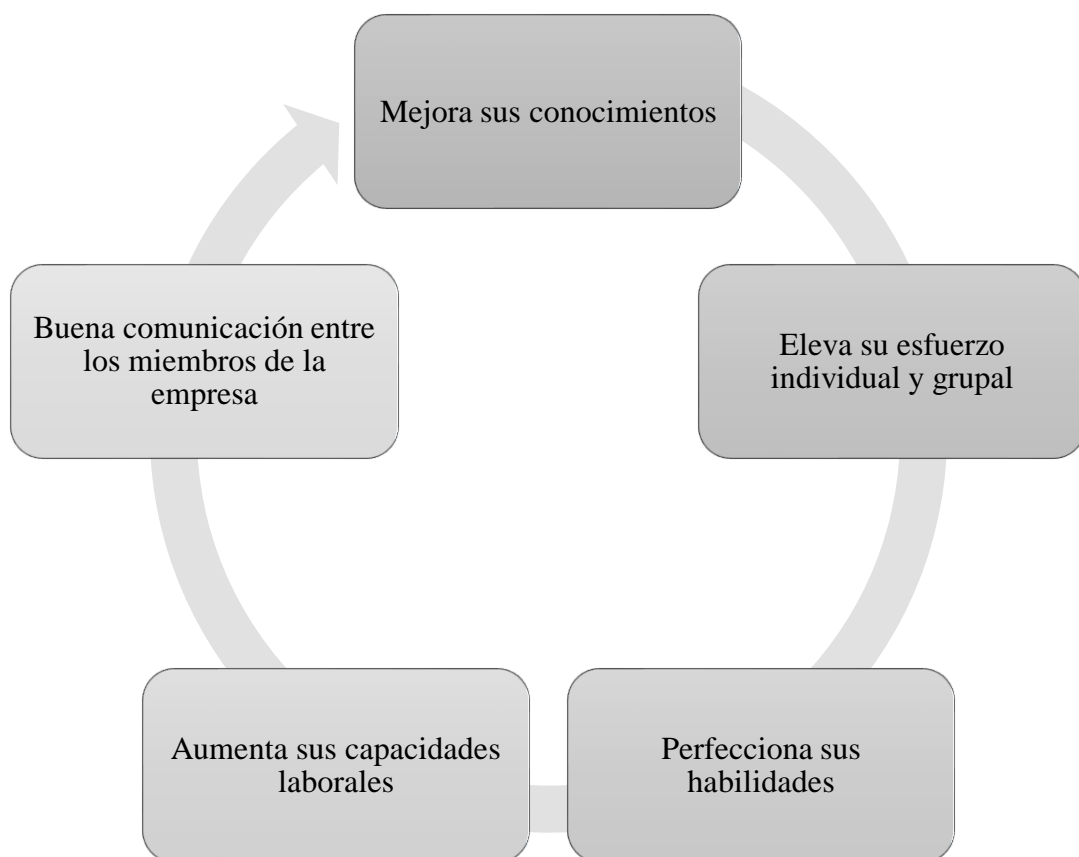
4.5.2. CARACTERÍSTICAS

Según García (2011) las características que posee el desempeño laboral se enfocan en los conocimientos, habilidades y capacidades que se espera que un trabajador u empleado

desarrolle en el transcurso de su trabajo, por lo que dentro de la organización se tiene expectativas de que estas características se enfoquen en desarrollar lo siguiente:

- Resultados individuales como organizacionales.
- Relevancia en las metas y objetivos.
- Comportamientos y esfuerzo.
- Trabajo en equipo.

Ilustración 9. *Características que desarrolla el personal.*



Fuente: García, R. (2011). Evaluación del desempeño.

Elaborado por: Mónica Guanoluisa.

4.5.3. EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

Según Chiavenato (2011) el esfuerzo de cada individuo está en función del valor de las recompensas ofrecidas y de la probabilidad de que estas dependan del esfuerzo. Ese esfuerzo individual está dirigido, por las capacidades y habilidades del individuo y por otra las percepciones que él tiene del papel que debe desempeñar. (p.34)

Esta evaluación del desempeño es una apreciación sistemática del potencial de desarrollo del individuo en el cargo. Toda evaluación es un proceso para estimular o juzgar el valor, la excelencia, las cualidades de alguna persona. (Chiavenato, 2011)

La evaluación del desempeño dentro de una empresa es una herramienta sistémica que permite conocimiento del rendimiento de un individuo en su área de trabajo, su capacidad, sus conocimientos, habilidades, con el fin de detectar anomalías en las mismas para implementar políticas y estrategias que eleven su rendimiento, permitiendo una toma de decisiones más eficiente.

4.5.3.1. OBJETIVOS DE LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

Para Alles (2005) la evaluación del desempeño mejora por igual los resultados de la empresa y cómo será su participación futura, por lo que intenta alcanzar los siguientes objetivos:

- Mejorar el rendimiento del empleado.
- Detectar necesidades de capacitación.
- Encontrar la persona para el puesto.
- Tomar decisiones sobre incentivos salariales.
- Mejorar las relaciones humanas entre supervisor y subordinado.
- Estimular la mayor productividad.
- Mejorar los resultados de la organización
- Involucrar al personal con los objetivos organizacionales.
- Dar oportunidades de crecimiento a todos los miembros de la organización.

4.5.3.2. BENEFICIOS DE LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

La evaluación del desempeño laboral inmiscuye a todos los miembros de la organización, por lo que tienen beneficios fundamentales para lograr mejores resultados tanto para el individuo como para la empresa. (Alles, 2005).

Beneficios para el director.

- Poder evaluar el comportamiento y desempeño de sus subordinados.
- Ejecutar medidas para la mejora de los problemas encontrados.
- Mejorar la comunicación.

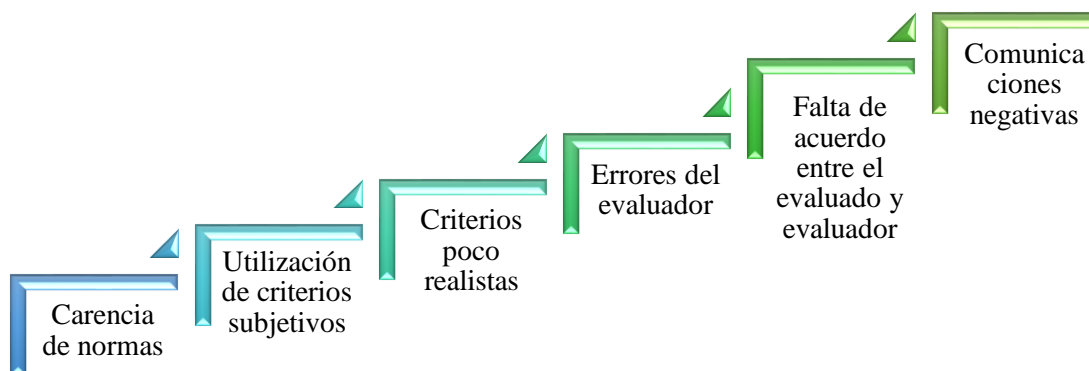
Beneficios para los empleados

- Conocer que aspectos principales que valora la empresa.
- Informarse de las expectativas que tienen sus superiores con su desempeño.
- Adquirir capacitaciones para su auto realización.

Beneficios para la organización.

- Definir los niveles de productividad de cada empleado.
- Tener el poder de identificar y seleccionar al personal que más aporte.
- Mejorar los resultados económicos como empresariales.

Ilustración 10. *Problemas comunes en la evaluación.*



Fuente: Alles, M. (2005). Desempeño por competencias.
Elaborado por: Mónica Guanoluisa.

4.5.3.3. MÉTODOS DE EVALUACIÓN

Para la evaluación del desempeño existen varios métodos que pueden variar de una empresa a otra o en los niveles o áreas de la organización. Para Chiavenato (2011) existen los siguientes métodos tradicionales para la evaluación:

Tabla 2. *Métodos de Evaluación del desempeño.*

MÉTODOS	DESCRIPCIÓN
Método de las escalas gráficas	Esta técnica considera los rasgos más importantes del individuo por el evaluador, y se debe calificar en cuadros sucesivos o en escala continua.
Método de elección forzada	Consiste en evaluar a los individuos mediante frases descriptivas entre varias alternativas. Puede escoger solo una o las dos, sea positiva o negativa para el desempeño del evaluado.
Método investigación de campo	Debe desarrollarse con base a entrevistas de un especialista en evaluación, determinando las causas y motivos de tal desempeño.
Método de comparación por pares	Permite comparar a los empleados en turnos de a dos, donde se va considerando quien tiene el mejor desempeño, permitiendo clasificarlos.
Método de frases descriptivas	Es similar al de elección forzada, solo que en este caso el evaluador es el que señala la frase descriptiva del evaluado sin necesidad de alternativas, tanto positiva como negativa.
Método de autoevaluación	Se pide al empleado que realice un análisis sumamente sincero de sus características en el desempeño.

Método de evaluación de resultados	Está ligado a la administración por objetivos, este método permite tener una comparación periódica entre los resultados de rendimiento del empleado con los objetivos o resultados alcanzados, permitiendo tener medidas para el próximo periodo.
Métodos mixtos	Debido a la complejidad de cargos de ciertas organizaciones puede que la organización recurra a más de un método para la evaluación

Fuente: Chiavenato, I. (2011). Administración de los Recursos Humanos.

Elaborado por: Mónica Guanoluísa.

4.5.4. CLIMA ORGANIZACIONAL

Según Ivancevich (2006) el clima organizacional comprende el estudio de comportamientos, actitudes y desempeño humano en un entorno organizacional; en el que implica basarse en teorías, métodos y principios para aprender sobre las percepciones, valores, capacidades, acciones individuales y de grupo en la organización.

Al hablar del clima organizacional hace referencia al ambiente que rodea a la organización que influye en el comportamiento, conductas y las relaciones laborales que se desarrollan en el lugar de trabajo. Este factor es importante para la mejora continua en los procesos productivos además de crear un vínculo entre los empleados y la organización generando un ambiente laboral positivo.

BENEFICIOS

Un adecuado clima organizacional o ambiente laboral hace que la empresa logre una integración de esfuerzos que obtenga como resultados un mejoramiento en el crecimiento económico y desarrollo empresarial, además de poseer otros beneficios:

- Mayor rendimiento del personal.
- Mejora el trabajo en equipo.
- Mayor integración del personal.

- Aumenta la imagen de la empresa.
- Ayudan a la adopción a nuevos procesos.
- Mejora niveles de producción.

4.5.5. MOTIVACIÓN LABORAL

Para López (2014) la motivación en el ámbito laboral es definida actualmente como un proceso que activa, orienta, dinamiza y mantiene el comportamiento de los individuos hacia la realización de objetivos esperados. Es importante conocer las causas que estimulan la acción humana, ya que mediante el manejo de la motivación entre otros aspectos los administradores pueden operar estos elementos a fin de que su organización funcione adecuadamente y los miembros se sientan satisfechos. (p.26)

La motivación laboral permite que los administradores de una organización tengan la capacidad de aumentar su productividad al desarrollar o mantener estímulos hacia su personal en las actividades o labores que realicen; tener implicados a sus empleados a dar el máximo potencial o rendimiento y lograr el cumplimiento de los objetivos empresariales.

FACTORES QUE INFLUYEN EN LA MOTIVACIÓN

Son diversos los elementos que influyen de forma directa en la motivación de los empleados y trabajadores. Según López (2014) la empresa debe mejorar en ciertos aspectos:

- **Puesto de trabajo:** La organización debe ubicar al trabajador en su área o puesto de trabajo, que sea cómodo y con las posibilidades de acrecentar sus conocimientos y ascender.
- **Autonomía y participación:** Permitir que los trabajadores participen en los diversos aspectos de la empresa, con sus ideas y aportes al crecimiento.
- **Ambiente de trabajo:** Crear un clima laboral positivo entre los integrantes de la organización, hará que estos mejoren su rendimiento.
- **Condiciones laborales:** Ofrecer salarios de acuerdo a sus capacidades, habilidades y potencialidades hará que el trabajador se sienta satisfecho en la empresa y lo reflejara en su trabajo.

4.5.6. PRODUCTIVIDAD

Según Koontz y Weihrich (2008) la productividad es la relación existente entre bienes o servicios producidos y la cantidad de recursos que se utilizaron.

Para Van Der (2005) señala que la productividad laboral es el acto más valioso de la empresa con respecto al recurso humano, especialmente los colaboradores que utilizan su experiencia y conocimientos en el cambio, la innovación continua, la calidad del trabajo, mejores productos y servicios conllevan a un incremento de la productividad de la organización, pues en ellos está asegurado el futuro y crecimiento de la empresa, por lo tanto se debe considerar como un activo y no como un costo, para tener en cuenta sus resultados.

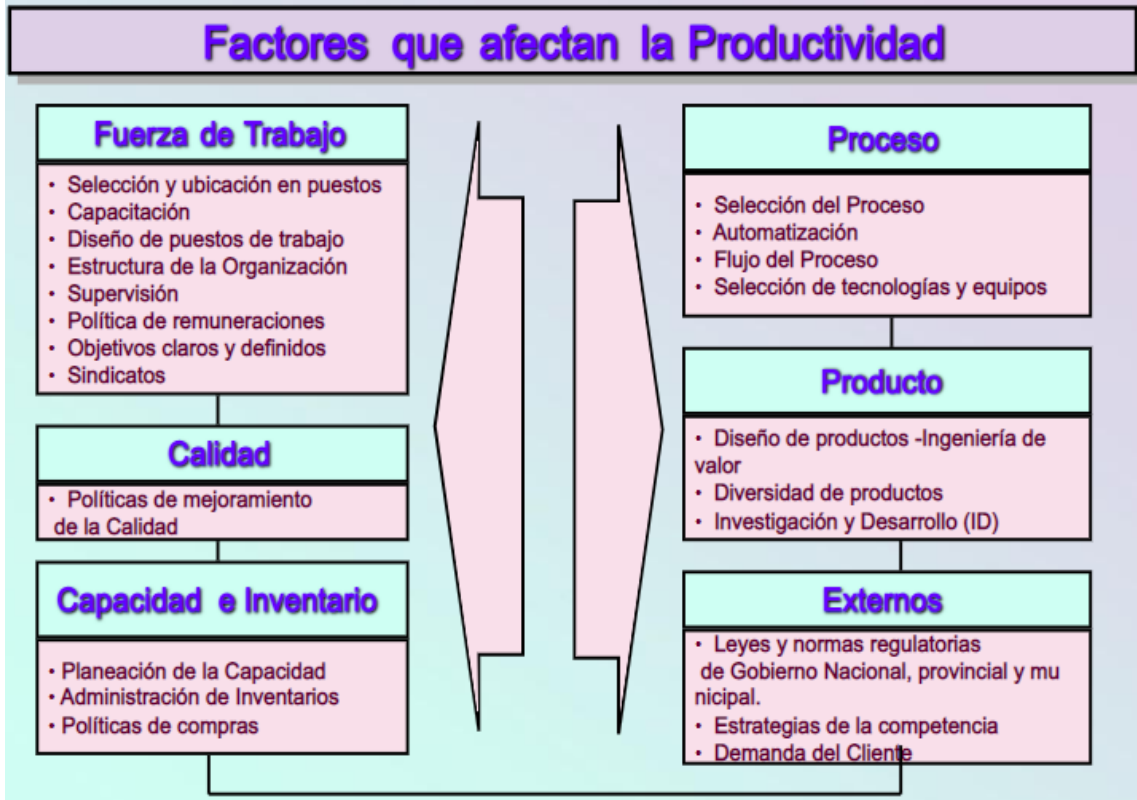
Hoy en día la administración debe conocer la capacidad del recurso humano que posee, saber cómo es su entorno, sus funciones, su desempeño o rendimiento a lo largo del tiempo hará que los trabajadores se sientan motivados por sus superiores. Se desarrollarán de manera eficiente y efectiva en cada área que actúen, en relación a las actividades de la organización, tales que se reflejarán en la productividad de la empresa.

4.5.6.1. INDICADORES DE PRODUCTIVIDAD

Los autores Koontz y Weihrich indican que existen tres criterios comúnmente utilizados en la productividad que son:

- **Eficiencia.:** La manera óptima de utilización de los recursos para la obtención de un bien, producto o servicio con el menor costo posible.
- **Eficacia:** Es aquí donde se valora el impacto del producto o servicio, no basta en producir en cantidad y calidad, sino que el producto o servicio debe satisfacer las necesidades de los clientes.
- **Efectividad:** Es el grado de cumplimiento de los objetivos planteados, la relación de los resultados logrados con los resultados esperados o planificados, es el cumplimiento tanto de la eficiencia y eficacia.

Ilustración 11. Factores de la Productividad



Fuente: Puebla, C. (2009). Administración de la producción.

5. METODOLOGÍA

5.1. MÉTODO

En la presente investigación se utilizó el método hipotético-deductivo, de tal manera que se ha centrado mediante el razonamiento lógico, el mismo que tiene las siguientes fases:

Planteamiento del problema: a través de diálogos iniciales con algunos funcionarios de la empresa se pudo obtener información relevante de la situación, acerca de la gestión administrativa de la empresa ya que a lo largo del tiempo se ha venido manejando de forma empírica.

Construcción de Hipótesis: con la información recopilada se construye una hipótesis para la posterior comprobación.

Dedución de las consecuencias de la hipótesis: Una vez construida la hipótesis se debe sacar las consecuencias empíricas y teóricas.

Contrastación empírica de las consecuencias deducidas: En esta fase se vuelve a la experiencia para analizar si las predicciones sobre lo que debe ocurrir según la teoría son ciertas o no.

Conclusiones de la contrastación: Existen dos posibilidades tras la contrastación empírica, que la experiencia concuerde con las predicciones de la hipótesis o que no concuerde.

5.2. TIPO DE INVESTIGACIÓN

La presente investigación se caracteriza por haber empleado el siguiente tipo de investigación:

Investigación Exploratoria: Esta investigación pretende tener un primer acercamiento del problema que está en estudio. Se obtuvo una información inicial de la situación del comercial Los Laureles para continuar con una investigación más rigurosa.

Investigación Descriptiva: En este caso se describió lo más relevante de la situación administrativa y también del desempeño laboral del comercial Los Laureles, para su posterior análisis.

Investigación Explicativa: Se indago de forma directa en el comercial Los Laureles obteniendo información del fenómeno en estudio e indagar las causas que originaron la situación analizada, para generar un criterio acerca de la situación existente en la empresa.

5.3. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

La investigación es No Experimental porque dentro de la misma no existe manipulación alguna de las variables, se basa netamente en la observación y en el contexto natural.

Hernández (2010) una investigación es no experimental cuando “la investigación que se realiza sin manipular deliberadamente las variables. Es decir, se trata de estudios donde no hacemos variar en forma intencional las variables independientes para su efecto sobre otras variables” (p. 149)

5.4. POBLACIÓN Y MUESTRA

5.4.1. POBLACIÓN

Para la presente investigación se tomó como población al número de trabajadores y empleados que conforman la empresa.

Tabla 3. *Número de trabajadores de la empresa.*

CARGOS EN ÁREAS DE	NÚMERO
Gerencia	1
Secretaría	1
Ventas	4
Transporte	3
Producción	8
TOTAL	17

Fuente: Comercial Los Laureles.

Elaborado por: Mónica Guanoluisa.

5.4.2. MUESTRA

En esta investigación la muestra contempla el total de la población, que es el universo con el que se trabajó.

5.5. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

5.5.1. TÉCNICAS

- **Encuesta:** Esta técnica permitió recolectar la información acerca de la problemática investigada, aplicada de forma directa a los clientes internos o trabajadores del Comercial Los Laureles.

5.5.2. INSTRUMENTOS

- Cuestionario de encuesta

5.6. TÉCNICAS DE PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN

Para el procesamiento de los datos recolectados se utilizó tablas y gráficos estadísticos, basándonos en los resultados. Mediante la utilización de Microsoft Office Excel en donde se determinan porcentajes de acuerdo a los datos recolectados.

6. ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

6.1. RESULTADOS DE LA ENCUESTA

1. ¿El desarrollo administrativo del comercial Los Laureles es eficiente?

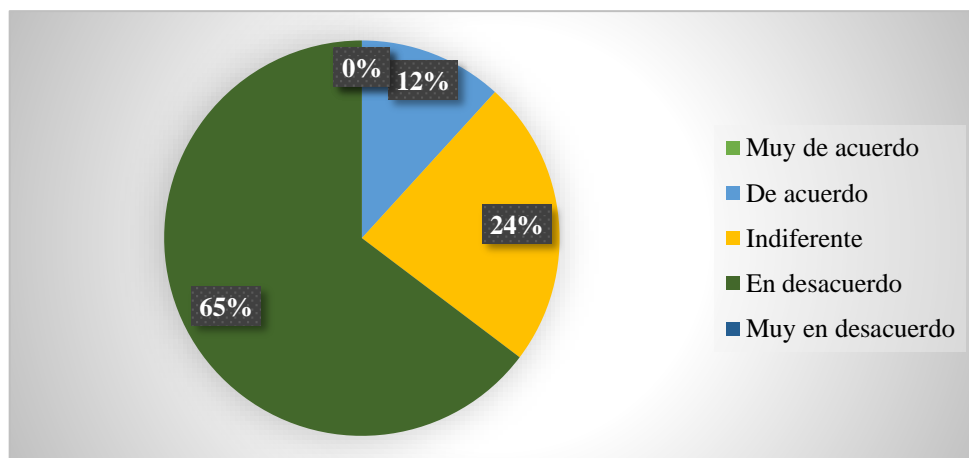
Tabla 4. *Desarrollo Administrativo.*

ÍTEMES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Muy de acuerdo	0	0%
De acuerdo	2	12%
Indiferente	4	24%
En desacuerdo	11	65%
Muy en desacuerdo	0	0%
TOTAL	17	100%

Fuente: Encuesta.

Elaborado por: Mónica Guanoluisa.

Gráfico 1. *Desarrollo administrativo*



Fuente: Encuesta.

Elaborado por: Mónica Guanoluisa.

Análisis e interpretación.

Con respecto a la pregunta uno se evidencia que del total de trabajadores y empleados el 65% indica que está en desacuerdo con el desarrollo administrativo del comercial; mientras que un 24% se muestra indiferente, no tiene inclinación alguna a la pregunta planteada y un 12% de los encuestados está de acuerdo con el desarrollo administrativo. La administración del comercial, basándonos en los resultados no es eficiente según su

personal, talvez se ha desarrollado de mejor manera en algunos aspectos y en otros debe mejorar, ya que se ha venido manejando de forma empírica.

2. ¿Los objetivos de la organización son acordes a las actividades comerciales?

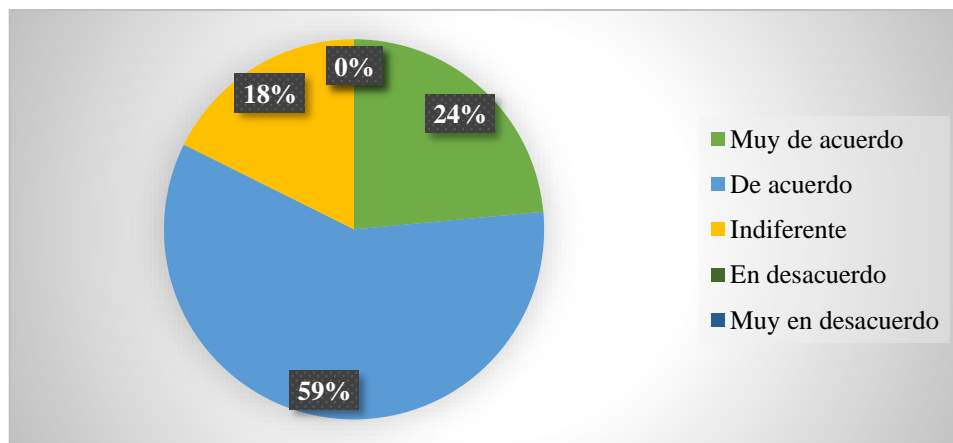
Tabla 5. *Objetivos de la organización.*

ÍTEMS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Muy de acuerdo	4	24%
De acuerdo	10	59%
Indiferente	3	18%
En desacuerdo	0	0%
Muy en desacuerdo	0	0%
TOTAL	17	100%

Fuente: Encuesta.

Elaborado por: Mónica Guanoluisa.

Gráfico 2. *Objetivos de la organización.*



Fuente: Encuesta.

Elaborado por: Mónica Guanoluisa.

Análisis e interpretación.

De los datos recolectados con respecto a la pregunta dos se indica que el 59% de los trabajadores y empleados del comercial Los Laureles están de acuerdo con los objetivos que persigue la organización; un 24% de encuestados está muy de acuerdo con los objetivos del comercial; mientras que un 18% se muestra indiferente a este aspecto. Se puede evidenciar que los objetivos organizacionales están relacionados a las actividades que realiza el comercial Los Laureles.

3. ¿Los cargos están debidamente delimitados en el comercial Los Laureles?

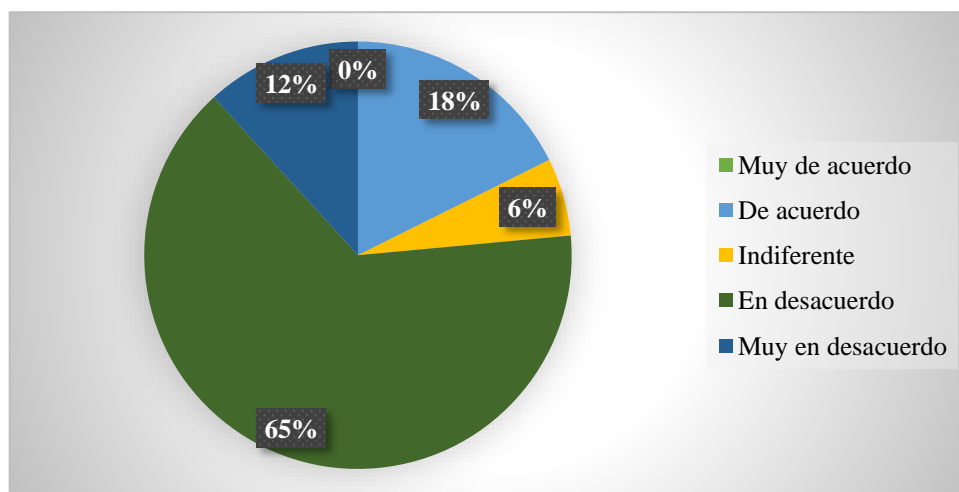
Tabla 6. Cargos en la empresa.

ÍTEMS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Muy de acuerdo	0	0%
De acuerdo	3	18%
Indiferente	1	6%
En desacuerdo	11	65%
Muy en desacuerdo	2	12%
TOTAL	17	100%

Fuente: Encuesta.

Elaborado por: Mónica Guanoluisa.

Gráfico 3. Cargos en la empresa.



Fuente: Encuesta.

Elaborado por: Mónica Guanoluisa.

Análisis e interpretación.

Con relación a la pregunta tres, los datos recolectados señalan que el 65% de los encuestados están en desacuerdo con los cargos definidos en la empresa; un 18% está de acuerdo con los cargos; un 12% están muy en desacuerdo; mientras que un 6% de los encuestados se muestran indiferentes. Por lo tanto, el personal manifiesta que la determinación de los cargos en el comercial Los Laureles no es adecuado y se debería emplear un direccionamiento apropiado de los procesos administrativos.

4. ¿Sus funciones en el trabajo son fundamentales en la empresa?

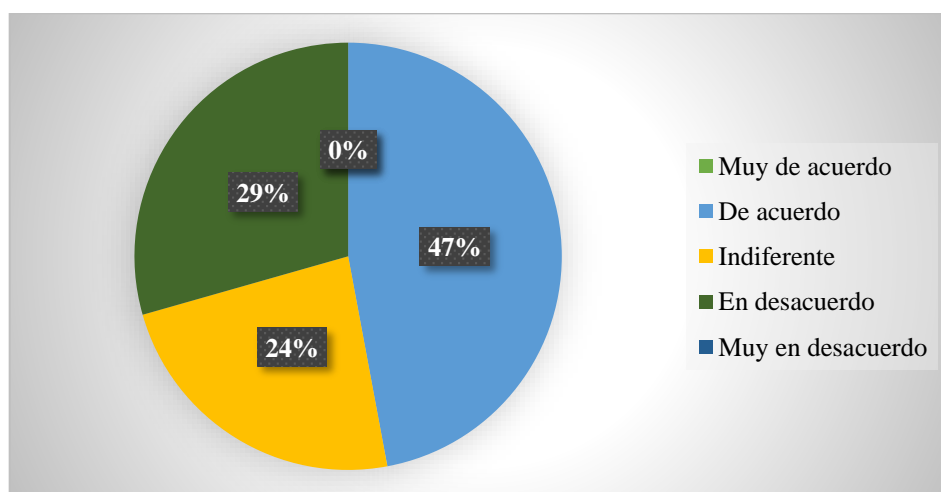
Tabla 7. *Funciones en el trabajo.*

ÍTEMS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Muy de acuerdo	0	0%
De acuerdo	8	47%
Indiferente	4	24%
En desacuerdo	5	29%
Muy en desacuerdo	0	0%
TOTAL	17	100%

Fuente: Encuesta.

Elaborado por: Mónica Guanoluisa.

Gráfico 4. *Funciones en el trabajo.*



Fuente: Encuesta.

Elaborado por: Mónica Guanoluisa.

Análisis e interpretación.

Los resultados con respecto a la pregunta cuatro señalan que el 47% de los trabajadores y empleados del comercial están de acuerdo que sus funciones son fundamentales en el trabajo; un 29% está en desacuerdo con este criterio; mientras que un 24% puntúa estar indiferente a la situación. Se evidencia que en el comercial Los Laureles la mayor parte del personal señala que las funciones que desempeña en el área, cargo o departamento en que se desenvuelve son primordiales para el desarrollo del comercial Los Laureles.

5. ¿Son necesarias capacitaciones en la empresa para un buen funcionamiento?

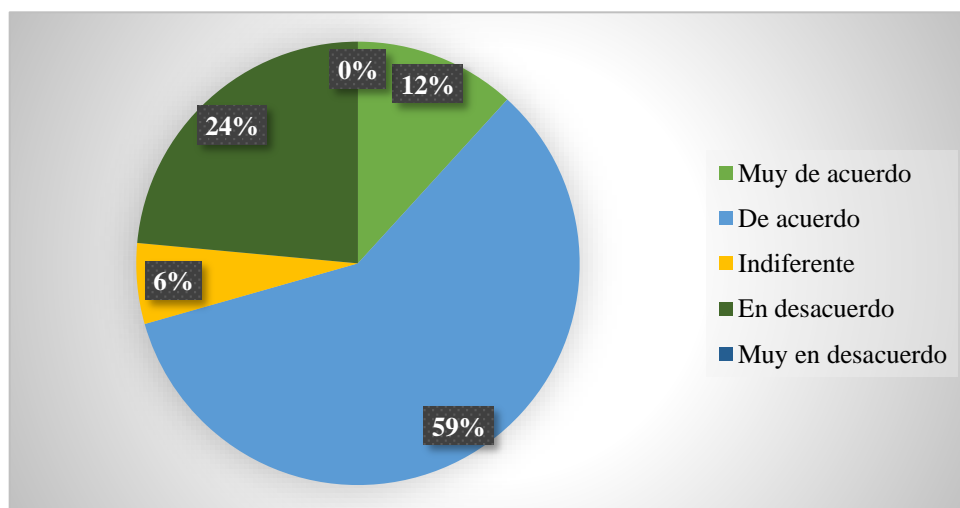
Tabla 8. Capacitaciones en la empresa.

ÍTEMES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Muy de acuerdo	2	12%
De acuerdo	10	59%
Indiferente	1	6%
En desacuerdo	4	24%
Muy en desacuerdo	0	0%
TOTAL	17	100%

Fuente: Encuesta.

Elaborado por: Mónica Guanoluisa.

Gráfico 5. Capacitaciones en la empresa.



Fuente: Encuesta.

Elaborado por: Mónica Guanoluisa.

Análisis e interpretación.

Los resultados de la pregunta cinco señalan que el 59% de los trabajadores y empleados están de acuerdo que son necesarias capacitaciones en la empresa; un 24% se muestran en desacuerdo con las capacitaciones en el comercial; un 12% menciona estar muy de acuerdo con las capacitaciones; mientras un 6% de los encuestados se muestra indiferente a este aspecto. Se puede observar que en el comercial Los Laureles la existencia de capacitaciones son necesarias para el buen funcionamiento interno como externo de la organización.

6. ¿La administración se enfoca en la evaluación de su desempeño?

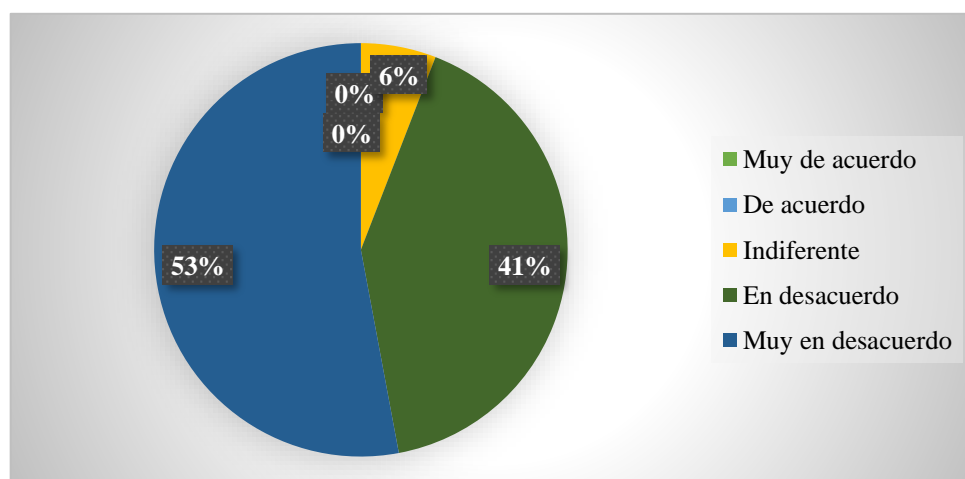
Tabla 9. Evaluación del desempeño.

ÍTEMS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Muy de acuerdo	0	0%
De acuerdo	0	0%
Indiferente	1	6%
En desacuerdo	7	41%
Muy en desacuerdo	9	53%
TOTAL	17	100%

Fuente: Encuestas.

Elaborado por: Mónica Guanoluisa.

Gráfico 6. Evaluación del desempeño.



Fuente: Encuestas.

Elaborado por: Mónica Guanoluisa.

Análisis e interpretación.

Los resultados arrojados con respecto a la pregunta seis determinan que el 53% de los encuestados están muy en desacuerdo con la evaluación del desempeño por parte de la administración; un 41% señala estar en desacuerdo con este contexto; mientras un 6% de los encuestados es indiferente a la evaluación del desempeño en el comercial. Los

resultados que se obtuvieron nos permiten visualizar que el desempeño del personal necesita de una evaluación continua, por lo que se debe enfatizar hacer uso de la misma.

7. ¿Los incentivos son importantes para mejorar el rendimiento laboral?

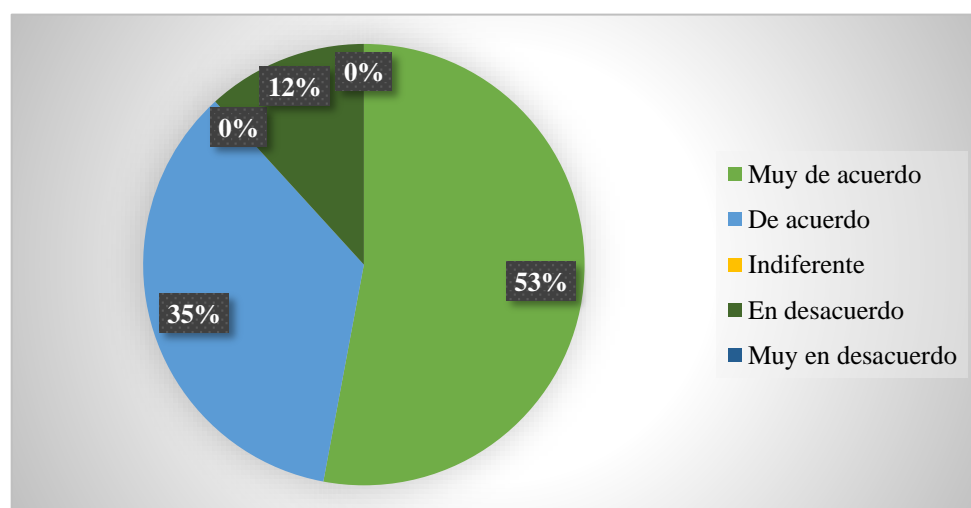
Tabla 10. Incentivos.

ÍTEMS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Muy de acuerdo	9	53%
De acuerdo	6	35%
Indiferente	0	0%
En desacuerdo	2	12%
Muy en desacuerdo	0	0%
TOTAL	17	100%

Fuente: Encuestas.

Elaborado por: Mónica Guanoluisa.

Gráfico 7. Incentivos.



Fuente: Encuestas.

Elaborado por: Mónica Guanoluisa.

Análisis e interpretación.

Los resultados de la pregunta siete nos arrojan que un 53% de los encuestados están muy de acuerdo que los incentivos son importantes para mejorar el rendimiento laboral; un 35% está de acuerdo con el criterio y un 12% registra estar en desacuerdo con los incentivos para el rendimiento laboral. De acuerdo a los resultados se puede determinar

que los incentivos, reconocimientos o motivaciones son fundamentales para mejorar el desempeño o rendimiento de su personal.

8. ¿Un entorno laboral positivo es adecuado para los trabajadores y empleados?

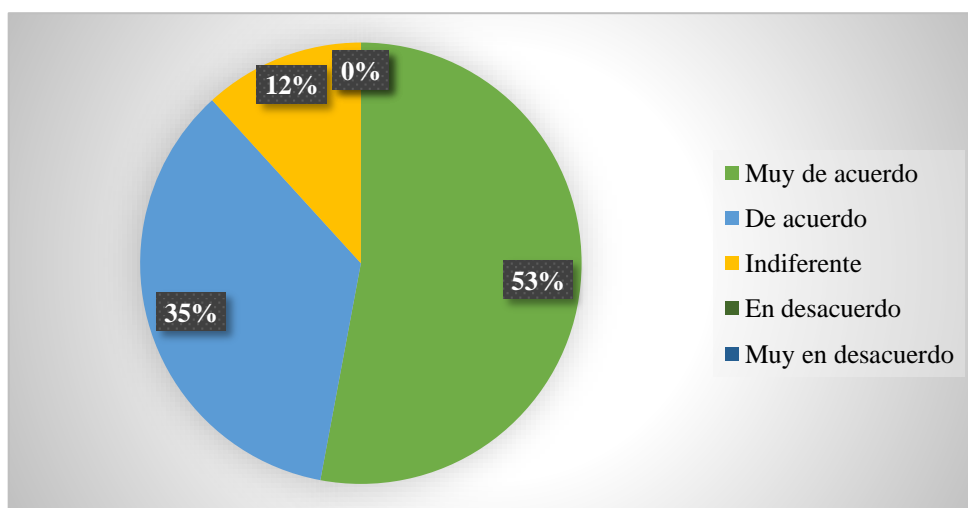
Tabla 11. Entorno laboral.

ÍTEMS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Muy de acuerdo	9	53%
De acuerdo	6	35%
Indiferente	2	12%
En desacuerdo	0	0%
Muy en desacuerdo	0	0%
TOTAL	17	100%

Fuente: Encuestas.

Elaborado por: Mónica Guanoluisa.

Gráfico 8. Entorno Laboral.



Fuente: Encuestas.

Elaborado por: Mónica Guanoluisa.

Análisis e interpretación.

De los datos recolectados en relación a la pregunta ocho se observa que un 53% de los encuestados revela estar muy de acuerdo con que un entorno positivo es adecuado para el personal; un 35% está de acuerdo con este criterio y un 12% se muestra indiferente a esta situación. Según los resultados el ambiente o entorno laboral del comercial Los Laureles

donde ejecutan sus funciones tanto trabajadoras como empleadas debe ser adecuado, estable y efectivo para el buen desarrollo laboral.

9. ¿La buena comunicación entre los directivos y empleados es primordial para el desarrollo administrativo?

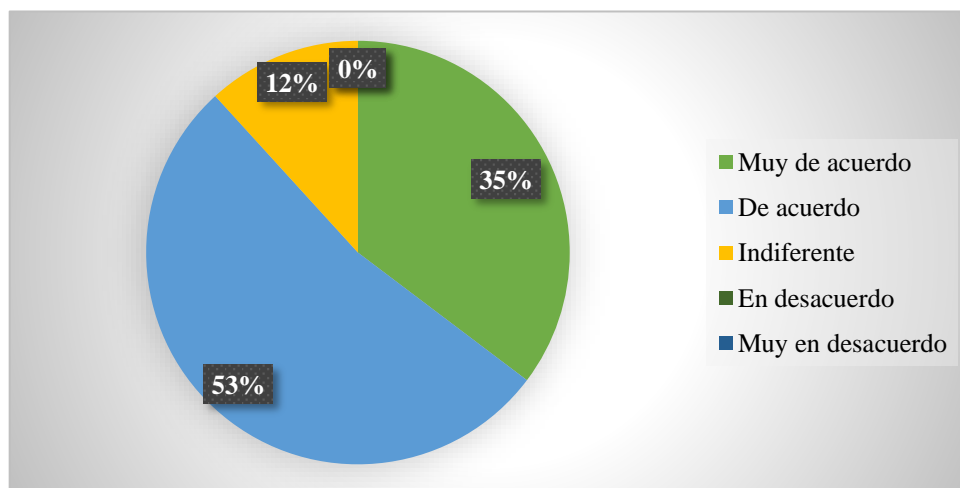
Tabla 12. *Comunicación en la empresa.*

ÍTEMS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Muy de acuerdo	6	35%
De acuerdo	9	53%
Indiferente	2	12%
En desacuerdo	0	0%
Muy en desacuerdo	0	0%
TOTAL	17	100%

Fuente: Encuestas.

Elaborado por: Mónica Guanoluisa.

Gráfico 9. *Comunicación en la empresa.*



Fuente: Encuestas.

Elaborado por: Mónica Guanoluisa.

Análisis e interpretación.

Los resultados de la pregunta nueve nos arroja que el 53% indican estar de acuerdo que la buena comunicación entre los directivos y empleados es vital en el desarrollo administrativo; un 35% se muestra muy de acuerdo con este aspecto; mientras que un 12%

de los encuestados son indiferentes. De acuerdo a los resultados que nos arrojó la encuesta los directivos del comercial Los Laureles deben entablar una buena comunicación con los empleados para que la misma eleve los índices de desarrollo administrativo y tenga una excelente integración laboral.

10. ¿Su desempeño laboral es esencial para la administración de la empresa?

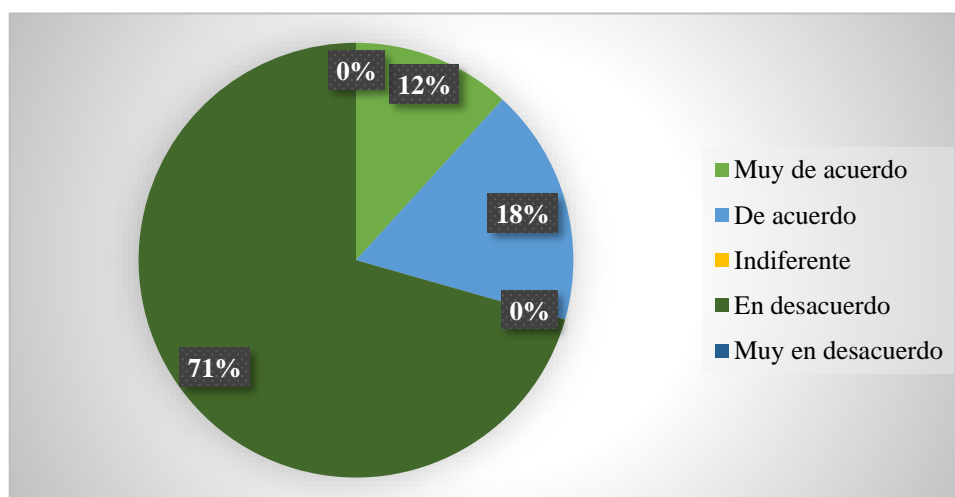
Tabla 13. *Desempeño del personal.*

ÍTEMS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Muy de acuerdo	2	12%
De acuerdo	3	18%
Indiferente	0	0%
En desacuerdo	12	71%
Muy en desacuerdo	0	0%
TOTAL	17	100%

Fuente: Encuestas.

Elaborado por: Mónica Guanoluisa.

Gráfico 10. *Desempeño del personal.*



Fuente: Encuestas

Elaborado por: Mónica Guanoluisa

Análisis e interpretación.

Según corresponde los resultados a la pregunta diez el 71% de los trabajadores y empleados nos revelan estar en desacuerdo con su desempeño laboral en la empresa; un 18% señala estar de acuerdo con que su desempeño es esencial para la organización y un

12% puntúa estar muy de acuerdo con este criterio. Por lo tanto, el desempeño varía en la organización y debe ser examinado el desarrollo del personal existente en la empresa, para conocer si su desempeño es eficiente o no.

6.2. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

A partir de los resultados obtenidos en base a la encuesta realizada a los trabajadores y empleados del comercial Los Laureles se pudo evidenciar que el comercial no maneja una adecuada gestión administrativa que dirija los procesos de la administración, la misma que ayude al cumplimiento de los objetivos organizacionales. El personal no se siente participativo en la empresa al no considerarse parte fundamental de la misma, además del desacuerdo por las delimitaciones de cargos, responsabilidades, funciones, etc. del personal.

Los hallazgos encontrados nos afirman que el desempeño o rendimiento laboral en la organización no es eficiente para el desarrollo productivo de la empresa; se debe hacer énfasis o hincapié en mejorar la evaluación del desempeño de los trabajadores y empleados mediante un proceso de motivación, capacitaciones, incentivos, reconocimientos por el trabajo y esfuerzo de cada individuo inmiscuido en la empresa, cuyos resultados se reflejaran en el crecimiento económico como empresarial.

La deficiente gestión administrativa tiene resultados negativos en el desempeño laboral del comercial Los Laureles de la ciudad de Riobamba, al no contar con los debidos lineamientos estratégicos y un proceso administrativo adecuado para el desarrollo comercial y empresarial, se propone que la administración del comercial implemente estrategias de gestión administrativa para la mejora del desempeño de los trabajadores y empleados de la empresa.

Los resultados que se obtuvieron guardan estrecha relación con los hallazgos obtenidos por Montoya (2014) en cuyo estudio desarrollo estrategias y políticas para el cumplimiento de metas y adecuar una planificación para la mejora del desempeño laboral en la empresa metalmecánica ALHICE. Ello es acorde con los resultados arrojados en este proyecto de investigación.

6.3. COMPROBACIÓN DE LA HIPÓTESIS

Planteamiento de la Hipótesis

H₀: La gestión administrativa no tiene efecto en el desempeño laboral del comercial Los Laureles de la ciudad de Riobamba año 2018.

H₁: La gestión administrativa tiene un efecto significativo en el desempeño laboral del comercial Los Laureles de la ciudad de Riobamba año 2018.

Preguntas de la Variable Independiente: Gestión Administrativa.

1. ¿El desarrollo administrativo del comercial Los Laureles es eficiente?
3. ¿Los cargos están debidamente delimitados en el comercial?

Pregunta de la Variable Dependiente: Desempeño Laboral.

6. ¿La administración se enfoca en la evaluación de su desempeño?

CÁLCULO DEL CHI-CUADRADO

Se hizo uso del chi-cuadrado, consiste en un método estadístico que somete a prueba la hipótesis a través de un conjunto de frecuencias observadas y las frecuencias esperadas con respecto a una o más variables.

Fórmula del Chi-cuadrado o ji-cuadrado

$$X^2 = \sum \frac{(F_o - F_e)^2}{F_e}$$

En donde:

Grados de Libertad

Σ = Sumatoria

$$GL=(f-1) (c-1)$$

X^2 = Chi Cuadrado

$$GL= (3-1) (5-1)$$

F_0 = Frecuencias observadas

$$GL=2*4$$

F_e = Frecuencias esperadas

$$GL=8$$

Además, para este cálculo se trabajó con un margen de error del 5% y un nivel de confianza 95% = 0.05 y un grado de libertad de 8, con los resultados se verificó en la tabla de distribución del chi-cuadrado.

Tabla 14. Frecuencias Observadas.

PREGUNTAS	MUY DE ACUERDO	DE ACUERDO	INDIFERENTE	EN DESACUERDO	MUY EN DESACUERDO	SUB TOTAL
Pregunta1 ¿El desarrollo administrativo del comercial Los Laureles es eficiente?	0	2	4	11	0	17
Pregunta 3 ¿Los cargos están debidamente delimitados en el comercial?	0	3	1	11	2	17
Pregunta 6 ¿La administración se enfoca en la evaluación de su desempeño?	0	0	1	7	9	17
SUBTOTAL	0	5	6	29	11	51

Fuente: Encuesta.

Elaborado por: Mónica Guanoluisa.

Tabla 15. Frecuencias Esperadas.

PREGUNTAS	MUY DE ACUERDO	DE ACUERDO	INDIFERENTE	EN DESACUERDO	MUY EN DESACUERDO
Pregunta1 ¿El desarrollo administrativo del comercial Los Laureles es eficiente?	0	1,67	2	9,67	3,67
Pregunta 3 ¿Los cargos están debidamente delimitados en el comercial?	0	1,67	2	9,67	3,67
Pregunta 6 ¿La administración se enfoca en la evaluación de su desempeño?	0	1,67	2	9,67	3,67

Fuente: Encuestas.

Elaborado por: Mónica Guanoluisa.

En este paso se debe tomar en cuenta cuantas filas y columnas están siendo calculadas en nuestra tabla, son 3F y 5C, multiplicadas nos darían que tenemos 15 posibles alternativas en el chi-cuadrado.

Tabla 16. *Tabla del cálculo del chi-cuadrado*

ALTERNATIVA	FO	FE	(FO-FE)	$(FO - FE)^2$	$\frac{(FO - FE)^2}{FE}$
MC-Pregunta 1	0	0	0	0	0
DA-Pregunta 1	2,00	1,67	0,33	0,11	0,07
I-Pregunta 1	4,00	2,00	2,00	4,00	2,00
ED-Pregunta 1	11,00	9,67	1,33	1,77	0,18
ME-Pregunta 1	0,00	3,67	-3,67	13,47	3,67
MC-Pregunta 3	0	0	0	0	0
DA-Pregunta 3	3,00	1,67	1,33	1,77	1,06
I-Pregunta 3	1	2	-1	1	0,50
ED-Pregunta 3	11,00	9,67	1,33	1,77	0,18
ME-Pregunta 3	2	3,67	-1,67	2,79	0,76
MC-Pregunta 6	0	0	0	0	0
DA-Pregunta 6	0	1,67	-1,67	2,79	1,67
I-Pregunta 6	1	2	-1	1	0,50
ED-Pregunta 6	7	9,67	-2,67	7,13	0,74
ME-Pregunta 6	9	3,67	5,33	28,41	7,74
TOTAL					19

Elaborado por: Mónica Guanoluisa.

RESULTADOS

Chi cuadrado calculado $X^2 = 19$

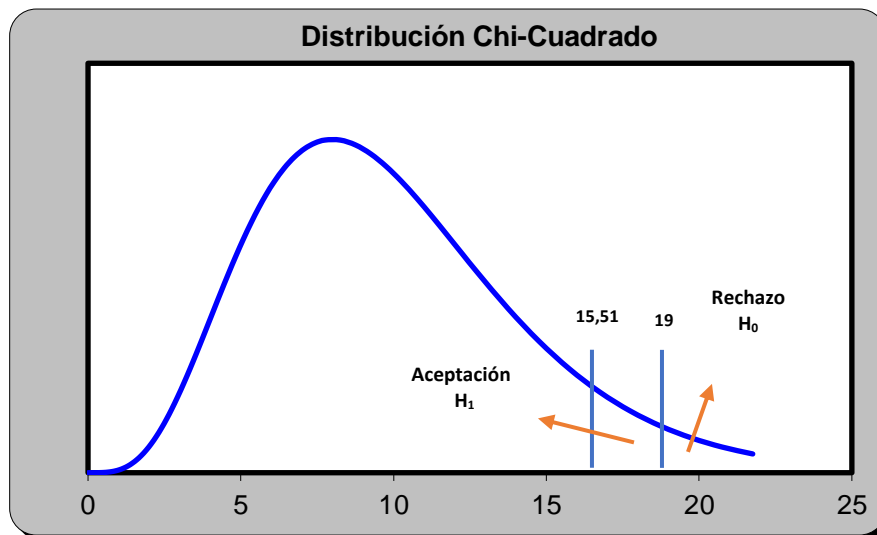
Chi cuadrado de la tabla de distribución = 15.51

Tabla 17. Distribución del chi-cuadrado.

v/p	0,001	0,0025	0,005	0,01	0,025	0,05
1	10,8274	9,1404	7,8794	6,6349	5,0239	3,8415
2	13,8150	11,9827	10,5965	9,2104	7,3778	5,9915
3	16,2660	14,3202	12,8381	11,3449	9,3484	7,8147
4	18,4662	16,4238	14,8602	13,2767	11,1433	9,4877
5	20,5147	18,3854	16,7496	15,0863	12,8325	11,0705
6	22,4575	20,2491	18,5475	16,8119	14,4494	12,5916
7	24,3213	22,0402	20,2777	18,4753	16,0128	14,0671
8	26,1239	23,7742	21,9549	20,0902	17,5345	<u>15,5073</u>
9	27,8767	25,4625	23,5893	21,6660	19,0228	16,9190
10	29,5879	27,1119	25,1881	23,2093	20,4832	18,3070
11	31,2635	28,7291	26,7569	24,7250	21,9200	19,6752
12	32,9092	30,3182	28,2997	26,2170	23,3367	21,0261

Fuente: Facultad Regional Mendoza, Argentina.

Gráfico 11. Campana de Gauss.



Elaborado por: Mónica Guanoluisa

Por lo tanto, al ser el chi-cuadrado calculado 19 mayor que el chi-cuadrado de la tabla de distribución 15,51 se rechaza la H_0 y se acepta la H_1 que en este caso es:

La gestión administrativa tiene un efecto significativo en el desempeño laboral del comercial Los Laureles de la ciudad de Riobamba año 2018.

7. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

7.1. CONCLUSIONES

- Se pudo constatar que dentro de la administración del comercial Los Laureles existen factores que inciden negativamente en la gestión administrativa del comercial, al no contar con una estructuración organizacional, una participación de los objetivos a lograr, así como un incumplimiento en el proceso administrativo han afectado de forma directa el desarrollo administrativo de la organización en estos últimos años.
- El bajo desempeño laboral dentro del comercial Los Laureles afecta en forma sustancial a cada una de las áreas de la empresa, un buen rendimiento de los trabajadores y empleados deberá basarse en una esencial motivación, evaluación, incentivos y comunicación, hará que la organización mejore sus niveles de crecimiento y desarrollo.
- Al término de esta investigación se pudo concluir que al formular estrategias de gestión administrativa servirán como ejes fundamentales a seguir por la administración del comercial Los Laureles para que mejore el desempeño laboral de cada uno de los participantes inmiscuidos en la organización.

7.2. RECOMENDACIONES

- Se recomienda que la administración del comercial Los Laureles efectúe de manera adecuada el proceso administrativo como es la planeación, organización, dirección y control, llevando en cuenta cada uno de los parámetros para el cumplimiento de los objetivos planteados generando un efectivo desempeño laboral y comercial.
- Mediante la realización de este proyecto se recomienda que la empresa perfeccione su evaluación del desempeño ejecutando un análisis de uno o varios aspectos positivos y negativos de los trabajadores y empleados, así como un mejor manejo de la motivación, comunicación, reconocimientos, etc. mediante los diferentes criterios direccionados al tipo de organización.
- Al administrador, gerente del comercial Los Laureles se le recomienda que ejecute las estrategias de gestión administrativas planteadas para la mejora del desempeño o rendimiento tanto de trabajadores y empleados de la organización, cuyos resultados vera reflejados en el incremento de la productividad de la empresa.

8. PROPUESTA

Tema: Estrategias de Gestión Administrativa para la mejora del desempeño laboral del comercial “Los Laureles”.

8.1. DATOS INFORMATIVOS

Empresa: Comercial “Los Laureles”.

Beneficiarios: Gerente propietario y personal del comercial.

Responsable: Mónica Guanoluisa.

Dirección: Av. Celso Augusto Rodríguez y Circunvalación. Sector Parque Industrial.

Ciudad: Riobamba.

Provincia: Chimborazo.

Teléfono: 032 378 125

8.2. INTRODUCCIÓN

Los hallazgos encontrados en el transcurso de la realización de este proyecto de investigación permiten formular lineamientos que debe seguir el comercial Los Laureles para que pueda manejar de forma apropiada la administración, efectuar los procesos para el cumplimiento de las actividades organizacionales, y que esta adecuada gestión influya en un buen desempeño de su personal. Esto permitirá la integración de todos los recursos que posee la empresa para poder alcanzar sus objetivos.

En concreto, las estrategias de gestión administrativa formuladas mejoraran el desempeño laboral del comercial Los Laureles ya que se han basado como propuesta para que la gerencia en un futuro las ejecute de manera que se vuelvan ejes clave para el desarrollo administrativo el mismo que sea eficiente, eficaz y efectivo tanto para el desempeño de los trabajadores como el desarrollo económico y empresarial.

8.3. JUSTIFICACIÓN

La propuesta presentada es relevante dentro del comercial Los Laureles ya que con la información recabada se debería implementar estrategias de gestión administrativa para mejorar el desempeño o rendimiento de los trabajadores en cada área de la empresa, elevando los niveles de productividad de la misma.

Las estrategias implementadas permitirán que exista esa relación de compromiso con la empresa, tanto de los administradores como de los trabajadores a la consecución de los objetivos que desea alcanzar la empresa, efectuar adecuadamente los cargos y funciones, dar a conocer la estructura de la empresa así como la motivación, liderazgo, dar capacitaciones y la buena comunicación hará que los trabajadores se adecuen en su área, tengan un buen ambiente laboral en la organización y cuyos resultados elevaran los índices de crecimiento económico como empresarial.

8.4. OBJETIVOS

8.4.1. OBJETIVO GENERAL

Proponer estrategias de Gestión administrativa para la mejora del desempeño laboral de los trabajadores del comercial Los Laureles.

8.4.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Diseñar estrategias para una adecuada gestión administrativa del comercial.
- Establecer estrategias para el mejoramiento del rendimiento del personal.
- Fortalecer lineamientos entre los administrativos y los trabajadores del comercial Los Laureles.

8.5. DESARROLLO

8.5.1. ANÁLISIS FODA

ANÁLISIS INTERNO

El comercial Los Laureles con relación a la gestión administrativa como el desempeño laboral posee factores internos fuertes que se deben potenciar y aprovechar; factores débiles que se deben neutralizar o eliminar de la empresa.

Fortalezas: son las capacidades y recursos con los que cuenta el comercial para explorar las oportunidades y poder establecer ventajas competitivas de la empresa, como:

- Capacidad de adaptarse a los cambios.
- Buena relación y comunicación entre el gerente y los trabajadores.
- Recurso humano proactivo y competitivo.
- Personal con gran capacidad de responsabilidad laboral.

Debilidades: Son los aspectos que carece el comercial Los Laureles, los mismos que se deben mejorar como:

- Falta de un direccionamiento estratégico claro.
- Poca experiencia en el manejo del proceso administrativo.
- Falta de adecuadas capacitaciones y motivaciones laborales.
- Inexistencia de una evaluación de desempeño o rendimiento al personal.

ANÁLISIS EXTERNO

El comercial Los Laureles a través de este análisis puede fijar las oportunidades que tiene y amenazas que lo rodea, entorno a la gestión administrativa y desempeño laboral que está en estudio.

Oportunidades: son aquellos aspectos o factores positivos que se encuentran en el entorno para ser aprovechados al máximo por la empresa, como:

- Búsqueda de asesoramiento administrativo por parte de profesionales.
- Acceso a nuevas herramientas tecnológicas necesarias para el desempeño laboral.
- Mejorar el desarrollo empresarial en el sector de la construcción.
- Implementación de métodos de evaluación de desempeño.

Amenazas: son aquellas circunstancias negativas o los peligros latentes que pueden afectar a la empresa en relación a la situación:

- Competencia con mejor manejo administrativo.
- Existencia de conflictos por los cargos en la empresa.
- Malestar o inconformidad con los reconocimientos recibidos.
- Abandono de puestos.

8.5.2. MATRIZ FODA

Es una herramienta que nos ofrece un diagnóstico, permite realizar un análisis y evaluar los factores internos, fuertes y débiles; factores externos, oportunidades y amenazas de un individuo, producto u organización, para la toma de decisiones oportunas y determinar estrategias. (Ponce, 2006)

Tabla 18. *Matriz FODA del Comercial Los Laureles.*

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none">• Capacidad de adaptarse a los cambios.• Buena relación y comunicación entre el gerente y los trabajadores.• Recurso humano proactivo y competitivo.• Personal con gran capacidad de responsabilidad laboral.	<ul style="list-style-type: none">• Búsqueda de asesoramiento administrativo por parte de profesionales.• Acceso a nuevas herramientas tecnológicas necesarias para el desempeño laboral.• Mejorar el desarrollo empresarial en el sector de la construcción.• Implementación de métodos de evaluación de desempeño.
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none">• Falta de un direccionamiento estratégico claro.• Poca experiencia en el manejo del proceso administrativo.• Falta de adecuadas capacitaciones y motivaciones laborales.• Inexistencia de una evaluación de desempeño o rendimiento al personal.	<ul style="list-style-type: none">• Competencia con mejor manejo administrativo.• Existencia de conflictos por los cargos en la empresa.• Malestar o inconformidad con los reconocimientos recibidos.• Abandono de puestos.

Elaborado por: Mónica Guanoluisa.

8.5.3. MATRIZ FODA PONDERADO

Esta matriz diseñada para poder evaluar y poder ponderar de forma cuantitativa, es decir, permite asignarle valores o pesos a cada uno de los factores incluidos en el FODA. Existe una matriz para los factores internos y para los factores externos, el mismo que permite tener una calificación de cómo se encuentran estos factores en la empresa.

8.5.3.1. MATRIZ DE EVALUACIÓN DE LOS FACTORES INTERNOS

Tabla 19. *Matriz EFI.*

FACTORES INTERNOS	PESO	CALIFICACIÓN	RESULTADO PONDERADO
	0 no importante 1 muy importante	1 debilidad menor 2 debilidad mayor 3 fuerza menor 4 fuerza mayor	
FORTALEZAS			
Capacidad de adaptarse a los cambios.	0.13	4	0.52
Buena relación y comunicación entre el gerente y los trabajadores.	0.10	4	0.40
Recurso humano proactivo y competitivo.	0.10	3	0.30
Personal con gran capacidad de responsabilidad laboral.	0.06	3	0.18
SUBTOTAL			1.40
DEBILIDADES			
Falta de un direccionamiento estratégico claro.	0.20	2	0.40
Poca experiencia en el manejo del proceso administrativo.	0.19	2	0.38
Falta de adecuadas capacitaciones y motivaciones laborales.	0.11	2	0.22
Inexistencia de una evaluación de desempeño o rendimiento al personal.	0.11	2	0.22
SUBTOTAL			1.22
TOTAL	1		2.62

Elaborado por: Mónica Guanoluisa.

Podemos determinar en la matriz EFI que al tener un total de 2.62 por encima del promedio 2.5 que se obtiene en esta matriz, se indica que el comercial Los Laureles tiene factores internos fuertes. Las fortalezas tienen un promedio de 1.40 contra 1.22 de las debilidades, es decir cuenta con fuerzas favorables para la organización.

8.5.3.2. MATRIZ DE EVALUACIÓN DE LOS FACTORES EXTERNOS

Tabla 20. Matriz EFE.

FACTORES INTERNOS	PESO 0 no importante 1 muy importante	CALIFICACIÓN		RESULTADO PONDERADO
		1 amenaza menor	2 amenaza mayor	
		3 oportunidad media	4 oportunidad superior	
OPORTUNIDADES				
Búsqueda de asesoramiento administrativo por parte de profesionales.	0.08	3		0.24
Acceso a nuevas herramientas tecnológicas necesarias para el desempeño laboral.	0.10	3		0.30
Mejorar el desarrollo empresarial en el sector de la construcción.	0.18	4		0.72
Implementación de métodos de evaluación de desempeño.	0.13	4		0.52
SUBTOTAL				1.78
AMENAZAS				
Competencia con mejor manejo administrativo.	0.15	2		0.30
Existencia de conflictos por los cargos en la empresa.	0.08	1		0.08
Malestar o inconformidad con los reconocimientos recibidos.	0.10	2		0.20
Abandono de puestos.	0.18	2		0.36
SUBTOTAL				0.94
TOTAL	1			2.72

Elaborado por: Mónica Guanoluisa.

El total de esta matriz EFE es de 2.72 superior al promedio de 2.5 que es en esta matriz. Se determina que el total de las oportunidades es de 1.78 contra las amenazas de 0.94, lo cual nos establece que el ambiente externo o los factores externos son favorables para el comercial Los Laureles.

8.5.4. MATRIZ FODA ESTRATÉGICO

Tabla 21. *FODA Estratégico.*

FACTORES EXTERNOS		OPORTUNIDADES				AMENAZAS			
		Búsqueda de asesoramiento administrativo por parte de profesionales.	Acceso a nuevas herramientas tecnológicas necesarias para el desempeño	Mejorar el desarrollo empresarial en el sector de la construcción.	Implementación de métodos de evaluación de desempeño.	Competencia con mejor manejo administrativo.	Existencia de envidias o conflictos por los cargos en la empresa.	Malestar o inconformidad con los reconocimientos recibidos.	Abandono de puestos.
FACTORES INTERNOS		O1	O2	O3	O4	A1	A2	A3	A4
FORTALEZAS									
Capacidad de adaptarse a los cambios.	F1	Gestionar un asesoramiento administrativo adecuado que permita cambios favorables a la empresa.				Mejorar la administración en la empresa para ser más competitivos.			
Buena relación y comunicación entre el gerente y los trabajadores.	F2	Acceder a nuevas tecnologías necesarias para los trabajadores mejorando las relaciones laborales.				Mejorar la comunicación entre el gerente y el personal para que estos no se sientan inconformes.			
Recurso humano proactivo y competitivo.	F3	Mejorar los lineamientos estratégicos en la industria contando con un buen recurso humano.				Reforzar las capacidades de cada individuo para que no se sienta inseguro en su área de trabajo.			
Personal con gran capacidad de responsabilidad laboral.	F4	Implementar la evaluación de desempeño en la organización generando compromiso con el personal.				Plantear charlas con el personal de los cambios en la empresa para que estos no evadan sus responsabilidades.			

DEBILIDADES			
Falta de un direccionamiento estratégico claro.	D1	Plantear un sistema organizacional de funciones, niveles y cargos.	Generar lineamientos estructurales de cargos, funciones, de acuerdo a las capacidades y habilidades del personal.
Poca experiencia en el manejo del proceso administrativo.	D2	Perfeccionar el proceso administrativo mediante herramientas tecnológicas de administración.	Manejar la planeación, organización, dirección y control acorde a los criterios de la empresa.
Falta de adecuadas capacitaciones y motivaciones laborales.	D3	Desarrollar un proceso de motivaciones y reconocimientos al personal comprometiendo a la empresa a ser competitiva en el mercado.	Buscar capacitaciones que se adapten a las necesidades de los trabajadores y empleados.
Inexistencia de una evaluación de desempeño o rendimiento al personal.	D4	Implementar el sistema de evaluación de desempeño otorgando oportunidades de crecimiento laboral y económico a cada empleado	Evaluar de forma correcta los aspectos positivos y negativos del personal, previniendo renuncias o despidos.

Elaborado por: Mónica Guanoluísa.

8.5.5. ESTRATEGIAS

En el ámbito empresarial las estrategias son aquellas acciones que se deben seguir para el cumplimiento de un fin determinado. Mediante el uso de la matriz de FODA estratégico nos permite seleccionar las estrategias de gestión administrativa más adecuadas para que en el comercial Los Laureles mejore el desempeño de sus trabajadores y empleados, llegando de esta forma a que el comercial logre mejorar su progreso administrativo mediante el cumplimiento de una adecuada planificación en los objetivos que desea alcanzar, la organización mediante la implementación de un sistema organizacional, la dirección por medio de un liderazgo eficiente y un control en la empresa al contar con la herramienta de evaluación de desempeño que permitirá conocer cómo se va desarrollando el rendimiento del personal y como los cambios que surgirán afectan de forma positiva o negativa al personal.

El comercial Los Laureles además logrará que se eleven sus índices de crecimiento económico y crecimiento en el ámbito empresarial con relación a la competencia existente en el mercado.

Tabla 22. Estrategias para el Comercial Los Laureles.

ESTRATEGIA	ACTIVIDAD A REALIZAR	RESPONSABLES	TIEMPO	COSTO
Perfeccionar el proceso administrativo mediante herramientas tecnológicas de administración.	Iniciar el manejo de la planeación, organización, dirección y control, mediante un Sistema de Información Administrativa en este caso Oracle EBS.	Gerente Departamento administrativo	1 mes de inserción del proceso.	Ningún costo. Sistema gratuito en internet.
Acceder a nuevas tecnologías necesarias para los trabajadores.	Inserción de un software de inventarios FACTUMARKET que le permita optimizar el tiempo y mejorar el rendimiento de sus colaboradores	Gerente Departamento administrativo y ventas	1 mes de inserción del software	Precio del software en el mercado \$200
Plantear charlas con el personal de los cambios en la empresa para que estos no evadan sus responsabilidades.	Dar información de todos los procedimientos, cambios que van a surgir en la organización hacia sus empleados y trabajadores.	Gerente Departamento administrativo	1 mes	Ningún costo
Capacitaciones que se adapten a las	Ejecutar capacitaciones	Departamento administrativo.	1 mes de capacitaciones	\$ 110c/u \$1870

necesidades de los trabajadores y empleados	para el personal, tanto para el departamento administrativo, ventas y producción.	Empresa CORFOPYM		
Implementar el sistema de evaluación de desempeño otorgando oportunidades de crecimiento laboral y económico a cada empleado.	Manejar una evaluación de desempeño de acuerdo al tipo de empresa, para conocer a cada empleado y trabajador, mediante el Sistema Balanced Scorecard BSC.	Gerente Departamento administrativo	2 meses de evaluación	Ningún costo
Desarrollar un proceso de motivaciones al personal comprometiendo a la empresa a ser competitiva en el mercado.	Iniciar proceso de motivaciones, incentivos y reconocimientos a los trabajadores por su alto desempeño	Gerente Departamento administrativo	1 mes	Ningún costo

Elaborado por: Mónica Guanoluisa.

9. BIBLIOGRAFÍA

- Acebrón, M. (2015). *Gestión Administrativa Técnica Contable*. México D.F., México: Editorial Macmillan.
- Alles, M. *Desempeño por competencias*. Buenos Aires, Argentina: Editorial Granica S.A.
- Amador, J. (2003). *Proceso Administrativo*. Recuperado de http://www.elprisma.com/apuntes/administracion_de_empresas/procesoadministrativo
- Anzola, S. (2009). *Administración de pequeña empresa*. México D.F., México: Editorial Mc. Graw Hill Interamericana Editores S.A.
- Caisa, S. (2014). *La Gestión Administrativa y su impacto en el Desempeño Laboral en la empresa metalmecánica “Alhice” de la ciudad de Ambato*. Universidad Técnica de Ambato.
- Chiavenato, I. (2006). *Introducción a la teoría general de la administración*. Bogotá, Colombia: Editorial Mc. Graw-Hill Interamericana
- Chiavenato, I (2010). *Introducción la teoría general de la administración*. México D.F., México: Editorial Mc. Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de recursos humanos: el capital humano de las organizaciones*. México D.F., México: Mc. Graw Hill Interamericana Editores S.A.
- Figueroa, J. y Reyes, J. (2016). *La Gestión Administrativa y su incidencia en el rendimiento laboral de la Asociación de Agricultores Las Avispas*. Universidad de Guayaquil.
- García, R. (2011). *Evaluación de desempeño aplicado al personal administrativo titular del liceo bolivariano Pedro Arnal, del municipio Sucre, estado Sucre, 2011*. Universidad de Oriente, Venezuela.
- Gómez, O. (2013). *Principios de administración Henry Fayol*. Recuperado de <https://www.gestiopolis.com/14-principios-administracion-henri-fayol/>
- Guerrero, O. (2002). *La administración pública del estado capitalista*. México D.F., México: Editorial Fontamara.
- Hernández, R. (2010). *Metodología de la Investigación*. México D.F., México: Editorial Mc. Graw Hill Interamericana Editores S.A.

- Hurtado, D. (2017). *Principios de la administración*. Recuperado de https://books.google.com.ec/books?id=1Fp55-1oXv8C&pg=PA8&dq=definicion+de+gestion+administrativa+concepto&hl=es&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q=definicion%20de%20gestion%20administrativa%20concepto&f=false
- Ivancevich, C. (2006). *Comportamiento Organizacional*. México D.F., México: Editorial Mc Graw – Hill.
- Koontz, H. y Weihrich, H. (2008). *Administración: una perspectiva global y empresarial*. México D.F., México: Editorial Mc Graw – Hill Interamericana Editores S.A.
- López, J. (06-11-2014). Motivación Laboral y gestión de los recursos humanos. *Revista Gestión en el Tercer Milenio, volumen 8, núm.15*.
- Márquez, C. (27-09-2017). La construcción se frena en Riobamba. *El Comercio*. Recuperado de <https://www.elcomercio.com/actualidad/construcción-riobamba-ley-plusvalia-normativa.html>
- Mendoza, A. (31-05-2017). Importancia de la gestión administrativa para la innovación de las medianas empresas comerciales en la ciudad de Manta. *Revista Dominio de las Ciencias, volumen 3, núm. 2*, pp. 947-964.
- Münch, L. (2009). *Fundamentos de la administración*. México D.F., México: Editorial Trillas.
- Palaci, F. (2005). *Psicología de la organización*. México D.F., México: Editorial Mc. Graw Hill.
- Ponce, H. (09-2006). La matriz FODA: una alternativa para realizar diagnósticos y determinar estrategias. *Revista Contribuciones a la economía*. Recuperado de <https://eco.mdp.edu.ar/cendocu/repositorio/00290.pdf>
- Quintero, N., Africano, N. y Faría, E. (04-2008). Clima Organizacional y desempeño laboral del personal Empresa Vigilantes Asociados Costa Oriental del Lago. *Revista NEGOTIUM, núm. 9*.
- Reyes, A. (2007). *Administración Moderna*. México D.F., México: Editorial Limusa S.A.
- Robbins, S. (2018). *Administración*. México D.F., México: Editorial Pearson Educación S.A.

- Silva, C. (2018). *La Gestión Administrativa de la Cooperativa Ecuador Ejecutivo y sus efectos en su desarrollo organizacional en la ciudad de Riobamba en el período 2015-2016*. Universidad Nacional de Chimborazo.
- Silva, R. (2002). *Teoría de la Administración*. México D.F., México: International Thompson Editores.
- Surichahui, E. (2017). *Gestión administrativa y desempeño laboral en los trabajadores del laboratorio de Essalud Grau 2016*. Universidad César Vallejo, Perú.
- Toro, M. (2012). *La planificación: Concepto, principios, componentes*. Universidad Santa María, Los Teques, Venezuela.
- Van Der, E. (2005). *Gestión y gerencias empresariales*. México D.F., México: Eco Ediciones.

10. ANEXOS

ANEXO 1. CUESTIONARIO DE ENCUESTA



UNIVERSIDAD NACIONAL DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y ADMINISTRATIVAS
INGENIERÍA COMERCIAL
ENCUESTA

Objetivo: Determinar cuál es el efecto de la gestión administrativa en el desempeño laboral del comercial Los Laureles.

Indicaciones: Solicito que se dignen responder con total sinceridad las siguientes preguntas con (X). Los datos obtenidos serán administrados con total confidencialidad.

1. ¿El desarrollo administrativo del comercial Los Laureles es eficiente?

Muy de acuerdo	
De acuerdo	
Indiferente	
En desacuerdo	
Muy en desacuerdo	

2. ¿Los objetivos de la organización son acordes a las actividades comerciales?

Muy de acuerdo	
De acuerdo	
Indiferente	
En desacuerdo	
Muy en desacuerdo	

3. ¿Los cargos están debidamente delimitados en el comercial?

Muy de acuerdo	
De acuerdo	
Indiferente	
En desacuerdo	
Muy en desacuerdo	

4. ¿Sus funciones en el trabajo son fundamentales en la empresa?

Muy de acuerdo	
De acuerdo	
Indiferente	
En desacuerdo	
Muy en desacuerdo	

5. ¿Son necesarias capacitaciones en la empresa para un buen funcionamiento?

Muy de acuerdo	
De acuerdo	
Indiferente	
En desacuerdo	
Muy en desacuerdo	

6. ¿La administración se enfoca en la evaluación de su desempeño?

Muy de acuerdo	
De acuerdo	
Indiferente	
En desacuerdo	
Muy en desacuerdo	

7. ¿Los incentivos son importantes para mejorar el rendimiento laboral?

Muy de acuerdo	
De acuerdo	
Indiferente	
En desacuerdo	
Muy en desacuerdo	

8. ¿Un entorno laboral positivo es adecuado para los trabajadores y empleados?

Muy de acuerdo	
De acuerdo	
Indiferente	
En desacuerdo	
Muy en desacuerdo	

9. ¿La buena comunicación entre los directivos y empleados es primordial para el comercial Los Laureles?

Muy de acuerdo	
De acuerdo	
Indiferente	
En desacuerdo	
Muy en desacuerdo	

10. ¿Su desempeño laboral es esencial para la administración de la empresa?

Muy de acuerdo	
De acuerdo	
Indiferente	
En desacuerdo	
Muy en desacuerdo	

Muchas Gracias.