

# **UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO**

## **FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**

**Trabajo de titulación en la modalidad de proyecto de investigación previo a la obtención del Título de Ingeniera en Marketing y Gestión de Negocios**

**TEMA: “Desarrollo organizacional y la productividad de la empresa Promar Sea Market en el cantón Ambato”**

**AUTORA: Johanna Elizabeth Olivo Parra**

**TUTOR: Ing. Kléver Armando Moreno Gavilanes, PhD.**

**AMBATO – ECUADOR**

**Mayo 2023**



## **APROBACIÓN DEL TUTOR**

**Dr. Kléver Armando Moreno Gavilanes, PhD**

### **CERTIFICA:**

En mi calidad de Tutor del trabajo de titulación **“Desarrollo Organizacional y la Productividad de la empresa Promar Sea Market en el cantón Ambato”** presentado por la señorita **Johanna Elizabeth Olivo Parra** para optar por el título de Ingeniera en Marketing y Gestión de Negocios, **CERTIFICO**, que dicho proyecto ha sido prolijamente revisado y considero que responde a las normas establecidas en el Reglamento de Títulos y Grados de la Facultad suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del tribunal examinador que se designe.

Ambato, 24 de mayo del 2023

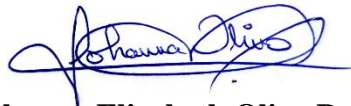


**Ing. Kléver Armando Moreno Gavilanes, PhD.**

**C.I. 180246337-0**

## **DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD**

Yo, **Johanna Elizabeth Olivo Parra**, declaro que los contenidos y los resultados obtenidos en el presente proyecto, como requerimiento previo para la obtención del Título de Ingeniera en Marketing y Gestión de Negocios, son absolutamente originales, auténticos y personales a excepción de las citas bibliográficas.



**Johanna Elizabeth Olivo Parra**

**C.I.1804888533**

## **APROBACIÓN DE LOS MIEMBROS DE TRIBUNAL DE GRADO**

Los suscritos profesores calificadores, aprueban el presente trabajo de titulación, el mismo que ha sido elaborado de conformidad con las disposiciones emitidas por la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato.



**Dr. Walter Ramiro Jiménez Silva, MBA.**

**C.I. 0501797351**



**Ing. Mario Fernando Sigüenza Espín, Mg.**

**C.I. 1801670975**

Ambato, 24 de mayo del 2023

## **DERECHOS DE AUTOR**

Autorizo a la Universidad Técnica de Ambato, para que haga de este trabajo de titulación o parte de él, un documento disponible para su lectura consulta y procesos de investigación, según las normas de la Institución.

Cedo los derechos de mi proyecto con fines de difusión pública, además apruebo la reproducción de este proyecto dentro de las regulaciones de la Universidad, siempre y cuando esta reproducción no suponga una ganancia económica y se realice respetando mis derechos de autor.



**Johanna Elizabeth Olivo Parra**

**C.I.180488853-3**

## **DEDICATORIA**

El presente trabajo lo dedico a Dios por la perseverancia y fortaleza que me brindó para no decaer pese a las circunstancias que vivía en ese momento.

Dedicado a mis padres fuente de soporte en toda mi vida estudiantil, mi padre Giovanni Olivo ser de inspiración a lo largo de mi vida quien nunca se rindió y quien es el ejemplo de vida que quiero seguir, a mi madre Ximena Parra quien fue el ser más amoroso en cada paso que daba, quien nunca dejo de creer en mis facultades y por quien jamás deje de intentar, a mis hermanos Karla y Sebas quien son mi inspiración para ser mejor día a día y demostrarles que si se puede cuando uno se propone. A mi compañero de vida estudiantil, quien me apoyo con sonrisas, consejos y palabras de motivación para no rendirme en mi vida universitaria para alcanzar mi sueño de ser la mejor Ingeniera en Marketing.

Se lo dedico a mis amigas que conocí a lo largo de mi vida estudiantil quienes me brindaron apoyo y amistad cuando más lo necesité.

Este logro es de Ustedes.

## AGRADECIMIENTO

Con mi corazón totalmente agradecido con quienes me acompañaron desde el primer día que decidí estudiar esta hermosa carrera, quien sabe las veces que me rendí y volví a levantarme, porque sin ellos nada de esto fuera posible un total Dios le pague a mi familia a quien prometí que este día llegaría y todo su esfuerzo sería recompensado. Gracias a mis Padres por el enorme esfuerzo que hacían por apoyarme en cada peldaño que subía, a mi prima Jenny quien siempre con sus consejos me motivaba para conseguir mi objetivo.

Gracias a las buenas personas que Dios encamina en la vida, ya que sin ellos nada de esto hubiera sido posible, a la empresa PROMAR SEA MARKET en especial a la Sra. Ligia Ortiz quien me dio su total respaldo y apoyo en la realización de este proyecto de investigación, gracias, Rafa por todo lo que me apoyaste desde que te conocí, gracias por ser mi apoyo y ser incondicional en todo este tiempo, por los buenos y malos momentos el cual me apoyaste, jamás dejaste de creer en mí y nunca soltó mi mano, también a mis mejores amigos Jazz y Fer que desde que los conocí fueron el fiel reflejo de amistad.

Gracias a la Universidad Técnica de Ambato, a la Facultad de Ciencias Administrativas y la carrera de Marketing y Gestión de Negocios por ser fuente de inspiración y quien permitió mi desarrollo como profesional.

Gracias a mi tutor el Dr. Kléver Moreno quien supo guiarme con responsabilidad en este proyecto de investigación quien me apoyó y motivó cuando me rendía, un total agradecimiento al Ing. Carlos Beltrán quien me encaminó y supo solventar sus conocimientos en la realización de mi proyecto de investigación. Les agradezco a mis docentes a quienes conocí a lo largo de este tiempo y siempre llevaré en mi corazón por su gran labor y dedicación al impartir sus conocimientos.

## ÍNDICE GENERAL

APROBACIÓN DEL TUTOR.....	ii
DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD.....	iii
APROBACIÓN DE LOS MIEMBROS DE TRIBUNAL DE GRADO .....	iv
DERECHOS DE AUTOR .....	v
DEDICATORIA .....	vi
AGRADECIMIENTO .....	vii
ÍNDICE GENERAL.....	viii
ÍNDICE DE TABLAS .....	xi
ÍNDICE DE GRÁFICOS .....	xiv
ÍNDICE DE ANEXOS.....	xv
RESUMEN EJECUTIVO .....	xvi
ABSTRACT.....	xvii
<b>CAPÍTULO I.....</b>	<b>1</b>
<b>MARCO TEÓRICO .....</b>	<b>1</b>
1.1. Antecedentes Investigativos .....	1
1.1.1 Justificación.....	2
1.2 Objetivos .....	3
1.2.1 Objetivo General .....	4
1.2.2 Objetivos específicos .....	4
1.3 Problema de investigación.....	4
1.3.2 Planteamiento del problema.....	5
1.3.2 Fundamentación Teórica Científica.....	6
Desarrollo Organizacional.....	7
Objetivos básicos del desarrollo organizacional .....	7
Características del desarrollo organizacional .....	8
Teorías organizacionales .....	8
Herramientas de la administración moderna .....	10
Reingeniería.....	10
Downsizing.....	10
Estructura organizacional .....	11
Estructura Funcional.....	12



Estructura Divisional.....	12
Organigrama.....	13
Tipos de Organigramas.....	13
Clases y tipos de organizaciones.....	16
Organizaciones formales.....	16
Características de organizaciones formales.....	17
Organizaciones informales.....	17
Características de las organizaciones informales.....	17
Pymes en el Ecuador.....	18
Fortaleza de las pymes en el Ecuador.....	18
Productividad.....	19
Características de la productividad.....	20
Eficiencia.....	20
Eficacia.....	21
Importancia de la productividad.....	21
Diagnóstico de la productividad.....	22
Variables de la Productividad.....	24
Ciclo de la productividad.....	25
Elementos de la productividad.....	27
Tipos de productividad.....	28
Productividad laboral.....	28
Productividad marginal.....	28
Productividad total de los factores.....	29
Medición de la productividad.....	29
Estrategias para mejorar la productividad.....	32
<b>CAPÍTULO II.....</b>	<b>35</b>
<b>METODOLOGÍA.....</b>	<b>35</b>
2.1 Técnicas e instrumentos.....	35
2.1.1 Enfoque de la investigación.....	35
Enfoque cuantitativo.....	35
2.1.2 Modalidad de la investigación.....	35
Investigación Bibliográfica.....	35
Investigación de Campo.....	36

2.1.3 Tipo de investigación.....	36
Investigación descriptiva .....	36
Investigación correlacional .....	37
2.1.4 Población .....	37
2.1.5 Recolección de información .....	38
2.1.6 Validación del instrumento.....	38
<b>CAPÍTULO III.....</b>	<b>40</b>
<b>RESULTADOS Y DISCUSIÓN .....</b>	<b>40</b>
3.1 Análisis y discusión de los resultados .....	40
3.2 Verificación de hipótesis .....	56
3.3 Índices de productividad.....	61
Bibliografía .....	66
Anexos .....	72

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Población de estudio .....	38
Tabla 2 Escala de valores Alfa de Cronbach .....	39
Tabla 3 Cálculo del Alfa de Cronbach colaboradores .....	39
Tabla 4 Indique su Género .....	40
Tabla 5 ¿En qué rango de edad se encuentra?.....	41
Tabla 6 ¿Considera Ud. que cumple de forma correcta todos los procedimientos asignados por la empresa PROMAR?.....	42
Tabla 7 ¿Piensa Ud. que su inmediato superior fomenta la mejora de la producción en la empresa PROMAR?.....	43
Tabla 8 ¿Considera Ud. estar en la capacidad de asumir la responsabilidad de la empresa PROMAR, cuando su inmediato superior se ausenta? .....	44
Tabla 9 ¿Piensa Ud. que el cliente va satisfecho con el servicio recibido de su parte? .....	45
Tabla 10 ¿Considera Ud. que los empleados de la empresa PROMAR, reciben reclamos después de la atención brindada?.....	46
Tabla 11 Para Ud. la empresa PROMAR, ¿le ha brindado todas las herramientas, equipos e implementos necesarios para realizar su trabajo?.....	47
Tabla 12 ¿Considera Ud. que, los procesos y productos que expende de la empresa PROMAR son de buena calidad?.....	48
Tabla 13 Considera Ud. ¿QUE SUS SUPERIORES LE ORIENTAN HACIA LA REALIZACIÓN EFECTIVA DE SUS FUNCIONES?.....	49
Tabla 14 ¿Considera Ud. que la empresa PROMAR muestra preocupación hacia sus colaboradores?.....	50
Tabla 15 ¿Considera Ud. que el trabajo que realiza en la empresa PROMAR contribuye a progresar en su vida laboral y personal? .....	51
Tabla 16 ¿Considera Ud. que tiene la suficiente capacitación para desempeñar las funciones asignadas por la empresa? .....	52
Tabla 17 ¿Considera Ud. que los objetivos de la empresa son claros?.....	53
Tabla 18 ¿La relación con mis compañeros de trabajo es adecuada? .....	54
Tabla 19 ¿Está de acuerdo con las condiciones de trabajo que la empresa PROMAR le proporciona?.....	55

Tabla 20. Tabla cruzada entre implementos y capacitación .....	57
Tabla 21. Tabla chi-cuadrado simplificada.....	58
Tabla 22. Frecuencias Teóricas obtenidas .....	58
Tabla 23. Tabla de distribución.....	60

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Tipos de teoría organizacional .....	9
Gráfico 2. Teoría Moderna y sus enfoques .....	9
Gráfico 3. Estrategias de downsizing .....	10
Gráfico 4. Tipos de Organigramas .....	13
Gráfico 5. Tipos de Organigramas, según disposición circular .....	16
Gráfico 6. Elementos de la productividad.....	27
Gráfico 7. Tipos de productividad .....	28
Gráfico 8. TIPOS DE INDICADORES .....	29
Gráfico 9. Estrategias para mejorar la productividad.....	32
Gráfico 10. Género.....	40
Gráfico 11. Edad .....	41
Gráfico 12. Procedimientos asignados .....	42
Gráfico 13. Mejora de la producción .....	43
Gráfico 14. Responsabilidad .....	44
Gráfico 15. Satisfacción en el servicio.....	45
Gráfico 16. Reclamos.....	46
Gráfico 17. Implementos necesarios .....	47
Gráfico 18. Calidad .....	48
Gráfico 19. Realización Efectiva de funciones .....	49
Gráfico 20. Preocupación de la empresa.....	50
Gráfico 21. Progreso en la vida laboral y personal de cada colaborador.....	51
Gráfico 22. Capacitación en el desempeño de funciones.....	53
Gráfico 23. Claridad de los objetivos.....	54
Gráfico 24. Relación entre compañeros .....	55
Gráfico 25. Condiciones de trabajo.....	56

## ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1 Carta de compromiso.....	72
Anexo 2: Árbol de problemas .....	73
Anexo 3 Supra y Sub ordenación de las variables.....	74
Anexo 4 Matriz de evaluación de encuesta.....	79
Anexo 5 Encuesta a colaboradores .....	81
Anexo 6 Fotografías de la empresa.....	83

## **RESUMEN EJECUTIVO**

La empresa “PROMAR SEA MARKET” se ha dedicado a la comercialización y venta de productos del mar durante 31 años, tiempo en el cual ha logrado mantener ventaja competitiva frente a empresas de su misma actividad económica.

Es por lo cual, el presente trabajo de investigación se enfocó en realizar un análisis del entorno interno de la empresa, con el objetivo de conocer como el desarrollo organizacional influye en la productividad con el propósito de enfocar un crecimiento económico y empresarial a largo plazo.

Para el presente estudio se encuestó a los 12 colaboradores de la empresa en donde se les interrogó acerca de la capacitación, satisfacción, ambiente y condiciones de trabajo existente, conociendo la insatisfacción de varios colaboradores y las falencias existentes que deberán ser mejorados de forma inmediata.

El estudio propone conocer el nivel de correlación existente entre la variable de desarrollo organizacional y la variable de la productividad de forma cuantitativa, de cambio enfocándose en los colaboradores actuales de la empresa PROMAR, evidenciando la alta rotación del personal en un trimestre. Se aplicó herramientas estadísticas como el Alfa de Cronbach que nos permitió verificar la fiabilidad del cuestionario y el cálculo del Chi-Cuadrado como instrumento de verificación en la relación de las variables propuestas. Como resultados se observó la falta de motivación existente en la empresa por parte de los colaboradores donde se concluye que mantener un nivel de satisfacción en nuestro personal interno permitirá un aumento de productividad, con la finalidad de fidelizar y empoderar a los colaboradores con la empresa.

**PALABRAS CLAVES:** INVESTIGACIÓN, DESARROLLO ORGANIZACIONAL, VENTAJA COMPETITIVA, COMPETENCIA, PRODUCTIVIDAD.

## **ABSTRACT**

The company "PROMAR SEA MARKET" has been dedicated to the marketing and sale of seafood for 31 years, during which time it has managed to maintain a competitive advantage over companies of the same economic activity.

That is why, the present research work focused on carrying out an analysis of the internal environment of the company, with the objective of knowing how organizational development influences productivity with the purpose of focusing on long-term economic and business growth.

For the present study, the 12 collaborators of the company were surveyed, where they were questioned about the training, satisfaction, environment and existing working conditions, knowing the dissatisfaction of several collaborators and the existing shortcomings that should be improved immediately.

The study proposes to know the level of correlation between the organizational development variable and the productivity variable in a quantitative way, of change focusing on the current collaborators of the PROMAR company, evidencing the high turnover of personnel in a quarter. Statistical tools such as Cronbach's Alpha were applied, which allowed us to verify the reliability of the questionnaire and the calculation of the Chi-Square as a verification instrument in the relationship of the proposed variables. As a result, the lack of motivation existing in the company on the part of the collaborators was observed, where it is concluded that maintaining a level of satisfaction in our internal staff will allow an increase in productivity, to retain and empower the collaborators with the company.

**KEY WORDS:** RESEARCH, ORGANIZATIONAL DEVELOPMENT, COMPETITIVE ADVANTAGE, COMPETITION, PRODUCTIVITY.



# CAPÍTULO I

## MARCO TEÓRICO

### 1.1. Antecedentes Investigativos

La información para esta investigación se fundamentó en varias investigaciones, proyectos, artículos y varias fuentes bibliográficas que faciliten la construcción de esta indagación y su relación con el desarrollo organizacional en una organización y la influencia de la productividad. Este proyecto de investigación busca implementar estrategias en la empresa PROMAR SEA MARKET, donde su objetivo se basa en potenciar a la empresa enfocándose en el elemento humano.

La indagación de este tema se relacionó con la publicación de tesis de la autora Tormen (2019) cuyo tema es “Desarrollo organizacional en la empresa VEHYSA” donde su objetivo se basa en realizar un correcto diagnóstico situacional y establecer procesos y procedimientos donde se basó en cinco fases consecutivas como el enfoque cultural, conceptualización, donde su principal método fue en recopilar información a través de entrevistas mediante un Test de Desarrollo Organizacional el cual encamina a la investigación.

Los datos que se compilaron en la investigación ayudaron a mejorar e incrementar ganancias donde desarrollar un modelo organizacional reduce tiempos considerables de producción donde su propuesta del Modelo DO Vehysa 180° se basa en mejorar los niveles de la empresa, el logro de los procesos y procedimientos donde se deberá tomar en cuenta el factor humano debido a que de esto corresponde más del 70% de la empresa.

Por otro lado, Toledo (2022) en su proyecto de investigación denominado “Desarrollo Organizacional como estrategia de innovación empresarial: Caso Gasolinera Yambo”, se concluyó que establecer una estructura correcta junto con una implementación y correctas técnicas de gestión estratégica junto con procesos, que ..ayudaran a mejorar

problemas de comunicación que reducen la productividad de la empresa donde, una administración efectiva ayuda al cumplimiento de metas donde un correcto análisis de los resultados ayudaran a establecer una estructura más organizada en cuanto a factores internos y externos.

A su vez al tomar en cuenta la siguiente variable que corresponde a la productividad la autora Jaramillo (2022) en su proyecto de investigación con el nombre de “Análisis de la productividad del proceso de producción de pulpas de fruta caso: INALPEV” indica que la productividad se basa en la innovación que la organización realiza y el intervalo de tiempo en que lo hace, donde recalca que el tiempo no hace que una empresa sea más productiva en el mercado.

Su objetivo de estudio se basó en analizar los factores que influyen donde se considera que la edad de la empresa interviene a gran magnitud y concluye que las empresas que inician sus actividades suelen ser más productivas debido a que otras empresas prefieren evadir la innovación de talento humano, procesos y tecnología y prefieren mantenerse con la experiencia lo que reduce su ventaja competitiva.

La autora concluyó que el resultado de una empresa competitiva se basa en un nivel adecuado de educación en colaboradores su desempeño y la innovación donde los recursos económicos también jugaran un papel importante.

### **1.1.1 Justificación**

La empresa Promar Sea Market constituida en la ciudad Ambato hace treinta y un años donde su principal actividad económica se basa en la comercialización de mariscos frescos como moluscos, crustáceos y pescado donde su principal e icónico local se encuentra ubicado en la Mariana de Veintimilla y Av. doce de noviembre.

En la presente investigación se determinará como el desarrollo organización junto con la productividad influye en una organización, debido a que se conoce que uno de los principales problemas que se han detectado en la actualidad es el erróneo manejo administrativo de la organización, donde se ha notado la poca efectividad existente al momento de administrar sus bienes, capital, medios económicos y recursos humanos.

Una de las razones principales de esta indagación fue, los problemas que la empresa ha mantenido en la actualidad, como por ejemplo incertidumbres de carácter financiero y administrativo que han declinado su posicionamiento en el mercado laboral y junto a este su posicionamiento. La falta de conocimiento de los propietarios junto con los departamentos existentes como departamento de ventas, financiero, talento humano y departamento legal han ocasionado un incorrecto manejo organizacional poco profesional el cual ha creado errores de gran magnitud como: despilfarro en costos y gastos que se han visto proyectados a largo plazo.

Se comprende que en la actualidad toda empresa debe contar con un organigrama empresarial establecido, el cual delegue de forma correcta funciones y procesos generando un crecimiento organizacional y empresarial, es importante recalcar que en la actualidad la empresa PROMAR es una organización familiar donde su toma decisiones de cualquier departamento se realiza de forma empírica debido al poco conocimiento empresarial. Al conocer las variables de este estudio se conoce que el desarrollo organizacional es una herramienta que ayuda y permite la mejora significativa de la rentabilidad y sostenibilidad frente a la competencia, a su vez se conoce que la productividad es el eje que impulsa todos los procesos de la organización donde se debe recalcar que, implementar un esquema de desarrollo organizacional ayudará a conocer y adaptar todas las necesidades de la organización en una adecuada ejecución de procesos, donde su objetivo es optimizar recursos , mejorar la productividad de la organización y su posicionamiento el cual generará frente a otras empresas una alta ventaja competitiva, es por eso que esta investigación será de beneficio directo los propietarios, proveedores colaboradores y clientes, puesto que al contar con una empresa con procesos ordenados y sistematizados mejorará tiempos y evitará malos entendidos.

A su vez perfeccionará considerablemente sus rendimientos financieros y este la calidad de vida de todos quienes conforman la empresa, donde al existir un crecimiento económico podrá ampliar y expandirse a nuevos sitios donde generará fuentes de trabajo que ayuden y beneficien la economía del país.

## **1.2 Objetivos**

### **1.2.1 Objetivo General**

- Examinar el desarrollo organizacional y la productividad en la empresa “PROMAR” en el cantón Ambato.

### **1.2.2 Objetivos específicos**

- Conceptualizar las variables que componen el modelo organizacional y la productividad de la empresa “PROMAR”.
- Evaluar el índice de productividad actual de la empresa “PROMAR” a través de modelos de medición.
- Establecer la relación que existe entre el desarrollo organizacional y productividad de la empresa “PROMAR”.

## **1.3 Problema de investigación**

El desarrollo organizacional en el Ecuador tiene una gran importancia en la economía debido a que una pequeña, mediana o grande Pyme representa un alto volumen de empleo, riqueza y sostenibilidad para el país. Existen países altamente competitivos como Estados Unidos donde existe aproximadamente 30 millones de pequeñas empresas que corresponde a un porcentaje alto, lo que da a conocer que hay más probabilidades de generar empleo y mejorar la calidad de vida de sus habitantes mejorando los índices económicos del país y su población (SBA, 2020). Asimismo, la Unión Europea cuenta con más de 20 millones de empresas privadas, el cual extiende posibilidades altas de encontrar un empleo que favorece al país, el cual eleva el porcentaje de la Población Económicamente Activa (Cámara Valencia, 2022).

Tungurahua es considerada como una de las provincias más comerciales, por su localización en la zona central del país destacando una alta posibilidad de enviar y traer productos de la Costa, Sierra y Oriente del país.

Es importante destacar que esta investigación se realizó en diciembre del año 2022, después de un colapso financiero que sufrió el país y la pandemia Covid 19, que afecto a todo el mundo, en el último censo nacional se registró que existen alrededor de 25

establecimientos que se dedican a la misma actividad de PROMAR SEA MARKET, donde se desconoce si alguna de estas empresas trabajan bajo un correcto desarrollo organizacional, sabe que en la cultura ecuatoriana existe una alta tasa de falencia en donde grandes y pequeñas empresas evitan detallar el índice de productividad existente en las mismas, desconociendo si sus niveles de productividad son buenos o malos. Los negocios suelen administrarse de forma empírica, llegando a un erróneo manejo en conocimientos contables, de talento humano y otros aspectos que se relacionan con la empresa el cual acelera las pérdidas económicas y creando desempleo.

Promar Sea Market fue fundada en el año 1992 por dos ambateños donde su principal actividad se basaba en la comercialización de venta de mariscos, la problemática se evidencia por observación debido a que en la actualidad la empresa se enfrenta a un crecimiento desorganizado lo cual dificulta acoplarse a nuevas tendencias que existen como innovación de tecnología en procesos, procedimientos, la toma de decisiones (Ver Anexo 2).

El resultado de este problema se desarrolla en esta investigación que parte de la siguiente interrogante

¿Mejorará la productividad de la empresa PROMAR SEA MARKET, aplicando un correcto Desarrollo Organizacional?

### **1.3.2 Planteamiento del problema**

La empresa comercializadora de mariscos PROMAR, debido a su actividad comercial, requiere emplear y mantener colaboradores altamente capacitados, motivados que apoyen al crecimiento profesional y empresarial de la empresa con el cumplimiento de objetivos y demás para beneficio de la empresa, de cada colaborador y la economía de un país, donde al poseer conocimientos adecuados de desarrollo organizacional les permitirá mejorar su productividad y su rendimiento frente a la competencia.

Desde su comienzo hasta la actualidad la empresa ha tomado sus decisiones de forma empírica sin conocimientos adecuados de administración que ayuden a sostener una gestión correcta en el manejo administrativo y la organización de su modelo de

negocio. Actualmente, se conoce que el desarrollo organizacional brinda varias ventajas que benefician a la empresa como: mejorar la comunicación en la organización entre jefes y colaboradores puesto que, un intercambio de ideas desde varios puntos de vista benefician la relación entre los integrantes de la misma, a su vez los hace sentirse que su opinión es importante, el cual beneficia a la organización, porque todos los integrantes toman a la empresa como algo suyo y dan todo su esfuerzo para alcanzar objetivos. Por otra parte, la productividad es la clave del éxito para una empresa puesto que, la organización busca maximizar la eficiencia y eficacia en todas las áreas de la empresa, muchas veces la productividad es un indicador que muchas veces los propietarios o dueños de las empresas no lo toman en cuenta; la productividad es el resultado de lo que se realiza y lo que se entrega otro aspecto importante a destacar de la productividad es, la competitividad que demuestra una empresa frente a otras se deberá conocer internamente los procesos e identificar en que falla, mejorar y destacarlas frente a la competencia.

El problema surge debido al inadecuado manejo administrativo y organizacional de la empresa PROMAR, una de las causas es el incumplimiento de trabajo de varios integrantes que conforma la empresa que ocasionó, insatisfacción de clientes y este ocasionando una disminución alta de ingresos, pérdidas de clientela, donde se debe recalcar que una buena atención al cliente es el eje fundamental de toda empresa puesto que, sin clientes no existiera ventas y este ocasionaría el fin de la empresa. Otra problemática que se nota es, un clima laboral desagradable entre compañeros causando una alta rotación de personal dando la consecuencia de un alto gasto entre capacitaciones y esta pérdida de tiempo para la empresa; además, una toma de decisiones erróneas causa aumento de costos y gastos los cuales perjudican a la empresa debido a que un valor inadecuado puede ser el causante de la pérdida total de la empresa. Por último, ante todos los puntos mencionados anteriormente, se suma la falta de innovación en procesos, productos y servicio lo que han suscitado una disminución en la demanda y este sumado al crecimiento actual de la competencia ocasionando falta de motivación desde la gerencia hasta los operarios.

### **1.3.2 Fundamentación Teórica Científica**

## **Desarrollo Organizacional**

El autor Silva (2018) indica que el desarrollo organizacional tiene la finalidad de cambiar estructuras, valores y actitudes de las organizaciones y a su vez estas puedan adaptarse a nuevos retos y desafíos que la empresa percibe y recibe todo el tiempo, es importante destacar que una correcta identificación de los obstáculos empresariales a corto plazo ayudará en el progreso de sus actividades y así alcanzar nuevos resultados identificando sus niveles de eficiencia, eficacia y productividad.

Mientras que el autor Pinto (2012) indica que el desarrollo organizacional esta exclusivamente diseñado para afrontar crisis, competitividad, toma de decisiones erróneas, mal uso de recursos humanos y económicos siendo uno de los problemas más existentes en las organizaciones, un correcto desarrollo organizacional se basa por un correcto esfuerzo dirigido desde la alta gerencia a sus colaboradores demostrando y consiguiendo a futuro eficacia y eficiencia de esta.

### **Objetivos básicos del desarrollo organizacional**

En efecto los autores Segredo Pérez, García Milian, León Cabrera, & Perdomo Victoria (2017) indican que el desarrollo organizacional está basado en un modelo cíclico fomentado en los siguientes objetivos:

- Examinar y a su vez determinar los problemas de forma pronta.
- Integrar todos los datos recabados en un diagnóstico general
- Generar un conjunto de acciones que ayuden a mejorar el proceso y a su vez maximizar los objetos de interés de la empresa.
- Desarrollar estrategias que encaminen a la empresa junto con una correcta integración de datos posterior a las acciones realizadas.

Mientras que la autora Olivo Velastegui (2014) indica que existen varios objetivos entre los cuales es importante destacar los siguientes:

- Es importante contar con apoyo y confianza incondicional entre todos los miembros de la organización para generar un agradable clima organizacional.
- La comunicación y la recepción de información debe estar constantemente mejorando en los procesos para que exista una fluidez de esta de manera correcta.
- Implementar e impulsar la responsabilidad que debe existir en cada miembro de la empresa para el logro de metas a corto y largo plazo.

### **Características del desarrollo organizacional**

La autora Tormen (2014) menciona que las características del desarrollo organizacional son varias, pero entre las más importantes a destacar se basan así:

En el desarrollo organizacional se destaca mantener una relación entre agentes internos o externos y la organización, las metas y objetivos deben estar correctamente planteados y cumplirlos al tiempo propuesto, la conducta humana entre miembros de la organización y socios debe enfocarse en una cultura organizacional correcta.

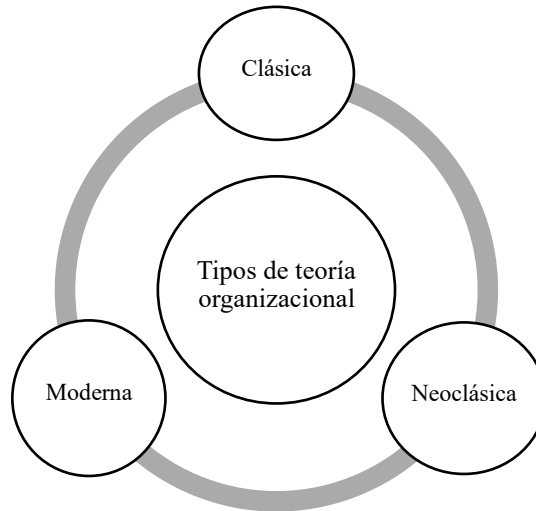
Inicialmente se conocía que una de las principales particularidades del desarrollo organizacional es el enfoque que tiene este en valores, retroalimentación y resolución de problemas entre colaboradores, orientación sistematizada, agentes de cambio y modelos de contingencia a perseguir (Garbanzo Vargas, 2015).

### **Teorías organizacionales**

Por lo tanto, la autora Vinueza (2014) indica que la teoría organizacional estudia el diseño de un análisis comparativo entre varias teorías, enfoques y contingencia donde se relaciona con administración acerca de procesos, técnicas y sus funciones en las organizaciones. La teoría organizacional se basa en tratar de conectar aspectos internos y externos que establezcan una correcta relación en el mercado que describa los puntos claves en el desarrollo estructural y organizacional donde su principal objetivo se basa en construir una identidad organizacional. Existen tres tipos de teoría organizacional:



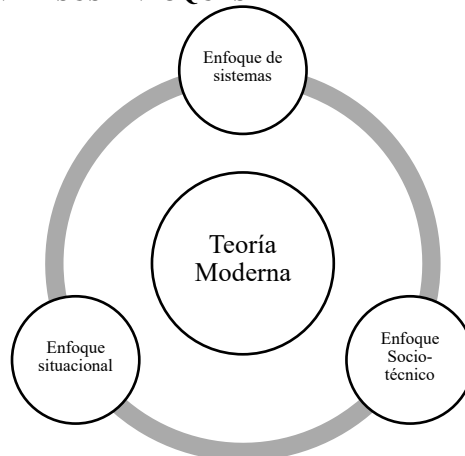
### GRÁFICO 1. TIPOS DE TEORÍA ORGANIZACIONAL



Elaborado por: Johanna Olivo

En definitiva, una administración moderna es el desarrollo en la aplicación de nuevas experiencias que ayuden a la adaptación a los cambios que se producen en el entorno que puede ser económico y social en las compañías. Primero es importante señalar que la administración moderna inicia en 1890, basando su objetivo es mejorar su productividad, maximizando el trabajo desempeñado por la empresa.

### GRÁFICO 2. TEORÍA MODERNA Y SUS ENFOQUES



Elaborado por: Johanna Olivo

Por lo tanto, el autor Sarabia (2014) indica que la reingeniería se evalúa mediante la comparación de los objetivos y el cumplimiento de estos mediante revisiones dependiendo como lo considere la empresa sea mensual, trimestral o semestral, donde

se resalta que el clima organizacional se mide o logra con respecto a la satisfacción entre el personal. Este término es usado en el ámbito empresarial a su vez como modernización y adaptación económica donde es importante el trabajo mediante entendimiento, motivación y su incorporación de los trabajadores y su unión para concretar las nuevas metas y objetivos de la empresa.

## **Herramientas de la administración moderna**

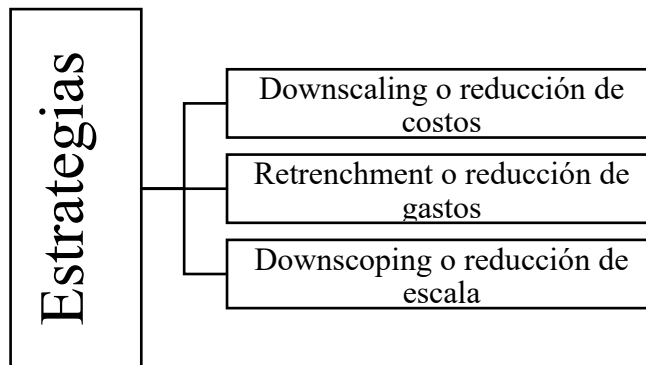
### **Reingeniería**

Conocida como postura gerencial que provoca variaciones en las empresas siendo de mayor o menor magnitud donde su principal eje se basa en una adecuada toma de decisiones con liderazgo, autoridad y asertivas que generen beneficios y no pérdidas a la empresa. Es también conocida como un conjunto de decisiones que tienen el objetivo de observar cambios adecuados, siendo que hay empresas que buscan ventaja competitiva frente a otras mejorando servicios, calidad, costos y rendimientos tanto en el factor administrativo y productivo con los productos o servicios que expenden con un replanteamiento de procesos que permitan rapidez y optimización en una organización, donde la creación de nuevas secuencias a cumplir generaran nuevas formas de gestionar cada área de la empresa (Rafoso Pomar & Artiles Visbal , 2011).

### **Downsizing**

En la antigüedad en downsizing era un término que indica estrategias de acortamiento de un equipo de trabajo donde al reducir el personal ayuda a mejorar costes. Actualmente el downsizing refiere al ajuste de la organización y el entorno que le rodea, donde este cambio incluye un nuevo diseño o rediseño de la empresa, sus procesos y su cultura como organización. Es importante destacar que el downsizing se focaliza en la reducción de factores humanos y de la organización donde acopla y ajusta a la organización para lograr una correcta competitividad (Soria & Herrera, 2017).

## **GRÁFICO 3. ESTRATEGIAS DE DOWNSIZING**



Elaborado por: Johanna Olivo

**Downscaling o reducción de escala:** su finalidad se basa en mantener una actividad adecuada reduciendo recursos humanos, tratando de disminuir gastos y aumentar ventas a corto plazo.

**Retrenchment o reducción de gastos:** enfoque basado en la mejorar la productividad concentrándose en sus plantas de producción para obtener su máximo beneficio y así conseguir una alta cifra de ventas. Es importante destacar que una reducción exitosa será posible solo si es sostenible y con una comunicación exitosa junto a los colaboradores de la empresa, manteniendo su misión.

**Downscoping, reconfiguring o reestructuración corporativa:** supone reducción de actividad mediante disminución en la cadena de valor. Esta estrategia se direcciona en reconfigurar actividades con cambios organizativos notorios para que la empresa sea más flexible y ligera teniendo la capacidad de responder de forma eficaz y eficiente en el entorno interno y externo.

### **Estructura organizacional**

La estructura organizacional es la distribución de tareas y funciones en una organización el cual permita que toda la comunicación de cada área pueda enfocarse en el cumplimiento de los objetivos establecidos, a su vez este se observa o se informa en un organigrama donde se detalla la conexión de autoridad, divisiones pertinentes y

las tareas junto con las responsabilidades de cada área o departamento. A su vez, las estructuras organizacionales promueven una comunicación correcta y el correcto y armónico trabajo de toda la organización para un mayor rendimiento y el cumplimiento de metas fijadas dentro del entorno interno y externo de la empresa.

Esta estructura debe adaptarse a todo tipo de situaciones, cambios de miembros, intercambios ideológicos o políticos, interpretación del entorno social de la empresa, los retos que se deben lograr serán: entorno global logando correcta dirección, competitivas, reacción frente a cambios, mostrando ética y moral (Parra Moreno & Liz, 2009).

Mientras que los autores Marín & Losada (2015) indican que la estructura como un sistema de relación de conductas para lograr tareas donde cada subdepartamento responde a una tarea exacta sumando esfuerzos y así mejorando su desempeño. La empresa deberá repartir el trabajo logando una correcta respuesta entre procesos externos e internos con el entorno que envuelve la empresa.

### **Estructura Funcional**

Este tipo de estructura son conocidas con una organización más tradicional donde cada empleado dispone de un inmediato superior y cada departamento está dividido en grupos correspondientes como ingenierías, ventas, producción y demás. Este departamento aplica una estructura vertical donde cada grupo está formado desde la parte inferior a la superior, este tipo de organizaciones es considerada la más racional debido a su correcta división de áreas y funciones donde esta estructura es la más apropiada en organizaciones que su principal actividad es la producción de bienes y servicios de alta magnitud con un costo mediano debido a su eficiencia en la integración de actividades generando entendimiento y destrezas en cada colaborador beneficiando los productos o servicios ya que estos serán expendidos rápidamente generando beneficios entre la empresa y sus colaboradores es lo que afirma el autor (Pertuz Belloso, 2013) .

### **Estructura Divisional**

Es importante destacar que la estructura divisional se maneja de forma de distribución de productos y unidades estratégicas en la empresa. Esta estructura se organiza en servicios, proyectos o productos de forma correcta. Una característica importante para destacar de la estructura divisional es la asociación basándose en resultados donde la flexibilidad y cambios en cada departamento donde se adapta a sus necesidades y entorno. La toma de decisiones se juntará en todas las líneas de autoridad de está logrando coordinación importante en cada departamento optimizando la coordinación y control en todas las unidades estratégicas de la empresa (Tituaña, 2015)

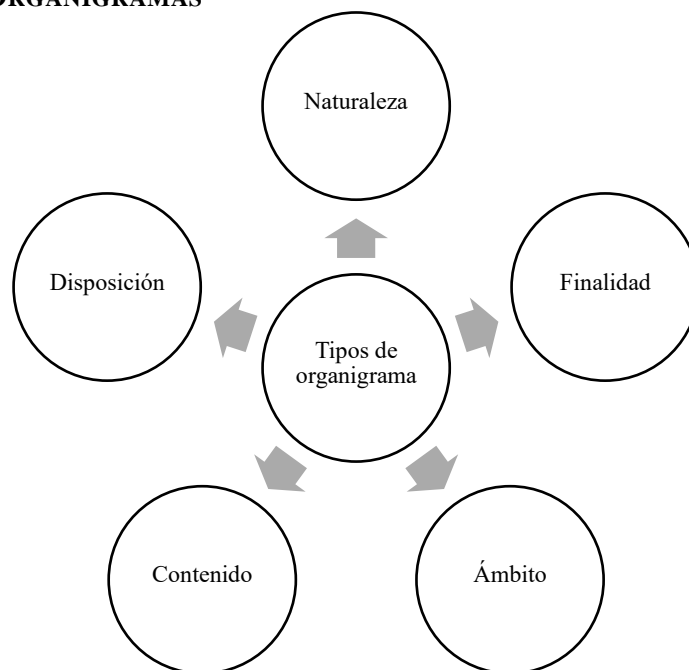
## Organigrama

Imagen gráfica de la distribución de la compañía donde se refleja la relación entre todos los departamentos y partes de la empresa y la función de cada departamento de forma sintética de la posición de cada área, nivel jerárquico, líneas de autoridad para empresas productivas, políticas, comerciales y administrativa (Salcedo, 2009).

## Tipos de Organigramas

El autor Salcedo (2009) propone la siguiente clasificación de organigramas:

### GRÁFICO 4. TIPOS DE ORGANIGRAMAS



**Por su naturaleza:** Lo dividen en tres tipos:

- **Micro administrativos:** son los que representan y su estructura de una única empresa, compañía o institución mencionando de forma global las áreas determinando las cadenas de mando.
- **Macro administrativos:** Envuelve a más de una estructura empresarial.
- **Meso administrativos:** Se considera a una o más estructura empresarial de una misma industria, esta estructura se basa en el sector público, aunque también en el sector propio.

**Por su finalidad:** el autor Salcedo (2009) lo divide en 4 tipos:

- **Informativo:** Este organigrama contribuye información y estructura empresarial de esta al público y no solo al personal experto, este organigrama se diseña con la finalidad de brindar información. La importancia de los distintos cargos debe ser sencilla y beneficiosa, las relaciones deberán ser clara y concisa donde los niveles altos deberán tener grandes magnitudes.
- **Analítico:** Este esquema tiene el objetivo de decidir aspectos de la organización donde tiene la ventaja de generar una visión macro donde son personas expertas con el conocimiento de dichas herramientas y sus adaptaciones.
- **Formal:** el organigrama se basa en la organización e indagación de la empresa buscando mejoras. Este organigrama deberá constar en una herramienta escrita pudiendo ser el propietario, director o a su vez consejo.
- **Informal:** Permite identificar todos los aspectos de la organización sin embargo la diferencia con los demás es no contar con un instrumento escrito del mismo.

### Por su ámbito:

- **Generales:** indican el sistema de la organización desde su nivel jerárquico y características específicas. Una particularidad importante para destacar es que cada organización adapta un sistema, este suele ser el más utilizado.
- **Específicos:** indican todos los tipos de estructura y como la constituyen en cada departamento de la empresa.

### Por su contenido:

- **Integrales:** son muestras de toda la organización en cada unidad de administración donde se indica como se compone las unidades de jerarquía en muchas ocasiones estos se representan de forma numérica.
- **Funcionales:** imágenes que muestran las estructuras y las funciones que desempeña cada área donde se observa todas las funciones esta estructura sirve para preparar a todo el personal.
- **De puestos:** en esta estructura se observa la cantidad de puestos y plazas de trabajo necesario en cada área, en esta estructura se muestra nombres de quien ocupa cada cargo.

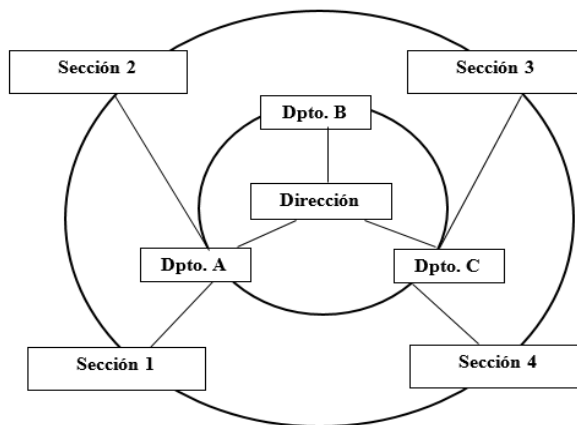
### Por su disposición:

- **Vertical:** esta es la estructura que más se utiliza debido a que denota todas las jerarquías existentes en la organización, donde se muestra todos los niveles.
- **Horizontal:** su categoría se basa de izquierda a derecha, donde se coloca al principal de la organización en el límite izquierdo, donde cada nivel forma un pilar donde cada área se impone por filas de forma horizontal.
- **Mixtos:** en esta estructura se maneja la jerarquía antes mencionada como la horizontal y vertical de ahí su nombre, donde se combinan y se

expande su gráfica, estas se emplean en organizaciones con un alto número de colaboradores.

- **Circulares:** este diseño inicia desde la jerarquía superior este se grafica en el centro de los círculos, donde cada círculo representa un nivel diferente de mando de la organización es importante destacar que los mismos niveles de autoridad se ubican en una circunferencia y las demás se grafican de forma decreciente.

**GRÁFICO 5. TIPOS DE ORGANIGRAMAS, SEGÚN DISPOSICIÓN CIRCULAR**



Elaborado por: Johanna Olivo

### **Clases y tipos de organizaciones**

Es importante destacar que las organizaciones comparten ciertos componentes y particularidades donde se entiende que las organizaciones son muchas normas y técnicas de actividades donde dos o más personas conforman una estructura con el objetivo de alcanzar metas comunes.

Se conoce que existen dos tipos de organizaciones, estas son formales e informales dependiendo su modelo de estructuración, se debe recalcar que una organización absolutamente informal o a su vez formal.

### **Organizaciones formales**



Son organizaciones donde su estructura se describe en autoridad, poder, deberes y obligaciones donde su funcionamiento y actividades están definidas en reglas persiguiendo una meta compartida, en el que su desempeño se da mediante un trabajo colectivo, donde la organización está conformada por áreas donde se cumple actividades y responsabilidades.

### **Características de organizaciones formales**

Sus características son:

- Estructura y división de trabajo definida de acuerdo con el organigrama.
- Lugares y áreas definidas.
- Jerarquización y objetivos claros que orienten a la organización.
- Horarios establecidos con una cantidad de horas determinadas.

### **Organizaciones informales**

Una organización informal es una estructura que surge de forma espontánea entre un grupo de personas que comparten objetivos o intereses en común. Este tipo de organizaciones no dispone un componente o documentos legales sino más bien de relación fraternal o un vínculo de amistad mas no de una estructura formal, la ventaja de esta estructura se basa en correctos procesos comunicativos, cooperación, flexibilidad, donde todos se encuentran en la misma posición jerárquica.

### **Características de las organizaciones informales**

Las organizaciones informales comparten estas características:

- Los colaboradores comparten relaciones personales de empatía.
- Cada colaborador adquiere un estatus en la organización.
- Correcta colaboración entre cada miembro a favor de la organización.
- Estructura flexible y objetivos no adecuados (Cornejo, 2019).

## **Pymes en el Ecuador**

Se conoce que pequeñas y medianas empresas en la actualidad se han vuelto débiles con respecto al entorno en el que se están desarrollando, como la capacidad de adaptarse, la innovación, a su vez la competencia existente en la empresa. Muchas empresas en la actualidad han adoptado por alcanzar nuevos mercados con innovación en productos o servicios porque requieren generar una ventaja competitiva al agregar un producto o servicio agregado. Los autores (Ortiz López & Moreno Gavilanes (2018) plantean que las pymes en Ecuador actualmente no disponen una delimitación de condiciones y características que relacionan en la Ley de Fomento de la Pequeña Industria donde su objetivo se deberá impulsar la productividad y su potencial de cada empresa con la actualidad que se vive con la crisis económica. Las pymes son sujetos económicos que benefician a un país reactivándola constantemente con su contribución en fuentes de empleo y su cooperación en el mercado de trabajo.

## **Fortaleza de las pymes en el Ecuador**

Las fortalezas de la contribución de las pymes son las siguientes:

- **Economía:** se conoce que las pymes en la actualidad representan un porcentaje alto que aporta en la economía ya que proporcionan empleo, generan producción, apoyan en impuestos y en servicios diarios como alimentación, transporte y otros.
- **Adaptación:** generarán empleos que ayuden y contribuyan que mejoren la economía de un país como cuentan con estructuras organizacionales flexibles contribuirán con la generación de empleos.
- **Innovación:** en Ecuador han existido varios emprendimientos que ayuden a contribuir con los ingresos, exportaciones y la permisibilidad laboral apoyando la cantidad de la innovación tecnológica actual que han desarrollado las nuevas empresas.
- **Ingresos:** las pequeñas y medianas empresas en un país generan muchos ingresos como sueldos, costos y gastos donde mueven la economía del país.

Las empresas familiares son consideradas como un eje fundamental en las empresas donde las decisiones de la mismas son controladas por las cabezas de familia donde su objetivo principal es la sucesión del mismo y la continuidad de la organización. Un beneficio de la creación de una empresa familiar se radica en que su finalidad es el control de la empresa y la constancia a lo largo de generaciones, donde se deberá conocer situaciones económicas donde la empresa puede sufrir quiebres y un desfavorable desempeño empresarial por la falta de conocimientos es lo que mencionan los autores (Moreno Gavilanes, Santamaría Freire, & Santamaría Díaz, 2016).

### **Productividad**

La productividad es el resultado de dividir bienes y servicios con la mano de obra o capital, también se considera como una medida de eficiencia debido a que la productividad es considerada como la relación del total de ingresos junto con los insumos como: trabajo, energía, capital, materiales su cambio o conversión y las salidas existentes (Cruz Navarrete, Tigua Zavala, & Tigua Moreira, 2022)

Es importante indicar que la productividad es una medida que mide la producción de una empresa, donde se identifica que la productividad se mide cuando se calcula como cada factor tales como: capital, tiempo, tierra, trabajo dan su máxima utilidad empleando pocos recursos. Además, es importante indicar que la productividad es la facultad de creación o innovación para generar beneficios.

A su vez la productividad se calcula dependiendo al tiempo donde se establece la capacidad de producción en la fabricación de mercancías y recursos que se utilizan en el transcurso del proceso, se debe destacar que, a mayor rentabilidad, sus trabajadores demostraran mejor productividad (Herrera, Granadillo, & Gómez, 2018).

Es por ello que se considera que, la productividad es una medida que mide la producción de una organización donde mide la eficiencia donde cada factor mide rentabilidad, trabajadores donde mientras más eficiente sea la producción ya que, la

empresa es la facultad de creación o innovación y este mejorará la ventaja competitiva de la organización.

### **Características de la productividad**

Las principales características que la productividad considera son el conocimiento y análisis de los elementos producidos junto con las horas de los empleados que se invirtieron al producir o entregar un bien. La tecnología es uno de los factores más importantes en la productividad, donde los recursos deberán ser equitativos donde, los elementos que intervienen en el mismo son: tecnología, organización, calidad, eficiencia, productos y las relaciones laborales el cual contribuyan con la calidad de la organización es lo que afirman los autores Franco López, Uribe Gómez, & Agudelo Vallejo (2021) donde también creen conveniente añadir a este concepto que una productividad el cual evite desperdicios de tiempo y dinero se enfocan en demostrar disciplina entre colaboradores, proveedores y clientes junto con una planificación que ayude la resolución de problemas sea inmediata y una adecuada clasificación de prioridades respetándolas y acertándolas

### **Eficiencia**

Es la capacidad administrativa de cumplir objetivos utilizando pocos recursos y maximizando los beneficios, donde la organización cumple metas y calidad es lo más importante.

La eficiencia es una posición económica que indica la competencia de la administración de la empresa con el cumplimiento de objetivos que sean adecuados y óptimos para los recursos existentes como resolución de problemas, amparando recursos, cumpliendo tareas y obligaciones que cumple la empresa junto a la educación de sus colaboradores.

La eficiencia es el resultado alcanzado dividido entre los recursos que se utilizó donde hay que tomar en cuenta las metas establecidas donde la organización se mide mediante su funcionamiento, es aquí donde se mide el grado que cumplen los objetivos

junto con su calidad sin tomar en cuenta el costo que se utilizo para hacerlo posible (Rojas, Jaimes , & Valencia , 2017, págs. 11-26)

### **Eficacia**

Es la capacidad de lograr lo que se desea o espera en la organización son los objetivos donde se alcanza los resultados que se espera en un periodo de tiempo, existen varios factores que influyen en el entorno de este.

La eficacia también es conocida como la relación entre el efecto que están predichos y los que no, también es conocida como la cuantificación del logro de objetivos propuestos por la organización en un lapso de tiempo establecido (mensual, trimestral, semestral, anual) contando con objetivos alcanzables para todas las áreas de la empresa (Rojas, Jaimes , & Valencia , 2017).

### **Importancia de la productividad**

La productividad es aumentar el rendimiento al utilizar los mismos recursos de la empresa para así cumplir las necesidades con el objetivo de generar el mismo numero de rendimiento con la diferencia del uso minoritario de productos. Existe la teoría que los países que son altamente productivos disponen de una mejor calidad de vida, ya que a más producción con el mismo número de recursos son más necesidades complacidas mientras que, a una misma producción con la menor utilización de recursos se reducen horas de trabajo y crece la calidad de vida entre colaboradores y propietarios generando un mejor ambiente laboral (Ramírez Méndez, Magaña Medina, & Ojeda López, 2022).

La importancia de la productividad se basa en empapar a todos los colaboradores sobre objetivos claros y precisos de la empresa, una visión estratégica correcta, cultura organizacional que sea de gran beneficio entre los empleados y el ambiente que los rodea ya que se deberá poner en primer lugar el optimizar la empresa para generar impacto en el consumidor, la productividad se deberá conocer en cada área de la

empresa conociendo factores externos e internos para alcanzar una productividad con las 3's E (efectiva, eficiente, eficaz).

Es fundamental destacar que la eficacia es la forma de ejecutar, producir y lograr metas de la empresa con los insumos entre los objetivos planteados y los objetivos alcanzados, también la eficacia es contar con normas o requisitos de calidad ya que la eficacia es “hacer o lograr” objetivos.

### **Diagnóstico de la productividad**

El diagnóstico de la productividad tiene como fin medir el nivel de producción o productividad de la empresa en áreas específicas como: área de fabricación, área administrativa y así reconocer o determinar donde poder hacer las mejoras debidas. Aquí se conoce la efectividad en la que los recursos de la organización están siendo utilizados con los insumos que se involucraron.

Se debe conocer que la productividad puede maximizarse de dos formas:

- Incrementando las cantidades a producir
- Reduciendo el recurso físico.

### **Objetivos del diagnóstico**

Los objetivos básicos para un correcto diagnóstico en una organización son los siguientes:

- Determinar la variante existente con relación al modelo ya establecido por la empresa.
- Establecer las causas de la presente pérdida en la productividad de la organización.
- Comparar los registros pasados y actuales para contrastar las existentes causas de pérdida o ganancia que sirvan de focos importantes para reconocer a temprano período fallas existentes y mejorarlas.
- Conocer el diseño de estrategias planteadas para aumentar la productividad y difundirla entre todos los colaboradores.

### **Obtención de información**

El desarrollo de la productividad se da en base a un proceso en el que se incluye elementos importantes para el desarrollo del mismo como capital, trabajo, recursos tangibles como intangibles, innovación, logística, ideas en la organización, decisiones y a su vez resultados necesarios en el proceso.

### **Etapas del diagnóstico de la productividad**

El objetivo principal de las etapas del diagnóstico definen las causas para que una organización sea baja de productividad, conocerlas, establecer cambios y aumentar las mismas.

- **Localización de funciones:** se utilizará el organigrama de funciones de la empresa como recopilación de información, deberá hacerse con los responsables de área mediante cuestionarios. Esta función se utilizará de forma matemática donde se observa detalladamente como los factores de transforman en bienes y servicios como cantidad de recursos involucrados, su proceso de producción donde la cantidad de insumos utilizados y la cantidad de productos/servicios que se obtuvieron.
- **Análisis factorial:** el análisis se realizará mediante todos los factores e información que se utilizó en los cuestionarios, se ocupará todos los elementos existentes en la empresa al igual que los inexistentes. Se medirán mediante grados de satisfacción como bueno malo y regular dependiendo el criterio de los encargados en la empresa. Es importante destacar que el análisis factorial tiene como objetivo reducir datos y variables homogéneas mediante un grupo numeroso de ideas semejantes, simplificando información, correlacionando entre ellos y facilitar su interpretación.
- **Análisis causal:** después del análisis factorial se enlistará funciones, se limitará la productividad existente determinando cada función existente en la empresa y cada área estudiada en ese instante.
- **Limitaciones:** se delimitará una matriz de todas las funciones de la empresa donde se delimitará funciones y causas, donde se distinguirá si cada función de la organización contiene límite con la misma.

- **Fijación de metas:** después de determinar los errores que se determinaron se graficarán y limitarán siendo bases donde se conoce que las metas son cualitativas (mide cualidades) y cuantitativas (cantidades) con el objetivo de eliminar errores que se originaron en la operación de funciones.
- **Plan de acción:** se preparará un determinado escrito donde incluirá tiempos, lugar, áreas, responsabilidades, colaboraciones, control y acciones que se dan para alcanzar metas en este caso mejorar la productividad. Estas acciones o estrategias deberán ser probadas periódicamente tomando en cuenta el periodo su tiempo de duración y su control identificando mejorías y fallas a tiempo (Bravo Rojas, Valenzuela Muñoz, Ramos Vera, & Tejada Arana, 2019).

### **Variables de la Productividad**

Las variables de la productividad que incrementan son los siguientes:

- Trabajo, el cual proporciona el 10% del aumento en el año de la organización.
- Gestión, este aporta un 52% en el aumento en la empresa anualmente.
- Capital, que proporciona un 38% del aumento de forma anual.

**Trabajo:** esta variable influye de forma directa con la productividad, a consecuencia de que el trabajo se refleja adecuado cuando se dispone un personal calificado, motivado y mejorado donde se conoce que, un personal con una semana laboral mas pequeña es mas productiva, existen tres claves que mejoran la productividad como:

Formación adecuada en cada área como, por ejemplo, un obrero que conoce su trabajo sería más productivo, un correcto soporte de infraestructura mejora el acceso a las labores diarias como implementos, equipos, herramientas, salud y transporte. Se debe destacar que, impulsar y conservar las destrezas de los colaboradores donde en la actualidad la tecnología a avanzado de manera rápida y las habilidades están siendo un factor ya no tan importante. El trabajo debe ser un conjunto de motivación, trabajo en equipo, educación y formación en todas las áreas de la empresa, donde el trabajo tiene técnicas exactas que ayuden para el incremento de la mano de obra.

**Gestión:** es conocido como una variable de producción y también es un procedimiento económico donde el trabajo, capital y gestión son un conjunto que ayuda a aumentar la productividad.



Se conoce que la gestión corresponde a más del 50% de forma anual en la empresa donde comprender de forma correcta las mejoras con la utilización de intelecto y la tecnología junto con su adaptación. En virtud de la gestión se conoce que hay un grupo determinado de información donde estos pertenecen entre capital, trabajo y comprender y realizar técnicas que requieren conocimiento de forma periódica con la empresa. El elevado costo de la formación y educación se desarrollan con la organización, donde el aprovechamiento de estos conceptos contribuye a mejorar la productividad e influir en la calidad de la misma, donde la gestión de operaciones reduce un incorrecto uso de inversiones mejorara a reducir la capital junto con su mejora de rentabilidad es maximizar la inversión.

**Capital:** se conoce que el capital humano se potencia mediante las herramientas que la organización proporciona, donde una incorrecta toma de decisiones de personal se reflejará en el despido del capital que se conoce que el desempleo influye en la economía de una provincia y este en el país donde este factor disminuirá la productividad.

La fusión entre capital y la producción van de la mano donde se debe conocer que la influencia de este se refleja de manera directa en la organización (Franco López, Uribe Gómez, & Agudelo Vallejo, Factores clave en la evaluación de la productividad: estudio de caso, 2021).

### **Ciclo de la productividad**

Desde el punto de vista de Lombana Sosa (2013) el ciclo de la productividad se refleja en cuatro etapas como lo son: evaluación, planeación, métodos de medición y la mejora de la misma donde alcanzar estos proporcionara una adecuada productividad con el objetivo de reducir costos e incrementar esta.

- **Medición de la productividad:** este se medirá mediante la efectividad al usar recursos que se interviene en el proceso y el cumplimiento de los resultados donde esta medición se basa en el registro de datos, se reflejan en estos procesos como: **utilidad** refleja la toma de decisiones en la empresa, **precisión** se demuestra las situaciones a distinguir en la empresa, **oportunidad** se observará eventos inadecuados a corto tiempo y que se puedan mejorar, **confiabilidad** se diagnostica y se utiliza elementos de medición de la

organización, **economía** esta información influirá en los costos que se miden a nivel nacional.

- **Evaluación de la productividad:** después de una correcta medición de la empresa se evaluará y compara con los resultados obtenidos, esta etapa se evidencia por su importancia en la organización donde se evaluará cualquier error en el procedimiento de cada área donde se deberá evaluar cada detalle de la empresa.
- **Planeación de la productividad:** en esta fase se realizará un plan de acciones donde se logra con finalidad objetivos a corto y largo periodo.

Esta planeación se concentra en organizar estrategias que mejoren la productividad en este caso utilizar asuntos de comparación donde los niveles del área y su mejora será la meta de la empresa. Esta planeación se dará a corto plazo: donde la meta u objetivo es menor a un año, donde las metas se reflejarán con la productividad estableciendo índices totales o parciales de manera semanal, mensual trimestral y semestral.

Al igual que una planeación a largo plazo: el tiempo de planeación se dará de 3 a 15 años debido a que este se da en un lapso de planeación largo donde la herramienta de da en el uso de planes donde su objetivo se da en la penetración de mercado, plan de conocimiento de mercado meta, lanzamiento de nuevos productos.

Desarrollar un plan para el aumento de productividad se deberá tomar en cuenta varios procesos como:

**Tiempo:** se desarrollará un cronograma de actividades, avances y las secuencias establecidas.

**Alcance:** se define tareas, con el objetivo que el proyecto los ayude a cumplir en duración y tareas establecidas.

**Recursos humanos:** se descubren e identifican los trabajadores quienes aportaran en el proyecto junto con las tareas y responsabilidades a cumplir.

**Costos:** se estima la cantidad de recursos que se aproximan en el presupuesto establecido en la organización.

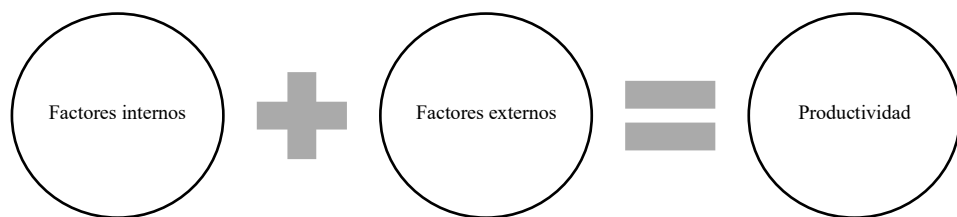
- **Mejoramiento de la productividad:** este aspecto se determinará cuando se demuestre las mejoras que se implementaron en el plan, el ciclo alcanzará un programa continuo de forma constante, donde las acciones si se detectan

errores se buscara eliminarlos para evitar posibles desviaciones y se buscara medidas correctivas efectuando en el proceso de productividad.

### Elementos de la productividad

La productividad se logra cuando se integran varios elementos como: calidad, equipo, tarea, factor humano que se dividen en los factores que se observan a continuación:

**GRÁFICO 6. ELEMENTOS DE LA PRODUCTIVIDAD**



Elaborado por: Johanna Olivo

**Factores internos:** son elementos que dañan o a su vez afectan la productividad debido a que inician dentro de la empresa, muchas veces esta productividad se relaciona por escasas herramientas. La calidad, recursos, capital ayudaran a mejorar los propósitos de crecimiento, al igual que mejorar la motivación en los colaboradores permitirá que su productividad se perfeccione.

Los factores internos que dañan la productividad suelen ser:

- Recursos Humanos.
- Materiales.
- Maquinas.
- Equipos.
- Edificios.

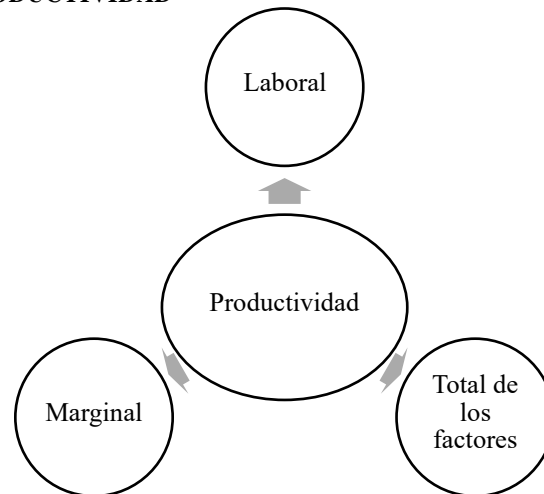
**Factores externos:** estos no dependerán de la organización sino más bien del ambiente que rodea la empresa como: cambios políticos, económicos, gubernamentales, legales,

ecológicos. Es importante indicar que la productividad tiene mucha igualdad de competitividad, donde mejorar el rendimiento de la producción optimizará la calidad.

- Disponibilidad de materiales o materias primas
- Mano de obra calificada
- Políticas estatales relativas a tributación y aranceles
- Infraestructura existente
- Disponibilidad de capital e intereses

### **Tipos de productividad**

**GRÁFICO 7. TIPOS DE PRODUCTIVIDAD**



Elaborado por: Johanna Olivo

### **Productividad laboral**

Mide la eficiencia cuando se produce un bien o servicio y medir el tiempo, cantidad, la tecnología que se usa en producirlo. Es sustancial destacar que la productividad laboral incorpora el capital humano, tecnología utilizada por la persona durante un periodo de tiempo de forma temporal o determinado.

### **Productividad marginal**

Es la alteración que se da en la producción al adicionar una unidad a la producción masiva, mientras otros autores indica que la productividad marginal es el índice que se utiliza para medir los cambios en el rendimiento cuando se aumenta una unidad.

Los factores que influyen en la producción son:

**Trabajo:** dedicación y esfuerzo de los colaboradores de la empresa donde destacan el tiempo del trabajo.

**Capital:** son los activos de la organización, este se divide en capital físico como edificios y el capital humano donde se mide las competencias y habilidades.

**Tierra:** son los recursos naturales que son destinados para el rendimiento de la empresa.

### **Productividad total de los factores**

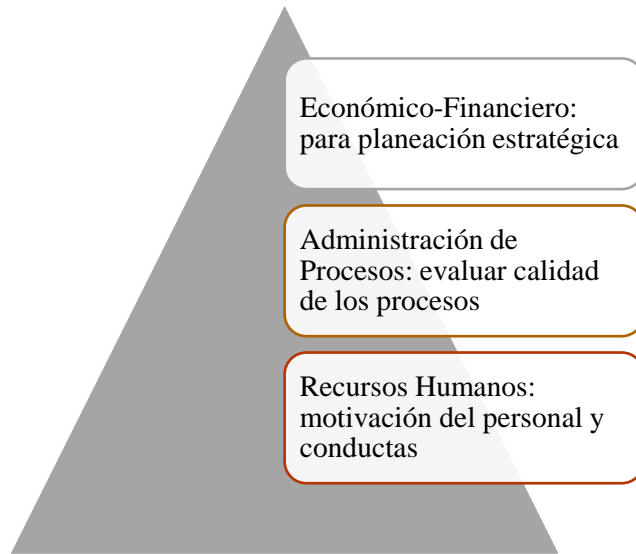
Es la diferencia entre la tasa del aumento de factores y el crecimiento de la producción donde dan efecto la economía de escala, la producción crece al aumento del factor de producción.

### **Medición de la productividad**

La medición de productividad es el proceso donde se diagnostica si la organización está destinando de forma correcta los recursos, el tiempo que se emplea y las horas laborables. La medición se ejecuta con los niveles de economía como: la economía del país, la actividad económica y el nivel de organización; en relación con el nivel de organización se da entre la relación entre producto y recursos donde se analiza todos los aspectos de la empresa tanto internos y externos para identificar los puntos débiles y así evitar la toma de decisiones erróneas.

Existen tres tipos de indicadores importantes de la productividad que son:

### **GRÁFICO 8. TIPOS DE INDICADORES**



Elaborado por: Johanna Olivo

- **Indicadores económicos-financieros:** son herramientas de medición que unen dos o más elementos donde estos identifican, comparan el desempeño histórico y financiero del entorno interno y externo de la organización. Asimismo, los indicadores permiten a la junta administrativa conocer cómo se desenvuelva la empresa, la evaluación de forma global, su posición en el mercado y el desarrollo entre los recursos y los resultados.
- **Indicadores de administración de procesos:** Este indicador toma en cuenta el desarrollo tecnológico y de organización, son instrumentos de gestión que evalúan la calidad y gestión de actividades; donde su objetivo principal es la mejora continua que comprende los procesos de la empresa y que pretende conseguir dar un valor adicional al cliente desarrollando la ventaja competitiva en el mercado.
- **Indicadores de recursos humanos:** Estos indicadores verifican e informan la eficiencia de las operaciones analizando costos de los procesos de reclutamiento, diagnosticando errores que ayuden a obedecer los objetivos establecidos; estos indicadores miden el progreso y la ejecución de mismo, estos no controlan sino se basan en mejorar los resultados es lo que nos indica el autor (Mertens, 1999).

El autor Peña (2016) menciona que los indicadores de la productividad para una empresa comercial son los siguientes:

### **Fórmula para calcular la productividad laboral**

La fórmula de la productividad mide el nivel de labor cumplida en la empresa y como reflejan los resultados, siendo positivos o negativos.

### **Productividad laboral**

$$**Productividad Laboral** = \frac{\textit{Productos o Servicios Producidos}}{\textit{Recursos Utilizados}}$$

### **Medida total de productividad**

$$**PT** = \frac{\textit{Producto (total bienes y servicios)}}{\textit{Insumo (total recursos utilizados)}}$$

Ejemplo:

$$= \frac{\textit{Monto total de ventas}}{\textit{monto total de recursos}}$$

### **Medida múltiple de productividad**

$$**PM** = \frac{\textit{Producto (total de bienes y servicios)}}{\textit{Personal + material + capital + otros}}$$

Ejemplo:

$$= \frac{\textit{Unidades producidas}}{\textit{Energía empleada en la empresa}}$$

### **Índice de productividad de los empleados**

Mide el crecimiento de la producción del capital humano, este índice ayuda a medir la eficiencia de la mano de obra.

$$**Índice de productividad de empleados** = \frac{\textit{Total de produccion/ventas}}{\textit{Total de empleados}}$$

### **Indicadores de administración de procesos**

## Tasa de crecimiento de ventas

Mide el desempeño del negocio y la evolución de sus ventas.

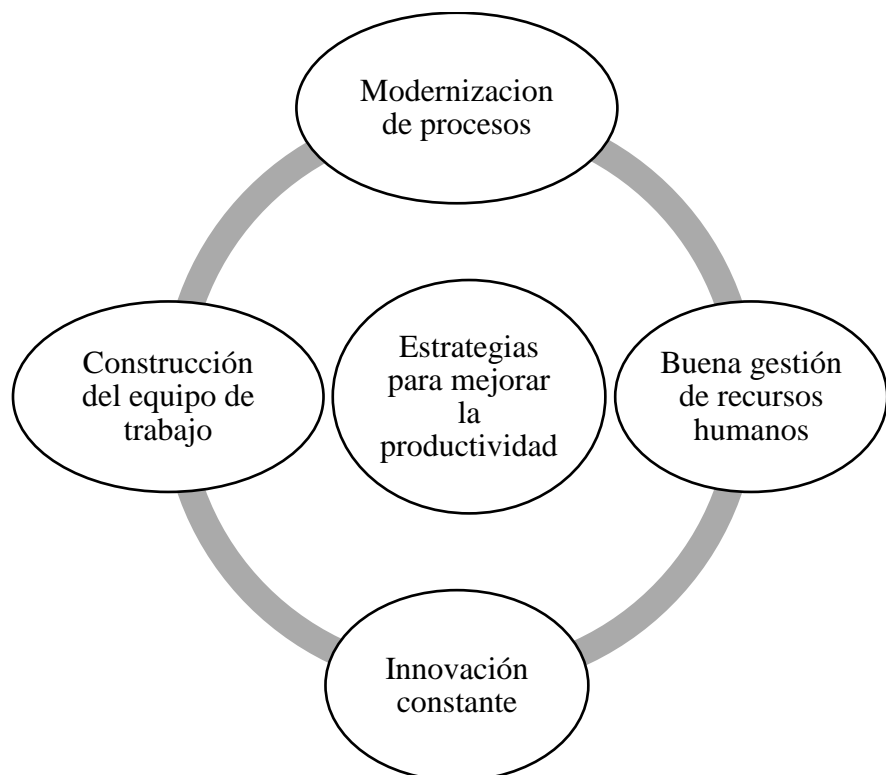
### *Tasa de crecimiento de ventas*

$$= \frac{\text{Ventas del periodo actual} - \text{Ventas del periodo anterior}}{\text{Ventas del periodo anterior}} \times 100$$

## Estrategias para mejorar la productividad

Como plantean los autores Romero, Monroy, & Ramírez (2017) existen varias estrategias para mejorar la productividad tal como: la capacitación, motivación, calidad del trabajo, salubridad y mejorar o destacar las habilidades y destrezas de los colaboradores. Entre todas destacamos las más importantes en el siguiente gráfico:

**GRÁFICO 9. ESTRATEGIAS PARA MEJORAR LA PRODUCTIVIDAD**



**Fuente:** (Romero, Monroy, & Ramírez, 2017)

**Elaborado por:** Johanna Olivo



**Modernización de procesos:** la revisión y actualización de procesos es de gran importancia para mejorar la productividad debido a que, se debe estar en continua verificación de todos los procesos que cumple la organización sea producción o prestación de servicios ya que detectar problemas a corto plazo facilita hacer propuestas de mejora en un momento exacto.

La automatización transforma y aumenta el rendimiento de una empresa, en la actualidad contar con softwares, aplicaciones o herramientas innovadoras aumenta la productividad entre colaboradores al igual que, digitalizar procesos ayuda a menorar costos, tiempos y procesos ineficaces en la atención a clientes beneficiando la empresa y medio ambiente.

**Buena gestión de recursos humanos:** el talento humano en una empresa es lo fundamental ya que se conoce que hay procesos que pueden ser automatizados y otros son netamente utilizados por talento humano ya que se vinculan de manera directa donde interviene el ingenio y acatamiento de los colaboradores pero se debe conocer que para mantener a un equipo de trabajadores motivados se deberá acatar ciertas normas como estimulación en la comunicación entre departamentos y entre personas porque, una correcta colaboración y contacto beneficia el crecimiento. Otra norma que es cumplir es entablar relaciones de compromiso y seguridad al mantenerse en contacto con su inmediato superior, resulta eficiente para la organización puesto que se promueve confianza y esta incide en la productividad y este en la empresa es lo que afirman los autores (Santana Lara, Guevara Guano, & Moreno Gavilánes, 2022, págs. 55-74)

**Innovación constante:** el rendimiento de una organización se refleja de mayor manera cuando los propietarios de esta invierten en innovación, se ha visto que en la actualidad muchas empresas consideran que la innovación es algo sin razón y generan la pérdida de la empresa por algo tan habitual, la innovación en procesos y productos y su adaptación en las necesidades del público objetivo generan ventaja competitiva y marcan la diferencia.

**Construcción del equipo de trabajo:** es considerado como el método más efectivo para incrementar la producción se conoce que motivar y conocer las ideas entre los colaboradores fomenta su aprendizaje creara un equipo productivo y motivado con la organización y entre ellos.

## **CAPÍTULO II METODOLOGIA**

### **2.1 Técnicas e instrumentos**

#### **2.1.1 Enfoque de la investigación**

##### **Enfoque cuantitativo**

Este enfoque es un método donde, el investigador reúne y almacena información del estudio junto con el uso de herramientas de tipo matemático y estadístico, donde su principal función es comprobar la hipótesis que se planteó en el objetivo del estudio. Esta investigación se dará de tipo numérica es también conocida como, un procedimiento donde el investigador utiliza herramientas de análisis donde demuestra lo que ocurre con la investigación de forma numérica es lo que afirma (Galeano M. , 2020).

En este estudio se utilizará un enfoque cuantitativo donde se analizará las variables de la investigación del desarrollo empresarial y la productividad debido a que este enfoque dará la dirección, métodos y generalizará la información del instrumento de investigación, donde las variables se unen y se enfocan en mejorar el desarrollo organizacional de la empresa “PROMAR” el cual busca crear estrategias para mejorar el crecimiento de la empresa, la hipótesis se verá analizada y proyectada para plantear conclusiones exactas.

#### **2.1.2 Modalidad de la investigación**

##### **Investigación Bibliográfica**

Esta investigación se define como una indagación que recopila información de todos los libros, documentos, artículos académicos del tema que propone el investigador, la investigación también podrá ser tomada de grabaciones de sonidos, web, blogs y bases de datos que se contextualicen de forma histórica contando con metodología y sea bastante teórica (Méndez & Astudillo, 2008).

Los autores Gómez Luna, Fernando Navas, Aponte Mayor, & Betancourt Buitrago (2014) afirman que la investigación bibliográfica es conocida como la exploración del material bibliográfico donde este estudio consiste en conocer varias fuentes de información existente en un estudio seleccionando y recopilando datos o referencias mediante la lectura y crítica de estudios realizados por otros autores en este caso temas relacionados con nuestras variables de estudio como el desarrollo organización y la productividad tomando información que genere confianza y conocimiento que complemente la investigación presente.

### **Investigación de Campo**

La investigación de campo es la colección de datos cualitativas a través de encuestas o entrevistas que respondan al objetivo y problema de investigación el cual permite al autor tener una idea más clara del estudio donde es importante destacar las fuentes que se realicen sean opiniones dichas por el grupo determinado a estudiar redactando situaciones más importantes para después redactar en un escrito es lo que indica el autor (Villafuerte, 2018).

Esta investigación recopila datos de forma cualitativa que pueden ser representados en cuestionarios de encuestas, donde se encaminan en la observación e interacción en el entorno que se está estudiando el cual se relaciona con las fuentes exactas de investigación con el propósito de alcanzar el entorno en el que se desarrolla el estudio (Galeano M. , 2020). Por lo tanto, en este estudio se utilizará esta investigación debido a que la recolección de información será recogida de las opiniones de los colaboradores actuales de la empresa PROMAR y se realizará en las instalaciones de la misma.

#### **2.1.3 Tipo de investigación**

##### **Investigación descriptiva**

Su objetivo se basa en conocer situaciones, actitudes que sobresalen para describir características importantes en una población que se está investigando, esta metodología se basa en contestar que, porque de la misma, mediante el proceso de recolección de información se creará preguntas y se analizará datos exactos del tema

seleccionado de naturaleza concluyente (Guevara, Verdesoto, & Castro, 2020). Es importante destacar que esta investigación reúne información que se cuantifica donde permite que el público objetivo sea más preciso, las preguntas de esta investigación se hacen con preguntas cerradas lo que limita un posible sesgo incorrecto del estudio. Se utilizará esta investigación debido a que clasificara opiniones semejantes que indican los colaboradores de la empresa que ayuden a entender la relación de la variable de estudio que es el desarrollo organizacional junto con la productividad en la empresa PROMAR.

### **Investigación correlacional**

El autor Gómez (2020) indica que la investigación correlacional es un método en el cual el autor de la investigación calcula la relación existente entre dos variables midiéndola de forma estadística y su influencia en alguna de ellas, donde su análisis se basa en encontrar soluciones cuando se juntan las dos variables sí que exista alguna manipulación por el inventor y al igual compararlas entre ellas donde el objetivo será descubrir su adecuación entre ellas. En el presente proyecto de investigación se utilizará este tipo de investigación debido a que, se correlacionará las variables desarrollo organizacional y productividad en la empresa PROMAR SEA MARKET en el cantón Ambato.

#### **2.1.4 Población**

Con respecto a la población se conoce que es un grupo de personas que comparte singularidades iguales y un mismo escenario que ayudan a que la investigación se desarrolle adecuadamente, donde puede dividirse en población finita o infinita dependiendo las peculiaridades que le interesen al creador de la investigación (Arias Gómez, Villacis Keever, & Miranda Novales, 2016). De tal manera, para la población de esta investigación se tomará a todos sus 12 colaboradores el cual son fuente de investigación debido a que el presente estudio está enfocando en el factor interno de la empresa

**TABLA 1. POBLACIÓN DE ESTUDIO**

<b>Descripción</b>	<b>Población</b>
Colaboradores	12

**Elaborado por:** Johanna Olivo

**Fuente:** Elaboración propia

Se debe recalcar que en esta investigación se utilizará toda la población seleccionada conformada por sus 12 colaboradores incluidos administrativos, propietarios y demás.

### **2.1.5 Recolección de información**

Cabe considerar que el autor afirma que la encuesta es un procedimiento de recolección de información en donde el investigador resume información importante previo a un muestro de personas donde su fin es generalizar resultados de un segmento importante para la investigación, luego este será presentado de forma escrita o mediante gráficos específicos. Es por esta razón que realizar una encuesta a nuestros clientes y colaboradores servirá para conocer información relevante acerca del DO (Desarrollo Organizacional) y la productividad en la empresa PROMAR.

### **2.1.6 Validación del instrumento**

El instrumento que se utilizara para la investigación será un cuestionario dirigido hacia clientes y colaboradores de la empresa PROMAR, es importante destacar que el cuestionario cumplirá con el objetivo de recoger información, cuantificarla y generalizarla pues los resultados falsos ocasionarían resultados equivocados y esto un estudio mal enfocado. Existen varias condiciones para evaluar un instrumento que mida su confiabilidad y calidad profesional además que destaque su practicidad y se asuma los resultados de investigación, con el fin de obtener respuestas exactas y sinceras de las personas entrevistadas es lo que indica (Fernández, Martínez, Urquiza, Gálvez, & Álvarez, 2019).

La aprobación del instrumento lo efectuarán los docentes de la Universidad Técnica de Ambato de la Facultad de Ciencias Administrativas quienes llevan consigo años de estudio sobre el tema de investigación. A su vez, se utilizará para la confiabilidad se

aplicará la técnica de Alpha de Cronbach el cual servirá para verificar la funcionalidad del instrumento para la recolección de la información.

El Alpha de Cronbach es un índice fidedigno que mide la confiabilidad y funcionalidad del instrumento, este analiza todos los ítems y representar un posible hallazgo que ayude a mejorar la investigación, se debe indicar que este coeficiente mide la fiabilidad con la escala exactas de medidas y su correlación entre sí, la validez del cuestionario se basa en una tabla el cual mide su confiabilidad. (González & Pazmiño., 2015).

**TABLA 2 ESCALA DE VALORES ALFA DE CRONBACH**

<b>Escala de valores</b>	<b>Valoración</b>
Menor a 0,50	Inaceptable
De 0,50 a 0,60	Pobre
Entre 0,61 a 0,70	Cuestionable
De 0,71 a 0,80	Aceptable
De 0,81 a 0,9	Buena
Mayor a 0,91	Excelente

Por ello, se realizó catorce preguntas enfocándose en los colaboradores, donde el cuestionario consta de las dos variables del tema de investigación, el cual fue validada mediante el software SPSS, contando con características acertadas.

### **Colaboradores**

**TABLA 3 CÁLCULO DEL ALFA DE CRONBACH COLABORADORES**

<b>Estadísticas de fiabilidad</b>	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,938	14

Fuente: Software SPSS

Como se evidencia en la tabla 3, los análisis de fiabilidad de los cuestionarios brindan un resultado de 0,938, el cual acata la escala de esta herramienta entendiendo que, el Alfa de Cronbach se mide de 0 a 1, en donde el cuestionario está en la escala Mayor a 0,91 el cual se considera excelente, entonces se puede entender que el cuestionario es fiable, debido a que las preguntas están enfocadas con el objetivo de estudio.

## CAPÍTULO III

### RESULTADOS Y DISCUSIÓN

#### 3.1 Análisis y discusión de los resultados

Inmediatamente, después de finalizar la recolección de datos mediante encuestas físicas dirigidas hacia los 12 colaboradores de la empresa PROMAR, los resultados se detallan dentro de este capítulo.

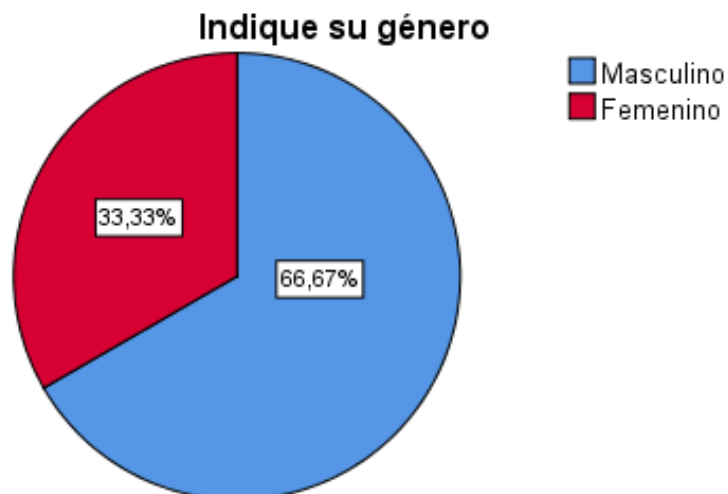
##### *Pregunta 1*

**TABLA 4 INDIQUE SU GÉNERO**

		Frecuencia	Porcentaje	% Válido	% Acumulado
Válido	Masculino	8	66,7	66,7	66,7
	Femenino	4	33,3	33,3	33,3
	Total	12	100,0	100,0	

**Fuente:** Software SPSS  
**Elaborado por:** Johanna Olivo

**GRÁFICO 10. GÉNERO**



**Fuente:** Software SPSS

##### **Análisis e interpretación**

De las doce personas encuestadas el 66.67% corresponden al género masculino y el 33.33% al género femenino, se pudo observar que el género masculino tiene mayor



participación en la encuesta realizada lo cual denota que la empresa PROMAR, prefiere contratar personas del género masculino.

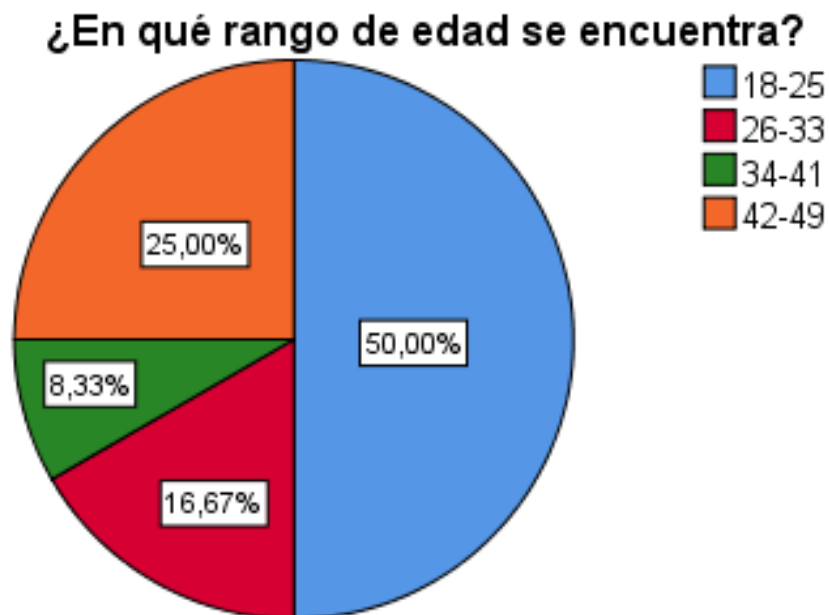
**Pregunta 2**

**TABLA 5 ¿EN QUÉ RANGO DE EDAD SE ENCUENTRA?**

		Frecuencia	Porcentaje	% Válido	% Acumulado
Válido	18-25	6	50,0	50,0	50,0
	26-33	2	16,7	16,7	66,7
	35-41	1	8,3	8,3	75,0
	42-49	3	25,0	25,0	100,0
	Total	12	100,0	100,0	

Fuente: Software SPSS  
Elaborado por: Johanna Olivo

**GRÁFICO 11. EDAD**



Fuente: Software SPSS

**Análisis e interpretación**

El 50% de encuestados que trabajan en la empresa PROMAR, está en un rango de edad entre los 18 a 25 años, un 25% posee un rango de edad entre 42-49, el 16.67% corresponde de 26 a 33 años y el 8.33% pertenece al rango de edad de 34 a 41 años. Por lo que indica que la mayoría de las personas que laboran en la empresa PROMAR

está entre los 18 a 25 años, lo que significa que en su plan de contratación y perfil están jóvenes iniciando o terminando sus estudios.

**Pregunta 3**

**TABLA 6 ¿CONSIDERA UD. QUE CUMPLE DE FORMA CORRECTA TODOS LOS PROCEDIMIENTOS ASIGNADOS POR LA EMPRESA PROMAR?**

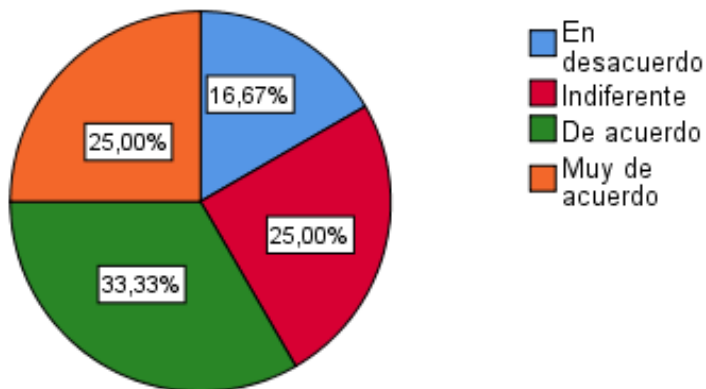
		Frecuencia	Porcentaje	% Válido	% Acumulado
Válido	En desacuerdo	2	16,7	16,7	16,7
	Indiferente	3	25,0	25,0	41,7
	De acuerdo	4	33,3	33,3	75,0
	Muy de acuerdo	3	25,0	25,0	100,0
	Total	12	100,0	100,0	

Fuente: Software SPSS

Elaborado por: Johanna Olivo

**GRÁFICO 12. PROCEDIMIENTOS ASIGNADOS**

**¿Considera Ud. que cumple de forma correcta todos los procedimientos asignados por la empresa PROMAR?**



Fuente: Software SPSS

**Análisis e interpretación**

Del 100% de colaboradores encuestados, el 33.33% se encuentra de acuerdo con los procedimientos que la empresa PROMAR asigna a sus colaboradores, el 25% indican que está muy de acuerdo con los procedimientos, el otro 25% le parece indiferente la asignación de procedimientos y un 16.67% mencionan que está en desacuerdo con los procedimientos asignados. Por lo tanto, la mayoría de las empresas trata de asignar los procesos de forma adecuada a cada colaborador con el perfil que cumple, aunque

muchas veces los colaboradores no están de acuerdo con las tareas asignadas, se deberá tomar en cuenta de forma minuciosa el perfil para cumplir con las expectativas de los clientes.

**Pregunta 4**

**TABLA 7 ¿PIENSA UD. QUE SU INMEDIATO SUPERIOR FOMENTA LA MEJORA DE LA PRODUCCIÓN EN LA EMPRESA PROMAR?**

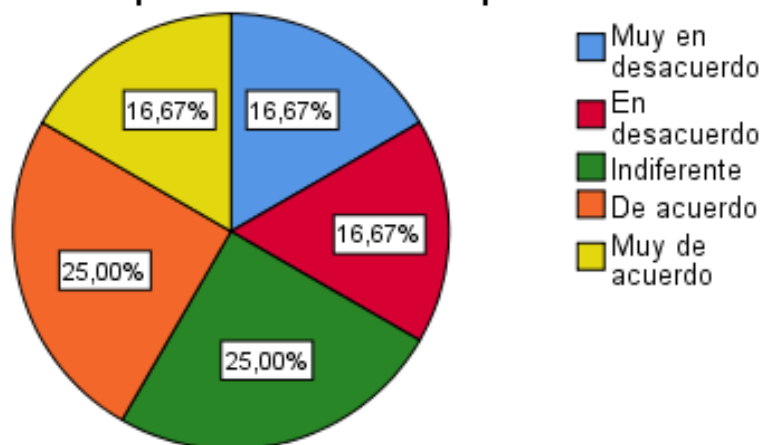
		Frecuencia	Porcentaje	% Válido	% Acumulado
Válido	Muy en desacuerdo	2	16,7	16,7	41,7
	En desacuerdo	2	16,7	16,7	33,3
	Indiferente	3	25,0	25,0	58,3
	De acuerdo	3	25,0	25,0	83,3
	Muy de acuerdo	2	16,7	16,7	100,0
	Total	12	100,0	100,0	

Fuente: Software SPSS

Elaborado por: Johanna Olivo

**GRÁFICO 13. MEJORA DE LA PRODUCCIÓN**

**¿Piensa Ud. que su inmediato superior fomenta la mejora de la producción en la empresa PROMAR?**



Fuente: Encuesta dirigida a los colaboradores de la empresa “PROMAR”

Elaborado por: Johanna Olivo

**Análisis e interpretación**

Los resultados de la pregunta 4, indican que del 100% de personas encuestadas, el 25% están de acuerdo con la fomentación de mejora en la producción que realiza el inmediato superior en la empresa PROMAR, el otro 25% le parece indiferente la fomentación de mejora mientras que un 16.67% está en desacuerdo, otro 16.67 muy en desacuerdo y otro 16.67% están muy de acuerdo. Se comprende que en la empresa las

respuestas son variadas con respecto a esta pregunta, se deberá mejorar acciones por parte del inmediato superior debido a que en sus acciones no se demuestra ni enfoca una mejora de producción, por lo que puede ocasionar desmotivación en sus colaboradores y la baja de productividad en cada área.

**Pregunta 5**

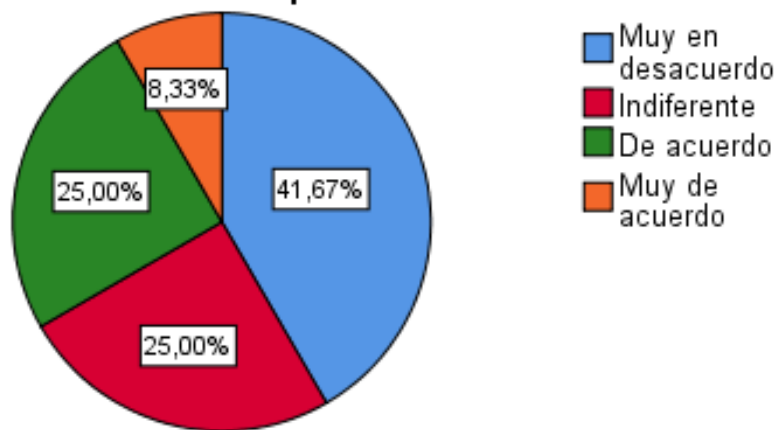
**TABLA 8 ¿CONSIDERA UD. ESTAR EN LA CAPACIDAD DE ASUMIR LA RESPONSABILIDAD DE LA EMPRESA PROMAR, CUANDO SU INMEDIATO SUPERIOR SE AUSENTE?**

		Frecuencia	Porcentaje	% Válido	% Acumulado
Válido	Muy en desacuerdo	5	41,7	41,7	41,7
	Indiferente	3	25,0	25,0	66,7
	De acuerdo	3	25,0	25,0	91,7
	Muy de acuerdo	1	8,3	8,3	100,0
	Total	12	100,0	100,0	

Fuente: Software SPSS  
 Elaborado por: Johanna Olivo

**GRÁFICO 14. RESPONSABILIDAD**

**¿Considera Ud. estar en la capacidad de asumir la responsabilidad de la empresa PROMAR, cuando su inmediato superior se ausente?**



Fuente: Software SPSS

**Análisis e interpretación**

Los resultados obtenidos en la pregunta 5 denotan que el 41.67% están muy en desacuerdo en asumir la responsabilidad cuando su inmediato superior se ausente, el 25% indican que le es indiferente, el otro 25% están de acuerdo y el 8.33% están muy

de acuerdo en la capacidad de asumir responsabilidades. De esta forma, se entiende que casi la mayoría de los colaboradores no siente estar en la capacidad de asumir responsabilidades, lo que denota la falta de capacitación y motivación que la empresa da a sus colaboradores, se deberá enfocar un cambio debido a que todas las tareas o procesos en la empresa son importantes.

**Pregunta 6**

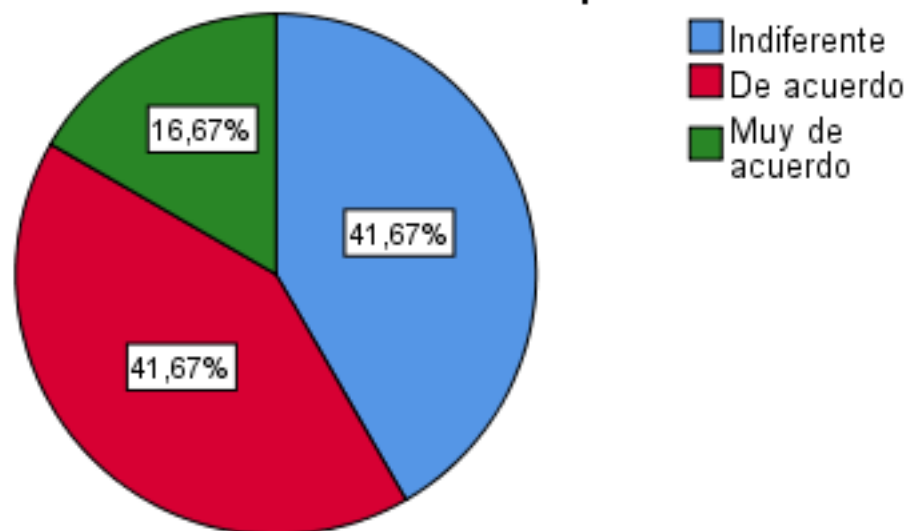
**TABLA 9 ¿PIENSA UD. QUE EL CLIENTE VA SATISFECHO CON EL SERVICIO RECIBIDO DE SU PARTE?**

		Frecuencia	Porcentaje	% Válido	% Acumulado
Válido	Indiferente	5	41,7	41,7	41,7
	De acuerdo	5	41,7	41,7	83,3
	Muy de acuerdo	2	16,7	16,7	100,0
	Total	12	100,0	100,0	

Fuente: Software SPSS  
 Elaborado por: Johanna Olivo

**GRÁFICO 15. SATISFACCIÓN EN EL SERVICIO**

**¿Piensa Ud. que el cliente va satisfecho con el servicio recibido de su parte?**



Fuente: Software SPSS

**Análisis e interpretación**

En la pregunta 6, el 41.67% refleja que están de acuerdo con la satisfacción del servicio que brindan los colaboradores de la empresa PROMAR, el otro 41.67% le parece indiferente y el 16.67% indican que están muy de acuerdo con el servicio brindado por

los colaboradores. Las respuestas dan a notar que la mayoría de los colaboradores están satisfechos con el servicio brindado, mientras que otra gran parte de colaboradores les parece indiferente el servicio que dan a notar a sus clientes, se deberá enfocar capacitaciones de servicio o atención al cliente para mejorar y brindar una buena atención al cliente, ya que se conoce que las ventas y un correcto servicio al cliente generan ventaja competitiva frente a la competencia.

**Pregunta 7**

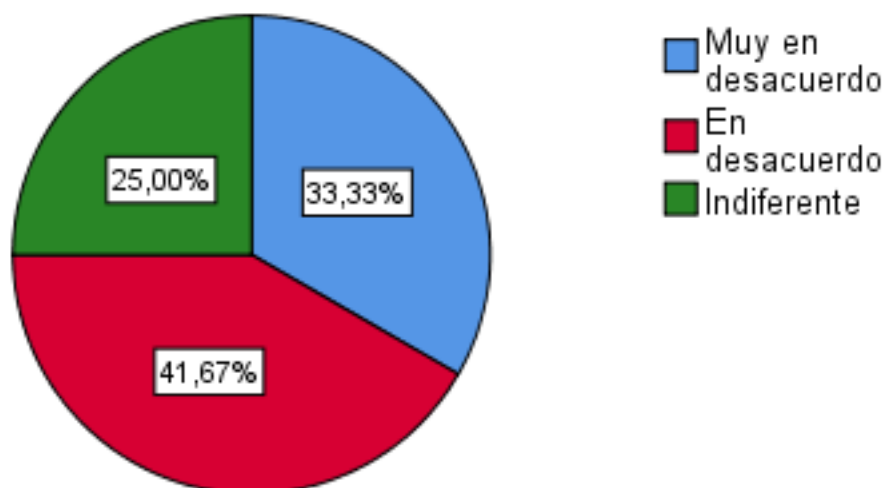
**TABLA 10 ¿CONSIDERA UD. QUE LOS EMPLEADOS DE LA EMPRESA PROMAR, RECIBEN RECLAMOS DESPUÉS DE LA ATENCIÓN BRINDADA?**

		Frecuencia	Porcentaje	% Válido	% Acumulado
Válido	Muy en desacuerdo	4	33,3	33,3	33,3
	En desacuerdo	5	41,7	41,7	75,0
	Indiferente	3	25,0	25,0	100,0
	Total	12	100,0	100,0	

Fuente: Software SPSS  
Elaborado por: Johanna Olivo

**GRÁFICO 16. RECLAMOS**

**Considera Ud. que los empleados de la empresa PROMAR, reciben reclamos después de la atención brindada?**



Fuente: Software SPSS

**Análisis e interpretación**

El 41.67% de los colaboradores encuestados demuestran que están en desacuerdo acerca de los reclamos después de la atención brindada por cada empleado, otro

33.33% demuestran estar muy en desacuerdo y el 25% indican que le es indiferente recibir reclamos posteriores a la atención recibida. Esto muestra que los colaboradores de la empresa PROMAR están conscientes del servicio que brindan en su área e indican que no existe reclamos o fallas, pero se deberá analizar de forma minuciosa las respuestas de los clientes quienes están constantemente en comunicación con los colaboradores.

**Pregunta 8**

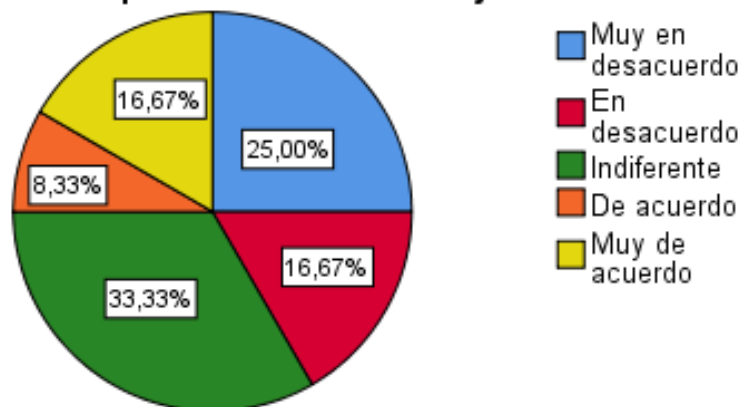
**TABLA 11 PARA UD. LA EMPRESA PROMAR, ¿LE HA BRINDADO TODAS LAS HERRAMIENTAS, EQUIPOS E IMPLEMENTOS NECESARIOS PARA REALIZAR SU TRABAJO?**

		Frecuencia	Porcentaje	% Válido	% Acumulado
Válido	Muy en desacuerdo	3	25,0	25,0	25,0
	En desacuerdo	2	16,7	16,7	41,7
	Indiferente	4	33,3	33,3	75,0
	De acuerdo	1	8,3	8,3	83,3
	Muy de acuerdo	2	16,7	16,7	100,0
	Total	12	100,0	100,0	

Fuente: Software SPSS  
Elaborado por: Johanna Olivo

**GRÁFICO 17. IMPLEMENTOS NECESARIOS**

**Para Ud. la empresa PROMAR, ¿le ha brindado todas las herramientas, equipos e implementos necesarios para realizar su trabajo?**



Fuente: Software SPSS

**Análisis e interpretación**

La pregunta 8 en esta investigación es de gran importancia, debido a que se hace énfasis en los implementos que ocupan los colaboradores para realizar sus tareas

asignadas, del 100% de colaboradores encuestados el 33.33% de encuestados, indican que el uso de herramientas, implementos y equipos le es indiferente, un 25% están muy en desacuerdo con la entrega de implementos, el 16.67% están en desacuerdo, el otro 16.67% se encuentra muy de acuerdo y el 8.33% están de acuerdo. Por lo tanto, al analizar los resultados la mayoría de los colaboradores de la empresa PROMAR, no cuentan con herramientas, equipo e implementos necesarios para el cumplimiento de labores destinadas, el cual puede reflejar la falta de eficiencia en cada colaborador.

**Pregunta 9**

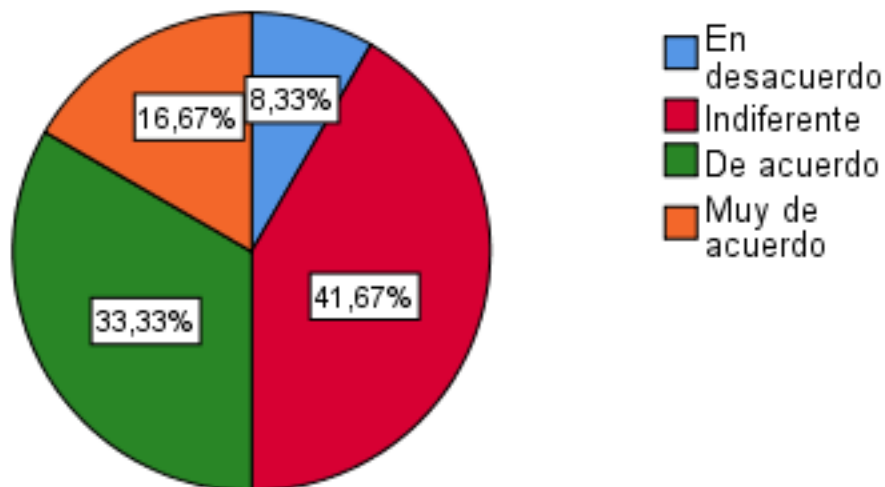
**TABLA 12 ¿CONSIDERA UD. QUE, LOS PROCESOS Y PRODUCTOS QUE EXPENDE DE LA EMPRESA PROMAR SON DE BUENA CALIDAD?**

		Frecuencia	Porcentaje	% Válido	% Acumulado
Válido	En desacuerdo	1	8,3	8,3	8,3
	Indiferente	5	41,7	41,7	50,0
	De acuerdo	4	33,3	33,3	83,3
	Muy de acuerdo	2	16,7	16,7	100,0
	Total	12	100,0	100,0	

Fuente: Software SPSS  
Elaborado por: Johanna Olivo

**GRÁFICO 18. CALIDAD**

**¿Considera Ud. que, los procesos y productos que expende de la empresa PROMAR son de buena calidad?**



Fuente: Software SPSS



### Análisis e interpretación

El 41.67% de los colaboradores encuestados manifiestan que les parece indiferente la calidad de los procesos y productos que expende la empresa PROMAR, un 33.33% se encuentran de acuerdo con la calidad, un 16.67% están muy de acuerdo y el 8.33% se encuentra en desacuerdo. Por lo tanto, se deberá trabajar en instruir al personal que trabaja en PROMAR sobre la calidad de los productos, ya que es importante que todos los productos que se comercializan en la empresa sean tratados con cuidado puesto que un producto del mar en mal estado, perjudica la salud de los clientes y a la empresa.

### Pregunta 10

**TABLA 13 CONSIDERA UD. ¿QUE SUS SUPERIORES LE ORIENTAN HACIA LA REALIZACIÓN EFECTIVA DE SUS FUNCIONES?**

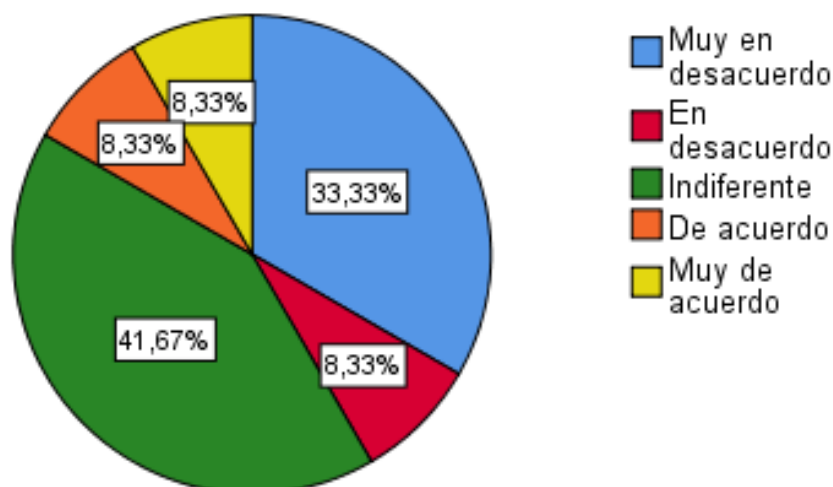
		Frecuencia	Porcentaje	% Válido	% Acumulado
Válido	Muy en desacuerdo	4	33,3	33,3	33,3
	En desacuerdo	1	8,3	8,3	41,7
	Indiferente	5	41,7	41,7	83,3
	De acuerdo	1	8,3	8,3	91,7
	Muy de acuerdo	1	8,3	8,3	100,0
	Total	12	100,0	100,0	

Fuente: Software SPSS

Elaborado por: Johanna Olivo

**GRÁFICO 19. REALIZACIÓN EFECTIVA DE FUNCIONES**

**Considera Ud. que sus superiores le orientan hacia la realización efectiva de sus funciones?**



Fuente: Software SPSS

### **Análisis e interpretación**

En la pregunta 10, del 100% de encuestados el 41.67% se encuentran indiferente sobre la orientación que muestran los superiores en la realización efectiva de sus funciones, un 33.33% manifiestan que están muy en desacuerdo, un 8.33% se encuentran muy de acuerdo, otro 8.33% está de acuerdo y el otro 8.33% está en desacuerdo con la orientación que brindan los superiores. Es por ello por lo que, es recomendable que todas las empresas generen un vínculo estrecho con sus colaboradores, entiendan sus necesidades, los hagan sentirse queridos y así generar un agradable ambiente laboral tanto para el propietario y colaboradores.

### **Pregunta 11**

**TABLA 14 ¿CONSIDERA UD. QUE LA EMPRESA PROMAR MUESTRA PREOCUPACIÓN HACIA SUS COLABORADORES?**

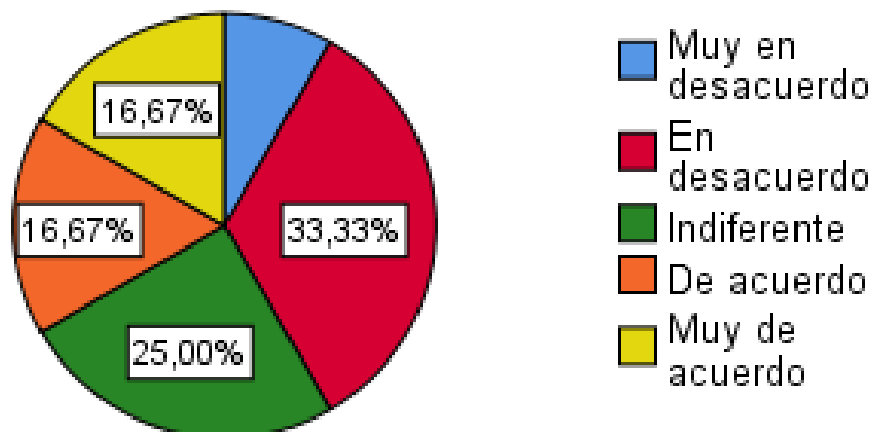
		Frecuencia	Porcentaje	% Válido	% Acumulado
Válido	Muy en desacuerdo	1	8,3	8,3	8,3
	En desacuerdo	4	33,3	33,3	41,7
	Indiferente	3	25,0	25,0	66,7
	De acuerdo	2	16,7	16,7	83,3
	Muy de acuerdo	2	16,7	16,7	100,0
	Total		12	100,0	100,0

**Fuente:** Software SPSS

**Elaborado por:** Johanna Olivo

### **GRÁFICO 20. PREOCUPACIÓN DE LA EMPRESA**

## ¿Considera Ud. que la empresa PROMAR muestra preocupación hacia sus colaboradores?



Fuente: Software SPSS

### Análisis e interpretación

En la pregunta 11, el 33.33% indican que están en desacuerdo con respecto a la preocupación que muestra la empresa con los colaboradores, un 25% de colaboradores le es indiferente, un 16.67% muy de acuerdo, el otro 16.67% están de acuerdo y el 8.3% muy en desacuerdo. Por lo tanto, es una pregunta con opiniones divididas, se deberá trabajar en mejorar la atención que se brinda a cada colaborador para mejorar la perspectiva de cada empleado y así mejorar la relación colaborador-propietario.

### Pregunta 12

TABLA 15 ¿CONSIDERA UD. QUE EL TRABAJO QUE REALIZA EN LA EMPRESA PROMAR CONTRIBUYE A PROGRESAR EN SU VIDA LABORAL Y PERSONAL?

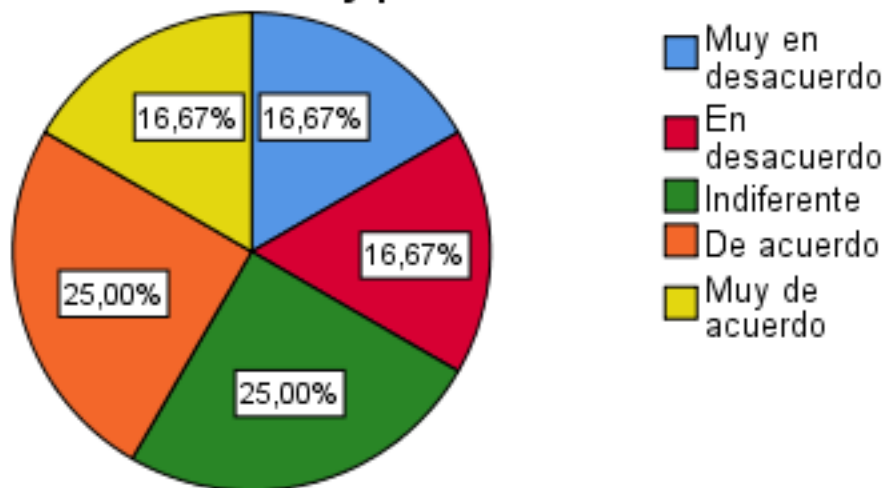
		Frecuencia	Porcentaje	% Válido	% Acumulado
Válido	Muy en desacuerdo	2	16,7	16,7	16,7
	En desacuerdo	2	16,7	16,7	33,3
	Indiferente	3	25,0	25,0	58,3
	De acuerdo	3	25,0	25,0	83,3
	Muy de acuerdo	2	16,7	16,7	100,0
	Total	12	100,0	100,0	

Fuente: Software SPSS

Elaborado por: Johanna Olivo

### GRÁFICO 21. PROGRESO EN LA VIDA LABORAL Y PERSONAL DE CADA COLABORADOR

**¿Considera Ud. que el trabajo que realiza en la empresa PROMAR contribuye a progresar en su vida laboral y personal?**



Fuente: Software SPSS

**Análisis e interpretación**

Del 100% de encuestados, el 25% está de acuerdo en que la empresa PROMAR ayuda a progresar en la vida laboral y profesional de los colaboradores, el otro 25% le parece indiferente la pregunta, un 16.67% muy de acuerdo, el otro 16.67% se encuentra muy en desacuerdo y por último el 16.67% en las respuestas de los colaboradores están en desacuerdo, es por ello que, ser una empresa que brinda progreso personal/laboral, demuestra estabilidad y genera en los colaboradores voluntad de contribuir por parte de los empleados con la organización.

**Pregunta 13**

**TABLA 16 ¿CONSIDERA UD. QUE TIENE LA SUFICIENTE CAPACITACIÓN PARA DESEMPEÑAR LAS FUNCIONES ASIGNADAS POR LA EMPRESA?**

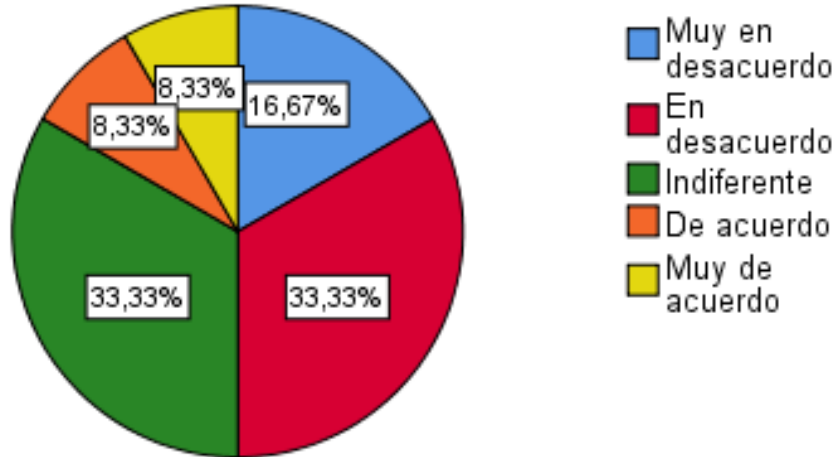
		Frecuencia	Porcentaje	% Válido	% Acumulado
Válido	Muy en desacuerdo	2	16,7	16,7	16,7
	En desacuerdo	4	33,3	33,3	50,0
	Indiferente	4	33,3	33,3	83,3
	De acuerdo	1	8,3	8,3	91,7
	Muy de acuerdo	1	8,3	8,3	100,0
	Total	12	100,0	100,0	

Fuente: Software SPSS

Elaborado por: Johanna Olivo

**GRÁFICO 22. CAPACITACIÓN EN EL DESEMPEÑO DE FUNCIONES**

**¿Considera Ud. que tiene la suficiente capacitación para desempeñar las funciones asignadas por la empresa?**



Fuente: Software SPSS

**Análisis e interpretación**

En la pregunta 13, del 100% de colaboradores encuestados el 33.33% consideran estar en desacuerdo con la capacitación que brinda la empresa para desempeñar las funciones, el otro 33.33% les parece indiferente, un 16.67% muestra estar muy en desacuerdo, el 8.33% muy de acuerdo y por último el otro 8.33% está de acuerdo con la capacitación que cuentan cada colaborador. Es por ello por lo que, capacitar a los colaboradores debe ser fundamental en una empresa desde el primer día, debido a que preparar un colaborador hará que el desempeño del colaborador sea adecuado y menos pérdida para la organización.

**Pregunta 14**

**TABLA 17 ¿CONSIDERA UD. QUE LOS OBJETIVOS DE LA EMPRESA SON CLAROS?**

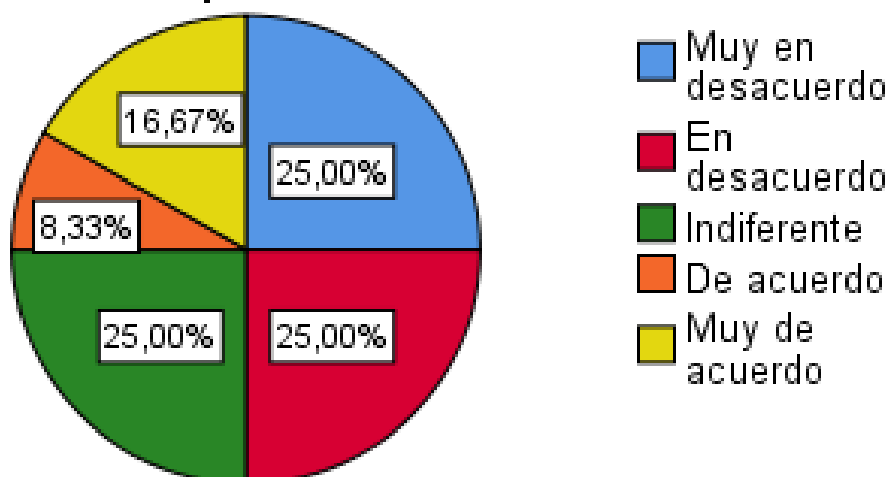
		Frecuencia	Porcentaje	% Válido	% Acumulado
Válido	Muy en desacuerdo	3	25,0	25,0	25,0
	En desacuerdo	3	25,0	25,0	50,0
	Indiferente	3	25,0	25,0	75,0
	De acuerdo	1	8,3	8,3	83,3
	Muy de acuerdo	2	16,7	16,7	100,0
	Total	12	100,0	100,0	

Fuente: Software SPSS

Elaborado por: Johanna Olivo

GRÁFICO 23. CLARIDAD DE LOS OBJETIVOS

### Considera Ud. que los objetivos de la empresa son claros?



Fuente: Software SPSS

#### Análisis e interpretación

En la pregunta 14, del 100% de colaboradores encuestados, el 25% está en desacuerdo acerca del conocimiento de los objetivos de la empresa, un 25% le parece indiferente conocer sobre los objetivos de la organización, otro 25% muy en desacuerdo sobre la claridad de los objetivos, el 16.67% se encuentra muy de acuerdo sobre los objetivos y el 8.33% está de acuerdo con la claridad de objetivos de la empresa PROMAR. Es por ello, que se denota una falta de socialización entre propietarios y colaboradores, el cual significa falta de integridad en el equipo debido a que, mantener objetivos sólidos y relacionarlos con el personal fortalece el compromiso entre los miembros de la organización.

#### Pregunta 15

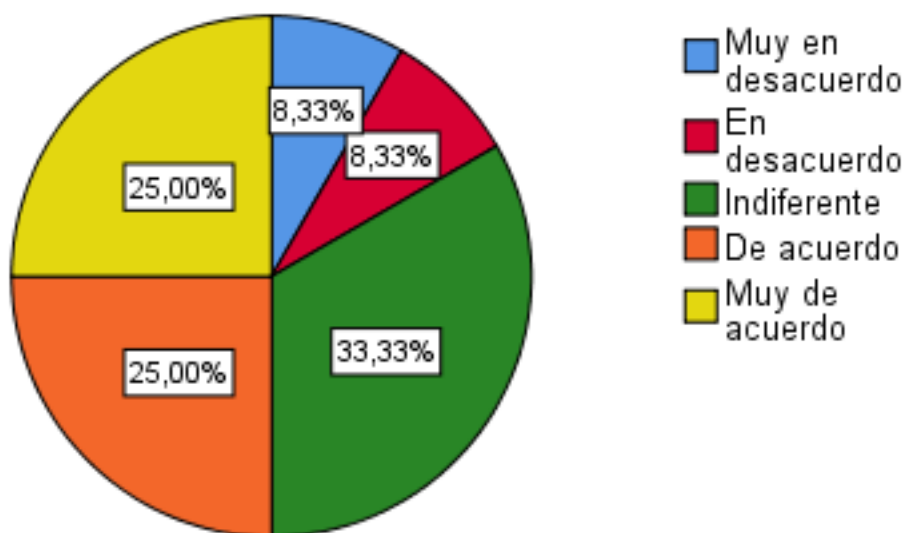
TABLA 18 ¿LA RELACIÓN CON MIS COMPAÑEROS DE TRABAJO ES ADECUADA?

		Frecuencia	Porcentaje	% Válido	% Acumulado
Válido	Muy en desacuerdo	1	8,3	8,3	8,3
	En desacuerdo	1	8,3	8,3	16,7
	Indiferente	4	33,3	33,3	50,0
	De acuerdo	3	25,0	25,0	75,0
	Muy de acuerdo	3	25,0	25,0	100,0
	Total	12	100,0	100,0	

Fuente: Software SPSS  
Elaborado por: Johanna Olivo

GRÁFICO 24. RELACIÓN ENTRE COMPAÑEROS

**¿La relación con mis compañeros de trabajo es adecuada?**



Fuente: Software SPSS

### Análisis e interpretación

En la pregunta 15, del 100% de encuestados un 33.33% contestaron que les parece indiferente mantener una relación adecuada entre compañeros de trabajo, un 25% menciona que están muy de acuerdo con la relación que existe en la organización PROMAR, el otro 25% están de acuerdo con la relación existente, un 8.33% indica estar en desacuerdo y el otro 8.33% indican estar muy en desacuerdo con la relación existente. Esta pregunta muestra el pésimo clima laboral existente, se deberá enfocar a los propietarios en técnicas que mejoren el ambiente entre compañeros de trabajo.

### Pregunta 16

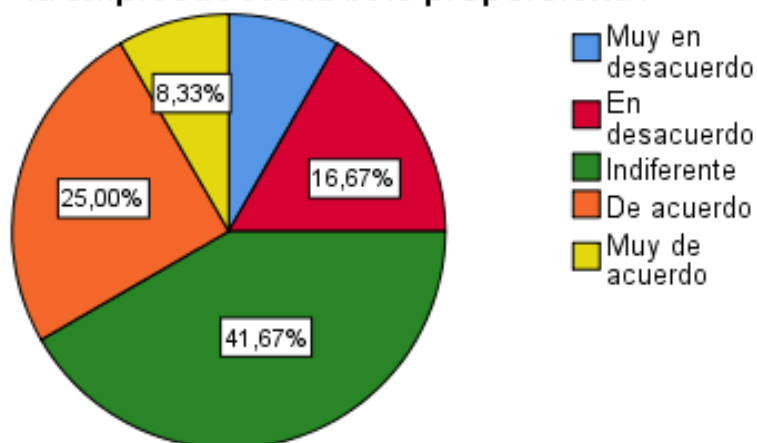
**TABLA 19 ¿ESTÁ DE ACUERDO CON LAS CONDICIONES DE TRABAJO QUE LA EMPRESA PROMAR LE PROPORCIONA?**

		Frecuencia	Porcentaje	% Válido	% Acumulado
Válido	Muy en desacuerdo	1	8,3	8,3	8,3
	En desacuerdo	2	16,7	16,7	25,0
	Indiferente	5	41,7	41,7	66,7
	De acuerdo	3	25,0	25,0	91,7
	Muy de acuerdo	1	8,3	8,3	100,0
	Total	12	100,0	100,0	

Fuente: Software SPSS  
Elaborado por: Johanna Olivo

GRÁFICO 25. CONDICIONES DE TRABAJO

¿Está de acuerdo con las condiciones de trabajo que la empresa PROMAR le proporciona?



Fuente: Software SPSS

### Análisis e interpretación

En la pregunta 16, del 100% de los colaboradores el 41.67% le parece indiferente contar con condiciones adecuadas de trabajo, un 25% está de acuerdo con las mismas, un 16.67% en desacuerdo con las condiciones laborales, un 8.3% muy de acuerdo y el otro 8.3% en desacuerdo, las respuestas de esta pregunta son muy dividida es por ello que, se recalca que proporcionar condiciones adecuadas de trabajo a los miembros de la organización, permite que los colaboradores realicen de forma correcta sus actividades el cual beneficia a la empresa y reduce tiempo perdido a la organización.

### 3.2 Verificación de hipótesis



La verificación de hipótesis sirve y ayuda a tomar decisiones correctas sobre la investigación realizada acerca de los resultados obtenidos, la hipótesis planteada, donde se requiere analizar las variables en este estudio, siendo el desarrollo organizacional y productividad, a su vez su población de estudio es los colaboradores de la empresa PROMAR Sea Market. Para la verificación de hipótesis se aplicará la prueba Chi-Cuadrado, la misma que permitirá identificar la relación de las dos variables en la encuesta siendo las preguntas:

- Pregunta 6: Para Ud. la empresa PROMAR, ¿le ha brindado todas las herramientas, equipos e implementos necesarios para realizar su trabajo?
- Pregunta 11: ¿Considera Ud. que tiene la suficiente capacitación para desempeñar las funciones asignadas por la empresa?

$H_1$ =El desarrollo Organizacional **SI** se relaciona en la productividad de la empresa Promar Sea Market en el cantón Ambato.

$H_0$ =El desarrollo Organizacional **NO** se relaciona en la productividad de la empresa Promar Sea Market en el cantón Ambato”

### **Calculo chi-cuadrado**

Con sustento, el autor indica que la prueba de chi-cuadrado es un cálculo estadístico el cual determina relación existente entre las variables a investigar. El cálculo del chi-cuadrado permite verificar la hipótesis mediante las dos dimensiones investigadas, este análisis se realizó en el programa estadístico SPSS, cuyos valores se observa en la Tabla

**TABLA 20. TABLA CRUZADA ENTRE IMPLEMENTOS Y CAPACITACIÓN**

<p><b>Tabla cruzada Para Ud. la empresa PROMAR, ¿le ha brindado todas las herramientas, equipos e implementos necesarios para realizar su trabajo? *¿Considera Ud. que tiene la suficiente capacitación para desempeñar las funciones asignadas por la empresa?</b></p>

		¿Considera Ud. que tiene la suficiente capacitación para desempeñar las funciones asignadas por la empresa?					Total
		Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	Muy de acuerdo	
Para Ud. la empresa PROMAR, ¿le ha brindado todas las herramientas, equipos e implementos necesarios para realizar su trabajo?	Muy en desacuerdo	0	3	0	0	0	3
	En desacuerdo	2	0	0	0	0	2
	Indiferente	0	1	3	0	0	4
	De acuerdo	0	0	1	0	0	1
	Muy de acuerdo	0	0	0	1	1	2
<b>Total</b>		2	4	4	1	1	12

**TABLA 21. TABLA CHI-CUADRADO SIMPLIFICADA**

		¿Considera Ud. que tiene la suficiente capacitación para desempeñar las funciones asignadas por la empresa?			
Para Ud. la empresa PROMAR, ¿le ha brindado todas las herramientas, equipos e implementos necesarios para realizar su trabajo?		EN DESACUERDO	INDIFERENTE	DE ACUERDO	Total
	EN DESACUERDO	5	0	0	5
	INDIFERENTE	1	3	0	4
	DE ACUERDO	0	1	2	3
<b>TOTAL</b>		6	4	2	<b>12</b>

**Fuente:** Elaboración propia

**Interpretación:** Como se puede observar en la tabla 21, se realizó una simplificación de forma en cada columna y fila de datos agrupándolos en un solo conjunto a los datos muy en desacuerdo y en desacuerdo por **EN DESACUERDO** ya que los dos mantienen un significado parecido, mientras que los datos muy de acuerdo y de acuerdo han sido remplazados y unidos por **DE ACUERDO**, a su vez la columna y fila **INDIFERENTE** se mantiene. Se realizó esta operación para simplificar los ceros que se obtuvieron para una mejor comprensión y realización de la prueba Chi-cuadrado.

**TABLA 22. FRECUENCIAS TEÓRICAS OBTENIDAS**

<b>COLUMNA EN DESACUERDO</b>		
5	6*5/12	2,5
1	6*4/12	2
0	6*3/12	1,5
<b>COLUMNA INDIFERENTE</b>		
0	4*5/12	1,666666667
3	4*4/12	1,333333333
1	4*3/12	1
<b>COLUMNA DE ACUERDO</b>		
0	2*5/12	0,833333333
0	2*4/12	0,666666667
2	2*3/12	0,5

**Fuente:** Elaboración propia

**Interpretación:** Como se puede observar en la tabla 22 se realizó la obtención de frecuencias teóricas, los cuales se obtuvieron de multiplicar el resultado de la columna **EN DESACUERDO** por el resultado de la fila **EN DESACUERDO**, dividido para el total de datos, y así con todos los datos que son columna y fila de los datos **INDIFERENTE** y **DE ACUERDO**

### Grados de libertad

$$\text{Grados de libertad} = (\# \text{ de filas} - 1)(\# \text{ de columnas} - 1)$$

$$\text{Grados de libertad} = (3 - 1)(3 - 1)$$

$$\text{Grados de libertad} = (2)(2)$$

$$\text{Grados de libertad} = 4$$

**Interpretación:** los grados de libertad obtenidos en la investigación fueron de 4 grados, este dato se obtuvo de la multiplicación del número de filas menos 1 y el número de columnas menos 1. Se debe mencionar que los grados de libertad definen la distribución chi-cuadrada para evaluar la independencia de la prueba.

### Total de Chi-cuadrado

#### Chi – cuadrado

$$= \sum \text{ de todas los resultados obtenidos de } \frac{(\text{Frecuencia} - \text{Frecuencia Teórica})^2}{\text{Frecuencia Teórica}}$$

$$\frac{(5 - 2.5)^2}{2.5} = 2.5$$

$$\frac{(1 - 2)^2}{2} = 0.5$$

$$\frac{(0 - 1.5)^2}{1.5} = 1.5$$

$$\frac{(0 - 1.67)^2}{1.67} = 1.67$$

$$\frac{3 - 1.33^2}{1.33} = 2.1$$

$$\frac{(1 - 1)^2}{1} = 0$$

$$\frac{0 - 0.83^2}{0.83} = 0.83$$

$$\frac{0 - 0.67^2}{0.67} = 0.67$$

$$\frac{(2 - 0.5)^2}{0.5} = 4.5$$

$$\text{Chi - cuadrado} = \sum \text{de todos los resultados obtenidos} = 14.27$$

TABLA 23. TABLA DE DISTRIBUCIÓN

P = Probabilidad de encontrar un valor mayor o igual que el chi cuadrado tabulado, v

v/p	0,001	0,0025	0,005	0,01	0,025	0,05	0,1	0,15	
1	10,8274	9,1404	7,8794	6,6349	5,0239	3,8415	2,7055	2,0722	1
2	13,8150	11,9827	10,5965	9,2104	7,3778	5,9915	4,6052	3,7942	2
3	16,2660	14,3202	12,8381	11,3449	9,3484	7,8147	6,2514	5,3170	3
4	18,4662	16,4238	14,8602	13,2767	11,1433	9,4877	7,7794	6,7449	4
5	20,5147	18,3854	16,7496	15,0863	12,8375	11,0705	9,2363	8,1152	5
6	22,4575	20,2491	18,5475	16,8114	14,4494	12,5916	10,6446	9,4461	6
7	24,3213	22,0402	20,2777	18,4753	16,0128	14,0671	12,0170	10,7479	7
8	26,1239	23,7712	21,9549	20,0902	17,5345	15,5073	13,3616	12,0271	8
9	27,8771	25,4625	23,5893	21,6660	19,0228	16,9190	14,6837	13,2880	9
10	29,5879	27,1119	25,1881	23,2093	20,4832	18,3070	15,9872	14,5339	10
11	31,2635	28,7291	26,7569	24,7250	21,9200	19,6752	17,2750	15,7671	11
12	32,9092	30,3182	28,2997	26,2170	23,3367	21,0261	18,5493	16,9893	12
13	34,5274	31,8830	29,8193	27,6882	24,7356	22,3620	19,8119	18,2020	13
14	36,1239	33,4262	31,3194	29,1412	26,1189	23,6848	21,0641	19,4062	14
15	37,6978	34,9494	32,8015	30,5780	27,4884	24,9958	22,3071	20,6030	15
16	39,2518	36,4555	34,2671	31,9999	28,8453	26,2962	23,5418	21,7931	16

**Interpretación:** Como se observa en la Tab 23, el valor de la tabla de distribución con 4 grados de libertad y un error del 5% nos da un resultado de 9,4877, mientras que en el valor calculado de la investigación de Chi-cuadrado es de 14.27 el cual sobrepasa el valor de la tabla de distribución propuesto por el autor, se da por entendido que con esta verificación se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa, es decir: el desarrollo organizacional si influye en la productividad de la empresa Promar.

Inmediatamente después de aprobar la hipótesis alternativa como efecto se consigue que el desarrollo organizacional en la empresa PROMAR junto con la productividad van juntos.

### 3.3 Índices de productividad

Complementando el trabajo respecto a las medidas de productividad, con el fin de verificar el estado de la empresa en la actualidad, se aplican las siguientes medidas de productividad.

$$PT = \frac{\text{Monto total de ventas}}{\text{monto total de recursos}}$$

$$PT = \frac{1853049,05}{1506847,28} = 1,23$$

En el año 2022, el indicador de productividad indica que las ventas se encuentran 1,23 veces sobre los valores de los recursos (costo de ventas). El indicador muestra que la empresa recupera 12.3 veces lo invertido, el cual demuestra que la empresa está calculando el precio de venta por sobre el valor de costo, demostrando que la empresa posee conocimientos sobre costos de producción, con lo cual se calcula adecuadamente los precios de venta.

$$\text{Índice de productividad de empleados} = \frac{\text{Total de producción/ventas}}{\text{Total de empleados}}$$

$$\text{Índice de productividad de empleados} = \frac{1853049,05}{12} = 154429,75$$

En el año 2022 se ha estudiado el índice de productividad de empleados, mostrando un resultado adecuado de 154429,75 USD en ventas, lo que significa que los empleados que existen en la empresa son adecuados y están ejerciendo su trabajo de forma adecuada.

#### **Tasa de crecimiento de ventas**

$$= \frac{\text{Ventas del periodo actual} - \text{Ventas del periodo anterior}}{\text{Ventas del periodo anterior}} \times 100$$

$$\text{Tasa de crecimiento de ventas} = \frac{1853049,05 - 1506847,28}{1506847,28} \times 100 = 22.97\%$$

En el año 2021 a 2022 el indicador de tasa de crecimiento indica que, en el año 2022 las ventas de la empresa crecieron un 22.97%, el cual demuestra una mejora notoria, lo que implica que el mejoramiento en actividades de la empresa entre los dos períodos, es especialmente importante debido a los problemas económicos que ha enfrentado el país de forma interna y externa.

## **CAPÍTULO IV**

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

#### **4.1 Conclusiones**

- En el presente proyecto de investigación se realizó una fundamentación teórica sobre el desarrollo organizacional al igual que la productividad en una empresa, como se fusionan, así como estos contribuyen para lograr alcanzar metas establecidas para la organización en su desempeño interno. Se concluye que el desarrollo organizacional junto con la productividad son herramienta que impulsa el crecimiento y manejo de la empresa aplicando estrategias y métodos aplicados en el talento humano como: motivación, liderazgo, trabajo en equipo, gestión de calidad, igual que la productividad es la forma en la que los colaboradores realizan sus tareas con excelencia priorizando el tiempo y optimizando recursos.
- A través del presente estudio se logró evidenciar la situación real de la empresa, mediante la utilización de indicadores de productividad establecidos por autores, se pudo demostrar que en el año 2021 al 2022 existen índices adecuados de productividad, como la productividad total contando con un resultado de 1.23, el cual resulta favorable para la empresa debido a que se puede recuperar el costo invertido tomando en cuenta que, entre el año 2021 y 2022 el país atravesó problemas económicos internos y externos. Para concluir cabe destacar que el valor de productividad mediante la utilización de herramientas antes mencionadas y un correcto desarrollo organizacional beneficiará a la productividad en corto plazo siendo de utilidad para la empresa, colaboradores, proveedores y clientes.
- El diagnóstico de la situación actual de la empresa PROMAR permitió evidenciar como el desarrollo organizacional mide las perspectivas de los colaboradores al conocer su opinión sobre la empresa, reconocer los puntos críticos que la empresa tiene con su equipo, el desbalance existente en comunicación, la falta de integración en los departamentos existentes al igual que la falta de reconocimiento del potencial de cada integrante de la organización similar a la productividad permitió evidenciar la problemática existente en la empresa, como la falta de motivación en realizar un proceso o

una tarea con excelencia, eficacia y calidad al observar en el servicio una entrega de tareas mediocres por parte del equipo de trabajo.

- El presente proyecto de investigación tiene como variables desarrollo organizacional y productividad en la empresa PROMAR, que tienen como objetivo enfocarse en su trabajo de equipo para así aumentar su rendimiento, mediante el análisis estadístico realizado y el cálculo del chi-cuadrado se comprobó la relación y la influencia existente entre las variables estudiadas.

#### **4.2. Recomendaciones**

- En las empresas es de suma importancia aplicar el desarrollo organizacional para aumentar la productividad, debido a que utilizar estos dos conceptos ayudarán y beneficiarán la posición del mercado, ya que al estructurar modelos que evalúen con frecuencia falencias colaborará con la empresa el evitar errores a tiempo, prevenir la disminución de recursos y apoyar a que la organización funcione en condiciones adecuadas con resultados adecuados. Por lo tanto, incorporar este concepto en pequeñas empresas que estas iniciando sus actividades, permitirá mejorar su captación de talento humano, innovación de productos y procesos al mejorar calidad beneficiando a la empresa y al consumidor.
- Si bien se conoce el índice de productividad de la empresa PROMAR fue favorable, se recomienda elaborar objetivos concretos, misión, visión, valores, políticas, perfil de puestos para la empresa, manuales de procesos y procedimientos, organigrama empresarial, para que la empresa pueda proyectarse a futuro para lograr expandirse a nivel provincial y nacional.
- Es de vital importancia enfocarse en el recurso humano, proponiendo capacitaciones frecuentes, charlas motivaciones para que los trabajadores se sientan parte de la empresa dando a conocer ideas y opiniones. En efecto las respuestas de sus encuestas nos dieron a conocer lo poco reconocidos y motivados que se encuentran en la actualidad, porque la empresa nunca a socializado sus ideas y proyecciones con sus colaboradores a futuro, recomendando y apoyando personalmente y laboralmente a cada uno.
- Actualmente los propietarios de la empresa PROMAR necesitan mayor preparación para enfocar a la empresa de forma organizacional y administrativa,



debido a que los proyectos que se están planificando a futuro no puede quedar en simples ideas, ya que plantear nuevas estrategias sin planificación y cooperación de todas las áreas de la empresa, serán difícil de efectuar al contar sin profesionales especialista en desarrollo organizacional, manejo administrativo y temas organizacionales.

## Bibliografía

- Arias Gómez, J., Villacis Keever, M., & Miranda Novales, M. G. (Abril de 2016). El protocolo de investigación III: la población de estudio. *Revista Alergia México*, 63(2), 201-206. Obtenido de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=486755023011>
- Bravo Rojas, L. M., Valenzuela Muñoz, A., Ramos Vera, P. M., & Tejada Arana, A. A. (2019). Perspectiva teórica del diagnóstico organizacional. *Universidad del Zulia*, 24(88), 1316-1328. Obtenido de <https://www.redalyc.org/journal/290/29062051021/html/>
- Cámara Valencia. (2022). *Principales características de la Pyme en Europa*. Madrid. Recuperado el 23 de Enero de 2023, de [https://www.camaravalencia.com/es-ES/informacion/economica/informes\\_monograficos/Documents/pyeuropa\\_2002.pdf?Mobile=1&Source=%2Fes%2DES%2Finformacion%2Feconomica%2Finformes%5Fmonograficos%2F%5Flayouts%2Fmobile%2Fview%2Easpx%3FList%3D334e7b16%252D02db%252D](https://www.camaravalencia.com/es-ES/informacion/economica/informes_monograficos/Documents/pyeuropa_2002.pdf?Mobile=1&Source=%2Fes%2DES%2Finformacion%2Feconomica%2Finformes%5Fmonograficos%2F%5Flayouts%2Fmobile%2Fview%2Easpx%3FList%3D334e7b16%252D02db%252D)
- Cruz Navarrete, E., Tigua Zavala, G., & Tigua Moreira, S. (2022). La productividad del trabajo como determinante en el. *Universidad, Ciencia y Tecnología*, 26(115), 107-116. Obtenido de <https://uctunexpo.autanabooks.com/index.php/uct/article/view/623>
- Fernández, R. L., Martínez, R. A., Urquiza, D. E., Gálvez, S. S., & Álvarez, M. Q. (2019). Validación de instrumentos como garantía de la credibilidad en las investigaciones científicas. *Revista Cubana de Medicina Militar*, 441-450. doi: <http://orcid.org/0000-0001-5316-2300>
- Franco López, J. A., Uribe Gómez, J. A., & Agudelo Vallejo, S. (2021). Factores clave en la evaluación de la productividad: estudio de caso. *Revista CEA*, 7(15). doi:<https://revistas.itm.edu.co/index.php/revista-cea/article/view/1800>
- Franco López, J. A., Uribe Gómez, J. A., & Agudelo Vallejo, S. A. (2021). Factores clave en la evaluación de la productividad: estudio de caso. *Instituto Tecnológico Metropolitano*, 7(15). doi:<https://doi.org/10.22430/24223182.1800>
- Galeano, M. (2020). *Diseño de proyectos en la investigación cualitativa*. Medellín: Fondo Editorial EAFIT.

- Galeano, M. (2020). *Diseño de proyectos en la investigación cualitativa*. Medellín: Fondo editorial Universidad EAFIT.
- Garbanzo Vargas, G. M. (2015). Desarrollo organizacional y los procesos de cambio en las instituciones educativas, un reto de la gestión de la educación. *Revista EDUCACION*, 40(1), 67-87. doi:<http://dx.doi.org/10.15517/revedu.v40i1.22534>
- Gómez Luna, E., Fernando Navas, D., Aponte Mayor, G., & Betancourt Buitrago, L. (2014). Metodología para la revisión bibliográfica y la gestión de información de temas científicos, a través de su estructuración y sistematización. *Scielo*, 81(184). doi:<https://doi.org/10.15446/dyna.v81n184.37066>
- Gómez, E. (Noviembre de 2020). Análisis correlacional de la formación académico-profesional y cultura tributaria de los estudiantes de Marketing y Dirección de Empresas. *Universidad y Sociedad*, 478-483. doi:<https://orcid.org/0000-0002-7568-5863>
- González, J. A., & Pazmiño., A. M. (2015). Cálculo e interpretación del Alfa de Cronbach para el caso de validación de la consistencia interna de un cuestionario, con dos posibles escalas tipo Likert. *Publicando*, 2(1), 62-77. doi: ISSN 1390-9304
- Guevara, G., Verdesoto, A., & Castro, N. (1 de Julio de 2020). Metodologías de investigación educativa (descriptivas, experimentales, participativas, y de investigación-acción). *Recimundo*, 163-173. doi:: [10.26820/recimundo/4.\(3\).julio.2020.163-173](https://doi.org/10.26820/recimundo/4.(3).julio.2020.163-173)
- Herrera, T. F., Granadillo, E. d., & Gómez, J. M. (2018). La productividad y sus factores: incidencia en el mejoramiento organizacional. *Scielo*, 16. doi:<https://doi.org/10.15665/dem.v16i1.1375>
- Jáñez, T. (2010). *Metología de la investigación*. Caracas: Publicaciones UCAB.
- Jaramillo, S. (2022). *Análisis de la productividad del proceso de producción de pulpas de fruta caso: INALPEV*. Pontificia Universidad Católica del Ecuador, Ambato.
- Lombana Sosa, R. H. (2013). Ciclo dinámico de la productividad para las pequeñas y medianas empresas manufactureras de Colombia. 9(16), 53-68. doi::[10.26564/19001355.38](https://doi.org/10.26564/19001355.38)

- Marín, D., & Losada, L. (2015). Estructura organizacional y relaciones interorganizacionales: análisis en Instituciones Prestadoras de Servicios de Salud Públicas de Colombia. *Estudios Gerenciales*, 31, 88-99. Bogotá. Obtenido de <https://reader.elsevier.com/reader/sd/pii/S0123592314001636?token=C8B1FFD38E0E088E58CEE009398D5E712A220F16AB84692B8A5EEBD75F663E33F1CA46624DA307356C02C14656FE4591&originRegion=us-east-1&originCreation=20220430031424>
- Méndez, A., & Astudillo, M. (2008). *La investigación en la era de la información*. México: TRILLAS.
- Mertens, L. (1999). *La medición de la productividad como referente de la formación-capacitación articulada con el aprendizaje organizacional: una propuesta metodológica*. México. doi:[https://www.oitcinterfor.org/sites/default/files/edit/docref/medicion\\_capacitacion.pdf](https://www.oitcinterfor.org/sites/default/files/edit/docref/medicion_capacitacion.pdf)
- Minsal, D., & Pérez, Y. (2007). Organización funcional, matricial. En busca de una estructura adecuada para la organización. *Acimed*, 16(4). Obtenido de <http://scielo.sld.cu/pdf/aci/v16n4/aci101007.pdf>
- Moreno Gavilánes, K., Santamaría Freire, E., & Santamaría Díaz, E. (2016). Aprovechamiento de la política pública en el fomento de la empresa familiar. *RETOS Revista de Ciencias de Administración y Economía*, 6(11). doi: <https://doi.org/10.17163/ret.n11.2016.02>
- Olivo Velastegui, A. C. (2014). *"Diseño de un modelo de desarrollo organizacional"*. Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Ambato, Ambato.
- Ortiz López, S. O., & Moreno Gavilánes, K. A. (2018). Perspectiva de la normativa adecuada a las pequeñas y medianas familiares industriales. *Polo del Conocimiento*, 3(7), 505-518. doi:10.23857/pc.v3i7.569
- Parra Moreno, C. F., & Liz, A. d. (2009). La estructura organizacional y el diseño organizacional una revisión bibliográfica. *Gestión y Sociedad*, 2(1). Bogotá. Obtenido de <https://ciencia.lasalle.edu.co/cgi/viewcontent.cgi?article=1033&context=gs>

- Peña, R. P. (2016). Indicadores de productividad y desarrollo para la ciudad-región de Girardot. *Revista Finanzas y Política Económica*, 6(1), 169-193. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/3235/323531215008.pdf>
- Pertuz Belloso, R. (2013). Estudio de los tipos de estructura organizacional de los institutos universitarios venezolanos. *Scielo*, 15(3), 54-67. Obtenido de [https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1607-40412013000300004](https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1607-40412013000300004)
- Pinto, M. (2012). *Desarrollo Organizacional*. México: Red Tercer Milenio.
- Rafoso Pomar, S., & Artiles Visbal, S. (2011). Reingeniería de procesos: conceptos, enfoques y nuevas aplicaciones. *Ciencias de la Información*, 42(3), 29-37. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/1814/181422295004.pdf>
- Ramírez Méndez, G. G., Magaña Medina, D., & Ojeda López, R. (2022). Productividad, aspectos que benefician a la organización. Revisión sistemática de la producción científica. *Scielo*, 7(20). doi:<https://doi.org/10.36791/tcg.v8i20.166>
- Rasinger, S. (2020). *La investigación cuantitativa*. Madrid: Ediciones Akal, S.A.
- Rojas, M., Jaimes, L., & Valencia, M. (2017). Efectividad, eficacia y eficiencia en equipos de trabajo. *ESPACIOS*, 11-26.
- Romero, A., Monroy, R., & Ramírez, R. (2017). Estrategias para mejorar la productividad y competitividad de las empresas de calzado de Cúcuta. *Revista Espacios*, 38(39). Obtenido de <https://www.revistaespacios.com/a17v38n39/a17v38n39p01.pdf>
- Salcedo, R. (2009). Organigrama. *ACADEMIA*. México. Obtenido de <https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/55140673/organigrama-with-cover-page-v2.pdf?Expires=1651600197&Signature=cMRwSqGjm88kdp5UizwCczMCS Tp5PbKI4xBCG1PSk0TmceTEZ4PPxReKV1t39nSND~EbWPjyXZWWUz 0RygaPPiRtVP6jaf3TD38WW6LykscxoQXi0MYVjcN3aJRTEFGdi8ERFdSV Jx9gg3YJ0>
- Santana Lara, B. A., Guevara Guano, J. D., & Moreno Gavilanes, K. A. (2022). Respuesta de satisfacción laboral basados en los desafíos del clima organizacional de los servidores públicos de Tungurahua. *Espíritu*

*Emprendedor* *TES*, 6(4), 55-74.  
doi:<https://doi.org/10.33970/eetes.v6.n4.2022.318>

- Sarabia, L. (2014). Clima organizacional y procesos de reingeniería en una empresa de consumo masivo. *Universidad Centroccidental "Lisando Alvarado"*, 8(1).  
Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5267332>
- SBA. (2020). *Pymes en Estados Unidos*. Washington: Agencia Federal de Pequeños Negocios de Estados Unidos. Obtenido de <https://beta.usa.gov/es/pequenas-empresas>
- Segredo Pérez, A. M., García Milian, A. J., León Cabrera, P., & Perdomo Victoria, I. (2017). Desarrollo organizacional, cultura organizacional y clima. *INFODIR*, 24, 86-99. Recuperado el 26 de Abril de 2022, de <http://revinfodir.sld.cu/index.php/infodir/article/view/200/476>
- Silva, J. (2018). La gestión y el desarrollo organizacional. Marco para mejorar el desempeño del capital humano. *3Ciencias*. (S. Área de Innovación y Desarrollo, Ed.) doi:<http://dx.doi.org/10.17993/EcoOrgyCso.2018.46>
- Soria, C., & Herrera, A. (2017). Influencias de la estrategia de downsizing sobre la estructura de la empresa. *Revista Brasileira de Gestão de Negócios*, 19(63), 118-132. Sao Paulo. Obtenido de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=94749795007>
- Tituaña, E. (2015). *Análisis de la estructura orrganizacional y su incidencia en la gestión administrativa de la compañía de transporte escolar y turismo UNIPRRO C.A, año 2014*. Universidad Internacional SEK.
- Toledo, M. (2022). *Desarrollo Organizacional como estrategia de innovación empresarial: Caso Gasolinera Yambo*. Pontificia Universidad Católica del Ecuador, Ambato. Recuperado el 8 de Diciembre de 2022
- Tormen, M. (2019). *Desarrollo organizacional en la empresa VEHYSA*. Pontificia Universidad Católica del Ecuador, Ambato.
- Universidad de Salamanca . (2005). *CUESTIONARIO de SATISFACCIÓN LABORAL del Personal de Administración y Servicios Curso 2004-2005* . Salamanca : Universidad de Salamanca .
- Villafuerte, A. (2018). *Análisis metodológico en los trabajos de tesis*. Tabasco: UNID.
- Vinueza, I. (2014). *El Desarrollo Organizacional en la Gestión*. Universidad Técnica de Ambato, Ambato.



## Anexos

### ANEXO 1 CARTA DE COMPROMISO

#### CARTA DE COMPROMISO

Ambato, 20 de julio del 2022

Ing. Mba.

José Herrera Herrera.

Presidente

Unidad de Titulación

Carrera de Marketing y Gestión de Negocios

Facultad de Ciencias Administrativas

Yo, Ligia Hermelinda Ortiz Fiallos en mi calidad de Propietario de la Empresa "PROMAR SEA MARKET" me permito poner en su conocimiento la aceptación y respaldo para el desarrollo del Trabajo de Titulación bajo el Tema "Desarrollo Organizacional y la Productividad de la empresa "PROMAR SEA MARKET" en el cantón Ambato" propuesto por la estudiante Olivo Parra Johanna Elizabeth portador de la Cédula de ciudadanía 1804888533, estudiante de la Carrera de Marketing y Gestión de Negocios Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato.

A nombre de la Institución a la cual represento, me comprometo a apoyar en el desarrollo del proyecto.

Particular que comunico a usted para los fines pertinentes.

Atentamente.



Ligia Hermelinda Ortiz Fiallos

1802045086

2763186

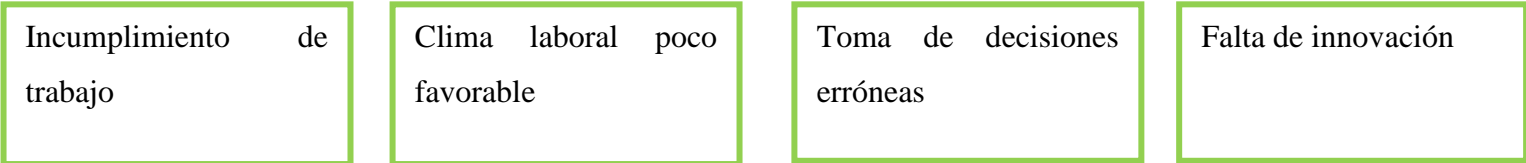
0994200805

jplz1997@hotmail.com



ANEXO 2: ÁRBOL DE PROBLEMAS

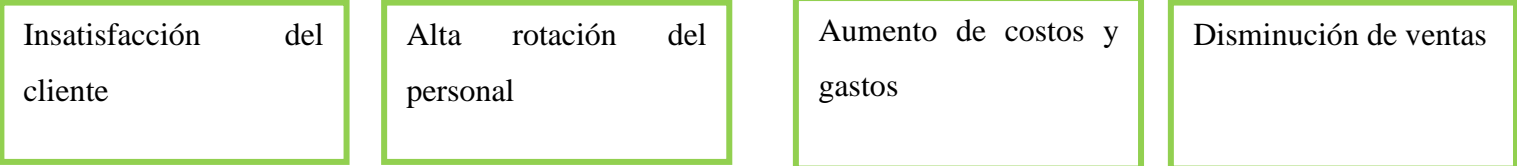
C  
A  
U  
S  
A



PROBLEMA

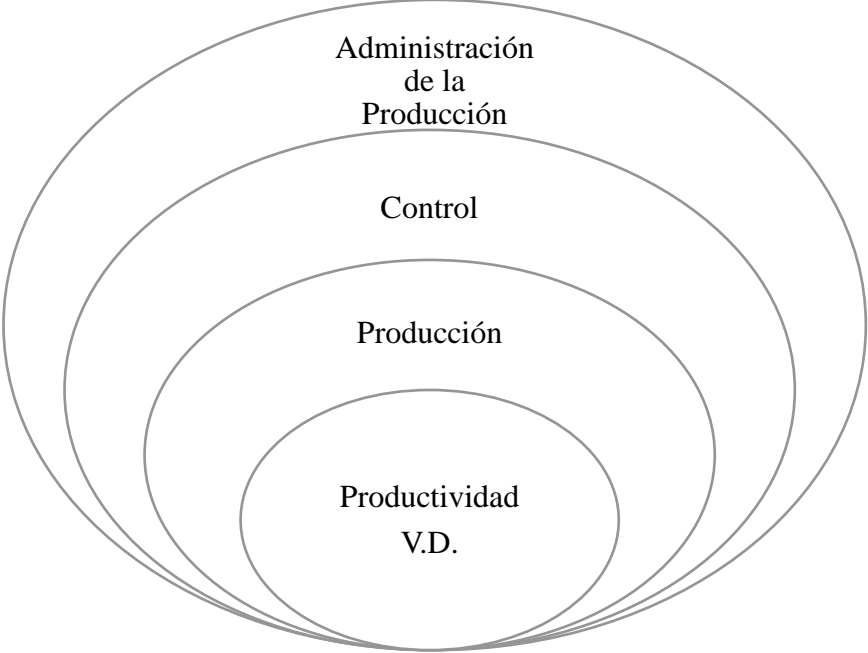


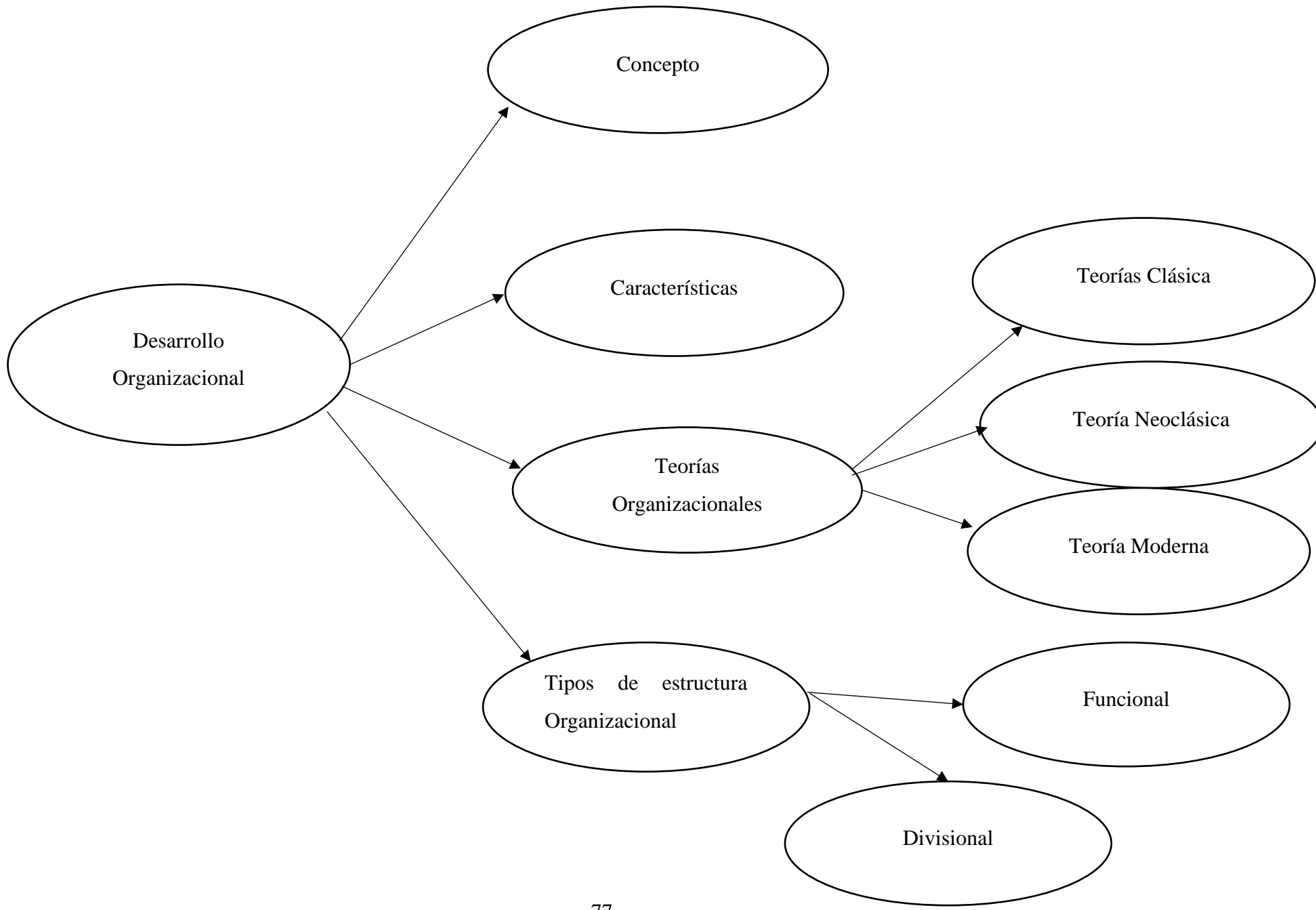
E  
F  
E  
C  
T  
O

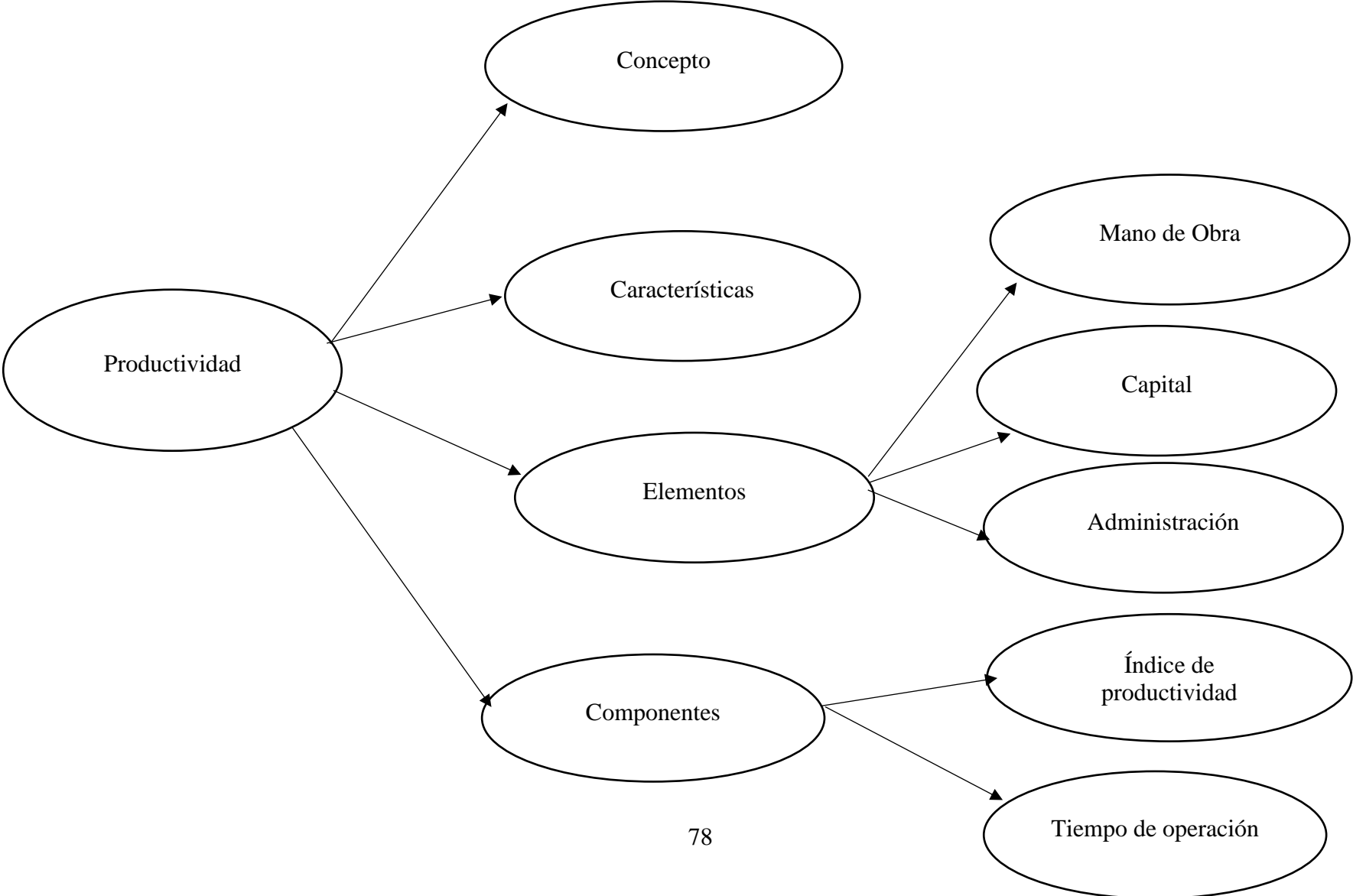


**ANEXO 3 SUPRA Y SUB ORDINACIÓN DE LAS VARIABLES**  
**FIGURA 1. SUPRA ORDINACIÓN DE LAS VARIABLES**









**ANEXO 4 MATRIZ DE EVALUACIÓN DE ENCUESTA**

Ambato, 21 de diciembre del 2022

Ing. Mg. Carlos Javier Beltrán Ávalos

De mi consideración,

Por medio de la presente, hago llegar el cuestionario de encuesta del proyecto de investigación denominado “Desarrollo Organizacional y la Productividad de la empresa Promar Sea Market en el cantón Ambato” cuyos objetivos específicos son: Conceptualizar las variables que componen el modelo organizacional y la productividad de la empresa “PROMAR”, evaluar el índice de productividad actual de la empresa a través de modelos de medición y diseñar un plan estratégico que permita mejorar el desarrollo organizacional y elevar el nivel de productividad de la empresa, la matriz a continuación sirve para la respectiva validación de la encuesta, de acuerdo con el siguiente esquema de valoración.

Agradezco de antemano su aporte a este proyecto.

Matriz de evaluación de la encuesta dirigida a los colaboradores de la empresa PROMAR SEA MARKET							
Evaluador:	Ing. Mg. Carlos Javier Beltrán Ávalos						
Fecha:	21/12/2022	Instrumento:	Cuestionario de encuesta				
<b>INDICADORES GENERALES</b>							
Coherencia:	Mide la congruencia metodológica de la variable						
Claridad:	No genera confusión o contradicciones						
Escala:	Existen escalas que representan al instrumento						
Relevancia:	El ítem es relevante para cumplir con las incógnitas y objetivos de la investigación						
<b>Escala de valores</b>							
1 = Inaceptable 2 = Deficiente 3= Regular 4 = Bueno 5 = Excelente							
Contenido ÍTEM	INDICADORES GENERALES	OBSERVACIONES	EVALUACIÓN				
			1	2	3	4	5
Ítem 1	Coherencia						X
	Claridad						2
	Escala						2
	Relevancia						2
Ítem 2	Coherencia						2
	Claridad						X
	Escala						X
	Relevancia						1
Ítem 3	Coherencia						1
	Claridad						2
	Escala						X
	Relevancia						X
Ítem 4	Coherencia						X
	Claridad						1

Ítem 5	Escala								✓
	Relevancia								x
	Coherencia								x
	Claridad								x
Ítem 6	Relevancia								x
	Coherencia								x
	Claridad								x
	Escala								x
Ítem 7	Relevancia								x
	Coherencia								x
	Claridad								x
	Escala								x
Ítem 8	Relevancia								x
	Coherencia								x
	Claridad								x
	Escala								x
Ítem 9	Relevancia								x
	Coherencia								x
	Claridad								x
	Escala								x
Ítem 10	Relevancia								x
	Coherencia								x
	Claridad								x
	Escala								x
Ítem 11	Relevancia								x
	Coherencia								x
	Claridad								x
	Escala								x
Ítem 12	Relevancia								x
	Coherencia								x
	Claridad								x
	Escala								x
Ítem 13	Relevancia								x
	Coherencia								x
	Claridad								x
	Escala								x
Ítem 14	Relevancia								x
	Coherencia								x
	Claridad								x
	Escala								x
	Relevancia								x



Firma

C.I 180353804-8



## ANEXO 5 ENCUESTA A COLABORADORES



### **Encuesta dirigida hacia los colaboradores de la empresa Promar Sea Market**

**Objetivo:** Recopilar información de los colaboradores de la empresa Promar Sea Market, en la relación con el tema propuesto en el proyecto de investigación, con el propósito de analizar y plantear soluciones a favor de la empresa.

Instrucciones:

- Esta encuesta se basa en la herramienta de escala de Likert donde 1 es la respuesta más baja y 5 la más alta.
- Responda todas las preguntas propuestas.
- Seleccione la respuesta que considere para Ud. la más adecuada.
- Sea franco y sincero con las respuestas.

5 Muy de acuerdo

4 De acuerdo

3 Indiferente

2 En desacuerdo

1 Muy en desacuerdo

**Indique su género**

Masculino

<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>

Femenino

**¿En qué rango de edad se encuentra?**

18 - 25

26 - 33

34 - 41

42 - 49

50 en adelante

<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>

**Productividad**

1. ¿Considera Ud. que cumple de forma correcta todos los procedimientos asignados por la empresa PROMAR?  
1                      2                      3                      4                      5
2. ¿Piensa Ud. que su inmediato superior fomenta la mejora de la producción en la empresa PROMAR?  
1                      2                      3                      4                      5
3. ¿Considera Ud. estar en la capacidad de asumir la responsabilidad de la empresa PROMAR, cuando su inmediato superior se ausenta?  
1                      2                      3                      4                      5
4. ¿Piensa Ud. que el cliente va satisfecho con el servicio recibido de su parte?  
1                      2                      3                      4                      5
5. ¿Considera Ud. que los empleados de la empresa PROMAR, reciben reclamos después de la atención brindada?  
1                      2                      3                      4                      5
6. Para Ud. la empresa PROMAR, ¿le ha brindado todas las herramientas, equipos e implementos necesarios para realizar su trabajo?  
1                      2                      3                      4                      5
7. ¿Considera Ud. que, los procesos y productos que expende de la empresa PROMAR son de buena calidad?  
1                      2                      3                      4                      5

### **Desarrollo Organizacional**

8. ¿Considera Ud. que sus superiores le orientan hacia la realización efectiva de sus funciones?  
1                      2                      3                      4                      5
9. ¿Considera Ud. que la empresa PROMAR muestra preocupación hacia sus colaboradores?  
1                      2                      3                      4                      5
10. ¿Considera Ud. que el trabajo que realiza en la empresa PROMAR contribuye a progresar en su vida laboral y personal?  
1                      2                      3                      4                      5

11. ¿Considera Ud. que tiene la suficiente capacitación para desempeñar las funciones asignadas por la empresa?

1                      2                      3                      4                      5

12. ¿Considera Ud. que los objetivos de la empresa son claros?

1                      2                      3                      4                      5

13. ¿La relación con mis compañeros de trabajo es adecuada?

1                      2                      3                      4                      5

14. ¿Está de acuerdo con las condiciones de trabajo que la empresa PROMAR le proporciona?

1                      2                      3                      4                      5

#### **ANEXO 6 FOTOGRAFÍAS DE LA EMPRESA**









