



**UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**ANÁLISIS DEL PROCESO ADMINISTRATIVO Y SU INCIDENCIA EN  
EL DESEMPEÑO LABORAL DE LA EMPRESA VINSOTEL S. A.  
SOLUCIONES ACUÍCOLAS, CANTÓN SANTA ELENA, 2017**

**TRABAJO DE TITULACIÓN**

**PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE:  
INGENIERO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**AUTOR.**

**David Josué Mendoza Muñoz.**

**LA LIBERTAD – ECUADOR**

**AÑO**

**2019**



**ANÁLISIS DEL PROCESO ADMINISTRATIVO Y SU INCIDENCIA EN  
EL DESEMPEÑO LABORAL DE LA EMPRESA VINSOTEL S.A.  
SOLUCIONES ACUÍCOLAS, CANTÓN SANTA ELENA, 2017**

**Autor:**

Mendoza Muñoz David Josué

**Tutor:**

Ing. Benavides Rodríguez Arturo, PhD

**RESUMEN**

La presente investigación, tiene como objetivo principal analizar de qué manera el proceso administrativo incide en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa VINSOTEL S.A., mediante este estudio se pretende dar a conocer la importancia del proceso administrativo en el desarrollo y desempeño de las diferentes actividades de la empresa, la investigación es de tipo exploratoria y descriptiva correlacional, con enfoques cualitativo y cuantitativos, haciendo uso de métodos inductivo, deductivo y analítico, para ello se aplicaron técnicas de recolección de datos como la observación, entrevista y encuesta, cuyos resultados obtenidos de estas herramientas permitieron realizar un análisis profundo de las deficiencias que existen en cuanto a las competencias organizacionales por parte de los jefes departamentales, así como también, la importancia de mejorar la comunicación interna de la empresa, además comprobar el nivel de motivación de sus colaboradores, es por ello que se propone el diseño de un plan de capacitaciones con la finalidad de fortalecer las habilidades y destrezas de los colaboradores mejorando de su productividad y desempeño laboral.

**Palabras claves:** Proceso administrativo, desempeño laboral, competencias, comunicación, motivación.



**ANALYSIS OF THE ADMINISTRATIVE PROCESS AND IT'S  
INCIDENCE IN THE LABOR PERFORMANCE OF VINSOTEL S.A.  
COMPAÑY, CANTON SANTA ELENA, 2017**

**Author:**

Mendoza Muñoz David Josué

**Advisor:**

Ing. Benavides Rodríguez Arturo, PhD

**ABSTRACT.**

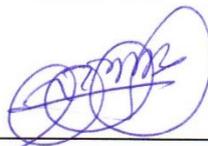
The main objective of this research is to analyze how the administrative process affects the work performance of the employees of the company VINSOTEL SA, through this study is intended to publicize the importance of the administrative process in the development and performance of the different activities of the company, the research is exploratory and descriptive correlational type, with qualitative and quantitative approaches, making use of inductive, deductive and analytical methods, for this data collection techniques were applied as the observation, interview and survey, whose results obtained from these tools allowed us to carry out an in-depth analysis of the deficiencies that exist in terms of organizational competencies on the part of departmental heads, as well as the importance of improving the internal communication of the company, as well as checking the level of motivation of their collaborators, is for It is proposed the design of a training plan with the purpose of strengthening the skills and abilities of the employees, improving their productivity and work performance.

**Keywords:** Administrative process, Labor performance, competences, communication, motivation.

## **APROBACIÓN DEL PROFESOR GUÍA**

En mi calidad de Profesor Guía del trabajo de titulación "ANÁLISIS DEL PROCESO ADMINISTRATIVO Y SU INCIDENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LA EMPRESA VINSOTEL S.A. SOLUCIONES ACUÍCOLAS, CANTÓN SANTA ELENA, 2017", elaborado por David Josué Mendoza Muñoz egresado de la Carrera de Administración de Empresas, Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Península de Santa Elena, previo a la obtención del título de Ingeniero en Administración de Empresas, me permito declarar que luego de haber dirigido científicamente y técnicamente su desarrollo y estructura final del trabajo, este cumple y se ajusta a los estándares académicos y científico, razón por el cual la apruebo en todas sus partes.

**Atentamente**



---

**ING. ARTURO BENAVIDES RODRÍGUEZ, PHD**  
**PROFESOR GUÍA**

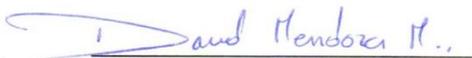
## **DECLARATORIA DE RESPONSABILIDAD**

El presente trabajo de titulación denominado “**ANÁLISIS DEL PROCESO ADMINISTRATIVO Y SU INCIDENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LA EMPRESA VINSOTEL S.A. SOLUCIONES ACUÍCOLAS, CANTÓN SANTA ELENA, 2017**”, elaborado por Mendoza Muñoz David Josué declara que la concepción, análisis y resultados son originales y aportan a la actividad científica, educativa, empresarial y administrativa

### **Transferencia de derechos autorales**

Declaro que, una vez aprobado el tema de investigación por la Facultad de Ciencias Administrativas carrera de Administración de Empresas pasan a tener derechos autorales correspondientes, que se transforman en propiedad exclusiva de la Universidad Estatal Península de Santa Elena y, su reproducción, total o parcial en su versión original o en otro idioma será prohibida en cualquier instancia.

Atentamente,



Mendoza Muñoz David Josue  
C:C: 2400003410

## **AGRADECIMIENTO**

A mis padres y familiares por brindarme su apoyo incondicional, las mismas que han sido fundamentales para llenarme de fuerzas y salir adelante en el logro de este objetivo.

A mi tía Yolanda Muñoz por brindarme la facilidad de acceder a la empresa para el desarrollo del presente trabajo de titulación.

A mis catedráticos, por los conocimientos adquiridos dentro del transcurso de todos los semestres que conforman esta carrera, las cuales me servirán de gran ayuda dentro del mundo laboral que desempeñare.

A mi tutor el Ing. Arturo Benavides, por su apoyo y paciencia brindada en el desarrollo del presente trabajo de investigación.

A todo el personal quienes conforman la empresa VINSOTEL S.A. SOLUCIONES ACUÍCOLAS, especialmente al Ing. Juan Pablo Vinuesa propietario del establecimiento y a la Ing. Karla Rengifo jefe de departamento de recursos humanos, por brindarme toda su colaboración, para la realización de este proyecto investigativo.

## **DEDICATORIA**

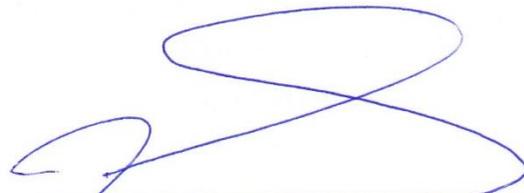
A mis padres Domingo Mendoza y Mercedes Muñoz, por todo el amor y el apoyo que me brindan, por la confianza que han depositado en mí, y sobre todo por siempre haber estado presentes cuando los necesite, brindándome sus sabios consejos, animándome y demostrándome mediante su ejemplo que todo es posible con esfuerzo disciplina y perseverancia.

A mi tía Deysi Muñoz quien también ha sido un pilar importante dentro de mi vida ya que siempre ha estado ahí brindándome su apoyo cuando lo necesite llegándola a considerar como una madre.

A mi hermano Moisés Mendoza, quien también forma parte del círculo de aquellas personas que día a día me motivan a seguir superándome y dar lo mejor de mí

Y en especial dedico este trabajo a todas aquellas personas que han formado parte de mi vida a lo largo de mi formación académica tanto compañeros como docentes.

**TRIBUNAL DE GRADO**



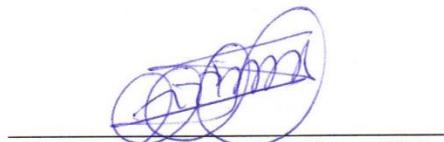
---

Ing. Mercedes Freire Rendón, MSc.  
**DECANA DE FACULTAD (e)**  
**CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**



---

Ing. Mercedes Freire Rendón, MSc.  
**DIRECTORA CARRERA (e)**  
**ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**



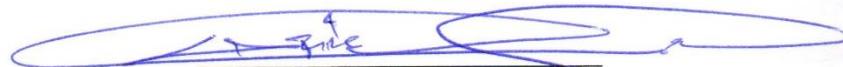
---

Ing. Arturo Benavides Rodríguez, PhD.  
**PROFESOR TUTOR**



---

Ing. William Núñez De La Cruz, MBA  
**PROFESOR DE ÁREA**



---

Ab. Víctor Coronel Ortíz, MSc.  
**SECRETARIO GENERAL (E)**

## ÍNDICE GENERAL

<b>INTRODUCCIÓN.</b> .....	<b>14</b>
<b>CAPÍTULO I</b> .....	<b>21</b>
<b>MARCO TEÓRICO</b> .....	<b>21</b>
1.1 – Revisión de la literatura. ....	21
1.2 – Desarrollo de teorías y conceptos. ....	30
1.2.1 Proceso administrativo .....	30
1.2.1.1 Gestión administrativa .....	31
1.2.1.1.1 Planeación. ....	32
1.2.1.1.2 Organización. ....	36
1.2.1.1.3 Dirección .....	36
1.2.1.1.4 Control. ....	38
1.2.1.2 Estrategias organizacionales .....	39
1.2.1.2.1 Actitudes laborales .....	41
1.2.1.2.2 Responsabilidad laboral .....	42
1.2.1.3 Clima organizacional .....	43
1.2.1.3.1 Cultura organizacional .....	44
1.2.1.3.2 Liderazgo.....	44
1.2.1.3.3 Niveles de comunicación .....	45
1.2.2 Desempeño laboral.....	47
1.2.2.1 Políticas y manuales organizacionales .....	48
1.2.2.1.1 Área de aplicación.....	49
1.2.2.1.2 Por su contenido.....	50
1.2.2.2 Integración de los recursos.....	51
1.2.2.2.1 Humano .....	51
1.2.2.2.2 Tecnológicos .....	52
1.2.2.2.3 Económicos .....	53
1.2.2.3 Motivación laboral .....	54
1.2.2.3.1 Capacitaciones.....	55

1.2.2.3.2. Remuneración .....	55
1.2.2.3.3 Incentivos laborales.....	56
1.3 Fundamentos, sociales, psicológicos y legales .....	57
1.3.1. Sociales .....	57
1.3.2. Psicológicos .....	58
1.3.3. Legales .....	58
<b>CAPÍTULO II .....</b>	<b>65</b>
<b>MARCO METODOLÓGICO. ....</b>	<b>65</b>
2.1 Tipo y diseño de la investigación.....	65
2.2 Métodos de investigación.....	66
2.3 Diseño de muestreo .....	67
2.4 Diseño de recolección de datos .....	69
<b>CAPÍTULO III.....</b>	<b>72</b>
<b>RESULTADOS Y DISCUSIÓN .....</b>	<b>72</b>
3.1 Análisis de los resultados de la observación .....	72
3.2 Análisis de los resultados de la entrevista dirigida a los jefes departamentales de la empresa VINSOTEL S.A. ....	74
3.3 Análisis de los resultados de la encuesta.....	78
3.3.1 encuesta dirigida a los colaboradores de la empresa VINSOTEL S.A. ....	78
3.3.2 Resultado de la encuesta aplicada a los clientes .....	95
3.4 Limitaciones.....	110
3.5 Resultados .....	111
<b>CAPÍTULO IV .....</b>	<b>117</b>
<b>PROPUESTA .....</b>	<b>117</b>
4.1 Nombre de la propuesta .....	117
4.1.1 Objetivo de la Propuesta .....	117
Contenido de los temas de los talleres y capacitación .....	123
Conclusiones .....	129

Recomendaciones.....	130
Bibliografía .....	131
Anexos .....	135

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Población.....	68
Tabla 2: Fórmula para el tamaño de la muestra clientes.....	69
Tabla 3: Edad de los colaboradores .....	78
Tabla 4: Genero de los colaboradores.....	79
Tabla 5: Nivel de instrucción de los colaboradores .....	80
Tabla 6: Proceso administrativo colaboradores .....	81
Tabla 7: Estrategias organizacionales colaboradores.....	82
Tabla 8: Actitudes laborales de los colaboradores.....	83
Tabla 9: Responsabilidad laboral de los colaboradores .....	84
Tabla 10: Ambiente laboral colaboradores .....	85
Tabla 11: Comunicación colaboradores.....	86
Tabla 12: Liderazgos colaboradores .....	87
Tabla 13: Manuales organizacionales colaboradores.....	88
Tabla 14: Desempeño de los colaboradores.....	89
Tabla 15: Recursos tecnológicos colaboradores .....	90
Tabla 16: Recursos económicos colaboradores .....	91
Tabla 17: Incentivos laborales colaboradores .....	92
Tabla 18: Capacitaciones colaboradores.....	93
Tabla 19: Remuneración colaboradores.....	94
Tabla 20: Edad clientes .....	95
Tabla 21: Genero de los clientes .....	96
Tabla 22: Nivel de instrucción clientes.....	97
Tabla 23: Proceso administrativo clientes.....	98
Tabla 24: Actitudes laborales clientes.....	99
Tabla 25: Responsabilidad laboral clientes.....	100
Tabla 26: Ambiente laboral clientes .....	101
Tabla 27: Comunicación clientes .....	102
Tabla 28: Liderazgo clientes .....	103
Tabla 29: Manuales organizacionales clientes.....	104
Tabla 30: Desempeño laboral clientes .....	105
Tabla 31: Recursos materiales clientes .....	106
Tabla 32: Motivación clientes.....	107
Tabla 33: Incentivos clientes.....	108
Tabla 34: Capacitación clientes.....	109
Tabla 35: Resumen de procesamiento de casos .....	114
Tabla 36: Tabla de contingencia .....	115
Tabla 37: Chi cuadrado .....	116
Tabla 38: Presupuesto del plan .....	122

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Edad de los colaboradores .....	78
Gráfico 2: Género de los colaboradores .....	79
Gráfico 3: Nivel de instrucción de los colaboradores .....	80
Gráfico 4: Proceso administrativo colaboradores .....	81
Gráfico 5: Estrategias organizacionales colaboradores.....	82
Gráfico 6: Actitudes laborales de los colaboradores.....	83
Gráfico 7: Responsabilidad laboral de los colaboradores .....	84
Gráfico 8: Ambiente laboral colaboradores .....	85
Gráfico 9: Comunicación colaboradores.....	86
Gráfico 10: Liderazgo colaboradores .....	87
Gráfico 11: Manuales organizacionales colaboradores.....	88
Gráfico 12: Desempeño de los colaboradores.....	89
Gráfico 13: Recursos tecnológicos colaboradores .....	90
Gráfico 14: Recursos económicos colaboradores .....	91
Gráfico 15: Incentivos laborales colaboradores.....	92
Gráfico 16: Capacitaciones colaboradores .....	93
Gráfico 17: Remuneración colaboradores.....	94
Gráfico 18: Edad clientes .....	95
Gráfico 19: Genero de los clientes .....	96
Gráfico 20: Nivel de instrucción clientes.....	97
Gráfico 21: Proceso administrativo clientes .....	98
Gráfico 22: Actitudes laborales clientes .....	99
Gráfico 23: Responsabilidad laboral clientes.....	100
Gráfico 24: Ambiente laboral clientes .....	101
Gráfico 25: Comunicación clientes .....	102
Gráfico 26: Liderazgo clientes .....	103
Gráfico 27: Manuales organizacionales clientes.....	104
Gráfico 28: Desempeño laboral clientes .....	105
Gráfico 29: Recursos materiales clientes .....	106
Gráfico 30: Motivación clientes.....	107
Gráfico 31: Incentivos clientes.....	108
Gráfico 32: Capacitaciones clientes .....	109

## **INTRODUCCIÓN.**

La presente investigación denominada: “Análisis del proceso administrativo y su incidencia en el desempeño laboral de la empresa VINSOTEL S.A. SOLUCIONES ACUÍCOLAS, cantón Santa Elena, 2017”, pretende realizar un estudio que permita mejorar el desempeño laboral de sus colaboradores.

En la actualidad la mayoría de las empresas y corporaciones se encuentran en la constante búsqueda de cambios que le permitan mejorar y optimizar sus procesos administrativos con la finalidad de generar mayor rentabilidad y calidad en sus productos, es por ello que es de vital importancia contar con estrategias en áreas claves dentro de la estructura organizacional para alcanzar el desarrollo de la misma, asegurando el posicionamiento de su marca o productos dentro del mercado en el que opera.

Por consiguiente, para lograr un eficiente desarrollo empresarial es necesario que los procesos administrativos cumplan con las exigencias y necesidades reales de cada empresa, de forma que exista una coordinación efectiva entre los recursos que conforman la empresa para el logro de los objetivos y metas establecidas.

En el ámbito nacional, los últimos años Ecuador ha desarrollado políticas y estrategias que contribuyen a potencializar el desarrollo productivo, económico y social del país frente a la región latinoamericana, formalizando sus principios de desarrollo, así como un plan de seguimiento con indicadores de medición para evaluar su evolución a través del Plan Nacional del Buen Vivir.

La provincia de Santa Elena ha sido considerada como un sector estratégico y apto para el desarrollo agrícola y pecuario de este país, por tal razón se creó la empresa VINSOTEL. S.A., en el año 1990, como respuesta a la creciente necesidad de contar con proveedores que ofrezcan productos de calidad dedicados a este segmento del mercado peninsular, llegando a convertirse en uno de los más importantes proveedores de productos químicos agropecuarios de la zona.

Sin embargo a pesar de contar con amplio catálogo de productos de alta calidad, y economía rentable para la empresa, se ha detectado una ineficiente gestión en el proceso administrativo en cuanto a la estructura organizacional y la delegación de funciones de cada área y colaborador dentro de la organización, lo que incide de manera directa dentro de los procesos interdepartamentales y el desempeño laboral, lo que a su vez genera inconvenientes que interfieren en el desarrollo y crecimiento económico.

El presente trabajo pretende realizar un análisis del proceso administrativo y su incidencia en el desempeño laboral de la empresa VINSOTEL S. A, ya que esta presenta deficiencias en el área administrativa, además establecer el grado de influencia de la estructura organizacional y funcional en la asignación de tareas a los colaboradores, así como también la motivación y el nivel de involucramiento en las actividades del personal que conforma la empresa.

Para ello se **formuló el problema de la investigación** mediante la interrogante:

¿De qué manera el proceso administrativo incide en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa VINSOTEL S.A. SOLUCIONES ACUÍCOLAS?,

La misma que consta con la siguiente sistematización del problema:

- ¿Cómo incide el proceso administrativo en los procesos internos de la empresa VINSOTEL S.A.?
- ¿Cómo influye la estructura organizacional de la empresa en la asignación de tareas funcionales al personal?
- ¿Cuál es el nivel de motivación y compromiso de todo el personal en el desarrollo de sus funciones?
- ¿De qué manera el análisis de cada uno de estos elementos me permitirá implementar una propuesta de solución al problema de investigación?

Como resultado del problema sujeto de estudio se presenta el siguiente **objetivo general**:

Analizar de qué manera el proceso administrativo incide en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa VINSOTEL S.A., a través de técnicas de investigación apropiadas para mejorar la eficiencia y eficacia en la gestión administrativa de la organización.

Además, para su correcto desarrollo se apoya en los siguientes **objetivos específicos**.

- Realizar un diagnóstico de las competencias organizacionales y su incidencia en el desempeño laboral dentro de la empresa VINSOTEL S.A

- Establecer cómo influye la estructura organizacional de la empresa en la asignación de tareas funcionales al personal.
- Comprobar cuál es el nivel de motivación y compromiso de todo el personal en el desarrollo de sus funciones.
- Elaborar un plan de capacitaciones dirigido a los colaboradores para mejorar su desempeño laboral

De esta manera se justifica la importancia de este estudio, debido a que aporta a la ciencia administrativa, mediante el análisis situacional real y los problemas a los que se enfrenta VINSOTEL S.A, determinando así, mecanismos de respuesta que se ajusten a las necesidades que presenta la empresa, optimizando el potencial del talento humano de los colaboradores que la conforman.

Es por ello que se pretende brindar un aporte a la empresa VINSOTEL S.A., de forma que le permita tener una mejor organización dentro de los puestos de trabajo que la integran, logrando visualizar de forma más clara y de manera más ordenada las funciones de cada cargo y sus unidades de trabajo.

El análisis del diagnóstico de las competencias organizacionales nos permitirá conocer a profundidad y a detalle, el quehacer de la empresa VINSOTEL, contribuyendo a la misma para un mejoramiento del desempeño de sus colaboradores.

Para ello esta investigación está sustentada en una justificación teórica, la cual ha tomado en consideración teorías, definiciones y conceptos de varios autores

relevantes que permitieron desarrollar el tema propuesto denominado “Análisis del proceso administrativo y su incidencia en el desempeño laboral de la empresa VINSOTEL S.A. SOLUCIONES ACUÍCOLAS, cantón Santa Elena, 2017”.

Así mismo, la justificación metodológica aplicada consiste en los tipos de investigación exploratoria, descriptiva y correlacional, abordando los enfoques cualitativos y cuantitativos, de la misma forma los métodos deductivos, inductivos y analíticos, para ello se tomó una muestra del total poblacional comprendido por los colaboradores administrativos, oficinistas y operativos de la empresa VINSOTEL S.A., así como también a sus clientes a quienes se le aplicaron los instrumentos de recolección de datos: entrevistas y encuestas, cuyo resultados permitieron analizar cada uno de los problemas detectados dentro de la empresa, a fin de buscar solución a dichos problemas.

Finalmente, la justificación practica de esta investigación consiste en la propuesta y aplicación de un modelo de plan estratégico de capacitaciones enfocado en el mejoramiento del desempeño laboral, el cual servirá como herramienta para orientar a la empresa a una correcta fijación de metas y el uso correcto de los recursos con los que cuenta, logrando así una mayor efectividad en todos sus procesos que realiza.

Los resultados de esta investigación serán determinantes para el desarrollo de la mejora de la empresa VINSOTEL S.A., también servirá de ayuda para todo el personal que la conforma en función de mejorar su forma de planificación, organización y ejecución de sus actividades dentro de su cargo y unidad de trabajo.

La investigación está compuesta de dos hipótesis siendo:

La hipótesis alternativa El proceso administrativo SI incide en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa VINSOTEL S.A.

La hipótesis nula El proceso administrativo NO incide en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa VINSOTEL S.A.

Considerando a X como Variable independiente (Proceso administrativo) y a Y como Variable dependiente (Desempeño laboral)

Para mejor comprensión a continuación se detalla el contenido de la investigación misma que consta de:

**CAPÍTULO I:** Comprende lo referido a la revisión literaria, referencias y fundamentos de la investigación, así como también marco conceptual, legal y desglose de las variables de la investigación

**CAPÍTULO II:** En este capítulo consta el desarrollo de métodos, materiales e instrumentos que se utilizaron en el desarrollo de la investigación, así como la población objeto de estudio, el tipo y diseño empleados para la obtención de datos

**CAPÍTULO III:** Consta el análisis e interpretación de los resultados obtenidos de la aplicación de los instrumentos de recolección de datos (ficha de observación, entrevista, encuesta) para su verificación con las hipótesis planteadas del estudio de la investigación, así como las limitaciones.

**PROPUESTA:** Mediante la cual se pretende buscar solución al problema de investigación existente dentro de la empresa, a través de la implementación de un modelo de plan de capacitaciones.

**CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES:** De las observaciones halladas en el desarrollo del tema de investigación.

# CAPÍTULO I

## MARCO TEÓRICO

### 1.1. Revisión de la literatura.

En la actualidad uno de los factores determinantes en el desarrollo y crecimiento económico de una empresa sin duda es el proceso administrativo que se emplea en la ejecución de las actividades dentro de las organizaciones, siendo este el principal responsable de resultados obtenidos de su aplicación, es por ello que a continuación se presentan estudios relacionados a este tema.

Universidad Estatal de Milagro

López Vega (2013). Perteneciente a la Academia de Ciencias Administrativas y comerciales, cuyo tema de investigación se titula: “Análisis del proceso administrativo y su incidencia en la operatividad de la empresa MERCREDI S.A, ubicada en el cantón El Triunfo año 2013”

Problema general

¿Cómo incide el proceso administrativo, en la operatividad de la empresa MERCREDI S.A. ubicada en el cantón El Triunfo, provincia del Guayas?

Objetivo General

Conocer la importancia del proceso administrativo en la operatividad de la empresa, analizando aspectos como incidencia de la planeación estratégica, influencia de la

estructura organizacional y el efecto de la motivación en el desempeño laboral de sus colaboradores.

La metodología utilizada corresponde a una investigación de tipo teórica aplicada, exploratoria y descriptiva aplicando métodos deductivo e inductivo, además, los instrumentos aplicados fueron la entrevista y la encuesta mismos que facilitaron el desarrollo y comprensión del problema de investigación.

Las conclusiones obtenidas en esta investigación sugieren que el control es deficiente y se debe a la ausencia de mecanismos para efectuarlo, provocando que no existan evaluaciones de desempeño de sus colaboradores, esto impide conocer cuál es nivel de eficiencia y eficacia del personal al realizar su trabajo, así como su aporte en el desarrollo de la empresa.

De la misma forma la inadecuada estructura de la empresa, no permite realizar una apropiada segregación de funciones, provocando desorden al momento de designar las actividades, por tal razón, dos o más empleados realizan las mismas labores independientemente de su cargo y no pueden cumplir ninguna función de manera eficiente, desaprovechando así el potencial que cada empleado posee.

Finalmente, el autor recomienda evaluar la gestión administrativa en periodos trimestrales, en base al logro de metas establecidas, aporte de la misión y visión, cumplimiento de las funciones del personal, lograr empleados motivados y comprometidos con la empresa, y la aplicación de los formatos de control y verificación de la información.

La entrega de incentivos como medio de motivación debe ser equitativa entre el personal, para lograr un mejor desempeño de los empleados en sus funciones y fomentar en ellos el espíritu de pertenencia y compromiso hacia la empresa, pues, un empleado bien motivado es un recurso esencial, que contribuye al desarrollo empresarial.

Universidad Estatal Península de Santa Elena

Reyes Izurieta (2012), de la Facultad de Ciencias Administrativas en su trabajo titulado “Reingeniería administrativa para la empresa gastronómica Quisquilla la bella en la ciudad de Salinas 2012-2013”.

#### Objetivo General

Diseñar una propuesta de reingeniería administrativa que sirva como herramienta para el desarrollo y mejora institucional y el crecimiento de la rentabilidad de la empresa gastronómica Quisquilla la bella.

Las metodologías empleadas en esta investigación están orientadas al diseño descriptivo o correlacional; dentro de un análisis cuantitativo, se ubicó, caracterizó y proporciono una visión de la empresa, se describió dentro del enfoque cualitativo, además se aplicó el diseño transversal que se basa en la recolección de datos.

Los instrumentos aplicados fueron (la entrevista y la encuesta), mismas que se consideraron importantes dentro del estudio para su correcto análisis.

El autor concluye en la necesidad de la participación y apoyo de todos los colaboradores que trabajen en conjunto por el desarrollo sustentable de la empresa lo que permita buscar la orientación al rediseño de la capacidad de la gestión administrativa, operativa, producción y de servicio, así como también la mejora en la calidad, requerida por el mercado.

Además, el autor concluye que mediante la evaluación financiera se muestra una efectividad económica rentable, favorable para la empresa en los siguientes periodos.

Así mismo la reingeniería es una herramienta para organizar, aplicar y evaluar los cambios. Su aplicación requiere una serie de pasos que se deben cumplir y no manejar al azar. Es un compromiso que abarca a todos los miembros de la organización.

Por último, recomienda que se debe implantar un nuevo modelo de manejo administrativo para la empresa Quisquella la Bella para que tenga una estructura de organización formal, capacitar a todos los trabajadores y aún más a los colaboradores que tienen mayor contacto con los clientes, para que puedan realizar sus actividades de manera adecuada, acorde a las necesidades y preferencias de los clientes.

Para lograr la efectividad financiera hay que empezar por una estructuración en todas sus áreas, rediseñar, empezar desde cero.

Mantener una coordinación efectiva en todo su entorno, planificar las estrategias para días festivos y normales del año, con la finalidad de que tenga más acogida por parte de los clientes y posibles clientes.

Universidad de Guayaquil

Figuroa Vera y Reyes Aquino (2016), de la Facultad de Ciencias Administrativas en su trabajo de titulación denominado: “La gestión administrativa y su incidencia en el rendimiento laboral de la asociación de agricultores las avispas”.

Problema general.

¿Cuáles son los factores que inciden en el bajo rendimiento laboral de quienes conforman la directiva de la asociación de agricultores Las Avispas?

Objetivo general

Diseñar un manual orgánico funcional, mediante el cual se detallen las responsabilidades y procesos que deberán seguir cada una de las partes quienes conforman la misma.

La metodología aplicada corresponde a los métodos, hipotético deductivo, con la que se pretende descubrir el origen del problema, formular una hipótesis y verificar el contraste de la misma, el método estadístico matemático, el tipo investigación aplicada fue descriptiva; ya que; esta permitió detallar el fenómeno objeto de estudio para el mejor conocimiento de la situación actual de la asociación y de esta manera caracterizar la problemática para formular soluciones apropiadas. Se

aplicaron instrumentos de recolección de datos (la entrevista y la encuesta), para el levantamiento de información.

Después de haber realizado la investigación, el autor concluye que la asociación no cuenta con un reglamento interno ni manual de funciones bajo el cual se rijan los miembros que la componen, para el desarrollo de las actividades y una oportuna toma de decisiones, además de no poseer una estructura estratégica en donde se detalle la misión y visión de la misma; razón por la cual ni los socios ni quienes la administran conocen lo que deben hacer y hacia donde deben ir.

Además, se menciona que durante el tiempo que lleva vigente la asociación no se han gestionado convenios que permitan mejorar la productividad de los socios a través de capacitaciones, dotación de insumos para la cosecha y facilidades con instituciones para la concesión de los créditos, razón por la cual los socios se han visto en la necesidad de solucionar este tipo de inconvenientes de manera individual en donde la mayoría ha sido perjudicada.

Por último, recomienda aplicar el modelo de gestión propuesto en su investigación, esto permitirá delimitar las actividades que deberían ejecutar cada uno de sus integrantes, así como también, establecer perfiles de competencia que deberán poseer cada una de las personas que pretendan formar parte de la asociación, con el propósito de alcanzar la eficiencia en las gestiones que se realicen dentro de la misma.

Realizar alianzas estratégicas con empresas de sectores público y privadas a fin de poder ofrecer a los socios diferentes herramientas que les permita ser cada vez más productivos y competitivos dentro del mercado nacional.

Universidad Cesar Vallejo

Vigo Quispe (2015), de la Escuela Académico Profesional de Administración cuyo estudio se titula: “La gestión administrativa actual y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores del hotel & spa La Hacienda”.

Problema general

¿Cuál es la incidencia de la gestión administrativa actual en el desempeño laboral de los trabajadores del Hotel & Spa “La Hacienda”, año 2015.

Objetivo general

Determinar la incidencia de la gestión administrativa actual en el desempeño laboral de los trabajadores del hotel & spa La Hacienda.

La metodología utilizada es la investigación descriptiva con un diseño no experimental, de corte transversal, debido a que se observaron los fenómenos sin intervenir en su desarrollo y la recolección de datos fue en un solo tiempo con una muestra de 24 trabajadores de dicha empresa.

Los instrumentos de recolección aplicados fueron, la técnica de encuesta y análisis documentarios para lograr los objetivos planteados.

Las conclusiones obtenidas fueron discriminadas según los objetivos específicos y el objetivo general, concluyendo en que la gestión administrativa de esta empresa incide negativamente en el desempeño laboral de sus colaboradores. Por ello, al realizar el diagnóstico de la gestión administrativa, se evidenció la deficiencia en las etapas de planificación y control.

Así mismo, al evaluar el desempeño laboral de los trabajadores demostró que su nivel de desempeño no es favorable para el desarrollo de las actividades que desempeñan.

Sobre todo, la gestión administrativa incide de forma negativa en el desempeño laboral de los colaboradores del Hotel & Spa “La Hacienda”, como se evidencio en los resultados de la investigación demostrando un déficit en las dimensiones de la planificación y la organización debido a que un bajo porcentaje cumple sus funciones correctamente.

Como recomendaciones el autor menciona la necesidad de mejorar la gestión administrativa a través de estrategias y actividades de forma sistemática con el fin de ayudar a mejorar el desempeño laboral.

Sobre todo, inspeccionar, evaluar y controlar permanentemente para el correcto funcionamiento del personal en sus áreas correspondientes, lo que a su vez permitirá brindar un servicio al cliente más efectivo.

Y por último formular criterios de evaluación en los procesos administrativos con el fin de observar, analizar y determinar de qué manera se realiza la gestión

administrativa para mejorar el desempeño laboral de los trabajadores del Hotel & Spa “La Hacienda”.

Universidad Norbert Wiener

Los Rojas Reyes y Vélchez Paz (2018), en su estudio realizado: “Gestión del recurso humano y su relación con el desempeño laboral del personal del puesto de salud Sagrado Corazón de Jesús Lima, Enero 2018”.

Objetivo general

Determinar la relación entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral del personal del puesto de salud Sagrado Corazón de Jesús Lima, Enero 2018, para ello; la metodología empleada en esta investigación es exploratoria, explicativa y propositiva debido a que se realizara en el sitio donde se encuentra el objeto de estudio, aplicación del método deductivo e inductivo y un enfoque cualitativo – cuantitativo en vista de lo que se pretende demostrar son características conductuales y percepciones del recurso humano que labora en la empresa.

Los instrumentos de recolección de datos utilizados fueron la entrevista y la encuesta.

Las conclusiones indican que la aplicación de un sistema de gestión de recursos humanos permitirá direccionar y aprovechar de manera más efectiva las habilidades de los servidores de la institución además se recomienda pertinente la implementación conjunta de instrumentos en el proceso de selección del personal para alcanzar el desempeño deseado en cada puesto de trabajo.

Además, existe relación estadísticamente significativa entre las variables gestión de talento humano y desempeño laboral de los trabajadores del puesto de salud Sagrado Corazón de Jesús.

Finalmente se recomienda, implementar el área de talento humano en el Puesto de Salud Sagrado Corazón de Jesús, motivando al personal, y realizando actividades recreativas, mejorando la gestión del mismo, fomentando un mejor desempeño laboral de sus trabajadores, el cual se debería implementar en todos los centros de salud para mejorar el desempeño laboral de MINSA.

Es muy importante realizar supervisiones planeadas, para verificar la calidad de atención que se brinda a los usuarios, reconociendo los conocimientos y méritos del trabajador y motivándolos a un mejor desempeño laboral.

## **1.2. Desarrollo de teorías y conceptos.**

### **1.2.1 Proceso administrativo**

El autor Blendez Ricalde (2014) define al proceso administrativo como la herramienta principal para el trabajo que desarrollan los administradores dentro de una organización. Los elementos que lo conforman permiten a los mandos tácticos y estratégicos de la organización llevar a cabo los procesos de planeación, organización, dirección y control de una empresa.

Por otra parte Cano Plata (2017) menciona que una organización como ente social implica una estructura que debe armonizar sus elementos fundamentales: las

personas, las tareas y la administración, por ello el proceso administrativo busca integrar estos elementos; planificando acciones, organizando las actividades, integrando los recursos, ejecutando, ordenando y controlando los resultados y fundamentalmente generando mecanismos de comunicación para dar a conocer sus ideas.

Así mismo, Marco (2016) sugiere que el proceso administrativo se encuentra presente en cada área o nivel que conforma la organización, debido que desde los altos mandos directores o gerentes hasta los mandos medios supervisores y jefes departamentales realizan un conjunto de actividades administrativas por lo que la función administrativa juega el rol principal en la coordinación y control de todo lo que conforma una empresa.

De acuerdo a los conceptos propuestos se evidencia la necesidad de que toda empresa necesita de un proceso administrativo que funcione correctamente, que este acorde a las necesidades propias de la misma y que aproveche al máximo todos los recursos con los que esta cuenta.

#### **1.2.1.1 Gestión administrativa**

El autor Hurtado Cuartas (2008) expresa la administración ejecutada a través de la gestión administrativa se puede analizar como una disciplina importante y universal, fundamentada en el desarrollo de procesos cuya disciplina acumula conocimientos que incluyen principios científicos, teorías, conceptos, entre otros

elementos que finalmente dependen de la capacidad y de la destreza de los profesionales o tecnólogos en gestión administrativa para aplicarlos en las organizaciones

Para Fuentes (2012) la gestión es el accionar del hombre frente a una idea, pensamiento u objeto, en función de cumplir con objetivos o metas que han sido previamente definidos, de forma creativa y audaz anticipándose a escenarios futuros, deseables y probables, posibilitando definir su propio futuro deseado.

De igual forma el autor Luna Gonzales (2014) En su obra “Proceso Administrativo” menciona, la importancia de la administración en la naturaleza humana, es básica para todo proyecto social, sin la aplicación de esta los resultados seguramente no serían confiables, además sirve para que los recursos funcionen en forma sinérgica. Por ello la gestión administrativa es un factor muy importante al momento de iniciar un negocio, debido a que sobre ella recaerá el éxito que tenga dicho negocio u organización, esta debe reflejar el riesgo y los esfuerzos de las inversiones de los interesados.

#### **1.2.1.1.1 Planeación.**

Según el autor Torres Hernández (2014) la planeación es un proceso que concierne a todas las personas y a las organizaciones, de manera natural, lleva a pensar sobre la esencia de las organizaciones y su destino, de qué manera habrá de posicionarse en el ambiente, como afrontar los riesgos y oportunidades de ese ambiente; decidir

sus ambiciones de largo plazo que habrá de traducir en objetivos más específicos a corto plazo, y que medios utilizara para conseguirlo.

Según Vilcarromero Ruiz (2013) el termino administración comprende todas las actividades que generan un curso de acción. Por lo tanto, estas orientan a la toma de decisiones de los gerentes a corto y/o a largo plazo.

En la actualidad la planeación es un pilar fundamental en el nacimiento, desarrollo y consolidación de cualquier proyecto dentro y fuera de las organizaciones, siendo esta una función clave dentro del proceso administrativo que permite encontrar escenarios con futuras oportunidades que podrían construirse desde el presente.

#### **1.2.1.1.1. Importancia de la planeación.**

Para Torres Hernández (2014) la planeación es de vital importancia puesto que significa calcular el provenir y prepararse o ejecutar un plan de acción que permita hacer frente a dicho escenario.

#### **1.2.1.1.2. Niveles de planeación**

El concepto de nivel se emplea con la acepción de alcance que tiene la planeación en cuanto a la amplitud de su incidencia en el número de personas entre estos se mencionan:

**Global:** Formulada para alcanzar a todos los habitantes de este planeta, ejemplo de ello es la planeación ambiental.

**Corporativo:** Producción de uno o varios estados futuros deseados para un holding o conglomerado de empresas, con miras a que todas las filiales se orienten a lograr los fines comunes.

**Negocio:** Diseño de uno o varios escenarios futuros con alcance de todas o la mayoría de las funciones de una empresa u organización

**Funcional:** Este tipo de planeación la realizan los gerentes, en función de su responsabilidad.

**Operativo:** Planeación de actividades y tareas a corto plazo, que permiten el cumplimiento de la función.

**Individual:** Este tipo de planeación es aplicada a nivel personal refiriéndose a definir en el presente lo que el individuo pretende o procura en su futuro.

#### **1.2.1.1.1.3. Planeación estratégica.**

Castellanos (2015) considera a la planeación estratégica como una formulación, ejecución y evaluación de acciones para el logro de objetivos corporativos de una empresa, ya que mediante su aplicación se optimiza el uso de recursos y tiempo, debido a la simplificación de procesos lo que favorece a los resultados obtenidos.

La institución estatal Uruguay OSE (2014) la define como un proceso gradual que se basa en la planificación de largo plazo, implica determinar qué cosas se deben

hacer hoy para alcanzar la visión de futuro, estos planes se desprenden de la misión, visión, valores y temas estratégicos de la organización, y se traducen en un mapa estratégico que vincula dichos objetivos y los clasifica por perspectivas.

La planeación estratégica es un concepto, una actitud que puede aplicarse en cualquier medio y en cualquier etapa de desarrollo, si la organización está preparada para abordar asuntos fundamentales concernientes a la finalidad, objetivos, orientaciones, recursos, competencias, desempeños y eficiencia

### **Objetivos de la planificación estratégica.**

- Permitir confrontar, reafirmar, o definir la visión, los principios, los objetivos de la organización.
- Acceder a definir estrategias, políticas, programas y metas de acción claras y precisas ubicadas en el tiempo.
- Consentir un conocimiento claro y una conciencia institucional de las características actuales u las futuras del entorno socioeconómico y la identificación de oportunidades y amenazas que este ofrece.
- Contribuye a afianzar las fortalezas y reducir las debilidades de la organización.
- Aporta a estimular y motivar a los diferentes estamentos de la organización, a comprometerse y a actuar en torno al logro de los objetivos y metas.
- Permite elaborar el mapa estratégico de la organización.

#### **1.2.1.1.2 Organización.**

Passailaigue Baquerizo (2013) establece que la organización dependerá de las necesidades propias de cada institución siendo así que deberán asignarse las tareas a cada colaborador dentro del proceso administrativo determinando las competencias en los procedimientos y responsabilidades en la toma de decisiones. Según Cano Plata (2017) considera que la organización en la práctica debe adaptarse a las necesidades y planes específicos de la empresa; es más debe ser una herramienta a la disposición del cumplimiento de los objetivos organizacionales.

La organización responde a las siguientes interrogantes.

- ¿Cuáles son las unidades básicas constitutivas de la organización?
- ¿Qué cantidad de personas debe tener cada unidad?
- ¿Cuáles son las áreas claves para garantizar el éxito?
- ¿Cómo deben relacionarse las unidades básicas?

Por lo tanto, la organización como una etapa dentro del proceso administrativo no es un fin, sino un medio para lograr que los objetivos y metas que han sido previamente planificados logren cumplirse.

#### **1.2.1.1.3 Dirección**

Según Ruiz Gómez (2012) define a la etapa de dirección como el medio cuya finalidad es coordinar los elementos humanos de las empresas, implica que un

responsable con nivel de autoridad genere liderazgo, así como motivación, comunicación, cambio organizacional e individual además de creatividad.

Así mismo, Ortega Reyes (2014) menciona que la dirección es el acto que realiza una persona para influir en los demás, y así, conseguir que el grupo trabaje unido de manera eficaz y eficiente, la dirección está estrechamente relacionada con aspectos como la moral, el manejo de conflictos, la motivación y el liderazgo, la conducta y el desarrollo de buenas relaciones de trabajo entre las personas.

El objetivo fundamental que persigue la dirección es infundir en otros el deseo de actuar. Puesto que generalmente el hombre se rige por sus emociones, esta etapa dentro del proceso administrativo es aquella que tiene mayor carácter emotivo, esta etapa está estrechamente vinculada al recurso humano, la conducta y las relaciones interpersonales.

### **Principios de la función de dirección.**

**Armonía de intereses;** La dirección será eficiente en tanto se encamine hacia el logro de los objetivos generales de la organización.

**Impersonalidad del mando;** El ejercicio del mando debe evidenciar que la responsabilidad de dirigir a otros es producto de la necesidad de moderar los esfuerzos de sus colaboradores y no como resultado exclusivo de su personalidad, no se debe involucrar situaciones personales, ni abusar de la autoridad.

**Principio de la vía jerárquica;** Hace referencia al seguimiento en el canal de comunicación de ordenas dentro de la cadena de mando, puesto que el uso incorrecto genera duplicidad en el mando

**Resolución de conflictos;** Este principio se refiere al conflicto que surge de intereses opuestos, para ello es necesario orientarlo a la conciliación, ya que si este tipo de problemas no es solucionado provoca intentos fallidos en una eficaz dirección

**Aprovechamiento del conflicto;** Los conflictos pueden convertirse y resultar en instrumentos provechosos cuando induce a la mente al encuentro de la mejor solución, que será aquella que concilie los intereses encontrados.

#### **1.2.1.1.4 Control.**

De acuerdo a Salgado y Calderón (2014) describen al control como una función de la gestión que los gerentes aplican en sus organizaciones para asegurar el buen desempeño, esto implica una comparación entre lo planeado y lo que se está actualmente ejecutando dentro de la empresa.

El control es la última fase del proceso administrativo, su función consiste en un seguimiento y verificación de las actividades con respecto a lo que se había planificado, puesto que de no cumplirse lo mencionado, se enviaran señales de alerta a la organización de que es necesario tomar acciones correctivas ante

cualquier desviación significativa de los planes, para ello consta de cuatro pasos independientes:

1. Implantar normas o estándares para el control
2. Medir el desempeño real
3. Comparar el desempeño real con un estándar
4. Tomar acciones administrativas para corregir desviaciones indeseables o estándares inadecuados.

Existen tres tipos de control:

1. **Control de fomento al avance;** Este tipo de control previene a los problemas, se llama así porque se lleva a cabo antes de la actividad real, la desventaja que presenta, es que se requiere de mucho tiempo y de información oportuna y precisa.
2. **Control concurrente;** Este tipo de control es llevado a cabo mientras está en proceso alguna actividad.
3. **Control de retroalimentación;** Se ejecuta después de que se ha realizado una actividad, la desventaja es que cuando se recibe la información el daño ya está hecho.

### **1.2.1.2 Estrategias organizacionales**

La autora Castrillón (2014) define a las estrategias como aquellas decisiones que establecen el norte de una organización y su adaptabilidad en el contexto de las

situaciones tanto predecible como de incertidumbre. Resaltando la importancia de que las estrategias siempre se referirán a lo viable, a lo posible.

De la misma forma Guízar Montufar (2013) en este contexto indica que las organizaciones están compuestas por tres sistemas: técnicos, políticos y culturales. Y para ello las herramientas con las cuentan como estrategia organizacional, estructura y administración de recursos humanos, pueden utilizarse entre sí para alinear esos tres sistemas entre sí.

Según Nuño de León (2012) menciona que para la pequeña empresa las estrategias organizacionales son un conjunto de factores y elementos que se interrelacionan entre sí con la finalidad de lograr los objetivos de la empresa.

Es por ello que se ve la necesidad de formular estrategias para mejorar el desempeño y los resultados en los distintos departamentos dentro de una organización, VINSOTEL S.A., actualmente es una empresa comprometida en mejorar cada uno de sus procesos y para ello es necesario que mejore sus estrategias dentro y fuera de la misma.

### **Tipos de estrategias organizacionales.**

**De expansión o crecimiento:** lo que esta estrategia pretende es tener un crecimiento estable del producto servicio en el mercado, mediante la presión o la ofensiva de la competencia.

**De estabilidad y supervivencia:** Se aplican para detener la caída de las ventas y beneficio, aumentar la eficiencia y sanear financieramente a la empresa.

**De liderazgo en costos:** Procura competir en el mercado mediante la producción de bienes o servicios elaborados a un bajo coste.

**De diferenciación:** Pretende competir en el mercado con productos innovadores por los cuales el cliente está dispuesto a pagar un precio superior al de productos similares en el mercado.

**De enfoque o segmentación:** Competir en un segmento del mercado mediante estrategias de liderazgo en costes o diferenciación.

#### **1.2.1.2.1 Actitudes laborales**

El autor Dailey (2012) expresa que las actitudes laborales son el reflejo del comportamiento individual de cada colaborador dentro de una organización, siendo estas un conjunto de características que las diferencian del resto de los individuos y por lo tanto son un factor determinante para la resolución de problemas.

Además Alcover & Mor Moriano (2012) menciona que la actitud laboral de los empleados es producto de las condiciones en las que realiza el trabajo, tanto temporalmente como materialmente, las relaciones interpersonales, además de la estructura y el diseño de la organización, en la sobrecarga cuantitativa y cualitativa

de las tareas asignadas, resultando en actitudes positivas o en su defecto negativas afectando a los resultados y la eficacia de los equipos de trabajo dentro de la organización.

De acuerdo a lo anteriormente mencionado las actitudes laborales desempeñan un rol fundamental para el comportamiento adecuado de los colaboradores de la empresa VINSOTEL S.A., generando así un buen ambiente de trabajo.

#### **1.2.1.2.2 Responsabilidad laboral**

El autor Wulf Betancourt (2018), menciona que uno de los beneficios de la responsabilidad laboral es que afecta de manera positiva a los resultados obtenidos de la gestión realizada por los directivos de tal forma que incide sobre la imagen y el prestigio corporativo, generando nuevas oportunidades, reduciendo costos, y disminuyendo la rotación del talento humano, es decir que su aplicabilidad genera una fuerza de trabajo más calificada y competitiva con alto nivel de productividad. De la misma forma Palmar & Valero (2013) consideran que desde el punto de vista de una organización la responsabilidad laboral es una estrategia que combina varios elementos entre ellos, las competencias individuales de los colaboradores, la cultura de dirección de la misma organización, puesto que la unión de estas características pretender lograr mayor efectividad en el desempeño laboral.

Bajo este concepto, el código de trabajo de Ecuador (2005), establece un conjunto de normas, cuyo contenido expresa las responsabilidades y obligaciones de parte

del contratante como de la persona que presta sus servicios con el propósito de proteger los derechos de los trabajadores, y así mismo servir como un mecanismo de control.

### **1.2.1.3 Clima organizacional**

El autor Uribe (2015) menciona que la importancia del clima organizacional radica en su efecto en los trabajadores, en su conducta y en el desempeño laboral de cada miembro de la organización, así como también el nivel de motivación, en consecuencia el clima laboral es un conjunto de características que describen a una organización y la diferencia de las demás

Los autores Jiménez & Bonilla (2016), mencionan la importancia del clima organizacional dentro de una organización, ya que esta genera estabilidad en los empleados y estos a su vez generaran mayor productividad y beneficios para su sector, su gran cohesión y enlace de comunicación juegan un papel protagónico dentro de las relaciones entre los miembros del equipo de trabajo.

Como se puede evidenciar el clima laboral para las organizaciones es de gran importancia para un adecuado y correcto desempeño laboral debido a que este es un conjunto de características que describen a una organización y que a su vez la distingue del resto, estas características son perdurables a lo largo del tiempo e influyen en el comportamiento de las personas en la organización. Dentro de una organización es indispensable que exista un buen clima laboral, ya que esto incidirá de manera positiva sobre la productividad, la satisfacción y el logro de las metas

establecidas, por otra parte, si existe un mal clima este generara consecuencias negativas, el resultado será contrario a lo anterior mencionado, una baja productividad, ausentismo, poca innovación lo que conlleva a problemas graves para la organización.

#### **1.2.1.3.1 Cultura organizacional**

Según Marco (2016) el concepto de cultura es una referencia a la forma en que interactúan las personas, las actitudes predominantes, las aspiraciones y los asuntos relevantes de las interacciones humanas, la cultura es un fenómeno presente en toda organización. Esta se construye a través de su historia, surge de la interacción de los individuos de las relaciones de poder, de la forma en que es ejercida la autoridad, de la forma en que son percibidas las relaciones humanas y las relaciones laborales, de la estructura y de la forma en que la organización se relaciona con su medio.

En consecuencia, podría decirse que la cultura organizacional surge del dialogo de todas las partes que conforman la organización desde los operarios hasta el alto mando, pero también esta interacción genera nuevas interacciones por la pertenencia de los individuos al medio social que constituye la organización.

#### **1.2.1.3.2 Liderazgo.**

Para los autores Goleman y Boyartzis (2017), sostiene que el liderazgo consiste en saber controlar y utilizar adecuadamente las propias emociones y fomentar

sentimientos positivos dentro del equipo, es decir, crear resonancia, para obtener lo mejor de cada una de las personas.

De acuerdo a Marco (2016), el liderazgo es la capacidad de influir en los demás de forma que se alcancen los objetivos deseados. Está relacionado con la motivación de las personas, pero también con su capacitación y con el empoderamiento.

Además como complemento Cano Plata (2017) expresa importancia del liderazgo en la alta gerencia, ya está justificada en la relación de interdependencia entre jefes y subordinados y la heterogeneidad de situaciones que se presentan entre estos, puesto que un rasgo característico del líder empresarial es el manejo del cambio; concentra su atención en una visión o un futuro posible, estimulando la creatividad y la innovación de las personas para alcanzar las metas.

El liderazgo va más allá de la motivación y parte de la capacidad del líder de generar buenas ideas y la habilidad de conducir al grupo hacia esas ideas. Un gran líder es aquel que tiene una visión clara, atractiva y realizable. Pero además debe tener el poder para llevar al grupo hacia ese destino

### **1.2.1.3.3 Niveles de comunicación**

Para Cano Plata (2017) la comunicación puede entenderse como el proceso de interacción social por medio del cual se intenta producir cambios en la forma de pensar y actuar de las personas; para ello se basa en símbolos, palabras, imágenes entre otros aspectos más.

De manera más específica es el acto mediante el cual se transfiere información de un individuo a otros mediante símbolos convencionales, de tal forma que propicia el entendimiento mutuo.

La comunicación estará compuesta de los siguientes elementos:

- El emisor o la fuente; persona; proceso o cosa que emite el mensaje
- El transmisor o codificador; equipo que conecta al emisor con el canal, es quien codifica el mensaje emitido hacia el canal
- Canal; sistema que conduce el mensaje
- El receptor o decodificador; es el equipo situado entre el canal y el destinatario, es aquel que decodifica el mensaje
- Destino; es la persona proceso o cosa hacia quien fue enviado el mensaje

### **Tipos de comunicación.**

La comunicación dentro de la organización se da a través de la vía jerárquica y de los conductos regulares que conforman la estructura organizacional:

**Comunicación vertical descendente;** fluye de acuerdo a los niveles de autoridad y responsabilidad, desde la alta dirección hasta los niveles subordinados.

**Comunicación vertical ascendente;** esta fluye desde los niveles más bajos hasta los más altos de la organización.

**Comunicación lateral;** es aquella que fluye de manera lateral o paralela en los niveles que conforman la organización.

### **1.2.2 Desempeño laboral**

Según Palmar & Valero (2013) define a el desempeño laboral como el desenvolvimiento de cada una de las personas que cumplen su jornada de trabajo dentro de una organización, el cual debe estar ajustado a las exigencias y requerimientos de la empresa, de forma que sea efectivo, en función de de las tareas asignadas para el alcance de los objetivos propuestos y x ende al éxito dentro de la organización.

El desempeño laboral se expresa como el rendimiento y la participación del trabajador al realizar las tareas o funciones que le han sido asignadas dentro de su puesto de trabajo, lo que permite demostrar su idoneidad para el cargo que desempeña.

En este contexto Dessler y Varela (2011) sostienen que es el proceso mediante el cual las compañías se aseguran de que la fuerza laboral trabaje para alcanzar las metas organizacionales e incluye practicas por las cuales la gerencia define las metas y tareas del empleado, desarrolla sus habilidades, capacidades y evalúa de manera continua su comportamiento dirigido a dichas metas, para luego ser recompensado de forma que tenga sentido a las necesidades de la empresa y a las aspiraciones profesionales del individuo.

Así mismo Alfaro Castellanos (2012) Sostiene que el objetivo fundamental del desempeño laboral es identificar y supervisar al personal, la integración del empleado a su cargo o a la empresa, estas medidas de desempeño resultan útiles para conceder ascensos, premios, incentivos, entre otros, mediante esta se detectaran a los mejores elementos para recompensarlos por su destacado rendimiento y al mismo tiempo identificar y tomar medidas correctivas con aquellas personas que mantienen una productividad baja, entrenándolos o cambiándolos de puestos.

Hoy en día la administración del desempeño refleja los intentos de los gerentes por reconocer de forma más explícita la naturaleza interrelacionada de los factores que influyen en el desempeño del colaborador, además en hacer énfasis en motivar esfuerzos dirigidos a metas de alto desempeño en un mundo globalmente competitivo.

#### **1.2.2.1 Políticas y manuales organizacionales**

En este aspecto el Dr. Aguirre (2019) menciona que las políticas, los reglamentos, manuales y los valores forman parte de un sistema regulatorio interno de la conducta y comportamiento que deben seguir todos los miembros de una organización, de tal forma que los líderes y seguidores tengan una guía de cómo desarrollar la disciplina en su entorno laboral.

Las políticas y los manuales organizacionales ayudan a informar y orientar la conducta de todo el personal que conforma la organización, estos documentos

pretender unificar los criterios de desempeño y los cursos de acción que deben seguir para cumplir con los objetivos trazados.

#### **1.2.2.1.1 Área de aplicación**

Según Guerrero Reyes & Galindo Alvarado (2014) expresan, que son documentos que sirven como medios de comunicación y coordinación, mediante los cuales se registra de forma ordenada y sistémica la información de la organización, así como las instrucciones y lineamientos necesarios para mejorar el desempeño de las tareas.

Existen dos subclasificaciones por su ámbito de aplicación:

**General;** referido a todo lo comprendido en la organización este se compone de los siguientes:

- Manuales generales de organización: Resultado de la planeación organizacional y abarca a todo el organismo, indica organización formal y estructura funcional.
- Manual general de procedimientos: Surge de la planeación y engloba procedimientos de cada una de las unidades orgánicas de la empresa.
- Manual general de políticas: Asienta por escrito los deseos y actitudes de la dirección, para toda la empresa, actuar de todo el personal de acuerdo a condiciones generales

**Específicos;** Abarca el contenido de información de un área determinada de la empresa. Define uniformemente las actividades y responsabilidades del área o función. Dentro de esta clasificación se encuentran los siguientes tipos:

- Manual específico de reclutamiento y selección.
- Manual específico de auditoría interna.
- Manual específico de políticas de personal.
- Manual específico de procedimientos de tesorería

#### **1.2.2.1.2 Por su contenido**

Guerrero Reyes & Galindo Alvarado (2014) menciona que este tipo de manual contiene información para cubrir una variedad de materias entre ellos se mencionan:

Manual de historia: cuyo contenido proporciona la historia de la empresa, desde su origen hasta su posición actual, brindando un panorama general sobre la organización.

Manual de organización: este manual muestra de forma específica la estructura organizacional a través de la descripción de objetivos, funciones, responsabilidad de puestos y sus relaciones.

Manual de políticas: se describen y detallan los lineamientos a seguir para el logro de los objetivos, este manual pretende proporcionar un marco principal sobre lo que se basan todas las acciones.

Manual de procedimientos: este manual presenta de forma secuencial cada una de las operaciones que se realizan en un procedimiento, explicando en qué consisten, cuando, como, donde y en qué tiempo se deben realizar.

Manual de contenido múltiple: este manual surge de la simplicidad de la organización justificando de esta forma la combinación de dos o más manuales.

#### **1.2.2.2 Integración de los recursos.**

Según Gill Castillo (2013) la integración de recursos dentro de una empresa hace referencia a la incorporación de seres humanos, equipos materiales y al factor económico cuyo propósito es que interaccionen entre sí de forma tal que sean de utilidad para el desarrollo y crecimiento de la empresa.

De igual forma Cue Mancera (2015) asevera que la integración en el ámbito empresarial está constituida esencialmente de factores humanos, materiales y financieros, esenciales para que una empresa pueda existir y ser competitiva dentro del mercado.

La integración y el trabajo coordinado de los recursos de una organización permite a las empresas mantener un nivel competitivo dentro del mercado, es por ello que se ve la importancia de su aplicabilidad dentro de la empresa VINSOTEL S.A., puesto que si gestiona de mejor manera los recursos que esta posee permitirá mejorar la productividad y el desempeño de los colaboradores.

##### **1.2.2.2.1 Humano**

Los autores Sánchez Trujillo & Garcia Vargas (2017) consideran que en la actualidad el éxito de una organización radica en la capacidad de integrar a los

trabajadores en los proyectos empresariales, de forma que el trabajador perciba que es un recurso valioso dentro de la organización, en consecuencia el factor humano es un recurso estratégico que permite la competitividad de la empresa en el mercado.

Según Chiavenato (2017), considera que el desempeño humano en la organización depende de muchas contingencias. Varía de una persona a otra y de una situación a otra, porque depende de innumerables factores condicionantes que influyen en él. El valor de las recompensas y la percepción de que éstas dependen del esfuerzo determinan la medida del esfuerzo individual que la persona está dispuesta a hacer. La forma en que cada persona percibe la relación costo/beneficio evalúa la medida en que considera que vale la pena hacer determinado esfuerzo. A su vez, el esfuerzo individual depende de las condiciones individuales de la persona y de su percepción del papel que debe desempeñar.

De acuerdo a lo anterior mencionado, el desempeño de un empleado se ve reflejado en la satisfacción al desempeñar su cargo, las habilidades, conocimientos técnicos que aplica y el ambiente laboral que surge de la relación con los demás compañeros de la empresa.

#### **1.2.2.2 Tecnológicos**

Según Dessler & Varela (2011) la tecnología es un recurso cuyo propósito es ayudar a mejorar el desempeño laboral de los empleados, la tecnología en el ámbito

organizacional se refiere al uso de herramientas tecnológicas como equipos digitalizados, uso de software, implementación de programas específicos, e incluso algunas empresas ofrecen asistentes personales digitales a los nuevos miembros que se integran a las filas, esto con la finalidad de que el empleado empiece a familiarizarse con la información de la empresa y la cultura corporativa.

Según Cue Mancera (2015) el recurso tecnológico dentro de las organizaciones acelera el ritmo y desarrollo de tareas que deben cumplir los trabajadores, actualmente este es un recurso imprescindible dentro de toda organización, pues mediante el uso de las herramientas tecnológicas las empresas pueden ser más competitivas unas de otras y por ende tener una mejor rentabilidad en el mercado. La tecnología sin duda desempeña un rol fundamental para lograr la eficiencia y mejorar la productividad de la organización pues mediante el uso de esta herramienta se permite que los empleados desarrollen los procesos de una manera más ágil.

#### **1.2.2.2.3 Económicos**

Según la autora Nuño de León (2012) el recurso económico dentro de una organización se define como el capital financiero con el que cuenta la organización para el financiamiento de sus operaciones y los proyectos que se pretendan realizar, este puede comprender el patrimonio o fuentes externas de inversión, además de ser uno de los pilares importantes para el crecimiento y desarrollo de la empresa.

En este aspecto Dessler y Varela (2011), hablan sobre las tendencias actuales de las empresas en la forma de remunerar a su fuerza laboral, las que se basan en los resultados, el desempeño y valor que represente el empleado para la empresa, dándole un valor mucho más alto a las habilidades y competencias individuales que posea y en la manera en que su aportación encaja con las necesidades estratégicas globales de la organización.

### **1.2.2.3 Motivación laboral**

El término motivación según Marco (2016) puede ser definida como el conjunto de necesidades que lleva a una persona a comportarse de determinada manera, la cual será medible mediante su esfuerzo y su nivel de persistencia en las tareas que desempeñe dentro de la organización.

Para Chiavenato (2017) define el concepto de motivación como “Un estado de ánimo que lleva a una persona a comportarse de tal forma que pueda alcanzar determinado objetivo o desempeñar una actividad para satisfacer sus propias necesidades, en pocas palabras describe las fuerzas internas que hacen que una persona tenga un comportamiento determinado en función de su conveniencia”.

Por lo tanto, la motivación no solo constituye un mecanismo de acción para alcanzar mejores resultados, sino que también implica un problema que debe ser resuelto, por lo cual se inicia un proceso de toma de decisiones, dicho proceso deviene en la satisfacción o no de la necesidad.

La satisfacción puede generar un estado de gratificación que incentiva a buscar nuevos motivadores para nuevas acciones. A esto se le denomina como círculo virtuoso, por lo contrario de no ser satisfecha esa necesidad la persona se sentirá frustrada por no haber logrado cumplir con los objetivos planteados, esto genera situaciones de estrés que llevan a evitar la acción, este es conocido como el círculo vicioso.

#### **1.2.2.3.1 Capacitaciones**

Según Dessler & Varela (2011) el concepto de capacitación se refiere a aquellos métodos que se utilizan para brindar nuevos conocimientos y habilidades a los trabajadores necesarias para mejorar su desempeño dentro de la organización, las capacitaciones y programas para el mejoramiento de desempeño generalmente buscan incrementar el trabajo en equipo, la toma de decisiones, y la comunicación. Las capacitaciones son imprescindibles dentro de las organizaciones, puesto que al contar con personal capacitado dentro de nuestro personal las tareas que desempeñe serán más efectivas y el servicio brindado será más adecuado, generalmente las empresas realizan capacitaciones dos veces al año, tal es el caso de VINSOTEL S.A., que realiza programas de capacitación a su personal con el propósito de mejorar el desempeño en su área de trabajo.

#### **1.2.2.3.2. Remuneración**

La autora Alfaro Castellanos (2012) define a la remuneración como toda retribución que percibe un individuo a cambio de la prestación de sus servicios y esta puede

denominarse como salario termino que es aplicable a la compensación por de trabajos manuales o que requieren esfuerzo físico y el sueldo, compensación por trabajos intelectuales, administrativos o de supervisión.

Según Nuño de León (2012) la remuneración se define como una compensación que recibe el trabajador en relación a los servicios prestados a una organización y estos pueden ser de dos tipos: los de tipos directos se denominan salario y aquellos indirectos se consideran bonos o incentivos

La remuneración consiste en una retribución monetaria que se realiza entre el empleador y el trabajador por el cumplimiento de sus funciones dentro de la empresa.

#### **1.2.2.3.3 Incentivos laborales**

Othon Juárez (2014) indica que incentivo laboral es aquella compensación que recibe el trabajador por realizar un buen trabajo o demostrar un buen desempeño dentro de la empresa, esta puede ser una retribución monetaria o en especie, con el propósito de mejorar la productividad y desempeño de los trabajadores dentro de la organización.

Para Parker, L. McAdams, & Zielinski (2013) el contar con planes de incentivos dentro de las organizaciones permite mantener al personal comprometido con el trabajo que realiza y de esta forma conseguir que la empresa tenga éxito. La clave

de los planes de incentivos está en vincular directamente los objetivos y esfuerzos de los empleados con los objetivos estratégicos de la empresa.

Es por esto que actualmente a las organizaciones les interesa invertir en recompensas para incrementar la motivación de sus colaboradores, de forma que se sientan comprometidos y satisfechos con el trato que reciben dentro de la organización, esto a su vez permitirá una mayor efectividad en el logro de los objetivos planteados.

### **1.3 Fundamentos, sociales, psicológicos y legales**

#### **1.3.1. Sociales**

Desde el ámbito social, es muy importante que dentro de las organizaciones existan instrumentos o mecanismos que permitan la existencia de un buen clima laboral para cada uno de los colaboradores que la conforman, puesto que a través de ello se lograra sostenimiento y desarrollo de cualquier sociedad. Siendo que VINSOTEL S.A. es una empresa con fines de lucro es imprescindible contar con cada uno de ellos.

Del mismo modo es necesario que los colaboradores demuestren predisposición al cambio, ya que algunos de los cambios que se experimentan pueden contribuir positivamente en distintas dimensiones del desarrollo personal generando así un buen clima laboral dentro y fuera de la organización.

### **1.3.2. Psicológicos**

Desde el punto de vista psicológico es necesario que el personal de la empresa VINSOTEL S.A., demuestre capacidades y aptitudes en las actividades que desempeña dentro de su área de trabajo, así como demostrar estabilidad emocional al momento de resolver los conflictos o problemas presentes.

Actualmente esta tarea es responsabilidad del departamento de recursos humanos de la empresa, siendo este el responsable de conocer el desempeño de cada uno de los colaboradores de la empresa, de modo que permita tomar acciones correctivas para solucionar los problemas individualmente, logrando así una mayor efectividad en su puesto de trabajo.

### **1.3.3. Legales**

La constitución de la república del Ecuador (2008), expresa:

**ART 32.-** El trabajo es un derecho y un deber social, y un derecho económico, fuente de realización personal y base de la economía. El estado garantizará a las personas trabajadoras el pleno respeto a su dignidad, una vida decorosa, remuneraciones y retribuciones justas y el desempeño de un trabajo saludable y libremente escogido o aceptado.

**Art 34.-** El derecho a la seguridad social es un derecho irrenunciable de todas las personas, y será deber y responsabilidad primordial del estado. La seguridad social

se regirá por los principios de solidaridad, obligatoriedad, universalidad, equidad, eficiencia, subsidiaridad, suficiencia, transparencia, y participación, para la atención de las necesidades individuales y colectivas.

**Art 325.-** El estado garantizara el derecho al trabajo. Se reconocen todas las modalidades de trabajo, en relación de dependencia o autónomas, con inclusión de labores de auto sustento y cuidado humano; y como actores sociales productivos, a todas las trabajadoras y trabajadores.

**El código de trabajo (2005).**

**Art. 2.- obligatoriedad del trabajo.** - El trabajo es un derecho y un deber social. El trabajo es obligatorio, en la forma y con las limitaciones prescritas en la constitución y las leyes.

**Art. 3.- Libertad de trabajo y contratación.** - El trabajador es libre para dedicar su esfuerzo a la labor lícita que a bien tenga. Ninguna persona podrá ser obligada a realizar trabajos gratuitos, ni remunerados que sean impuestos por la ley, salvo los casos de urgencia extraordinaria o de necesidad de inmediato auxilio. Fuera de esos casos, nadie estará obligado a trabajar sino mediante un contrato y la remuneración correspondiente, en general todo trabajo debe ser remunerado.

**Art. 4.- Irrenunciabilidad de derechos.** - Los derechos del trabajador son irrenunciables, será nula toda estipulación en contrario.

**Art. 12.- Contratos expreso y tácito.** - El contrato es expreso cuando el empleador y el trabajador acuerden las condiciones, sea de palabra o reduciéndolas a escrito. A falta de estipulación expresa, se considera tácita toda relación de trabajo entre empleador y trabajador.

**Art. 13.- Formas de remuneración.** -En los contratos a sueldo y a jornal la remuneración se pacta tomando como base, cierta unidad de tiempo.

Contratos en participación es aquel en el que el trabajador tiene parte en las utilidades de los negocios del empleador, como remuneración de su trabajo.

**Art. 35.- Quienes pueden contratar.** - Son hábiles para celebrar contratos de trabajo todos los que la ley reconoce con capacidad civil para obligarse. Sin embargo, los adolescentes que han cumplido quince años de edad tienen capacidad legal para suscribir contratos de trabajo, sin necesidad de autorización alguna y recibirán directamente su remuneración.

**Art. 36.- Representantes de los empleadores.-** Son representantes de los empleadores los directores, gerentes, administradores, capitanes de barco, y en general las personas que a nombre de sus principales ejercen funciones de dirección y administración, aun sin tener poder escrito y suficiente según el derecho común. El empleador y sus representantes serán solidariamente responsables en sus relaciones con el trabajador.

### **Ley de compañías**

**Art. 2.-** Hay cinco especies de compañías de comercio, a saber

- La compañía en nombre colectivo
- La compañía en comandita simple y dividida por acciones
- La compañía de responsabilidad limitada
- La compañía anónima
- La compañía de economía mixta

### **De la Compañía Anónima**

**Art. 143.-**La compañía anónima es una sociedad cuyo capital, dividido en acciones negociables, está formado por la aportación de los accionistas que responden únicamente por el monto de sus acciones. Las sociedades o compañías civiles anónimas están sujetas a todas las reglas de las sociedades o compañías mercantiles anónimas.

**Art. 144.-**se administra por mandatarios amovibles, socios o no. La denominación de esta compañía deberá contener la indicación de “compañía anónima” o “sociedad anónima”, o en las correspondientes siglas. No podrá adoptar una denominación que con la que pueda confundirse con la de una compañía preexistente. Los términos comunes y aquellos con los cuales se determine la clase de empresa, como “comercial”, “industrial”, “agrícola”, “constructora”, etc., no serán de uso exclusivo e irán acompañadas de una expresión particular.

**Art. 145.-**Para invertir en la formación de una compañía anónima en calidad de promotor o fundador se requiere capacidad civil para contratar. Sin embargo, no podrán hacerlo entre cónyuges ni entre padres e hijos no emancipados.

**Art.146.-**La compañía se construirá mediante escritura pública que, previo mandato de la superintendencia de compañías, será inscrita en el registro mercantil. La compañía se tendrá como existente y con personería jurídica desde el momento de dicha inscripción. Todo pacto social que se mantenga reservado será nulo.

**Art.147.-**Ninguna compañía anónima podrá constituirse de manera definitiva en que se halle suscrito totalmente su capital, y pagado en una cuarta parte, por lo menos. Para que pueda celebrarse la escritura pública de la constitución definitiva será requisito haberse depositado la parte pagada del capital social en una institución bancaria, en caso de que las aportaciones fuesen en dinero.

Las compañías anónimas en que participen instituciones de derecho público o de derecho privado con finalidad social o pública podrán constituirse o subsistir con uno o más accionistas.

La superintendencia de compañías, para aprobar la constitución de una compañía, comprobará la suscripción de las acciones por parte de los socios que no hayan concurrido al otorgamiento de la escritura pública. El certificado bancario de depósito de la parte pagada del capital social se protocolizará junto con la escritura de la constitución

**Art.149.-** Serán fundadores, en el caso de constitución simultánea, las personas que suscriban acciones y otorguen la escritura de constitución; serán promotores, en el

caso de constitución sucesiva, los indicadores de la compañía que firmen la escritura de promoción.

**Artt.150.-** La escritura de fundación contendrá:

- El lugar y la fecha en que se celebre el contrato;
- El nombre, nacionalidad y domicilio de las personas naturales o jurídicas que constituyan la compañía y su voluntad de fundarla;
- El objeto social, debidamente concretado;
- Su denominación y duración;
- El importe de capital social, con la expresión del número de acciones en que estuviere dividido, el valor nominal de las mismas, su clase, así como el nombre y nacionalidad de los suscriptores del capital;
- La indicación de lo que cada socio suscribe y paga en dinero o en otros bienes; el valor atribuido a estos y la parte del capital no pagado;
- El domicilio de la compañía;
- La forma de administración las facultades de los administradores;
- La forma y las épocas de convocar a las juntas generales;
- La forma de designación de los administradores y la clara enunciación de los funcionarios que tengan la representación legal de la compañía;
- Las normas de reparto de utilidades
- La determinación de los casos en que la compañía haya de disolverse anticipadamente; y,
- La forma de proceder a la designación de liquidadores.

## **Del Capital y de las Acciones**

**Art. 160.-** La compañía podrá establecerse con el capital autorizado que determine la escritura de constitución. La compañía podrá aceptar suscripciones y emitir acciones hasta el monto de eses capital. Al momento de constituirse la compañía, el capital suscrito y pagado mínimos serán los establecidos por la resolución de carácter general que expida la superintendencia de compañías.

## CAPÍTULO II

### MARCO METODOLÓGICO.

#### 2.1 Tipo y diseño de la investigación.

Dentro de la presente investigación se consideró aplicar los siguientes tipos de investigación descriptiva-correlacional y exploratorio, además se han considerado enfoques cualitativos y cuantitativos.

**Investigación descriptiva:** Para el desarrollo del presente tema se consideró este tipo de investigación por que se detallaron las características de la problemática presente en la empresa VINSOTEL S.A., mediante la aplicación de diferentes técnicas e instrumentos de investigación como lo son, la ficha de observación, la entrevista y las encuestas, obteniendo información relevante y de gran importancia para el tema de estudio “Análisis del proceso administrativo y su incidencia en el desempeño laboral de la empresa VINSOTEL S.A. año 2017”

**Investigación exploratoria:** La aplicación de este tipo de investigación permitió obtener un diagnóstico inicial de la problemática existente entre las variables del tema de estudio, mediante la observación directa del lugar donde ocurren los hechos, tomando en consideración el punto de vista de todos los involucrados entre ellos, los administradores, jefes departamentales, colaboradores y los clientes de la empresa, permitiendo fortalecer la información del objeto de este estudio.

**La investigación cualitativa** permitió conocer las diversas opiniones, criterios y comentarios de todos los entrevistados, entre ellos los jefes departamentales y los colaboradores de la empresa VINSOTEL S.A., así como también conocer el punto de vista de los clientes de la empresa mediante la aplicación de un modelo de encuesta, con el fin de establecer una relación entre el desempeño de los colaboradores de la empresa y la atención brindada a sus clientes.

**La investigación cuantitativa** permitió realizar un análisis estadístico de los datos cuantitativos obtenidos a través de la aplicación de un modelo de encuesta dirigida a los colaboradores de la empresa y a sus clientes, permitiendo medir la correlación entre las causas y efectos que inciden en el desempeño laboral de los colaboradores con el fin de comprobar la hipótesis planteada.

## **2.2 Métodos de investigación.**

**Método deductivo;** Dentro de la presente investigación se utilizó este método que permitió conocer las variables del tema de estudio desde una perspectiva a nivel mundial, nacional y específicamente dentro de la provincia de Santa Elena, permitiendo analizar las estrategias utilizadas en problemáticas similares.

**Método inductivo:** La aplicación de este método se realizó mediante la observación directa y la aplicación de instrumentos de recolección de datos a todos los involucrados en el problema de investigación, permitiendo conocer las causas y a través de esto obtener conclusiones concretas de las causas y efectos evidenciados.

**Método analítico;** La aplicación de este método permitió analizar con una mayor profundidad los resultados obtenidos de las diversas fuentes de información, realizadas tanto al personal de la empresa VINSOTEL S.A., como a los clientes, con el propósito de explicar y comprender de una mejor manera la problemática existente dentro de la empresa.

### **2.3 Diseño de muestreo**

#### **Población.**

La población de estudio es constituida de 724 personas correspondientes, al administrador, jefes departamentales, personal operativo de la empresa VINSOTEL S.A., y los clientes totales con el que cuenta la empresa.

**Población para entrevista;** La población para la entrevista estuvo conformada por 1 administrador y los 8 jefes departamentales de la empresa VINSOTEL S.A.,

**Población para encuestas;** Se ha considerado como población de estudio a los 15 colaboradores de la empresa y a 701 clientes registrados en su base de datos como clientes directos de la empresa.

**Tabla 1: Población**

<b>Población</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Técnica</b>
Administrador del local	1	Entrevista
Jefe de logística	1	Entrevista
Jefe financiero	1	Entrevista
Jefe de marketing y ventas	1	Entrevista
Jefe de contaduría	1	Entrevista
Jefe de sistemas	1	Entrevista
Jefe de producción	1	Entrevista
Responsable de recepción despacho y control de bienes	1	Entrevista
Personal operativo	15	Encuestas
Clientes	701	Encuestas
<b>Total</b>	<b>724</b>	

**Fuente:** Base de datos empresa VINSOTEL S.A

**Elaborado por:** Mendoza Muñoz David Josué

### **Tipo de muestreo.**

La determinación de la muestra se llevó a cabo mediante el muestreo probabilístico aleatorio simple, mismo que permitió seleccionar de la base de datos a los clientes de la empresa que fueron encuestados

### **Tamaño de la muestra.**

Se escogió como población total para la encuesta a los 15 colaboradores a quienes se les aplicara directamente la encuesta debido a que el número de personal con el que cuenta la empresa es inferior a 100.

Para determinar el número de clientes de la empresa VINSOTEL S.A., a quienes se les aplicará el instrumento de encuesta se procedió a realizar la siguiente formula de muestreo aleatorio simple.

**Tabla 2: Fórmula para el tamaño de la muestra clientes**

	<b>Descripción</b>	
n=	Tamaño de la muestra	?
N=	Población	701
Z=	Nivel de confiabilidad	95% (1,96)
P=	Probabilidad de ocurrencia	0,5
Q=	Probabilidad de no ocurrencia	0,5
E=	error máximo	5% (0,05)

Elaborado por: Mendoza Muñoz David Josué

$$n = \frac{Z^2 PQN}{E^2 (N - 1) + Z^2 PQ}$$

$$n = \frac{(1.96)^2 (0.5)(0.5)(701)}{(0.05)^2 (701 - 1) + (1.96)^2(0.50)(0.50)}$$

$$n = 248.1626304$$

$$n = 248$$

Lo que indica que se realizaran 201 encuestas dirigidas a los colaboradores y clientes de la empresa VINSOTEL S.A.

#### **2.4 Diseño de recolección de datos**

Para el levantamiento de la información de las variables a resolver dentro del presente trabajo de investigación, se aplicaron las siguientes técnicas de recolección de datos, entrevista, encuesta y observación.

## **Técnicas de investigación**

**Observación.** Esta técnica consistió en la observación directa del ambiente interno de la empresa VINSOTEL S.A., permitiendo realizar un proceso valorativo de las operaciones, misma que se convirtió en una herramienta practica aplicada del presente trabajo investigativo.

Mediante esta aplicación se pudo evidenciar la estructura orgánica y funcional de la empresa, así como la coordinación entre los procesos interdepartamentales que la conforman, obteniendo información que contribuya al objeto de estudio.

**Entrevista:** Con la aplicación de esta técnica se obtuvieron datos de manera personalizada, pues consistió en un dialogo entre dos personas, el entrevistador y el entrevistado aquel de quien se obtuvo la información.

Para este estudio, se utilizó la entrevista estructurada, pues en base a un cuestionario previamente elaborado y ordenado sistemáticamente que permitió plantear las interrogantes para su aplicación a los jefes departamentales de la empresa VINSOTEL S.A.

**Encuesta:** Esta herramienta permitió obtener información a partir de preguntas dirigidas a la población de estudio con el objetivo de conocer sus opiniones. A fin de que cumpla todos los aspectos integrados de la investigación, se diseñó un banco de 14 preguntas contenidas en un documento que se aplicara a los colaboradores de

la empresa y 12 preguntas a los clientes, para conocer el punto de vista actual que ellos consideran hacia la empresa.

### **Instrumento de la investigación.**

**Guía de entrevista.** Para obtener resultados que aporten información que estén ligadas a las variables del objeto de estudio es necesario elaborar un documento que se haya guiado por el tema, los objetivos y la hipótesis que se planteó en la investigación.

De forma que se ha estructurado un listado de preguntas abiertas acerca del proceso administrativo empleado y su incidencia en el desempeño laboral, mismo que se dé la empresa.

**Cuestionario de encuesta.** Para el cuestionario de encuestas se elaboraron un conjunto de preguntas cerradas de selección de alternativas de múltiple opción dirigidas a los clientes de la empresa, de tal forma que sea de fácil comprensión y aplicabilidad para los encuestados.

**Ficha de observación.** Permitted registrar los procesos que se ejecutan internamente en cada uno de los departamentos que conforman la empresa VINSOTEL S.A., así como también los hechos que ocurren en torno a la aplicación de esos procesos. Para ello se elaboró una guía, en la cual se recogieron aspectos relevantes acordes a las variables de estudio, considerando aspectos como la comunicación entre sus colaboradores, la infraestructura y tratos con sus clientes.

## **CAPÍTULO III**

### **RESULTADOS Y DISCUSIÓN**

#### **3.1 Análisis de los resultados de la observación**

##### **Gestión administrativa.**

Se pudo determinar que dentro de la empresa si existe un proceso administrativo por medio del cual se integran todos los recursos y operaciones que se realizan dentro de la misma, además se observó el compromiso de la alta gerencia respecto a este, sin embargo, algunos departamentos no cuentan con una correcta organización y control de los recursos con los que cuentan.

##### **Estrategias organizacionales.**

En cuanto a estrategias organizacionales orientadas a mejorar el desempeño y productividad de los colaboradores dentro de la empresa, se están realizando capacitaciones para mejorar el trato con sus clientes, sin embargo, estas capacitaciones no son impartidas a todo el personal colaborador de la empresa.

##### **Clima organizacional.**

Se pudo observar que dentro de la empresa si existe un buen clima laboral entre los colaboradores de la empresa además de que las condiciones del área laboral son adecuadas para el desarrollo de las actividades de cada miembro.

### **La comunicación entre los distintos niveles y departamentos.**

Los colaboradores de la empresa cuentan con adecuados canales de comunicación, los cuales son utilizados por todos para compartir información entre los distintos departamentos que la componen.

### **Políticas y manuales organizacionales**

Se pudo observar que la empresa si cuenta con manuales de procedimientos para sus operaciones, sin embargo, actualmente no cuenta con manuales de funciones, lo que genera que ciertas áreas de la empresa realicen tareas que no son de su competencia y por ende generando una sobrecarga laboral en ciertos colaboradores.

### **Integración de recursos**

Se pudo observar que existe una buena relación entre los equipos de trabajo que componen la empresa, además cada área cuenta con materiales y equipos para realizar su trabajo de manera efectiva, sin embargo, el departamento de facturación no contaba con los materiales necesarios para el correcto almacenamiento de documentos.

### **Motivación laboral**

La empresa imparte capacitaciones a su personal con el propósito de mejorar su desempeño y productividad en su área de trabajo

### **3.2 Análisis de los resultados de la entrevista dirigida a los jefes departamentales de la empresa VINSOTEL S.A.**

#### **1) ¿Considera usted que en la empresa se aplica correctamente el proceso administrativo?**

La mayoría de los jefes departamentales entrevistados menciono estar de acuerdo con el proceso administrativo aplicado actualmente dentro de la empresa, debido a que han implementado una administración basada en un sistema de indicadores de gestión, mismo que les permite una mejor correlación entre el personal involucrado sean estos responsables o ejecutores, sin embargo, también se mencionó que aún existen aspectos que se deben mejorar en cada uno de las etapas del proceso.

#### **2) ¿Las estrategias organizacionales están en concordancia con los objetivos que persigue la empresa?**

La mayoría de los entrevistados supo mencionar que los lineamientos administrativos están sujetos a los objetivos organizacionales que pretende la empresa, sin embargo, algunos de ellos expresaron desconocimiento de las estrategias que se aplican dentro de la empresa.

#### **3) ¿Cómo describe la responsabilidad laboral de los colaboradores dentro de la empresa?**

Los entrevistados manifestaron que existe un nivel alto de responsabilidad entre todos los colaboradores, el personal mantiene una buena comunicación entre jefes

y subalternos, de forma que existe un alto grado de compromiso con sus compañeros y con su área de trabajo.

**4) ¿Considera usted que el liderazgo ejercido por el administrador es el adecuado?**

La mayoría considera que el administrador desempeña un buen liderazgo, en efecto es considerado una persona responsable y muy capaz al momento de tomar decisiones que benefician a la empresa, sin embargo, no todos están de acuerdo con el liderazgo que este ejerce, algunos supieron mencionar que existe favoritismo a ciertas áreas dentro de la empresa lo que genera malestar en ciertos miembros.

**5) ¿Considera usted que existe una buena comunicación dentro de la empresa?**

Respecto a la comunicación los entrevistados manifestaron si existe comunicación constante entre los diferentes niveles y departamentos dentro de la empresa, actualmente emplean un formato CSW, mismo que les permite mejorar la comunicación empresarial para que las actividades se lleven a cabo eficazmente, no obstante, se está optimizando la comunicación con el personal que labora fuera de la empresa.

**6) ¿La empresa cuenta con manuales organizacionales?**

La mayor parte de los entrevistados mencionaron que si cuentan con manuales de procedimientos para realizar sus tareas, sin embargo, actualmente se está

desarrollando un documento en el que se detallan las funciones de cada perfil de trabajo, pero que aún no se está implementando.

**7) ¿Cree usted que los perfiles de los empleados están acorde al cargo que desempeñan?**

Con respecto a esta pregunta los entrevistados manifestaron estar de acuerdo, mencionaron que la mayoría posee los conocimientos y experiencia necesaria para realizar las tareas del cargo que desempeñan, puesto que una de las políticas de la empresa precisamente es el enrolamiento de personal que cumpla con los perfiles exigidos de acuerdo a la actividad a desempeñar.

**8) ¿La empresa proporciona los materiales y recursos necesarios para el desarrollo de su trabajo?**

Con respecto a la pregunta, la mayor parte de los entrevistados menciono que en efecto el departamento de logística es el que se encarga de programar y suministrar los materiales y recursos necesarios a cada departamento de la empresa, no obstante, un pequeño grupo indico no estar de acuerdo en cuanto a los materiales que provee la empresa.

**9) ¿La empresa genera incentivos para mantener motivados a sus colaboradores?**

La mayoría de los entrevistados mencionó que existen algunos incentivos para mantener la motivación de los colaboradores, entre ellas se encuentran: las

capacitaciones y los onomásticos, además el departamento de recursos humanos es el responsable de realizar talleres y actividades para mantener la motivación laboral.

**10) ¿Con que frecuencia es capacitado el personal para el desarrollo de sus funciones?**

Según la información proporcionada por los entrevistados manifestaron asistir a capacitaciones dos veces por año en promedio, no obstante, algunos indicaron que las capacitaciones no son impartidas a todo el personal de la empresa sino, solo a ciertas áreas, y dependiendo del tema a tratarse y de la necesidad de incorporar nuevas técnicas para el desarrollo de las operaciones.

### 3.3 Análisis de los resultados de la encuesta

#### 3.3.1 Encuesta dirigida a los colaboradores de la empresa VINSOTEL S.A.

##### Edad de los colaboradores.

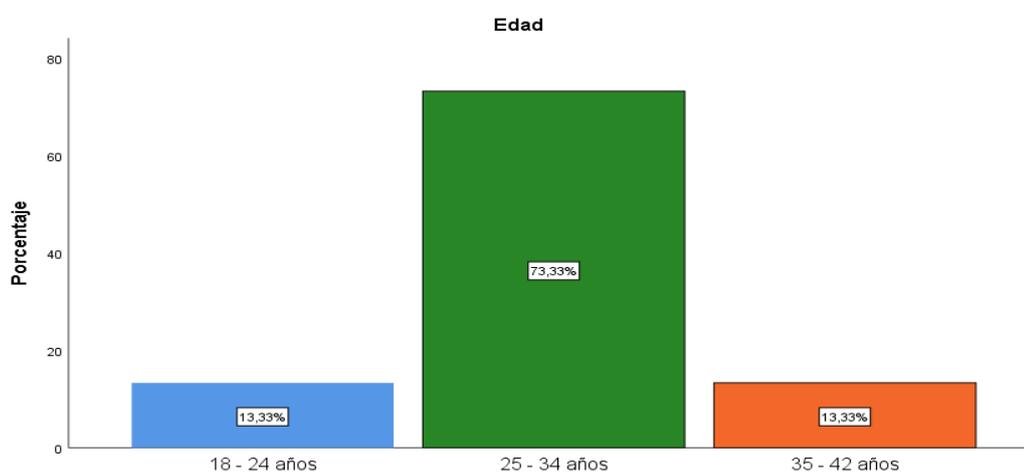
**Tabla 3: Edad de los colaboradores**

Edad					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	18 - 24 años	2	13,3	13,3	13,3
	25 - 34 años	11	73,3	73,3	86,7
	35 - 42 años	2	13,3	13,3	100,0
	Total	15	100,0	100,0	

**Fuente:** Encuesta aplicada a los colaboradores de VINSOTEL S.A.

**Elaborado por:** David Josué Mendoza Muñoz

**Gráfico 1: Edad de los colaboradores**



**Fuente:** Encuesta aplicada a los colaboradores de VINSOTEL S.A.

**Elaborado por:** David Josué Mendoza Muñoz

**Análisis:** Las edades de las personas que laboran en VINSOTEL S.A. se encuentran en un rango de 18-55 y más, habiendo un mayor número de colaboradores en edades de 25 a 34 años.

## Género de los colaboradores

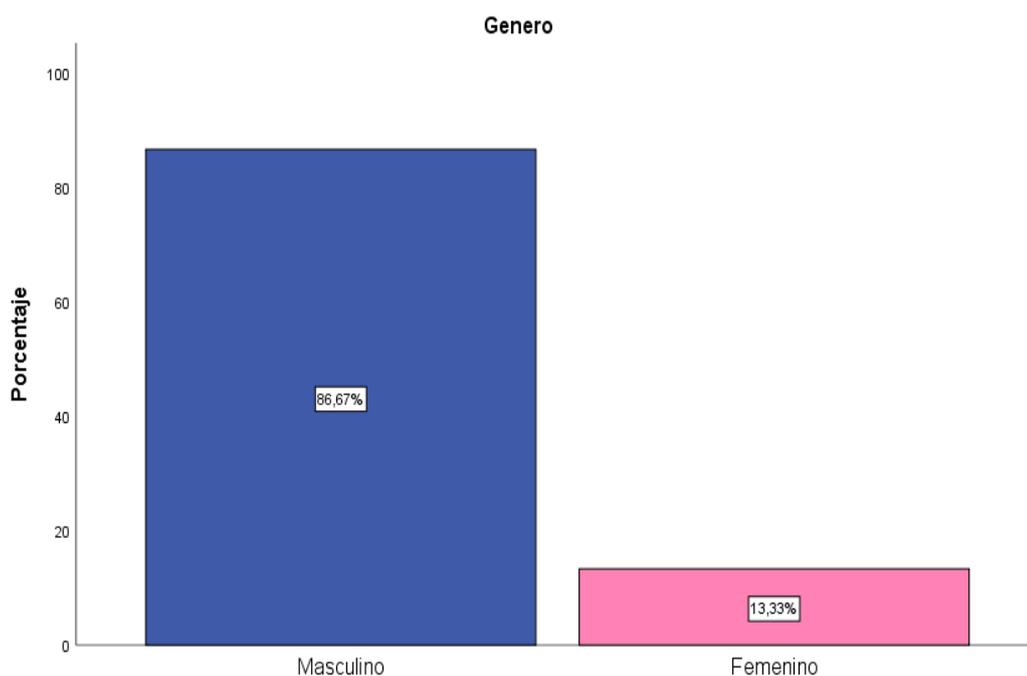
**Tabla 4: Género de los colaboradores**

		Género			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Masculino	13	86,7	86,7	86,7
	Femenino	2	13,3	13,3	100,0
	Total	15	100,0	100,0	

**Fuente:** Encuesta aplicada a los colaboradores de VINSOTEL S.A.

**Elaborado por:** David Josué Mendoza Muñoz

**Gráfico 2: Género de los colaboradores**



**Fuente:** Encuesta aplicada a los colaboradores de VINSOTEL S.A.

**Elaborado por:** David Josué Mendoza Muñoz

**Análisis:** De acuerdo a los datos obtenidos, la mayor parte del personal que integra la empresa VINSOTEL S.A., es de género masculino, debido a que muchas de estas labores requieren gran esfuerzo físico, y en menor proporción al género femenino.

## Nivel de instrucción de los colaboradores

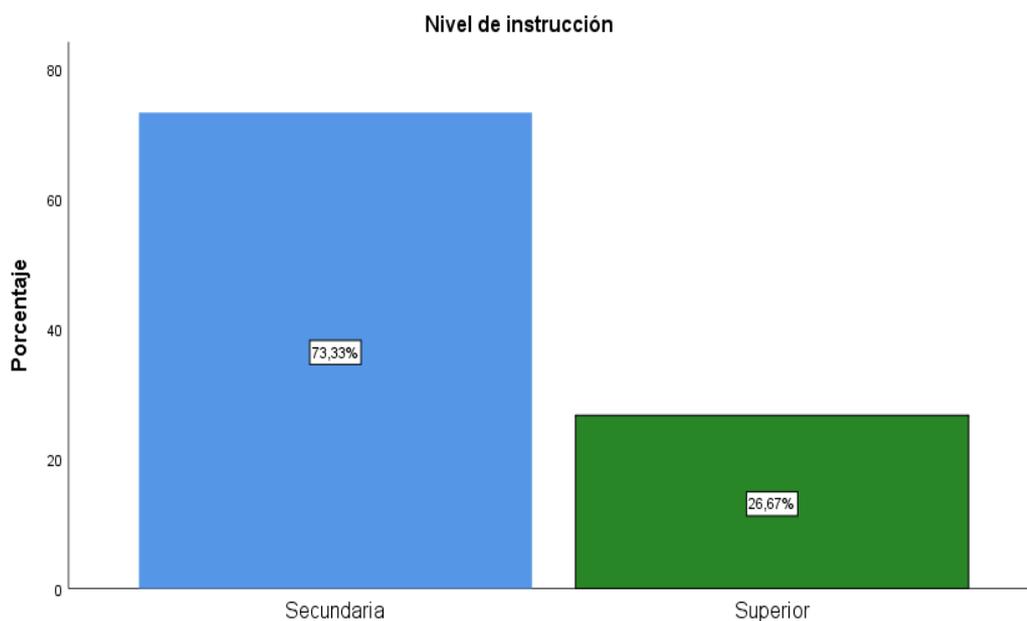
**Tabla 5: Nivel de instrucción de los colaboradores**

Nivel de instrucción					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
<b>Válido</b>	Secundaria	11	73,3	73,3	73,3
	Superior	4	26,7	26,7	100,0
	Total	15	100,0	100,0	

**Fuente:** Encuesta aplicada a los colaboradores de VINSOTEL S.A.

**Elaborado por:** David Josué Mendoza Muñoz

**Gráfico 3: Nivel de instrucción de los colaboradores**



**Fuente:** Encuesta aplicada a los colaboradores de VINSOTEL S.A.

**Elaborado por:** David Josué Mendoza Muñoz

**Análisis:** El nivel de instrucción de la mayor parte de los colaboradores de la empresa es Secundaria, no obstante, una cantidad menor de personas posee nivel de educación superior. Lo que indica que la mayor parte de puestos dentro de la empresa es desempeñada por bachilleres.

**¿Cree Usted que el proceso administrativo (Planeación, Organización, Dirección y Control) es el adecuado para el cumplimiento de los objetivos organizacionales?**

**Tabla 6: Proceso administrativo colaboradores**

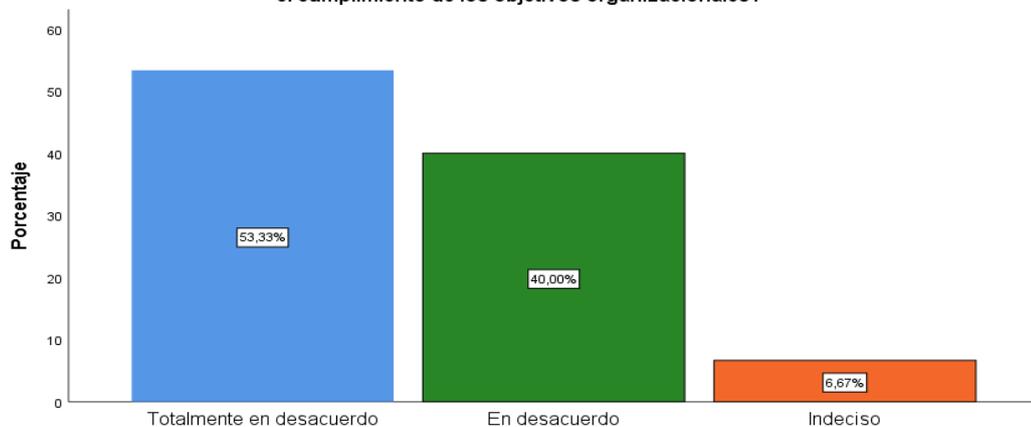
¿Cree usted que el proceso administrativo (Planeación, Organización, Dirección y Control) es el adecuado para el cumplimiento de los objetivos organizacionales?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	8	53,3	53,3	53,3
	En desacuerdo	6	40,0	40,0	93,3
	Indeciso	1	6,7	6,7	100,0
	Total	15	100,0	100,0	

**Fuente:** Encuesta aplicada a los colaboradores de VINSOTEL S.A.

**Elaborado por:** David Josué Mendoza Muñoz

**Gráfico 4: Proceso administrativo colaboradores**

**¿Cree usted que el proceso administrativo (Planeación, Organización, Dirección y Control) es el adecuado para el cumplimiento de los objetivos organizacionales?**



**Fuente:** Encuesta aplicada a los colaboradores de VINSOTEL S.A.

**Elaborado por:** David Josué Mendoza Muñoz

**Análisis:** La mayor parte de los encuestados menciono estar totalmente en desacuerdo en que el proceso administrativo es el adecuado para el cumplimiento de los objetivos organizacionales, debido a que se observan deficiencias en la ejecución de algunas etapas del proceso, dando como resultado dificultades al momento de integrar y coordinar las actividades del proceso.

¿VINSOTEL S.A., posee estrategias enfocadas a mejorar el desempeño de sus colaboradores?

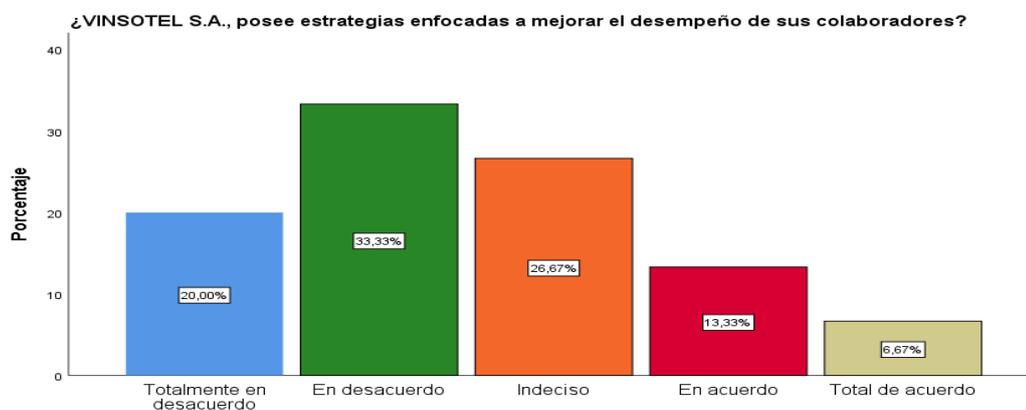
**Tabla 7: Estrategias organizacionales colaboradores**

¿VINSOTEL S.A., posee estrategias enfocadas a mejorar el desempeño de sus colaboradores?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	3	20,0	20,0	20,0
	En desacuerdo	5	33,3	33,3	53,3
	Indeciso	4	26,7	26,7	80,0
	En acuerdo	2	13,3	13,3	93,3
	Total de acuerdo	1	6,7	6,7	100,0
	Total	15	100,0	100,0	

**Fuente:** Encuesta aplicada a los colaboradores de VINSOTEL S.A.

**Elaborado por:** David Josué Mendoza Muñoz

**Gráfico 5: Estrategias organizacionales colaboradores**



**Fuente:** Encuesta aplicada a los colaboradores de VINSOTEL S.A.

**Elaborado por:** David Josué Mendoza Muñoz

**Análisis:** La mayoría de los encuestados mencionaron estar en desacuerdo con las estrategias organizacionales con las que cuenta la organización, no obstante, un grupo menor se mostró indeciso, lo que indica que existe una baja o nula aplicación de estrategias dentro de la empresa.

**¿Cree usted que las actitudes de los colaboradores en cuanto a la atención a los clientes son adecuadas?**

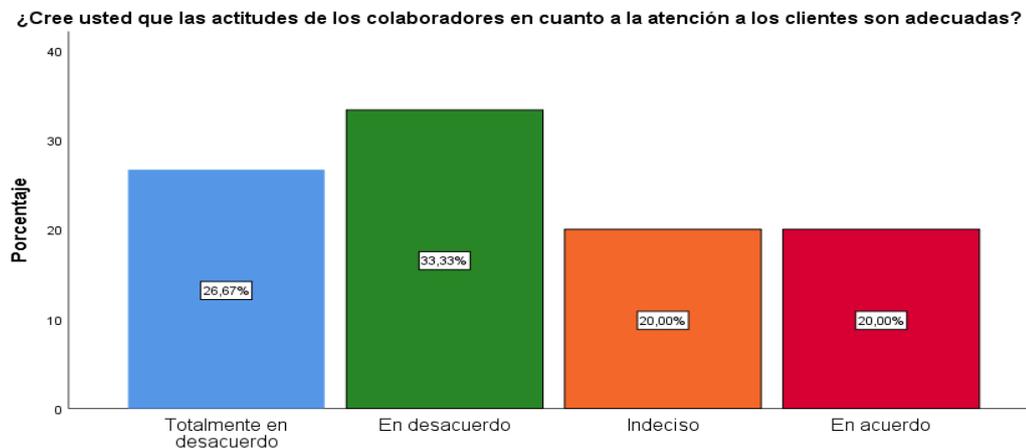
**Tabla 8: Actitudes laborales de los colaboradores**

¿Cree usted que las actitudes de los colaboradores en cuanto a la atención a los clientes son adecuadas?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	4	26,7	26,7	26,7
	En desacuerdo	5	33,3	33,3	60,0
	Indeciso	3	20,0	20,0	80,0
	En acuerdo	3	20,0	20,0	100,0
	Total	15	100,0	100,0	

**Fuente:** Encuesta aplicada a los colaboradores de VINSOTEL S.A.

**Elaborado por:** David Josué Mendoza Muñoz

**Gráfico 6: Actitudes laborales de los colaboradores**



**Fuente:** Encuesta aplicada a los colaboradores de VINSOTEL S.A.

**Elaborado por:** David Josué Mendoza Muñoz

**Análisis:** La mayoría de los encuestados mencionaron estar en desacuerdo con la atención prestada a sus clientes, además, un grupo menor manifiesta estar indeciso, lo que indica que es necesario seguir fortaleciendo y capacitando al personal en cuanto a la atención a los clientes.

**¿Los colaboradores demuestran compromiso y responsabilidad laboral dentro de la empresa?**

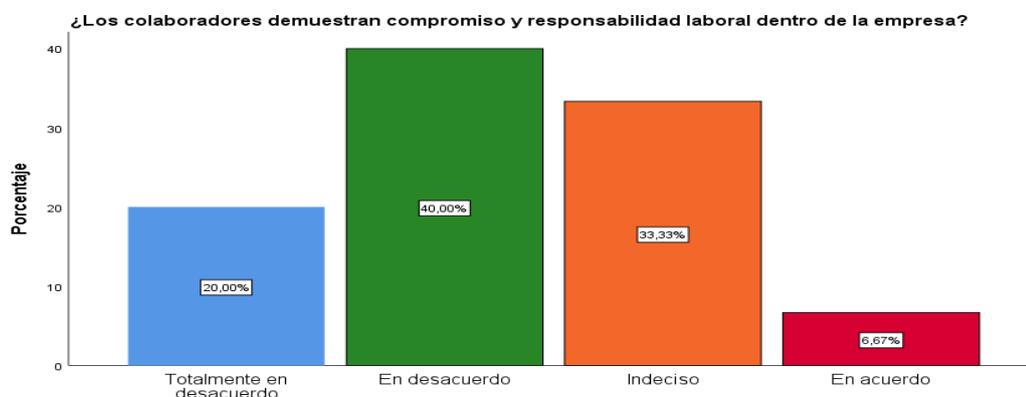
**Tabla 9: Responsabilidad laboral de los colaboradores**

¿Los colaboradores demuestran compromiso y responsabilidad laboral dentro de la empresa?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	3	20,0	20,0	20,0
	En desacuerdo	6	40,0	40,0	60,0
	Indeciso	5	33,3	33,3	93,3
	En acuerdo	1	6,7	6,7	100,0
	Total	15	100,0	100,0	

**Fuente:** Encuesta aplicada a los colaboradores de VINSOTEL S.A.

**Elaborado por:** David Josué Mendoza Muñoz

**Gráfico 7: Responsabilidad laboral de los colaboradores**



**Fuente:** Encuesta aplicada a los colaboradores de VINSOTEL S.A.

**Elaborado por:** David Josué Mendoza Muñoz

**Análisis:** Los resultados obtenidos de la aplicación de la encuesta indicaron que la mayoría de los colaboradores están en desacuerdo con el compromiso y responsabilidad que perciben de sus compañeros, de igual forma, un grupo menor se mostró indeciso, lo que significa que existe falta de compromiso por parte de ciertos colaboradores dentro de la empresa, esto se debe a que algunos realizan las tareas de su cargo solo por la remuneración que reciben.

**¿Considera Ud., que existe un buen ambiente laboral?**

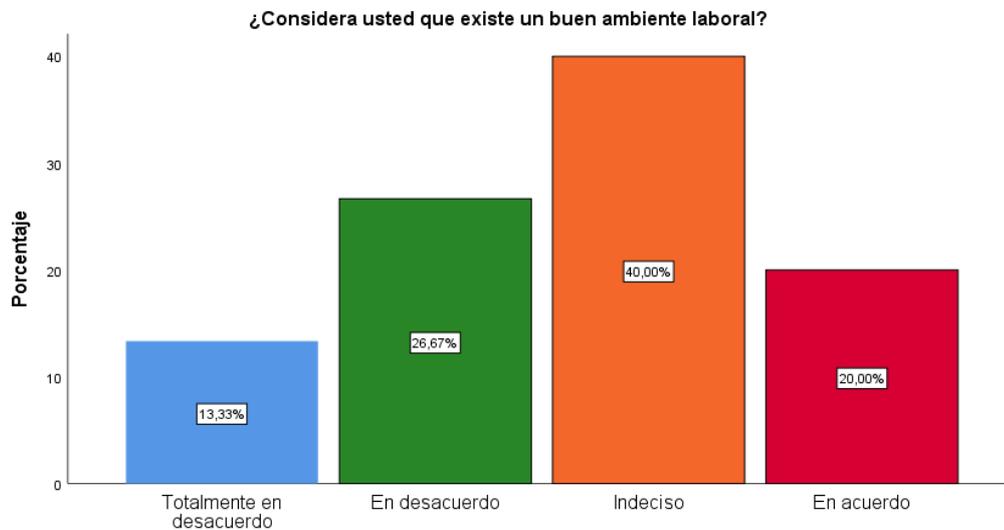
**Tabla 10: Ambiente laboral colaboradores**

¿Considera usted que existe un buen ambiente laboral?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	2	13,3	13,3	13,3
	En desacuerdo	4	26,7	26,7	40,0
	Indeciso	6	40,0	40,0	80,0
	En acuerdo	3	20,0	20,0	100,0
	Total	15	100,0	100,0	

**Fuente:** Encuesta aplicada a los colaboradores de VINSOTEL S.A.

**Elaborado por:** David Josué Mendoza Muñoz

**Gráfico 8: Ambiente laboral colaboradores**



**Fuente:** Encuesta aplicada a los colaboradores de VINSOTEL S.A.

**Elaborado por:** David Josué Mendoza Muñoz

**Análisis:** Respecto a el ambiente laboral, la mayoría de los colaboradores se mostró indeciso, seguido en menor proporción por un grupo que no está de acuerdo, esto como consecuencia del cambio de administración y la mala coordinación que existe entre los departamentos de la empresa.

## ¿Existe una buena comunicación entre los colaboradores?

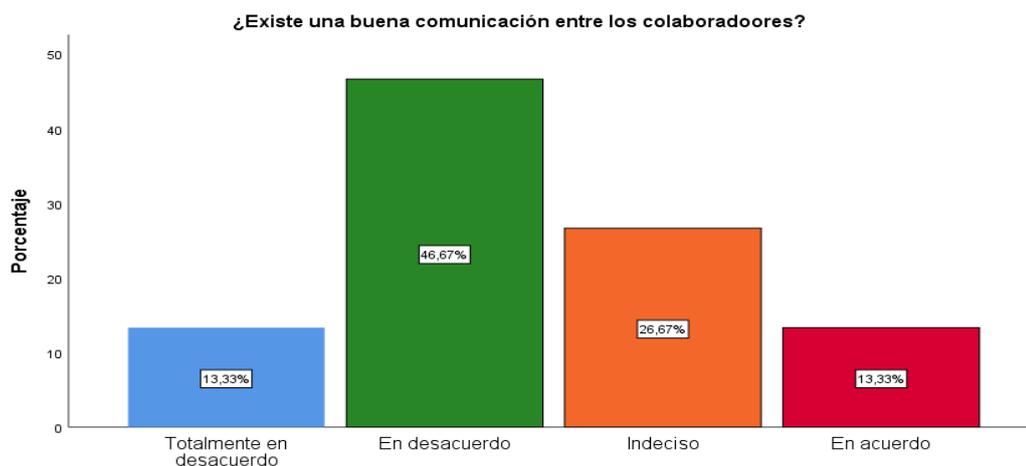
**Tabla 11: Comunicación colaboradores**

¿Existe una buena comunicación entre los colaboradores?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	2	13,3	13,3	13,3
	En desacuerdo	7	46,7	46,7	60,0
	Indeciso	4	26,7	26,7	86,7
	En acuerdo	2	13,3	13,3	100,0
	Total	15	100,0	100,0	

**Fuente:** Encuesta aplicada a los colaboradores de VINSOTEL S.A.

**Elaborado por:** David Josué Mendoza Muñoz

**Gráfico 9: Comunicación colaboradores**



**Fuente:** Encuesta aplicada a los colaboradores de VINSOTEL S.A.

**Elaborado por:** David Josué Mendoza Muñoz

**Análisis:** La mayor parte de los encuestados manifestó estar en desacuerdo en cuanto a una buena comunicación dentro de la empresa, esto se debe a que muchas veces existe falta de coordinación en actividades que requieren trabajo de equipo, sin embargo, un grupo menor estuvo de acuerdo con la comunicación interna de la empresa, debido a que actualmente se está implementando un nuevo sistema para mejorarla.

**¿Los jefes departamentales desarrollan un buen liderazgo con los equipos de trabajo?**

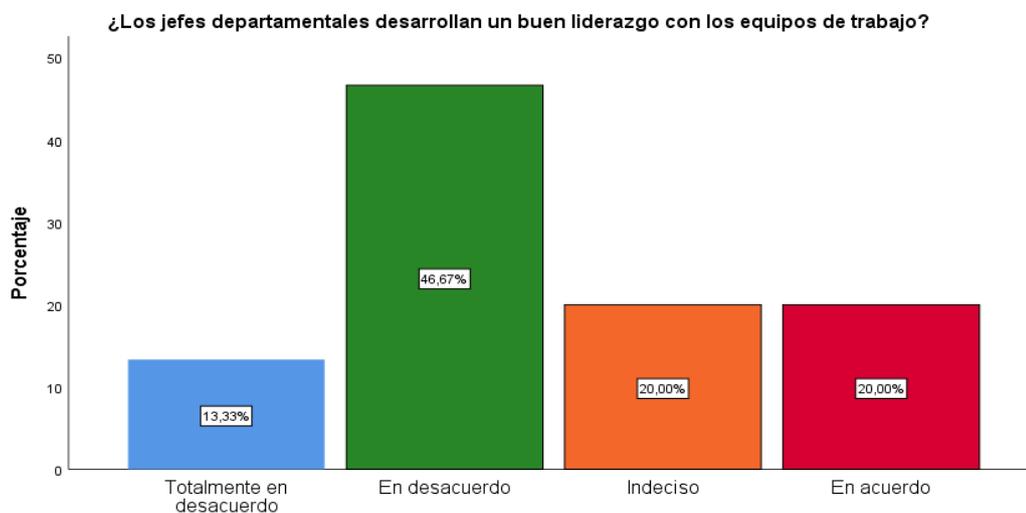
**Tabla 12: liderazgos colaboradores**

¿Los jefes departamentales desarrollan un buen liderazgo con los equipos de trabajo?		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	2	13,3	13,3	13,3
	En desacuerdo	7	46,7	46,7	60,0
	Indeciso	3	20,0	20,0	80,0
	En acuerdo	3	20,0	20,0	100,0
	Total	15	100,0	100,0	

**Fuente:** Encuesta aplicada a los colaboradores de VINSOTEL S.A.

**Elaborado por:** David Josué Mendoza Muñoz

**Gráfico 10: Liderazgo colaboradores**



**Fuente:** Encuesta aplicada a los colaboradores de VINSOTEL S.A.

**Elaborado por:** David Josué Mendoza Muñoz

**Análisis:** La mayoría de los encuestados menciono no estar de acuerdo con el liderazgo ejercido por su superior, esto se debe a que algunos jefes departamentales no generan motivación y compromiso en su equipo de trabajo.

**¿Los manuales que posee la empresa tienen bien definida la responsabilidad de cada colaborador?**

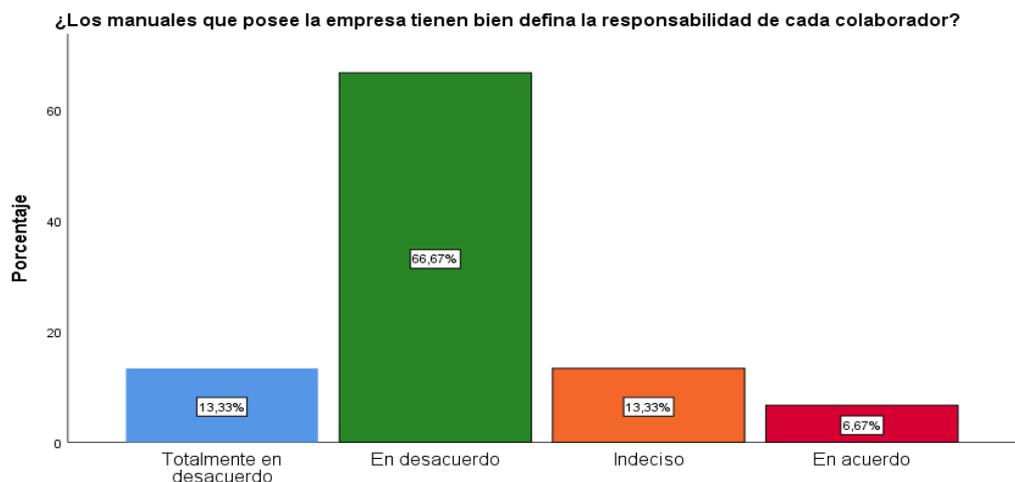
**Tabla 13: Manuales organizacionales colaboradores**

¿Los manuales que posee la empresa tienen bien defina la responsabilidad de cada colaborador?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	2	13,3	13,3	13,3
	En desacuerdo	10	66,7	66,7	80,0
	Indeciso	2	13,3	13,3	93,3
	En acuerdo	1	6,7	6,7	100,0
	Total	15	100,0	100,0	

**Fuente:** Encuesta aplicada a los colaboradores de VINSOTEL S.A.

**Elaborado por:** David Josué Mendoza Muñoz

**Gráfico 11: Manuales organizacionales colaboradores**



**Fuente:** Encuesta aplicada a los colaboradores de VINSOTEL S.A.

**Elaborado por:** David Josué Mendoza Muñoz

**Análisis:** Los colaboradores encuestados manifestaron en su gran mayoría estar en desacuerdo en que los manuales de la empresa tienen bien definida la responsabilidad de cada colaborador, esto se debe a que la empresa solo cuenta con manuales de procedimientos mientras que los de funciones aún se están desarrollando.

**¿El cargo que desempeñan los colaboradores, está de acuerdo a sus perfiles profesionales?**

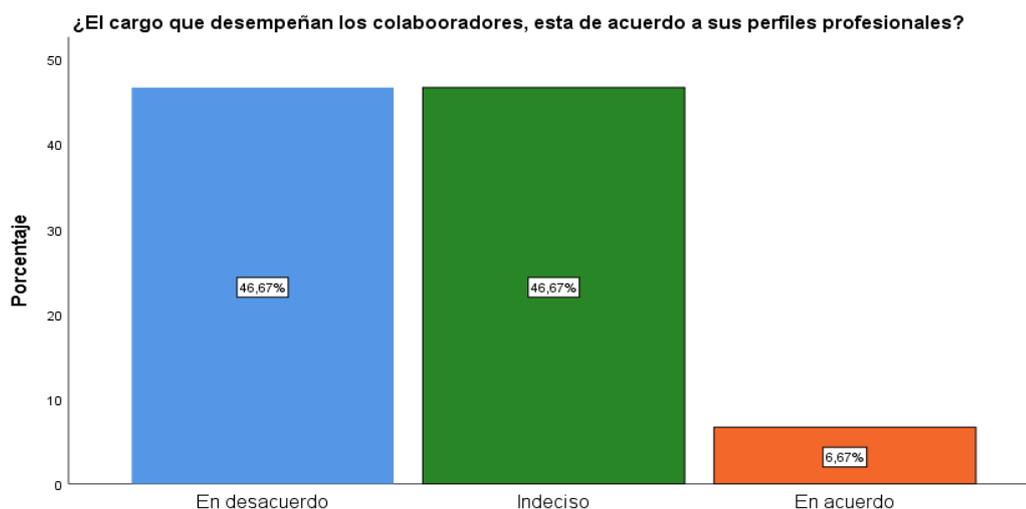
**Tabla 14: Desempeño de los colaboradores**

¿El cargo que desempeñan los colaboradores, está de acuerdo a sus perfiles profesionales?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	En desacuerdo	7	46,7	46,7	46,7
	Indeciso	7	46,7	46,7	93,3
	En acuerdo	1	6,7	6,7	100,0
	Total	15	100,0	100,0	

**Fuente:** Encuesta aplicada a los colaboradores de VINSOTEL S.A.

**Elaborado por:** David Josué Mendoza Muñoz

**Gráfico 12: Desempeño de los colaboradores**



**Fuente:** Encuesta aplicada a los colaboradores de VINSOTEL S.A.

**Elaborado por:** David Josué Mendoza Muñoz

**Análisis:** De acuerdo a los datos obtenidos, se puede observar que un alto porcentaje de encuestados manifestó estar en desacuerdo con la relación del perfil profesional y el cargo que desempeñan, de igual forma, otro grupo considerable manifestó estar indeciso, esto se debe a que, en algunas áreas, labora personal con conocimientos distintos al cargo que desempeña.

**¿Considera que el uso de herramientas tecnológicas mejora el desempeño laboral de los colaboradores?**

**Tabla 15: recursos tecnológicos colaboradores**

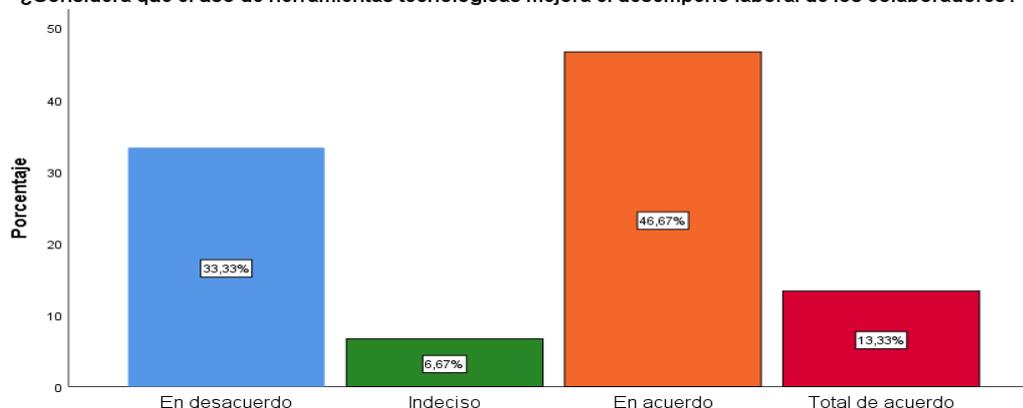
¿Considera que el uso de herramientas tecnológicas mejora el desempeño laboral de los colaboradores?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	En desacuerdo	5	33,3	33,3	33,3
	Indeciso	1	6,7	6,7	40,0
	En acuerdo	7	46,7	46,7	86,7
	Total de acuerdo	2	13,3	13,3	100,0
	Total	15	100,0	100,0	

**Fuente:** Encuesta aplicada a los colaboradores de VINSOTEL S.A.

**Elaborado por:** David Josué Mendoza Muñoz

**Gráfico 13: Recursos tecnológicos colaboradores**

¿Considera que el uso de herramientas tecnologicas mejora el desempeño laboral de los colaboradores?



**Fuente:** Encuesta aplicada a los colaboradores de VINSOTEL S.A.

**Elaborado por:** David Josué Mendoza Muñoz

**Análisis:** Según los resultados obtenidos de los colaboradores la mayoría de ellos menciono estar de acuerdo en cuanto a que uso de herramientas tecnológicas incide positivamente en su desempeño laboral, debido a los equipos y programas que utilizan para agilizar su trabajo, sin embargo, un grupo menor indico estar en desacuerdo debido a que en algunos casos estos recursos y equipos son utilizados de manera inadecuada por parte del personal.

**¿Considera que la rentabilidad de la empresa es un reflejo del desempeño de los colaboradores?**

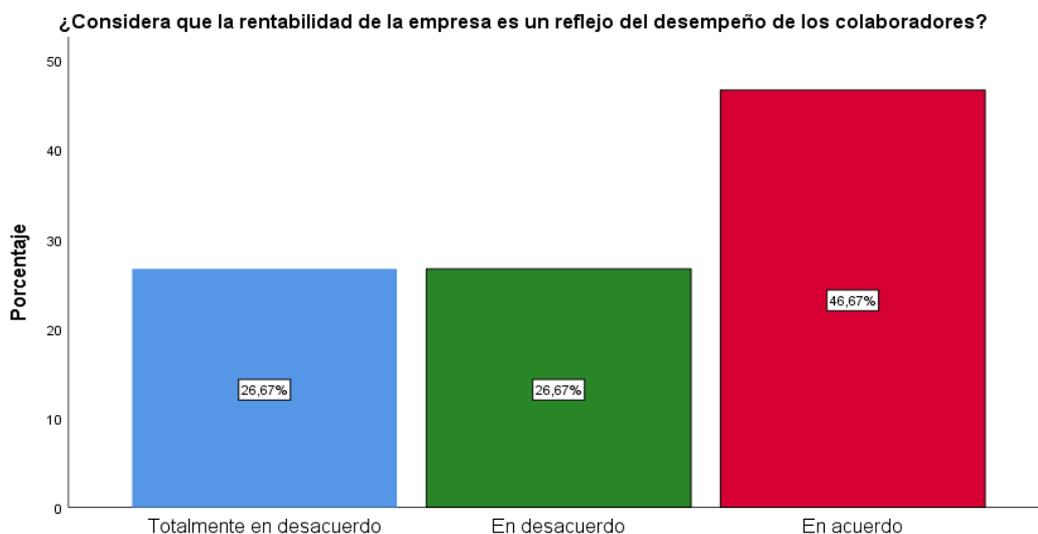
**Tabla 16: Recursos económicos colaboradores**

¿Considera que la rentabilidad de la empresa es un reflejo del desempeño de los colaboradores?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	4	26,7	26,7	26,7
	En desacuerdo	4	26,7	26,7	53,3
	En acuerdo	7	46,7	46,7	100,0
	Total	15	100,0	100,0	

**Fuente:** Encuesta aplicada a los colaboradores de VINSOTEL S.A.

**Elaborado por:** David Josué Mendoza Muñoz

**Gráfico 14: Recursos económicos colaboradores**



**Fuente:** Encuesta aplicada a los colaboradores de VINSOTEL S.A.

**Elaborado por:** David Josué Mendoza Muñoz

**Análisis:** La mayor parte de los encuestados manifestaron estar de acuerdo en que la rentabilidad de la empresa es el reflejo del desempeño de sus colaboradores, lo que demuestra que la mayor parte del personal está consciente de que sus acciones inciden en la dirección de la empresa.

**¿La empresa proporciona recompensas o incentivos a sus colaboradores?**

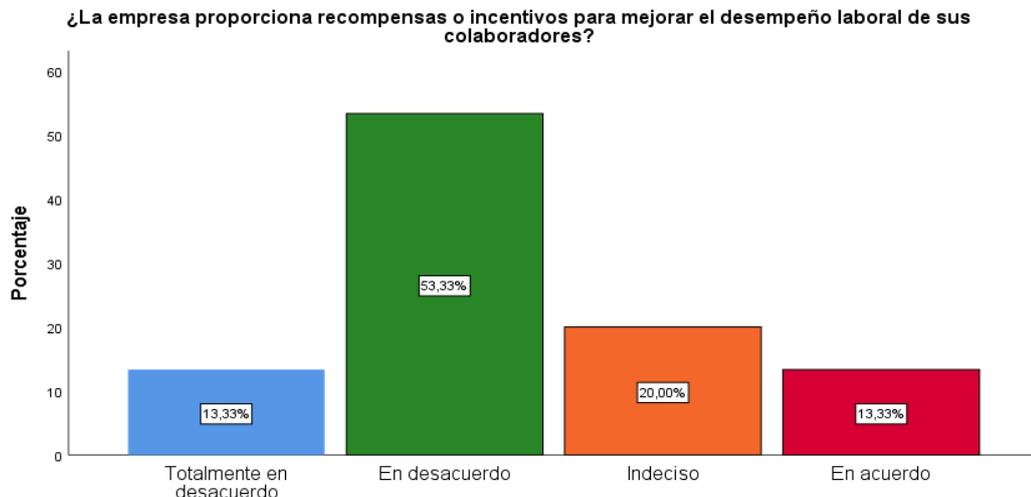
**Tabla 17: Incentivos laborales colaboradores**

¿La empresa proporciona recompensas o incentivos para mejorar el desempeño laboral de sus colaboradores?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	2	13,3	13,3	13,3
	En desacuerdo	8	53,3	53,3	66,7
	Indeciso	3	20,0	20,0	86,7
	En acuerdo	2	13,3	13,3	100,0
	Total	15	100,0	100,0	

**Fuente:** Encuesta aplicada a los colaboradores de VINSOTEL S.A.

**Elaborado por:** David Josué Mendoza Muñoz

**Gráfico 15: Incentivos laborales colaboradores**



**Fuente:** Encuesta aplicada a los colaboradores de VINSOTEL S.A.

**Elaborado por:** David Josué Mendoza Muñoz

**Análisis:** Según los datos obtenidos de los encuestados, la mayor parte no está de acuerdo con los incentivos y recompensas que proporciona la empresa a sus colaboradores, debido a que estas en su mayor parte solo corresponden a capacitaciones

**¿La empresa realiza capacitaciones para mejorar el desempeño laboral de sus colaboradores?**

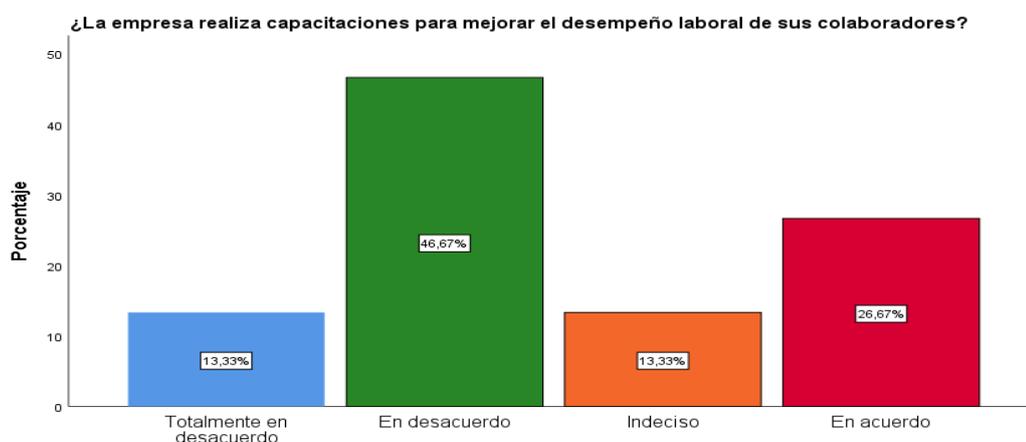
**Tabla 18: capacitaciones colaboradores**

¿La empresa realiza capacitaciones para mejorar el desempeño laboral de sus colaboradores?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	2	13,3	13,3	13,3
	En desacuerdo	7	46,7	46,7	60,0
	Indeciso	2	13,3	13,3	73,3
	En acuerdo	4	26,7	26,7	100,0
	Total	15	100,0	100,0	

**Fuente:** Encuesta aplicada a los colaboradores de VINSOTEL S.A.

**Elaborado por:** David Josué Mendoza Muñoz

**Gráfico 16: Capacitaciones colaboradores**



**Fuente:** Encuesta aplicada a los colaboradores de VINSOTEL S.A.

**Elaborado por:** David Josué Mendoza Muñoz

**Análisis:** De acuerdo a los datos obtenidos de los encuestados se observa que existe un pequeño grupo que está de acuerdo con las capacitaciones que reciben, puesto que estas les ayudan a mejorar sus habilidades y aplicar estos nuevos conocimientos en sus áreas de trabajo, no obstante, la mayor parte se mostró en desacuerdo, esto se debe a que no todo el personal recibe capacitaciones para mejorar su desempeño.

¿Considera Ud., que su remuneración está de acuerdo a su perfil y responsabilidad de su cargo?

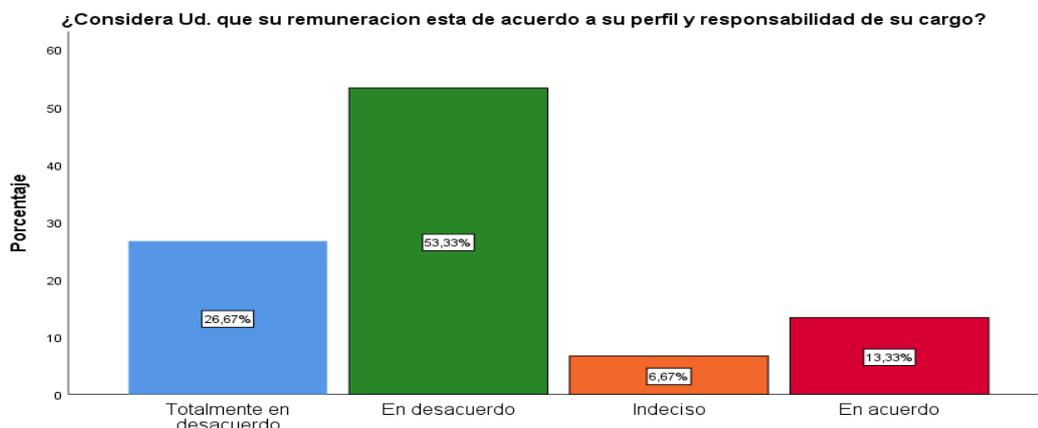
**Tabla 19: remuneración colaboradores**

¿Considera Ud. que su remuneración está de acuerdo a su perfil y responsabilidad de su cargo?		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
		a	e		
Válido	Totalmente en desacuerdo	4	26,7	26,7	26,7
	En desacuerdo	8	53,3	53,3	80,0
	Indeciso	1	6,7	6,7	86,7
	En acuerdo	2	13,3	13,3	100,0
	Total	15	100,0	100,0	

**Fuente:** Encuesta aplicada a los colaboradores de VINSOTEL S.A.

**Elaborado por:** David Josué Mendoza Muñoz

**Gráfico 17: Remuneración colaboradores**



**Fuente:** Encuesta aplicada a los colaboradores de VINSOTEL S.A.

**Elaborado por:** David Josué Mendoza Muñoz

**Análisis:** Los resultados obtenidos demuestran que la mayoría de los encuestados no se encuentra conforme con la remuneración que reciben, mientras que un porcentaje inferior si está de acuerdo, esto se debe a las diferencias entre el nivel de formación de algunos colaboradores y la carga laboral de algunos de ellos.

### 3.3.2 Resultado de la encuesta aplicada a los clientes

#### Edad de los clientes.

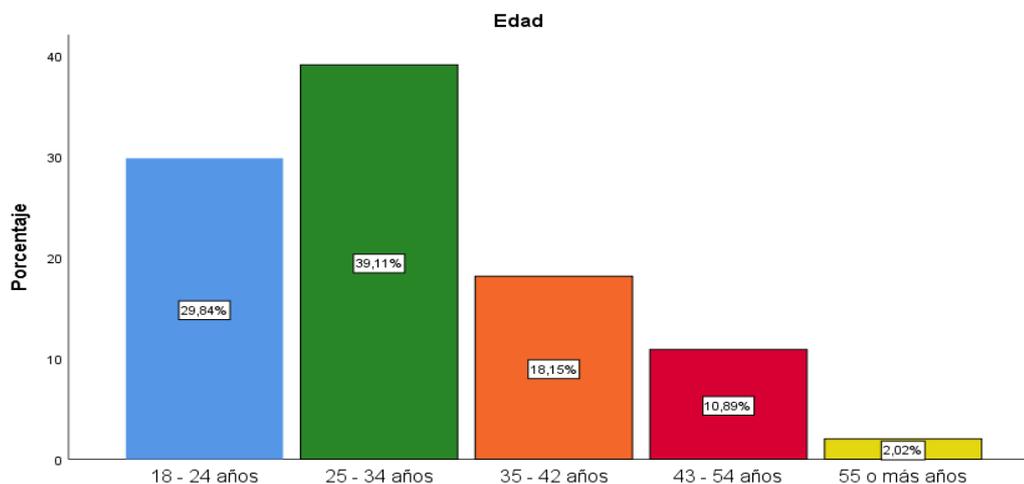
**Tabla 20: Edad clientes**

		Edad			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	18 - 24 años	74	29,8	29,8	29,8
	25 - 34 años	97	39,1	39,1	69,0
	35 - 42 años	45	18,1	18,1	87,1
	43 - 54 años	27	10,9	10,9	98,0
	55 o más años	5	2,0	2,0	100,0
	Total	248	100,0	100,0	

**Fuente:** Encuesta aplicada a los clientes de VINSOTEL S.A.

**Elaborado por:** David Josué Mendoza Muñoz

**Gráfico 18: Edad clientes**



**Fuente:** Encuesta aplicada a los clientes de VINSOTEL S.A.

**Elaborado por:** David Josué Mendoza Muñoz

**Análisis:** De acuerdo a los datos obtenidos de las encuestas, en edades de entre 18 a 55 años o más, la mayoría de los clientes de la empresa corresponden a edades entre 18 a 34 años.

## Genero de los clientes

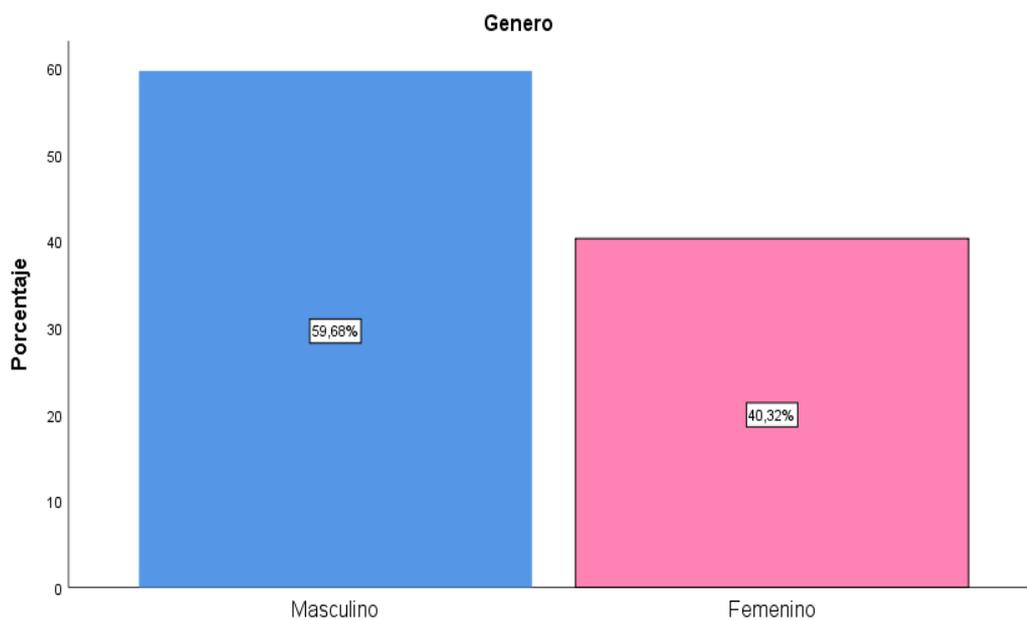
**Tabla 21: Genero de los clientes**

Genero					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Masculino	148	59,7	59,7	59,7
	Femenino	100	40,3	40,3	100,0
	Total	248	100,0	100,0	

**Fuente:** Encuesta aplicada a los clientes de VINSOTEL S.A.

**Elaborado por:** David Josué Mendoza Muñoz

**Gráfico 19: Genero de los clientes**



**Fuente:** Encuesta aplicada a los clientes de VINSOTEL S.A.

**Elaborado por:** David Josué Mendoza Muñoz

**Análisis:** Los datos obtenidos de la aplicación de la encuesta a los clientes demostraron que la mayor parte pertenece al género masculino y en menor proporción al género femenino

## Nivel de instrucción de los clientes

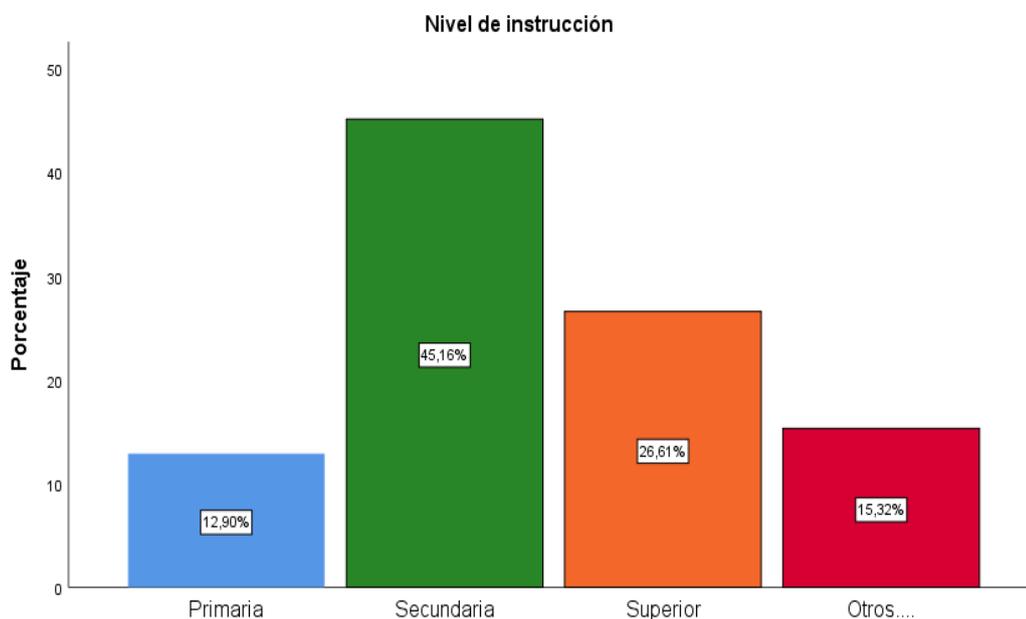
**Tabla 22: Nivel de instrucción clientes**

Nivel de instrucción					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Primaria	32	12,9	12,9	12,9
	Secundaria	112	45,2	45,2	58,1
	Superior	66	26,6	26,6	84,7
	Otros....	38	15,3	15,3	100,0
	Total	248	100,0	100,0	

**Fuente:** Encuesta aplicada a los clientes de VINSOTEL S.A.

**Elaborado por:** David Josué Mendoza Muñoz

**Gráfico 20: Nivel de instrucción clientes**



**Fuente:** Encuesta aplicada a los clientes de VINSOTEL S.A.

**Elaborado por:** David Josué Mendoza Muñoz

**Análisis:** Mediante los resultados obtenidos, la mayor parte de los encuestados posee un nivel de educación Secundaria y en menor proporción de educación superior.

**¿Existe una adecuada atención al cliente por parte de los colaboradores de VINSOTEL S.A.?**

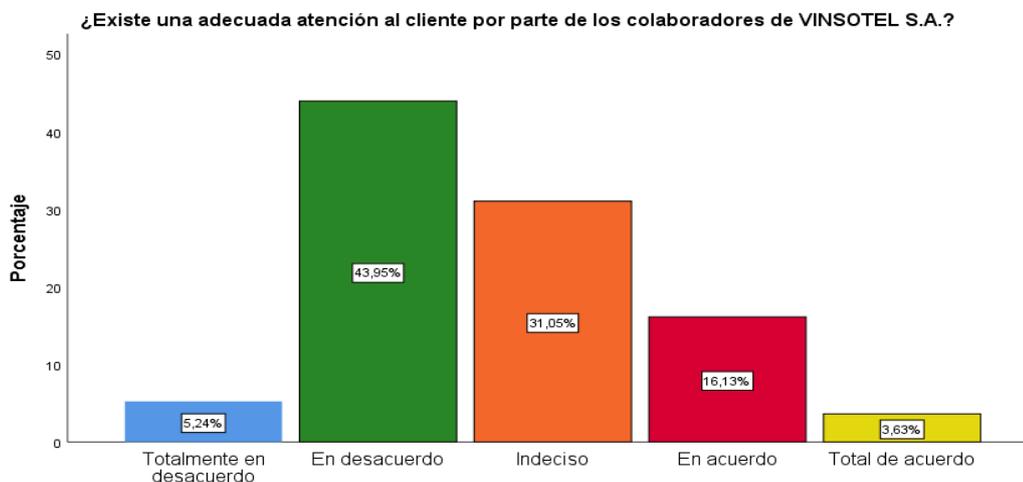
**Tabla 23: Proceso administrativo clientes**

¿Existe una adecuada atención al cliente por parte de los colaboradores de VINSOTEL S.A.?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	13	5,2	5,2	5,2
	En desacuerdo	109	44,0	44,0	49,2
	Indeciso	77	31,0	31,0	80,2
	En acuerdo	40	16,1	16,1	96,4
	Total de acuerdo	9	3,6	3,6	100,0
	Total	248	100,0	100,0	

**Fuente:** Encuesta aplicada a los clientes de VINSOTEL S.A.

**Elaborado por:** David Josué Mendoza Muñoz

**Gráfico 21: Proceso administrativo clientes**



**Fuente:** Encuesta aplicada a los clientes de VINSOTEL S.A.

**Elaborado por:** David Josué Mendoza Muñoz

**Análisis:** La mayoría de los clientes encuestados indicaron no estar de acuerdo con la atención brindada por parte de los colaboradores de la empresa, de igual forma un porcentaje menor se mostró indeciso, por lo que es necesario seguir capacitando al personal en atención al cliente.

**¿Considera Ud., que las actitudes de los colaboradores al momento de solicitar un servicio son las adecuadas?**

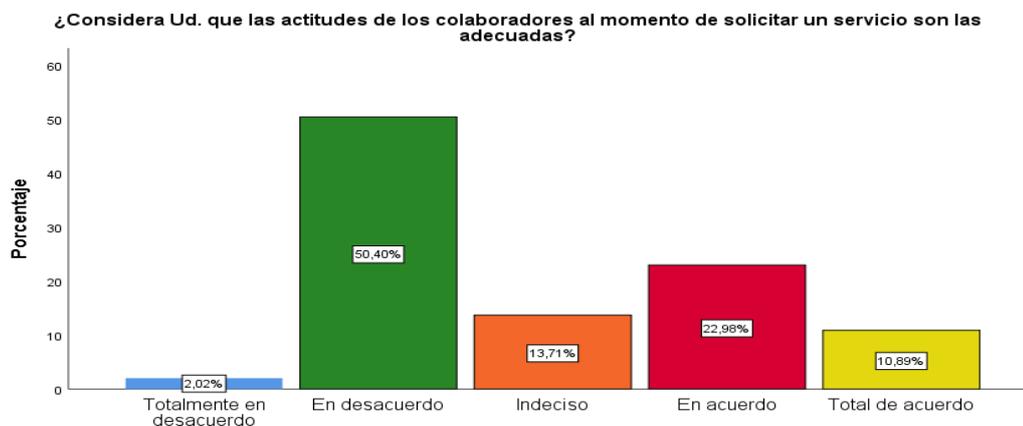
**Tabla 24: Actitudes laborales clientes**

¿Considera Ud. que las actitudes de los colaboradores al momento de solicitar un servicio son las adecuadas?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	5	2,0	2,0	2,0
	En desacuerdo	125	50,4	50,4	52,4
	Indeciso	34	13,7	13,7	66,1
	En acuerdo	57	23,0	23,0	89,1
	Total de acuerdo	27	10,9	10,9	100,0
	Total	248	100,0	100,0	

**Fuente:** Encuesta aplicada a los clientes de VINSOTEL S.A.

**Elaborado por:** David Josué Mendoza Muñoz

**Gráfico 22: Actitudes laborales clientes**



**Fuente:** Encuesta aplicada a los clientes de VINSOTEL S.A.

**Elaborado por:** David Josué Mendoza Muñoz

**Análisis:** De acuerdo a los datos obtenidos, la mayor parte de los encuestados manifestaron no estar de acuerdo con la actitud de los colaboradores al momento de realizar consulta, sin embargo, un pequeño grupo indico que estar de acuerdo con la conducta que perciben, por lo tanto, es necesario mejorarlas actitudes y la conducta de los colaboradores a través de talleres y capacitaciones.

## ¿Cree Ud. que existe compromiso de parte del personal hacia la empresa?

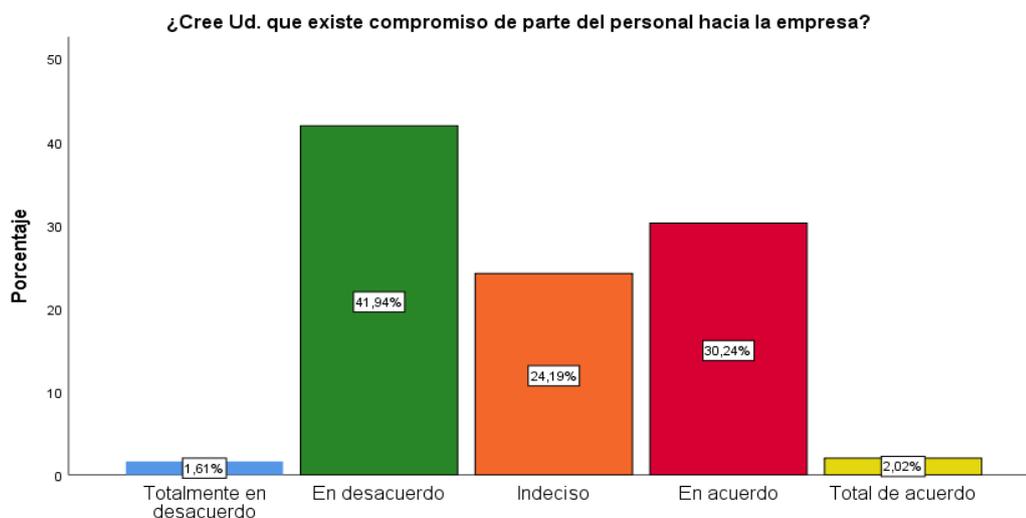
**Tabla 25: Responsabilidad laboral clientes**

¿Cree Ud. que existe compromiso de parte del personal hacia la empresa?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	4	1,6	1,6	1,6
	En desacuerdo	104	41,9	41,9	43,5
	Indeciso	60	24,2	24,2	67,7
	En acuerdo	75	30,2	30,2	98,0
	Total de acuerdo	5	2,0	2,0	100,0
	Total	248	100,0	100,0	

**Fuente:** Encuesta aplicada a los clientes de VINSOTEL S.A.

**Elaborado por:** David Josué Mendoza Muñoz

**Gráfico 23: Responsabilidad laboral clientes**



**Fuente:** Encuesta aplicada a los clientes de VINSOTEL S.A.

**Elaborado por:** David Josué Mendoza Muñoz

**Análisis:** De acuerdo a los resultados obtenidos, la mayoría de los clientes manifestaron estar en desacuerdo en cuanto al compromiso que perciben de parte de los colaboradores hacia las tareas que realizan, no obstante, en menor porcentaje estuvo de acuerdo, esto se debe a que algunos realizan las tareas por la remuneración mientras que otro por adquirir experiencia laboral

**¿Considera Ud., que el ambiente laboral desempeña un rol importante para la productividad de la empresa?**

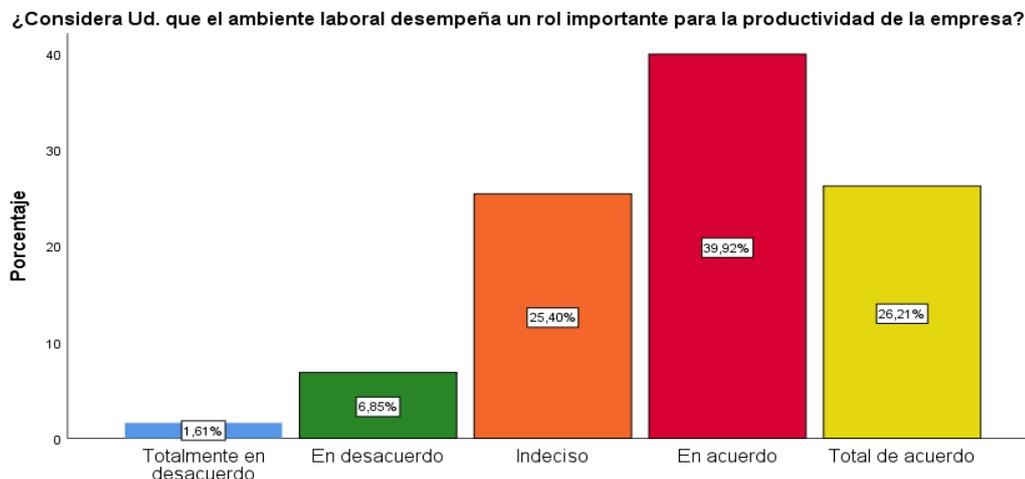
**Tabla 26: Ambiente laboral clientes**

¿Considera Ud. que el ambiente laboral desempeña un rol importante para la productividad de la empresa?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	4	1,6	1,6	1,6
	En desacuerdo	17	6,9	6,9	8,5
	Indeciso	63	25,4	25,4	33,9
	En acuerdo	99	39,9	39,9	73,8
	Total de acuerdo	65	26,2	26,2	100,0
	Total	248	100,0	100,0	

**Fuente:** Encuesta aplicada a los clientes de VINSOTEL S.A.

**Elaborado por:** David Josué Mendoza Muñoz

**Gráfico 24: Ambiente laboral clientes**



**Fuente:** Encuesta aplicada a los clientes de VINSOTEL S.A.

**Elaborado por:** David Josué Mendoza Muñoz

**Análisis:** La mayor parte de los clientes encuestados indicaron estar de acuerdo con que el ambiente laboral desempeña un rol importante para la productividad, aunque un porcentaje considerable indica estar indeciso.

**¿Considera usted que VINSOTEL S.A., mantiene una buena comunicación con sus clientes?**

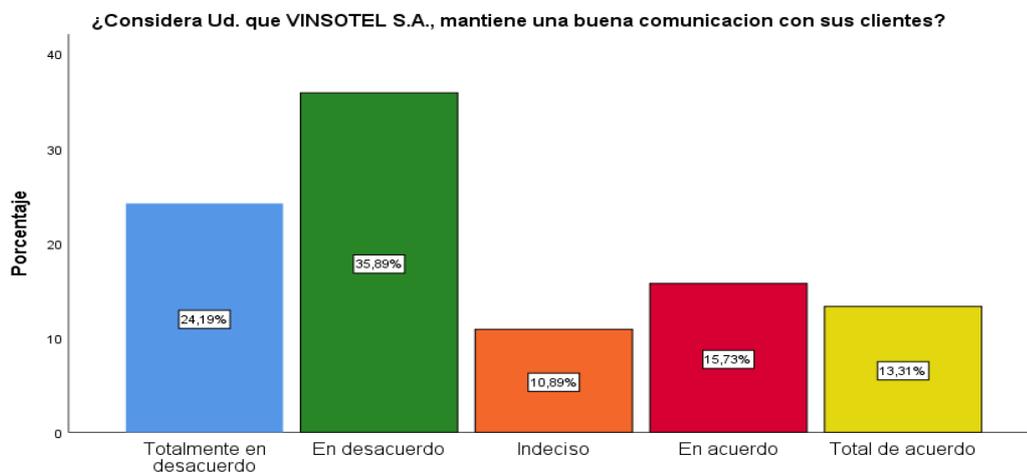
**Tabla 27: Comunicación clientes**

¿Considera Ud. que VINSOTEL S.A., mantiene una buena comunicación con sus clientes?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	60	24,2	24,2	24,2
	En desacuerdo	89	35,9	35,9	60,1
	Indeciso	27	10,9	10,9	71,0
	En acuerdo	39	15,7	15,7	86,7
	Total de acuerdo	33	13,3	13,3	100,0
	Total	248	100,0	100,0	

**Fuente:** Encuesta aplicada a los clientes de VINSOTEL S.A.

**Elaborado por:** David Josué Mendoza Muñoz

**Gráfico 25: Comunicación clientes**



**Fuente:** Encuesta aplicada a los clientes de VINSOTEL S.A.

**Elaborado por:** David Josué Mendoza Muñoz

**Análisis:** En su gran mayoría los clientes mencionaron no estar de acuerdo con que la empresa mantiene una buena comunicación, debido a q algunos colaboradores demuestran falencias en cuanto a comunicación con los clientes, por lo que es evidente, inducir y capacitar al personal en mejorar comunicación.

**¿Cree Usted que el liderazgo de los jefes departamentales refleja el desempeño laboral de los colaboradores?**

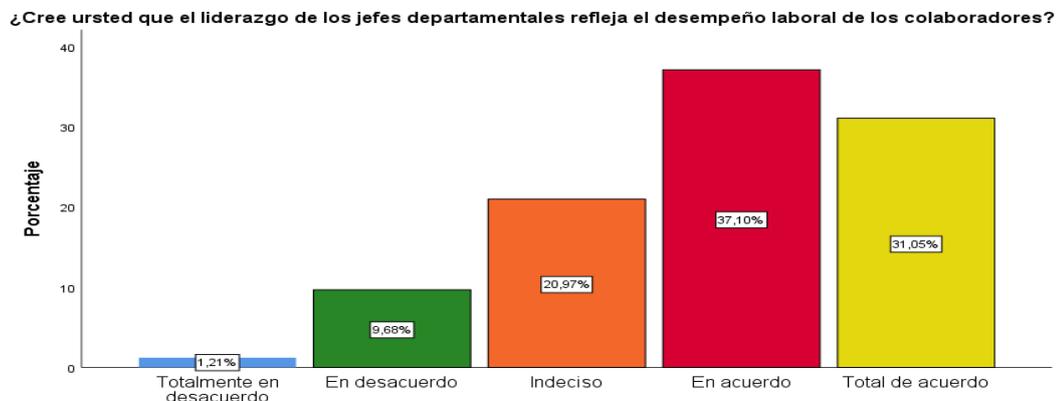
**Tabla 28: Liderazgo clientes**

¿Cree usted que el liderazgo de los jefes departamentales refleja el desempeño laboral de los colaboradores?		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	3	1,2	1,2	1,2
	En desacuerdo	24	9,7	9,7	10,9
	Indeciso	52	21,0	21,0	31,9
	En acuerdo	92	37,1	37,1	69,0
	Total de acuerdo	77	31,0	31,0	100,0
	Total	248	100,0	100,0	

**Fuente:** Encuesta aplicada a los clientes de VINSOTEL S.A.

**Elaborado por:** David Josué Mendoza Muñoz

**Gráfico 26: Liderazgo clientes**



**Fuente:** Encuesta aplicada a los clientes de VINSOTEL S.A.

**Elaborado por:** David Josué Mendoza Muñoz

**Análisis:** La mayor parte los encuestados, mencionaron estar de acuerdo y totalmente de acuerdo en que el liderazgo de los jefes si incide en el desempeño de los colaboradores de la empresa, lo que demuestra que el conocimiento, las habilidades y experiencia de los jefes departamentales influye sobre el equipo de trabajo q está a su cargo.

**¿Considera Ud., que VINSOTEL S.A. debería mejorar las políticas en cuanto a atención al cliente?**

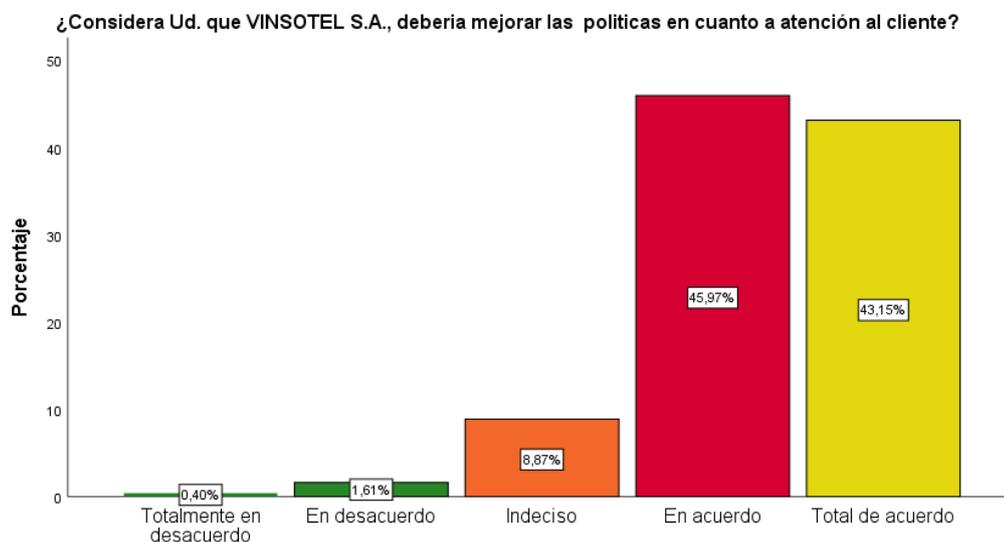
**Tabla 29: Manuales organizacionales clientes**

¿Considera Ud. que VINSOTEL S.A., debería mejorar las políticas en cuanto a atención al cliente?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	1	,4	,4	,4
	En desacuerdo	4	1,6	1,6	2,0
	Indeciso	22	8,9	8,9	10,9
	En acuerdo	114	46,0	46,0	56,9
	Total de acuerdo	107	43,1	43,1	100,0
	Total	248	100,0	100,0	

**Fuente:** Encuesta aplicada a los clientes de VINSOTEL S.A.

**Elaborado por:** David Josué Mendoza Muñoz

**Gráfico 27: Manuales organizacionales clientes**



**Fuente:** Encuesta aplicada a los clientes de VINSOTEL S.A.

**Elaborado por:** David Josué Mendoza Muñoz

**Análisis:** La mayoría de los clientes indicaron estar de acuerdo en que la empresa debería mejorar las políticas en cuanto a la atención que brindan, por lo que es necesario seguir capacitando al personal para una mejor atención al cliente.

**¿Considera Ud., que cuando realiza una consulta, el personal demuestra conocimientos?**

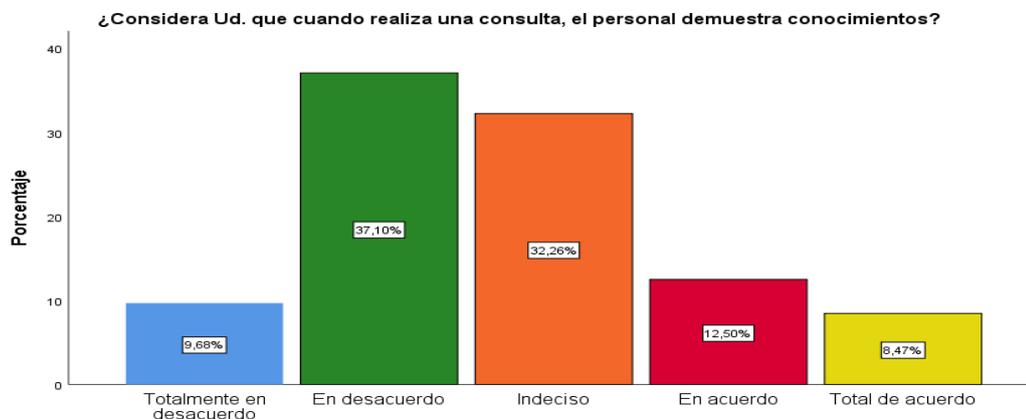
**Tabla 30: Desempeño laboral clientes**

¿Considera Ud. que cuando realiza una consulta, el personal demuestra conocimientos?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	24	9,7	9,7	9,7
	En desacuerdo	92	37,1	37,1	46,8
	Indeciso	80	32,3	32,3	79,0
	En acuerdo	31	12,5	12,5	91,5
	Total de acuerdo	21	8,5	8,5	100,0
	Total	248	100,0	100,0	

**Fuente:** Encuesta aplicada a los clientes de VINSOTEL S.A.

**Elaborado por:** David Josué Mendoza Muñoz

**Gráfico 28: Desempeño laboral clientes**



**Fuente:** Encuesta aplicada a los clientes de VINSOTEL S.A.

**Elaborado por:** David Josué Mendoza Muñoz

**Análisis:** La mayoría de los clientes manifestó no estar de acuerdo con que el personal demuestra conocimientos al momento de realizar consultas, además, un porcentaje inferior también se siente indeciso respecto de este, lo que demuestra que no todo el personal posee el mismo nivel de conocimientos, lo que se refleja al momento de dar solución a las consultas de los clientes.

## ¿El personal utiliza correctamente los materiales y recursos de la empresa?

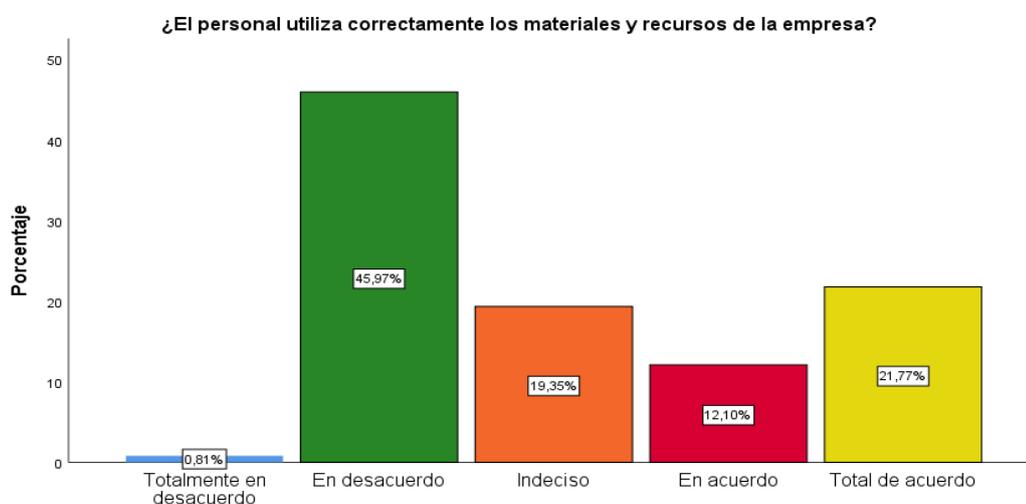
**Tabla 31: Recursos materiales clientes**

¿El personal utiliza correctamente los materiales y recursos de la empresa?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	2	,8	,8	,8
	En desacuerdo	114	46,0	46,0	46,8
	Indeciso	48	19,4	19,4	66,1
	En acuerdo	30	12,1	12,1	78,2
	Total de acuerdo	54	21,8	21,8	100,0
	Total	248	100,0	100,0	

**Fuente:** Encuesta aplicada a los clientes de VINSOTEL S.A.

**Elaborado por:** David Josué Mendoza Muñoz

**Gráfico 29: Recursos materiales clientes**



**Fuente:** Encuesta aplicada a los clientes de VINSOTEL S.A.

**Elaborado por:** David Josué Mendoza Muñoz

**Análisis:** En cuanto a los resultados obtenidos, la mayor parte de los encuestados indico no estar de acuerdo en que los colaboradores de la empresa utilizan de manera adecuada los recursos, debido a que algunos de ellos utilizan los recursos y equipos para realizar tareas no relacionadas a actividades propias de su cargo,

**¿Ud., percibe motivación en los colaboradores al momento de realizar sus tareas?**

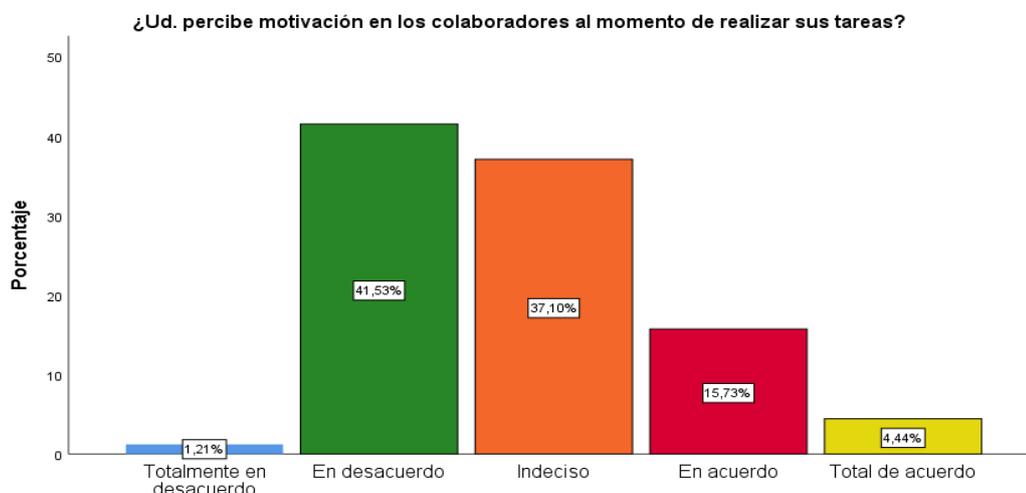
**Tabla 32: motivación clientes**

¿Ud. percibe motivación en los colaboradores al momento de realizar sus tareas?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	3	1,2	1,2	1,2
	En desacuerdo	103	41,5	41,5	42,7
	Indeciso	92	37,1	37,1	79,8
	En acuerdo	39	15,7	15,7	95,6
	Total de acuerdo	11	4,4	4,4	100,0
	Total	248	100,0	100,0	

**Fuente:** Encuesta aplicada a los clientes de VINSOTEL S.A.

**Elaborado por:** David Josué Mendoza Muñoz

**Gráfico 30: Motivación clientes**



**Fuente:** Encuesta aplicada a los clientes de VINSOTEL S.A.

**Elaborado por:** David Josué Mendoza Muñoz

**Análisis:** La mayor parte de los encuestados manifestó no estar de acuerdo con el nivel de motivación que perciben de los colaboradores, de igual forma, un grupo menor manifestó sentirse indeciso, lo que demuestra que existe un déficit en cuanto a motivación dentro de los colaboradores. Esto se debe a la poca gestión administrativa de proporcionar incentivos y recompensas a sus colaboradores.

**¿Cree Usted que se debe compensar al personal por realizar una buena labor?**

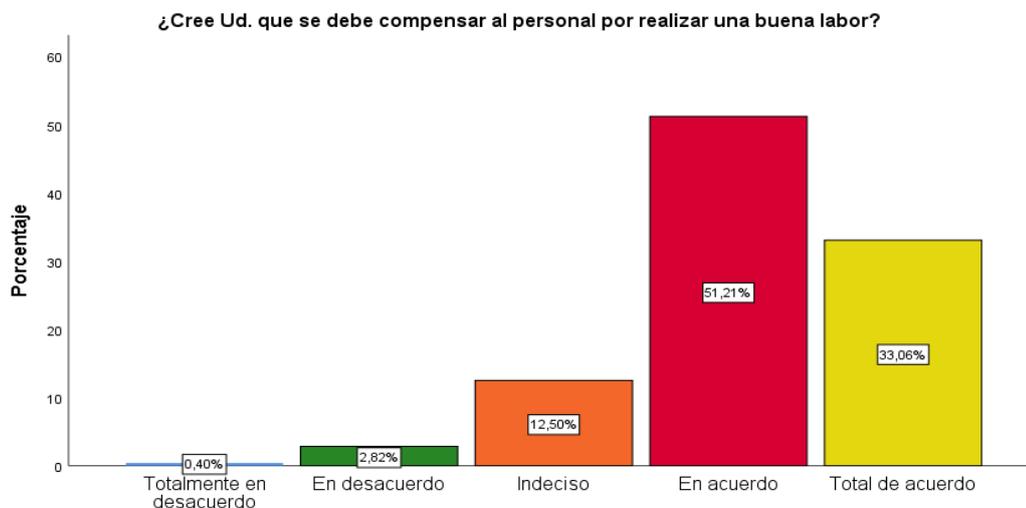
**Tabla 33: Incentivos clientes**

¿Cree Ud. que se debe compensar al personal por realizar una buena labor?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	1	,4	,4	,4
	En desacuerdo	7	2,8	2,8	3,2
	Indeciso	31	12,5	12,5	15,7
	En acuerdo	127	51,2	51,2	66,9
	Total de acuerdo	82	33,1	33,1	100,0
	Total	248	100,0	100,0	

**Fuente:** Encuesta aplicada a los clientes de VINSOTEL S.A.

**Elaborado por:** David Josué Mendoza Muñoz

**Gráfico 31: Incentivos clientes**



**Fuente:** Encuesta aplicada a los clientes de VINSOTEL S.A.

**Elaborado por:** David Josué Mendoza Muñoz

**Análisis:** Según los datos obtenidos la mayoría de los encuestados está de acuerdo en que se debe compensar al personal por realizar una buena labor, pues, mediante las compensaciones, el personal se sentirá más motivado y comprometido en el desarrollo de sus funciones, lo que permitirá una mayor efectividad en la consecución de los objetivos planteados.

**¿Considera Ud. que es necesario capacitar a los colaboradores para mejorar su desempeño laboral?**

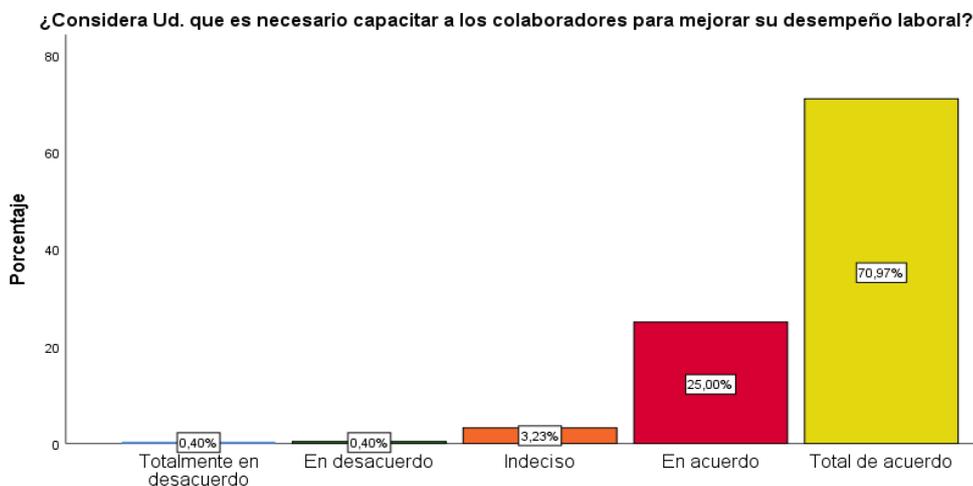
**Tabla 34: capacitación clientes**

¿Considera Ud. que es necesario capacitar a los colaboradores para mejorar su desempeño laboral?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	1	,4	,4	,4
	En desacuerdo	1	,4	,4	,8
	Indeciso	8	3,2	3,2	4,0
	En acuerdo	62	25,0	25,0	29,0
	Total de acuerdo	176	71,0	71,0	100,0
	Total	248	100,0	100,0	

**Fuente:** Encuesta aplicada a los clientes de VINSOTEL S.A.

**Elaborado por:** David Josué Mendoza Muñoz

**Gráfico 32: Capacitaciones clientes**



**Fuente:** Encuesta aplicada a los clientes de VINSOTEL S.A.

**Elaborado por:** David Josué Mendoza Muñoz

**Análisis:** Respecto a esta pregunta la mayoría de los encuestados menciono estar totalmente de acuerdo en la necesidad de capacitar a los colaboradores para mejorar su desempeño laboral, puesto que contar con personal capacitado permite agilizar los trámites además de ofrecer un mejor servicio los clientes.

### **3.4 Limitaciones.**

A continuación, se detallan las limitaciones que se presentaron en el desarrollo del presente tema de investigación

- Una de las limitaciones corresponde al desarrollo de las teorías y conceptos del capítulo I, debido a que al momento de realizar la consulta en bibliotecas Universitarias no disponían de libros actualizados, es por ello que se optó por buscar información de libros en sitios webs, sin embargo, algunos de estos eran de pago para poder acceder a su contenido lo que dificultaba el desarrollo del trabajo.
- Por otra parte, al momento de realizar la entrevista a los jefes departamentales algunos se encontraban ausentes u ocupados debido a las actividades propias de su puesto de trabajo y por ende se debía postergar la entrevista para otro día.
- Así mismo ciertos colaboradores demostraban indisposición al momento de realizar las encuestas, puesto que sentían que esto podía incidir en su relación laboral con la empresa.
- De igual forma existió dificultad al momento de realizar las encuestas a los clientes de la empresa, puesto que algunos no demostraban predisposición para realizar dicha encuesta, manifestando que disponían de tiempo en ese momento.

### **3.5 Resultados**

Conforme a la información obtenida de la aplicación de los instrumentos de investigación aplicados a VINSOTEL S.A., se pudo determinar aquellas falencias presentes tanto en el proceso administrativo como en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa, mismos que servirán para desarrollar estrategias que permitan mejorar la situación actual por la que atraviesan.

**Entrevista:** Con respecto al área administrativa de la empresa, cuenta con un mínimo de personal capacitado y experimentado, sin embargo, además existen conflictos entre ciertos jefes departamentales y personal colaborador de la empresa, lo que a su vez genera discrepancias que generalmente impiden el desarrollo normal de las actividades, de igual manera algunos jefes departamentales mostraban descontento en cuanto al trato equitativo por parte del administrador, aseverando que existen preferencias y mejor trato por parte del administrador con algunos departamentos.

Por ello, se debe buscar estrategias o mecanismos que permitan mejorar las relaciones interpersonales de todo el personal, con el propósito de mejorar la comunicación entre sus colaboradores de forma que exista un buen ambiente laboral, trabajo en equipo.

**Encuesta:** Mediante la aplicación de este instrumento se pudo determinar:

El personal de las diferentes áreas que conforman la empresa no tiene bien definida cuales son las responsabilidades y funciones específicas del cargo que desempeña, debido a que la empresa solo cuenta con manuales de procedimientos, sin embargo, el responsable de recursos humanos indicó que actualmente se está elaborando un documento mediante el cual se detallan las funciones que desempeña cada colaborador.

En cuanto al compromiso y la responsabilidad laboral de los colaboradores de VINSOTEL S.A., La mayoría de los colaboradores de VINSOTEL S.A., supieron manifestar estar en desacuerdo e indecisos, debido a que dentro de la empresa no contaba con un mecanismo de control que regule el desempeño laboral de cada uno de los colaboradores, es por ello que se ve la importancia de implementar mecanismos de control y seguimiento al personal con el propósito de monitorear su desempeño.

La comunicación demostró falencias en cuanto a la coordinación de actividades que requieren de trabajo en equipo, por lo que es necesario mejorar los canales de comunicación internos, pues la comunicación es un factor muy importante dentro de cualquier organización.

### **3.2.1 Comprobación de la hipótesis**

Los instrumentos y la metodología aplicada en esta investigación requieren de una comprobación en relación a cada una de las variables siendo estas Variable

independiente (Proceso administrativo) y como Variable dependiente (Desempeño laboral)

### **Descripción de la hipótesis**

La hipótesis planteada en esta investigación corresponde al proceso administrativo y su incidencia en el desempeño laboral de la empresa VINSOTEL S.A. para ello se pretende comprobar mediante un estudio de las variables la correlación que existe entre el desempeño de los colaboradores y el proceso administrativo que se realiza dentro de la empresa.

**Hipótesis Nula (H<sub>0</sub>):** Él proceso administrativo NO incide en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa VINSOTEL S.A.

**Hipótesis Alternativa (H<sub>1</sub>):** Él proceso administrativo SI incide en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa VINSOTEL S.A.

### **Procedimiento del cálculo de la hipótesis.**

El programa estadístico SPSS fue el utilizado como el medio de verificación y comprobación de la hipótesis planteada, mediante la aplicación del instrumento de recolección de datos “encuesta”

**Tabla 35: Resumen de procesamiento de casos**

Resumen de procesamiento de casos						
	Casos					
	Válido		Perdido		Total	
	N	Porcentaje	N	Porcentaje	N	Porcentaje
¿Cree usted que el proceso administrativo (Planeación, Organización, Dirección y Control) es el adecuado para el cumplimiento de los objetivos organizacionales? *	15	100,0%	0	0,0%	15	100,0%
¿Considera que la rentabilidad de la empresa es un reflejo del desempeño de los colaboradores?						

**Fuente:** Resultados SPSS

**Elaborado por:** David Josué Mendoza Muñoz

**Tabla 36: Tabla de contingencia**

			¿Considera que la rentabilidad de la empresa es un reflejo del desempeño de los colaboradores?			Total
			Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	En acuerdo	
¿Cree usted que el proceso administrativo (Planeación, Organización, Dirección y Control) es el adecuado para el cumplimiento de los objetivos organizacionales?	Totalmente en desacuerdo	Recuento	4	4	0	8
		Recuento esperado	2,1	2,1	3,7	8,0
	En desacuerdo	Recuento	0	0	6	6
		Recuento esperado	1,6	1,6	2,8	6,0
	Indeciso	Recuento	0	0	1	1
		Recuento esperado	,3	,3	,5	1,0
	<b>Total</b>		Recuento	4	4	7
		Recuento esperado	4,0	4,0	7,0	15,0

### 3.2.2 Prueba Chi-Cuadrado

**Tabla 37: Chi cuadrado**

Pruebas de chi-cuadrado			
	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	15,000 <sup>a</sup>	4	,005
Razón de verosimilitud	20,728	4	,000
Asociación lineal por lineal	10,967	1	,001
N de casos válidos	15		

a. 9 casillas (100,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,27.

**Fuente:** Resultados SPSS

**Elaborado por:** David Josué Mendoza Muñoz

#### **Interpretación.**

De acuerdo a los resultados obtenidos de las 15 encuestas realizadas, se procedió a realizar la comprobación de la hipótesis mediante la prueba de Chi cuadrado de Pearson obteniendo el valor de 15,000; con un valor de significancia asintótica de 0,005; cuyo porcentaje es inferior a 0,05; y con 4 grados de libertad, de tal forma que se comprueba la correlación que existe entre el proceso administrativo y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa VINSOTEL S.A.

Por lo tanto, siendo el valor 0,005 inferior a 0,05 se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa, dando como resultado que el proceso administrativo si incide en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa VINSOTEL S.A

## **CAPÍTULO IV**

### **PROPUESTA**

#### **4.1 Nombre de la propuesta**

Diseño de un plan de capacitaciones para mejorar el desempeño laboral dirigido a todo el personal de la empresa VINSOTEL S.A.

##### **4.1.1 Objetivo de la Propuesta**

Brindar a la empresa VINSOTEL S.A. un plan de capacitaciones para mejorar el desempeño de sus colaboradores, con la finalidad de aumentar su nivel de desempeño.

##### **4.1.2 Presentación.**

En la actualidad las capacitaciones son un factor estratégico aplicado dentro de las organizaciones con el propósito de mejorar la productividad y desempeño del recurso humano con el que cuenta, mediante la cual se pretende desarrollar habilidades y adquirir nuevos conocimientos relativos a su puesto de trabajo, de forma que se integren mejor las etapas de proceso administrativo, logrando una mayor eficacia en la consecución de los objetivos y metas establecidas.

Es por ello que de acuerdo a los resultados obtenidos de los instrumentos aplicados se determinó que los jefes departamentales demuestran debilidades en el liderazgo

que ejercen sobre su equipo de trabajo, de igual forma los colaboradores presentan deficiencia en cuanto a la atención al cliente y una comunicación clara, lo que se ve reflejado sobre el desempeño de laboral

Con el propósito de dar solución a los problemas hallados, se presenta una propuesta que para su desarrollo y estructura ha tomado en cuenta el modelo de capacitaciones de Villacrés Suárez (2016), misma que sirvió de base para la elaboración de la propuesta “Diseño de un plan de capacitaciones para mejorar el desempeño laboral de todo el personal de la empresa VINSOTEL S.A.”

#### **4.1.3 Estrategia**

- Realizar una capacitación sobre liderazgo dirigida a los jefes departamentales
- Realizar un taller dirigido a todo el personal acerca de la imagen institucional y la responsabilidad laboral
- Realizar un taller dirigido a todo el personal con la temática de Relaciones Humanas y atención al cliente.
- Realizar una capacitación a todo el personal sobre seguridad y riesgo de trabajo

#### **4.1.4 Políticas**

- La capacitación se realizará en horas no laborables, mediante acuerdos con el profesional o conferencistas.

- La capacitación del personal será de carácter obligatorio
- La asistencia a la capacitación será bajo la modalidad presencial y se desarrollará puntualmente.
- En caso de inasistencia por causa justificada dar aviso a la División en la cual preste funciones
- Presentación de comprobante, constancia o certificado de asistencia y/o aprobaciones.
- Se evaluarán los resultados una vez concluida la capacitación.

#### **4.1.5 Tácticas**

- La capacitación sobre liderazgo será realizada en las instalaciones de la empresa.
- La capacitación sobre relaciones humanas y atención al cliente se realizará en las instalaciones de la empresa.
- La capacitación sobre marca e imagen institucional y responsabilidad social se llevará a cabo en la institución.
- La capacitación sobre seguridad y riesgo de trabajo se llevará a cabo en la sala del auditorio de la dirección provincial del IESS Santa Elena, mediante previo convenio

#### **Responsables.**

#### **Administrador.**

Ing. Juan Pablo Vinueza.

## **Jefe de departamento de recursos Humanos.**

Ing. Karla Rengifo.

### **4.1.6 Tiempo.**

La capacitación sobre liderazgo se realizará en el mes de octubre del 2019 en dos sábados de 08H00 a.m. – 12H00 p.m., con un total de 4 horas diarias

La capacitación sobre marca e imagen institucional y responsabilidad social iniciara en el mes de octubre del 2019, por dos sábados en jornadas de 14:00 pm a 19:00 pm, siendo 5 horas diarias.

La capacitación sobre de Relaciones Humanas y atención al cliente iniciarán en el mes de noviembre del 2019, por cuatro sábados en jornada de 14H00 p.m., a 19H00 p.m., en total 5 horas diarias.

La capacitación sobre seguridad y riesgo de trabajo se llevará a cabo en el último sábado del mes de noviembre del 2019, en jornada de 08H00 a.m. – 12H00 p.m.

Todas estas capacitaciones están programadas para que se realicen cada año desde el 2017 – 2019 o hasta cuando el departamento de talento humano lo considere necesario.

### **4.1.7 Recursos.**

#### **4.1.7.1 Recursos humanos**

- Administrador
- Jefes departamentales
- Colaboradores de la empresa

#### **4.1.7.2 Recursos materiales**

- Proyector
- Equipo de computación
- Equipos de audio
- Material e implementos.
- Muebles de oficina
- Sala de conferencias

#### **4.1.8 Resultados esperados.**

- Mantener un entorno de trabajo que conduzca al bienestar y crecimiento de todos los empleados.
- Empleados satisfechos son empleados productivos, generando conductas positivas y mejoras en el clima de trabajo, la productividad, asegurando la calidad en el servicio.

#### **4.1.9 Indicadores.**

**Cursos Realizados.**  
**Cursos Programados**

**Horas de Capacitación Impírica**  
**Horas de Capacitación Programadas**

#### 4.1.10 Presupuesto.

**Tabla 38: Presupuesto del plan**

TEMA	DIRIGIDO	ASISTENTES	TIEMPO	HORARIO	PONENCIA	TOTAL
Capacitación sobre relaciones humanas y atención	Todo el personal	23	4 sábados de 5 horas diarias	14H00 p.m. 19H00 p.m.	Capacitador	600,00
Capacitación sobre marca e imagen institucional y responsabilidad social	Todo el personal	23	2 sábados de 5 horas diarias	14:00 pm a 19:00 pm	Capacitador	600,00
Capacitación sobre liderazgo	Jefes departamentales	8	2 sábados de 4 horas diarias	08H00 a.m. 12H00 p.m.	Capacitador	250,00
Capacitación sobre seguridad y riesgo de trabajo	Todo el personal	23	1 sábado de 4 horas diarias	08H00 a.m. 12H00 p.m.	Dirección Provincial de IESS	250,00
<b>TOTAL</b>						<b>1700,00</b>

## **Contenido de los temas de los talleres y capacitación**

### **1) Contenido del programa de capacitación sobre liderazgo**

#### **Objetivo.**

Proporcionar conocimientos y desarrollar habilidades en los participantes para ejercer un estilo de liderazgo adecuado y efectivo mejorando el desempeño laboral.

#### **Duración.**

8 horas (2 sábados 4 horas)

#### **Estrategias.**

- Explicación de lo que representa el liderazgo
- Charlas motivacionales juego de roles en una organización

#### **Recursos.**

- Medios audiovisuales
- Materiales didácticos
- Listado de asistentes.
- Sala de conferencia

#### **Contenido del programa**

- Definición de líder
- Desarrollo de liderazgo

- Habilidades de un buen líder
- Tipos de liderazgo
- Evaluación y retroalimentación.

## **2) Contenido del programa de capacitación sobre Imagen institucional**

### **Objetivo.**

Capacitar sobre imagen institucional a los colaboradores de la empresa para generar una mejor impresión hacia los clientes, respecto de la atención brindada

### **Duración.**

10 horas (2 sábados de 5 horas diarias)

### **Estrategias**

- Socialización del contenido del programa con los participantes
- Trabajos dinámicos sobre imagen institucional

### **Recursos.**

- Medios audiovisuales
- Laptop
- Diapositivas
- Materiales didácticos
- Lista de asistencia

- Sala de conferencias

### **Contenido del programa**

- Conceptualización de temas marca e imagen del negocio
- Imagen del producto
- Componentes de la imagen del negocio
- Imagen de la marca
- Importancia de la marca
- Formas de asociatividad
- Factores memorizantes de la marca
- Evaluación de lo aprendido

### **3) Contenido del programa de capacitación sobre Relaciones humanas**

#### **Objetivo**

Brindar conocimientos acerca de recurso humano dentro de la empresa para mejorar la comunicación interna del personal

#### **Duración.**

20 horas (4 sábados de 5 horas diarias)

#### **Estrategias**

- Ofrecer a los participantes un acercamiento a los aspectos que contribuyan a mejorar las relaciones humanas en el trabajo
- Explicar la interrelación entre los diferentes aspectos que integran la personalidad

- Resaltar la importancia de la comunicación en el ámbito laboral con la finalidad de resolver conflictos

### **Recursos.**

- Medios audiovisuales
- Uso de diapositivas y videos
- Laptop
- Materiales didácticos
- Folletos
- Materiales extras
- Sala de conferencia

### **Contenido del programa**

- Definición de relaciones humanas
- Factores que interviene en las relaciones humanas
- Definición de comunicación
- Actitudes fundamentales para una buena comunicación
- Escucha activa
- El servicio y la atención al cliente
- Aspectos esenciales de los clientes
- Estrategias para un buen trato con los clientes
- Gestión para la fidelización de los clientes
- Instauración de una cultura de servicio al cliente
- Evaluación de lo aprendido

#### **4) Contenido del programa de capacitación sobre Seguridad y riesgo de trabajo**

##### **Objetivo**

Proporcionar conocimientos a los empleados acerca del riesgo y la seguridad dentro del área de trabajo para concientizar y evitar accidentes laborales

##### **Duración.**

4 horas (1 sábado)

##### **Estrategias**

- Realizar una capacitación técnica de los diferentes riesgos existentes
- Realizar un simulacro de emergencia
- Realizar taller de casos prácticos con la temática de seguridad y riesgo de trabajo

##### **Recursos.**

- Sala de conferencias
- Material audiovisual
- Material didáctico
- Listado de asistentes

##### **Contenido del programa**

- Seguridad y salud en el trabajo
- Condiciones del ambiente de trabajo

- Factores de riesgo
- Factores de prevención de riesgos
- Accidentes laborales
- evaluación

## Conclusiones

De acuerdo a los resultados obtenidos en la presente investigación se concluye lo siguiente:

- El proceso administrativo de VINSOTEL S.A., demuestra falencias en las etapas de organización y control, por lo que se observa deficiencias en el desempeño de algunas áreas de la empresa y una inadecuada integración de las etapas del proceso administrativo.
- Mediante este trabajo de investigación se comprobó que la empresa posee manuales de procedimientos, sin embargo, se constató que no contaban con manuales de funciones, por lo que existía un desconocimiento de los colaboradores con respecto a las responsabilidades propias de su cargo, como consecuencia, algunos realizaban tareas ajenas a su cargo.
- De acuerdo a los resultados obtenidos de los instrumentos de recolección de datos, se pudo comprobar que la motivación y el compromiso de los colaboradores no es la adecuada, debido a que se percibe desmotivación laboral en algunas áreas de la empresa
- Para efecto de esta investigación y como respuesta se plantea el diseño y elaboración de un plan de capacitaciones dirigido a todo el personal y colaboradores de la empresa VINSOTEL S.A. con el propósito de mejorar el desempeño laboral de estos.

## **Recomendaciones**

Para efecto de una mejor eficacia del proceso administrativo y un mejor desempeño laboral de los colaboradores de la empresa VINSOTEL S.A. se recomienda:

- Implementar un sistema de control y evaluación de personal con el propósito de mejorar el desempeño de áreas específicas de la empresa en las que se observan deficiencias a fin de mejorar la productividad y satisfacción laboral.
- Desarrollar un documento en el que se detallen las responsabilidades y funciones de cada colaborador, cuyo contenido debe estar en concordancia con la visión, misión, objetivos, metas y la descripción de cada área y sus responsabilidades.
- Realizar talleres y capacitaciones a todo el personal y colaboradores de la empresa, con el propósito de mejorar las habilidades y destrezas en el desarrollo de sus funciones, lo que a su vez permitirá brindar una mejor atención y servicio a los clientes de la empresa.
- Finalmente se recomienda seguir fortaleciendo los canales de comunicación internas de la empresa de forma que todo el personal trabaje de manera más coordinada lo que será beneficiosos en la consecución de los objetivos establecidos.

## BIBLIOGRAFÍA

- Aguirre Millán, J. (2019). *LIDERAZGO BASADO EN LA DISCIPLINA ORGANIZACIONAL Y DIRIGIDO POR LOS RESULTADOS* (primera ed.). Palibrio.
- Alcover de la Hera, C., Moriano León, J., Osca Segovia, A., & Topa Cantisano, G. (2012). *Psicología del Trabajo* (Primera ed., Vol. I). Madrid: UNED.
- ALFARO CASTELLANOS, M. (2012). *Administración de personal* (Primera ed.). Mexico, Mexico: Red tercer milenio S.C.
- BLENDEZ RICALDE, M. (2014). *Proceso administrativo* (Primera ed.). La loma tlaalpentla, Mexico, Mexico: Editorial digital UNID.
- CANO PLATA, C. (2017). *La administracion y el proceso administrativo* (Primera ed.). Bogota, Colombia: UNIVERSIDAD DE BOGOTÁ JORGE TADEO LOZANO.
- Castellanos, L. (2015). *Estrategia y Planificacion estrategica* (primera ed.). Maracaibo, Venezuela: LE Venezuela.
- Castrillon Ortega, A. (2014). *Fundamentos generales de administración*. medellin: Esummer.
- Chiavenato, I. (2017). *Comportamiento Organizacional: La dinamica del exito en las organizaciones* (Tercera ed.). (R. DEL BOSQUE AYALON, Ed.) Mexico: MCGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.
- Cue Mancera, A. (2015). *Negocios Internacionales* (Primera ed.). Mexico: Grupo Editorial Patria S.A.
- Dailey, R. (2012). *Comportamiento Organizacional* (Septima ed., Vol. VII). Gran Bretaña: EDINBURGH BUSINESS SCHOOL.
- DESSLER, G., & VARELA JUÁREZ, R. (2011). *Administracion de recursos humanos, enfoque latinoamericano* (Quinta ed.). (G. DOMINGUEZ CHAVEZ, Ed.) Naucalpan, Mexico, Mexico: Pearson education.
- Estado, O. S. (Ed.). (2014). <http://www.ose.com.uy>. Recuperado el 16 de 03 de 2019, de [http://www.ose.com.uy/descargas/publicaciones/plan\\_de\\_accion\\_2014.pdf](http://www.ose.com.uy/descargas/publicaciones/plan_de_accion_2014.pdf)
- FIGUEROA VERA, J., & REYES AQUINO, J. (2016). La gestión administrativa y su incidencia en el rendimiento laboral de la asociación de agricultores las avispas. 95. Guayaquil, Guayas, Ecuador.

- FUENTES, A. (2012). *Vision gerencial. Prospectiva de gestion y estrategia empresarial* (primera ed.). Lulu.com.
- Gil Castillo, M. (2013). *Cómo crear y hacer funcionar una empresa* (Novena ed.). Madrid, España: ESIC EDITORIAL.
- GOLEMAN, D., & BOYATZIS, R. (2017). *El lider resonante crea mas.* DEBOLSILLO.
- Guerrero Reyes, C., & Galindo Alvarado, F. (2014). *ADMINISTRACIÓN 2* (Primera ed.). Mexico: Grupo Editorial Patria. Recuperado el 31 de 07 de 2019
- Guizar Montufar, R. (2013). *Desarrollo Organizacional, principios y aplicaciones* (cuarta ed.). Mexico: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A.
- HURTADO CUARTAS, D. (2008). *Principios de administracion.* (F. e. ITM, Ed.) Medellin, Colombia: Fondo editorial ITM.
- JIMENEZ BONILLA, D., & JIMENEZ BONILLA, E. (6 de Enero de 2016). Clima laboral y su incidencia en la satisfaccion de los trabajadores de una empresa de consumo masivo. *Ciencia UNEMI*(18), 27-29.
- LOPEZ VEGA, D. B. (09 de 2013). Analisis del proceso administrativo y su incidencia en la operatividad de la empresa MERCREDI S. A. 208. Milagro, Guayas, Ecuador.
- LUNA GONZALES, A. (2014). *Proceso administrativo* (primera ed., Vol. 1). (P. S.A., Ed.) Mexico, Mexico: Grupo editorial Patria S.A.
- MARCO, F. (2016). *Introduccion a la gestión y administración en las organizaciones* (Segunda ed.). (A. MEZZADRI, Ed.) Buenos aires, Argentina: Universidad nacional Arturo Jauretche.
- Nacional, A. (2005). Código de Trabajo. Quito, Ecuador: Registro Oficial Suplemento 167.
- Nacional, A. (2008). Constitución de la República del Ecuador. Montecristi, Ecuador: Registro Oficial.
- Nuño de Leon, P. (2012). *Administración de pequeñas empresas* (Primera ed.). Estado de Mexico, Mexico: RED TERCER MILENIO S.C.
- Ortega Reyes, A. (2014). *Inteligencia Directiva* (Primera ed.). Mexico: Grupo Editorial PATRIA.

- Othon Juarez, E. (2014). *Administración de la compensación, Sueldos, Salarios, Incentivos y Prestaciones* (Primera ed.). Mexico D.F, Mexico: Grupo Editorial PATRIA S.A.
- Palmar, R., & Valero, J. (27 de 11 de 2013). Competencias y desempeño laboral de los gerentes en los institutos autónomos dependientes de la Alcaldía del Municipio Mara del Estado Zulia. *Espacios Públicos*, 17(39), 160-162.
- Parker, G., L. McAdams, J., & Zielinski, D. (2013). *¿Cómo recompensar eficazmente a un equipo de trabajo?* . Madrid, España: Ediciones Díaz Santos.
- Passailaigue Baquerizo, R. (2013). *Administración educativa*. Guayaquil, Guayas, Ecuador: Centro de Publicaciones Universidad ECOTEC.
- REYES IZURIETA , D. S. (06 de 2012). Reingeniería administrativa para la empresa Gastronómica QUISQUELLA LA BELLA. 136. Salinas, Santa Elena, Ecuador.
- Rojas Reyes, R. R., & Vilchez Paz, S. B. (2018). GESTION DE TALENTO HUMANO Y SU RELACION CON EL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL DEL PUESTO DE SALUD SAGRADO CORAZON DE JESUS- LIMA, ENERO 2018. 94. LIMA, LIMA, PERU.
- Ruiz Gomez, P. (2012). *Dirección* (primera ed.). Mexico, Mexico: red tercer milenio.
- Salgado Castillo, J., & Calderón Pinzón, L. (2014). Influencia de el control de gestion sobre el desempeño organizacional. *XIX CONGRESO INTERNACIONAL DE CONTADURIA, ADMINISTRACIÓN E INFORMATICA*, (págs. 1-17). Colombia.
- Sánchez Trujillo, M., & Garcia Vargas, M. (2 de 06 de 2017). Satisfacción Laboral en los Entornos de Trabajo. *Scientia Et Technica*, 22(2), 161-166.
- Torres Hernández, z. (2014). *Administración Estratégica* (primera ed.). San jose, Mexico: PATRIA S.A. DE C.V.
- Uribe Prado, J. (2015). *Clima y Ambiente Organizacional* (Primera ed.). Mexico D.F.: El Manual Moderno S.A.
- VIGO QUISPE, E. A. (2015). La gestión administrativa actual y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores del hotel & spa La Hacienda. 93. Trujillo, La Libertad, Peru.
- Vilcarromero Ruiz, R. (2013). *La gestión en la producción*. Malaga, España: Fundación Universitaria Andaluza Inca Garcilaso.

Villacrés Suárez, B. (2016). Plan de Capacitación servidores administrativos y colaboradores. (1), 1-48. Riobamba, Ecuador.

Wulf Betancourt, E. (2018). *Responsabilidad Social Y Empresarial* (Primera ed., Vol. I). Editorial Universidad De La Serena.

# **Anexos**

**Anexo 1 Matriz de consistencia**

TÍTULO	PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES
<p><b>Análisis del proceso administrativo y su incidencia en el desempeño laboral de la empresa VINSOTEL S.A. Soluciones acuícolas, Cantón Santa Elena, 2017</b></p>	<p><b>Formulación del problema científico:</b></p> <p>¿De qué manera el proceso administrativo incide en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa VINSOTEL S.A. Soluciones acuícolas?</p>	<p><b>Objetivo general:</b></p> <p>Determinar de qué manera el proceso administrativo incide en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa VINSOTEL S.A., a través de técnicas de investigación apropiadas para mejorar la eficiencia y eficacia en la gestión administrativa de la organización</p>	<p><b>Hipótesis alternativa.</b></p> <p>Él proceso administrativo incide en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa VINSOTEL S.A.</p>	<p><b>Variable independiente.</b></p> <p><b>X.</b> Proceso administrativo</p>	<p><b>X.1.</b> Gestión administrativa</p> <p><b>X.2.</b> Estrategias organizacionales.</p> <p><b>X.3.</b> Clima organizacional.</p>	<p><b>X.1.1.</b> Planeación</p> <p><b>X.1.2.</b> Organización</p> <p><b>X.1.3.</b> Dirección</p> <p><b>X.1.4.</b> Control</p> <p><b>X.2.1.</b> Actitudes laborales</p> <p><b>X.2.2.</b> Responsabilidad laboral</p> <p><b>X.3.1.</b> Cultura organizacional</p> <p><b>X.3.2.</b> Liderazgo</p> <p><b>X.3.3.</b> Niveles de comunicación</p>

	<p><b>Problemas específicos</b></p> <p>¿Cómo incide la gestión administrativa en los procesos internos de la empresa VINSOTEL S.A.?</p> <p>¿Cómo influye la estructura organizacional de la empresa en la asignación de tareas funcionales al personal?</p> <p>¿Cuál es el nivel de motivación y compromiso de todo el personal en el desarrollo de sus funciones?</p> <p>¿De qué manera el análisis de cada uno de estos elementos me permitirá implantar una propuesta de solución al problema de investigación?</p>	<p><b>Objetivos específicos:</b></p> <p>1. realizar un diagnóstico de las competencias organizacionales y su incidencia en el desempeño laboral dentro de la empresa VINSOTEL S.A</p> <p>2. Establecer cómo influye la estructura organizacional de la empresa en la asignación de tareas funcionales al personal.</p> <p>3. comprobar cuál es el nivel de motivación y compromiso de todo el personal en el desarrollo de sus funciones.</p> <p>4. Implementación de un modelo de gestión por competencia funcional</p>	<p><b>Hipótesis nula.</b></p> <p>Él proceso administrativo no incide en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa VINSOTEL S.A.</p>	<p><b>Variable dependiente.</b></p> <p>Y. Desempeño laboral</p>	<p>Y.1. Políticas y manuales organizacionales.</p> <p>Y.2. Integración de recursos.</p> <p>Y.3. Motivación laboral.</p>	<p>Y.1.1. Área de aplicación</p> <p>Y.1.2. Por su contenido</p> <p>Y.2.1. Humano</p> <p>Y.2.2. Tecnológicos</p> <p>Y.2.3. Económicos</p> <p>Y.3.1. Capacitaciones.</p> <p>Y.3.2. Remuneración</p> <p>Y.3.3. Incentivos laborales</p>
--	--	--	---	---	---	--

### Anexo 2 Matriz de operacionalización de la variable independiente

VARIABLE	DEFINICIÓN	DIMENSIONES	INDICADOR	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS
<p><b>Variable independiente</b></p> <p><b>X. Proceso administrativo</b></p>	<p>El proceso administrativo corresponde a la coordinación de actividades de organización, planificación, control y evaluación de todos los componentes de la empresa.</p>	<p><b>X.1.</b> Gestión administrativa</p> <p><b>X.2.</b> Estrategias organizacionales</p> <p><b>X.3.</b> Clima organizacional</p>	<p><b>X.1.1.</b> Planeación</p> <p><b>X.1.2.</b> Organización</p> <p><b>X.1.3.</b> Dirección</p> <p><b>X.1.4.</b> Control</p> <p><b>X.2.1.</b> Actitudes laborales</p> <p><b>X.2.2.</b> Responsabilidades</p> <p><b>X.3.1.</b> Cultura organizacional</p> <p><b>X.3.2.</b> Liderazgo</p> <p><b>X.3.3.</b> Niveles de comunicación</p>	<p><b>Ficha de observación</b></p> <p><b>Entrevista:</b> Cuestionario de preguntas abiertas</p> <p><b>Encuesta:</b> Cuestionario de preguntas cerradas</p>

### Anexo 3 Matriz de operacionalización de la variable dependiente

VARIABLE	DEFINICIÓN	DIMENSIONES	INDICADOR	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS
<p><b>Variable dependiente</b></p> <p><b>Y. Desempeño laboral</b></p>	<p>El desempeño laboral dentro de una empresa es reflejado de acuerdo a las políticas y manuales organizacionales existentes dentro de la empresa, así como también factores técnicos, sociales, económicos entre otros</p>	<p><b>Y.1.</b> políticas y manuales organizacionales</p> <p><b>Y.2.</b> Integración de recursos</p> <p><b>Y.3.</b> Motivación laboral</p>	<p><b>Y.1.1.</b> Por su área de aplicación</p> <p><b>Y.1.2.</b> Por su contenido</p> <p><b>Y.2.1.</b> Humano</p> <p><b>Y.2.2.</b> Tecnológicos</p> <p><b>Y.2.3.</b> Económicos</p> <p><b>Y.3.1.</b> Capacitaciones.</p> <p><b>Y.3.2.</b> Remuneración.</p> <p><b>Y.3.3.</b> Incentivos laborales</p>	<p><b>Ficha de observación</b></p> <p><b>Entrevista:</b> Cuestionario de preguntas abiertas</p> <p><b>Encuesta:</b> Cuestionario de preguntas cerradas</p>

## Anexo 4 Formato ficha de observación



**UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**



### CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS FICHA DE OBSERVACIÓN

**TEMA:** Análisis del proceso administrativo y su incidencia en el desempeño laboral de la empresa VINSOTEL S.A. Soluciones acuícolas, Cantón Santa Elena, 2017

**OBJETIVO:** Recolectar información relevante acerca del entorno administrativo y su incidencia en el desempeño de los colaboradores de la empresa.

LUGAR:			FECHA:		
<b>VALORACIÓN</b>	<b>Deficiente</b>	<b>Regular</b>	<b>Bueno</b>	<b>Muy Bueno</b>	<b>Excelente</b>
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>

N°	Variable Independiente. Proceso administrativo	1	2	3	4	5
1	La gestión administrativa (Planeación, Organización, Control, Dirección) en las actividades de la empresa					
2	Estrategias organizacionales que emplean (Actitudes y responsabilidades)					
3	El clima organizacional					
4	La comunicación entre los distintos niveles y departamentos					
	<b>Variable Dependiente. Desempeño laboral</b>					
5	Existencia de políticas y manuales organizaciones					
6	Uso de materiales e implementos					
7	Infraestructura de las instalaciones					
8	La motivación de los colaboradores respecto a su área de trabajo					
<b>Observaciones:</b>						

Anexo 5 Formato de entrevista



**UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**

**CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**



**ENTREVISTA A LOS JEFES DEPARTAMENTALES**

**TEMA: Análisis del proceso administrativo y su incidencia en el desempeño laboral de la empresa VINSOTEL S.A. Soluciones acuícolas, Cantón Santa Elena, 2017**

**OBJETIVO: Realizar una entrevista a los jefes departamentales de VINSOTEL S.A., con el propósito de conocer su punto de vista respecto a su desempeño dentro de la empresa.**

**Datos.**

**Fecha:**

**Lugar:**

**Interrogantes.**

**Gestión administrativa**

**1.- ¿Considera usted que en la empresa se aplica correctamente el proceso administrativo?**

---

---

---

**Estrategias Organizacionales**

**2.- ¿las estrategias organizacionales están en concordancia con los objetivos que persigue la empresa?**

---

---

---

**3.- ¿Cómo describe la responsabilidad laboral de los colaboradores dentro de la empresa?**

---

---

---

**Clima Organizacional.**

**4.- ¿Considera usted que el liderazgo ejercido por el administrador es el adecuado?**

---

---

---

**5.- ¿Considera usted que existe una buena comunicación dentro de la empresa?**

---

---

---

**Políticas y manuales Organizaciones.**

**6.- ¿La empresa cuenta con manuales organizaciones?**

---

---

---

**Integración de Recursos**

**7.- ¿Cree usted que los perfiles de los empleados están acorde al cargo que desempeñan?**

---

---

---

**8.- ¿La empresa proporciona los materiales y recursos necesarios para el desarrollo de su trabajo?**

---

---

---

**Motivación Laboral.**

**9.- ¿La empresa genera incentivos para mantener motivados a sus colaboradores?**

---

---

---

**10.- ¿Con que frecuencia es capacitado el personal para el desarrollo de sus funciones?**

---

---

---

## Anexo 6 Formato de encuesta dirigida a los colaboradores



UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS



CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

### ENCUESTA A LOS COLABORADORES

**TEMA:** Análisis del proceso administrativo y su incidencia en el desempeño laboral de la empresa VINSOTEL S.A. Soluciones acuícolas, Cantón Santa Elena, 2017

**OBJETIVO:** Recolectar información relevante acerca del entorno administrativo y su incidencia en el desempeño de los colaboradores de la empresa.

Estimado participante: la presente es una encuesta con fines de investigación. Agradecemos con anticipación se sirva marcar sus respuestas con una "X", en el recuadro respectivo. La información que proporcione es totalmente confidencial y anónima. Una vez más, gracias por su colaboración.

Datos demográficos.

Edad:

Género: Masculino

Femenino:

Nivel de instrucción: Primaria  Secundaria  Superior  Otros

VALORACIÓN	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Indeciso	En acuerdo	Totalmente de acuerdo
	1	2	3	4	5

Criterios		Valoración				
N°	V.I. Proceso Administrativo	1	2	3	4	5
<b>Gestión Administrativa</b>						
1	¿Cree Usted que el proceso administrativo (Planeación, Organización, Dirección y Control) es el adecuado para el cumplimiento de los objetivos organizacionales?					

<b>Estrategias Organizacionales</b>						
2	¿VINSOTEL S.A., posee estrategias enfocadas a mejorar el desempeño de sus colaboradores?					
3	¿Cree usted que las actitudes de los colaboradores en cuanto a la atención a los clientes son adecuadas?					
4	¿Los colaboradores demuestran compromiso y responsabilidad laboral dentro de la empresa?					
<b>Clima Organizacional</b>						
5	¿Considera Ud., que existe un buen ambiente laboral?					
6	¿existe una buena comunicación entre los colaboradores?					
7	¿los jefes departamentales desarrollan un buen liderazgo con los equipos de trabajo?					
<b>V.D. Desempeño Laboral</b>						
<b>Políticas y Manuales Organizacionales</b>						
8	¿Los manuales que posee la empresa tienen bien definida la responsabilidad de cada colaborador?					
<b>Integración de los Recursos</b>						
9	¿El cargo que desempeñan los colaboradores, está de acuerdo a sus perfiles profesionales?					
10	¿considera que el uso de herramientas tecnológicas mejora el desempeño laboral de los colaboradores?					
11	¿Considera que la rentabilidad de la empresa es un reflejo del desempeño de los colaboradores?					
<b>Motivación Laboral</b>						
12	¿La empresa proporciona recompensas o incentivos a sus colaboradores?					
13	¿La empresa realiza capacitaciones para mejorar el desempeño laboral de sus colaboradores?					
14	¿Considera Ud., que su trabajo es bien remunerado					

## Anexo 7 Formato de encuesta dirigida a los clientes



**UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**  
**CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**



### ENCUESTA A LOS CLIENTES

**TEMA:** Análisis del proceso administrativo y su incidencia en el desempeño laboral de la empresa VINSOTEL S.A. Soluciones acuícolas, Cantón Santa Elena, 2017

**OBJETIVO:** Recolectar información relevante acerca del entorno administrativo y su incidencia en el desempeño de los colaboradores de la empresa.

**Estimado participante:** la presente es una encuesta con fines de investigación. Agradecemos con anticipación se sirva marcar sus respuestas con una "X", en el recuadro respectivo. La información que proporcione es totalmente confidencial y anónima. Una vez más, gracias por su colaboración.

**Datos demográficos.**

Edad:

Género: Masculino

Femenino:

Nivel de instrucción: Primari  Secundaria  Superior  Otros

VALORACIÓN	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Indeciso	En acuerdo	Totalmente de acuerdo
	1	2	3	4	5

Criterios		Valoración				
N°	V.I. Proceso Administrativo	1	2	3	4	5
<b>Gestión Administrativa</b>						
1	¿existe una adecuada atención al cliente por parte de los colaboradores de VINSOTEL S.A.?					
<b>Estrategias Organizacionales</b>						
2	¿Considera Ud., que las actitudes de los colaboradores al momento de solicitar un servicio son las adecuadas?					
3	¿cree Ud. que existe compromiso de parte del personal hacia la empresa?					

<b>Clima Organizacional</b>						
4	¿considera Ud., que el ambiente laboral desempeña un rol importante para la productividad de la empresa?					
5	¿Considera usted que VINSOTEL S.A., mantiene una buena comunicación con sus clientes?					
6	¿Cree Usted que el liderazgo de los jefes departamentales refleja el desempeño laboral de los colaboradores?					
<b>V.D. Desempeño Laboral</b>						
<b>Políticas y Manuales Organizacionales</b>						
7	¿Considera Ud., que VINSOTEL S.A. debería mejorar las políticas en cuanto a atención al cliente?					
<b>Integración de los Recursos</b>						
8	¿considera Ud., que cuando realiza una consulta, el personal demuestra conocimientos?					
9	¿El personal utiliza correctamente los materiales y recursos de la empresa?					
<b>Motivación Laboral</b>						
10	¿Ud., percibe motivación en los colaboradores al momento de realizar sus tareas?					
11	¿Cree Usted que se debe compensar al personal por realizar una buena labor?					
12	¿Considera Ud. que es necesario capacitar a los colaboradores para mejorar su desempeño laboral?					

## Anexo 8 carta aval



Edificio Acuacomercio Km. 1  
Vía Santa Elena - La Libertad  
Av. Principal S/N

042940010 - 042940011  
0991875137

Oficio No. VINSOTEL-GG-2018-014-O

Fecha: Santa Elena, lunes 30 de julio de 2018

Econ. Margarita Panchana Panchana Mtf  
**DIRECTORA**  
**CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**  
**UPSE**  
En su despacho. -

De mi consideración,

Yo, Juan Pablo Vinueza Sotelo con cédula de identidad número 0922470919, en calidad de Gerente General de la compañía Vinsotel S.A ubicada en la Provincia de Santa Elena, Vía Santa Elena – La Libertad kilómetro 1 y Calle Av. Principal, en respuesta al Oficio N° 324-CAE-2018, expreso:

La solicitud del Sr. Mendoza Muñoz David Josué con C.I. N° 2400003410, estudiante del Noveno Semestre de la Carrera de Administración de Empresas para el desarrollo de su trabajo de titulación ha sido aceptada.

La compañía autoriza que el resultado de dicho trabajo de investigación sea publicado en el repositorio del portal web de la UPSE.

Sin otro particular, me despido de usted felicitándola por la gestión realizada.



VINSOTEL S.A.  
SOLUCIONES ACUICOLAS Y TRANSACCIONES  
RECIBIDO

Ing. Juan Pablo Vinueza Sotelo  
**GERENTE GENERAL**  
VINSOTEL S.A.  
2940010-2940011

Fecha de elaboración:	Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
30/07/2018 09:35:45	Ing. Karla Rengifo	Ing. Juan Pablo Vinueza	Ing. Juan Pablo Vinueza

## Anexo 9 Carta de validación de instrumentos

La Libertad, 05 de julio del 2019

Señor

Ing. Divar Castro Loor

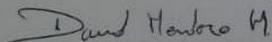
De mi consideración:

Por la presente reciba un cordial saludo a la vez que me dirijo a Usted, dada su experiencia profesional, para solicitar su colaboración para la validación de los instrumentos a utilizar para recabar la información soporte del proyecto de investigación **"Análisis del proceso administrativo y su incidencia en el desempeño laboral de la empresa VINSOTEL S.A. Soluciones acuícolas, Cantón Santa Elena, 2017"**, para la obtención del Título de Ingeniero En Administración De Empresas de la Universidad Estatal Península de Santa Elena.

La evaluación solicitada es referente a cada pregunta planteada en los tres instrumentos (Encuesta dirigida a colaboradores, Guía de entrevista y ficha de observación) en base a los objetivos, variables, dimensiones e indicadores.

Agradezco de antemano su valiosa contribución.

**Atentamente:**

  
Mendoza Muñoz David Josué

  
Ing. Arturo Benavides Rodríguez.

## Anexo 10 Formato de validación de encuesta a colaboradores



**UNIVERSIDAD ESTADAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
FICHA DEL INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS**



### IX. DATOS GENERALES:

**Validador de instrumentos:** Ing. Divar Castro Loor  
**Institución universitaria:** Universidad Estatal Península de Santa Elena  
**Título de la investigación:** Análisis del proceso administrativo y su incidencia en el desempeño laboral de la empresa VINSOTEL S.A. Soluciones acuícolas, Cantón Santa Elena, 2017  
**Nombre del instrumento:** Cuestionario (Encuesta - Colaboradores)  
**Alumno:** Mendoza Muñoz David Josué

### X. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 00-20%	Regular 21-40%	Buena 41-60%	Muy buena 61-80%	Excelente 81-100%
1. Claridad	Esta formulado con lenguaje apropiado					100
2. Objetividad	Esta expresado en conductas observables					100
3. Actualidad	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología					100
4. Organización	Existe una organización lógica					100
5. Suficiencia	Comprende los aspectos en cantidad y calidad					100
6. Intencionalidad	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias de la investigación					100
7. Consistencia	Basado en aspectos teóricos-científicos de la investigación					100
8. Coherencia	Entre los índices, indicadores y las dimensiones					100
9. Metodología	La estrategia responde al propósito del diagnóstico					100
10. Pertinencia	El instrumento es adecuado para el propósito de la investigación					100

### XI. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

- El instrumento puede ser aplicado, tal como está elaborado.  
 El instrumento debe ser mejorado antes de ser aplicado y nuevamente validado.

### XII. PROMEDIO DE VALORACIÓN:

100

La Libertad 5 de Julio del 2019

Firma del validador de instrumento

C.I. 091400486. Teléfono N° 0992016795

## Anexo 11 Formato de validación de encuesta a clientes



**UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**  
**CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**  
**FICHA DEL INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS**



**XIII. DATOS GENERALES:**

**Validador de instrumentos:** Ing. Divar Castro Loor  
**Institución universitaria:** Universidad Estatal Península de Santa Elena  
**Título de la investigación:** Análisis del proceso administrativo y su incidencia en el desempeño laboral de la empresa VINSOTEL S.A. Soluciones acuícolas, Cantón Santa Elena, 2017  
**Nombre del instrumento:** Cuestionario (Encuesta - Clientes)  
**Alumno:** Mendoza Muñoz David Josué

**XIV. ASPECTOS DE VALIDACIÓN**

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 00-20%	Regular 21-40%	Buena 41-60%	Muy buena 61-80%	Excelente 81-100%
11. Claridad	Esta formulado con lenguaje apropiado					100
12. Objetividad	Esta expresado en conductas observables					100
13. Actualidad	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología					100
14. Organización	Existe una organización lógica					100
15. Suficiencia	Comprende los aspectos en cantidad y calidad					100
16. Intencionalidad	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias de la investigación					100
17. Consistencia	Basado en aspectos teóricos-científicos de la investigación					100
18. Coherencia	Entre los índices, indicadores y las dimensiones					100
19. Metodología	La estrategia responde al propósito del diagnóstico					100
20. Pertinencia	El instrumento es adecuado para el propósito de la investigación					100

**XV. OPINIÓN DE APLICABILIDAD**

El instrumento puede ser aplicado, tal como está elaborado.  
 El instrumento debe ser mejorado antes de ser aplicado y nuevamente validado.

**XVI. PROMEDIO DE VALORACIÓN:** 100

La Libertad 5 de Julio del 2019



Firma del validador de instrumento  
 C.I. 0914004486... Teléfono N° 0993016745

## Anexo 12 Fotografías de recolección de datos

