



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE CIENCIAS POLITICAS Y ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

El Desempeño Laboral y la Productividad de la Cosedora de Calzado
Marlene en Quito

**Trabajo de Titulación para optar al título de Licenciada en
Administración de Empresas**

Autor:

Heredia Villa Jenifer Alexandra

Tutor:

Ing. Francisco Paúl Pérez Salas. Mgs.

Riobamba, Ecuador. 2023



DECLARATORIA DE AUTORÍA

Yo, Jenifer Alexandra Heredia Villa, con cédula de ciudadanía 175074264-3, autora del trabajo de investigación titulado: **El Desempeño Laboral y la Productividad de la Cosedora de Calzado Marlene en Quito**, certifico que la producción, ideas, opiniones, criterios, contenidos y conclusiones expuestas son de mi exclusiva responsabilidad.

Asimismo, cedo a la Universidad Nacional de Chimborazo, en forma no exclusiva, los derechos para su uso, comunicación pública, distribución, divulgación y/o reproducción total o parcial, por medio físico o digital; en esta cesión se entiende que el cesionario no podrá obtener beneficios económicos. La posible reclamación de terceros respecto de los derechos de autor (a) de la obra referida, será de mi entera responsabilidad; librando a la Universidad Nacional de Chimborazo de posibles obligaciones.

En Riobamba, 15 de septiembre de 2023

Jenifer Alexandra Heredia Villa


C.I: 1750742643



DICTAMEN FAVORABLE DEL PROFESOR TUTOR

Quien suscribe, Francisco Paúl Pérez Salas catedrático adscrito a la Facultad de Ciencias Políticas y Administrativas, por medio del presente documento certifico haber asesorado y revisado el desarrollo del trabajo de investigación titulado: **El Desempeño Laboral Y La Productividad De La Cosedora De Calzado Marlene En Quito**, bajo la autoría de **Jenifer Alexandra Heredia Villa**; por lo que se autoriza ejecutar los trámites legales para su sustentación.

Es todo cuanto informar en honor a la verdad; en Riobamba, a los 29 días del mes de junio del 2023


Mgs. Francisco Paúl Pérez Salas
C.I: 060302637-8



CERTIFICADO DE LOS MIEMBROS DEL TRIBUNAL

Quienes suscribimos, catedráticos designados Miembros del Tribunal de Grado para la evaluación del trabajo de investigación **El Desempeño Laboral Y La Productividad De La Cosedora De Calzado Marlene En Quito**, presentado por **Jenifer Alexandra Heredia Villa**, con cédula de identidad **175074264-3**, bajo la tutoría de Ing. Francisco Paúl Pérez Salas. Mgs; certificamos que recomendamos la APROBACIÓN de este con fines de titulación. Previamente se ha evaluado el trabajo de investigación y escuchada la sustentación por parte de su autor; no teniendo más nada que observar.

De conformidad a la normativa aplicable firmamos, en Riobamba, 15 de septiembre de 2023

PhD. Vinueza Alexander
PRESIDENTE DEL TRIBUNAL DE GRADO

Mgs. Uquillas Gilma
MIEMBRO DEL TRIBUNAL DE GRADO

Mgs. Guerrero Katherine
MIEMBRO DEL TRIBUNAL DE GRADO



CERTIFICACIÓN

Que, **HEREDIA VILLA JENIFER ALEXANDRA** con CC: **1750742643**, estudiante de la Carrera **ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**, Facultad de **CIENCIAS POLÍTICAS Y ADMINISTRATIVAS**; ha trabajado bajo mi tutoría el trabajo de investigación titulado "**EL DESEMPEÑO LABORAL Y LA PRODUCTIVIDAD DE LA COSEDORA DE CALZADO MARLENE EN QUITO**", cumple con el 12%, de acuerdo al reporte del sistema Anti plagio **URKUND**, porcentaje aceptado de acuerdo a la reglamentación institucional, por consiguiente autorizo continuar con el proceso.

Riobamba, 3 de agosto de 2023


Mgs. Francisco Paul Pérez Salas
TUTOR

DEDICATORIA

Este trabajo de titulación se lo dedico principalmente a Dios y a mis padres Marlene Villa y Hernán Heredia, con todo mi amor y respeto, por todo su sacrificio y esfuerzo para brindarme una carrera universitaria, la cual será fundamental en mi futuro profesional y por creer en mí.

A mis hermanos, Jessica y Hernán porque siempre han estado a mi lado para brindarme palabras de apoyo incondicional y me han regalado los mejores momentos y recuerdos que puedo tener en mi corazón.

A mis abuelitos, Eufemia Ocaña y Abelardo Villa quienes han sido de gran ayuda para mi estancia durante todo este tiempo en la ciudad de Riobamba.

AGRADECIMIENTO

Agradezco a mis padres, Hernán Heredia y Marlene Villa, porque ustedes han sido el motor que ha impulsado mis sueños y siempre estuvieron a mi lado dándome palabras de apoyo y todo lo necesario para poder culminar con esta carrera.

Orgullosa que estén a mi lado en este momento tan importante y siempre agradeciéndoles por su crianza y siempre confiar en mí, ya que gracias a ello han formado la persona que soy ahora.

Agradezco a mi tutor, Ing. Francisco Paúl Pérez Salas por su acompañamiento y paciencia en el proceso respectivo para la culminación de este trabajo de investigación

ÍNDICE GENERAL

DECLARATORIA DE AUTORÍA.....	
DICTAMEN FAVORABLE DEL PROFESOR TUTOR.....	
CERTIFICADO DE LOS MIEMBROS DEL TRIBUNAL	
CERTIFICADO ANTIPLAGIO	
DEDICATORIA.....	
AGRADECIMIENTO.....	
RESUMEN	
ABSTRACT	
CAPÍTULO I. INTRODUCCION	16
1.1 Antecedentes	17
1.2. Problema.....	20
1.3. Justificación.....	21
1.4. Objetivos	21
1.4.1. General.....	21
1.4.2. Específicos.....	21
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO.....	22
2.1. Estado del arte	22
2.2. Bases teóricas	23
2.2.1. Desempeño laboral.....	23
2.2.2. Productividad	31
CAPÍTULO III. METODOLOGIA.....	38
3.1. Tipo de Investigación	38
3.1.1. Investigación descriptiva	38
3.1.2. Investigación de campo	38
3.2. Diseño de Investigación	38
3.3. Técnicas de recolección de Datos	38

3.3.1. Técnicas	38
3.3.2. Instrumentos.....	39
3.4. Población de estudio y tamaño de muestra	39
3.4.1. Población	39
3.4.2. Muestra	39
3.5. Hipótesis.....	39
3.6. Métodos de análisis, y procesamiento de datos.....	40
CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN.....	41
4.1. Análisis de resultados de las encuestas	41
CAPÍTULO V. CONCLUSIONES y RECOMENDACIONES	72
5.1. Conclusiones	72
5.2. Recomendaciones.....	72
CAPÍTULO VI. PROPUESTA	74
6.1. Justificación.....	74
6.2. Fases de la propuesta.....	75
6.3. Desarrollo de las estrategias	75
6.4. Ejecución de las estrategias.....	78
6.5. Evaluación.....	79
6.6. Análisis de los resultados	80
6.7. Retroalimentación o Feed Back	81
6.8 Aprobación de las estrategias planteadas	81
BIBLIOGRAFÍA	83
ANEXOS.....	86

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Teorías del desempeño laboral.....	26
Tabla 2. KPIs en la evaluación del desempeño laboral.....	30
Tabla 3. Esquemas de eficacia	32
Tabla 4. Pregunta 1	42
Tabla 5. Pregunta 2	43
Tabla 6. Pregunta 3	44
Tabla 7. Pregunta 4	45
Tabla 8. Pregunta 5	46
Tabla 9. Pregunta 6	47
Tabla 10. Pregunta 7	48
Tabla 11. Pregunta 8	49
Tabla 12. Pregunta 9	50
Tabla 13. Pregunta 10	51
Tabla 14. Pregunta 11	52
Tabla 15. Pregunta 12	53
Tabla 16. Pregunta 13	54
Tabla 17. Pregunta 14	55
Tabla 18. Pregunta 15	56
Tabla 19. Pregunta 16	57
Tabla 20. Pregunta 17	58
Tabla 21. Pregunta 18	59
Tabla 22. Pregunta 19	60
Tabla 23. Pregunta 20	61
Tabla 24. Pregunta 21	62
Tabla 25. Pregunta 22	63

Tabla 26. Pregunta 23	64
Tabla 27. Pregunta 24	65
Tabla 28. Pregunta 25	66
Tabla 29. Pregunta 26	67

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Factores del desempeño laboral.....	25
Figura 2. Factores en la productividad.....	35
Figura 3. Pregunta 1	42
Figura 4. Pregunta 2	43
Figura 5. Pregunta 3	44
Figura 6. Pregunta 4.....	45
Figura 7. Pregunta 5	46
Figura 8. Pregunta 6	47
Figura 9. Pregunta 7	48
Figura 10. Pregunta 8.....	49
Figura 11. Pregunta 9	50
Figura 12. Pregunta 10	51
Figura 13. Pregunta 11	52
Figura 14. Pregunta 12	53
Figura 15. Pregunta 13	54
Figura 16. Pregunta 14.....	55
Figura 17. Pregunta 15	56
Figura 18. Pregunta 16	57
Figura 19. Pregunta 17	58
Figura 21. Pregunta 19.....	60
Figura 22. Pregunta 20	61
Figura 23. Pregunta 21	62
Figura 24. Pregunta 22	63
Figura 25. Pregunta 23	64
Figura 26. Pregunta 24	65

Figura 27. Pregunta 25 66

Figura 28. Pregunta 26 67

RESUMEN

Para un eficaz desempeño laboral, es prioritario que las empresas apoyen la planificación para que sus procesos tengan un alto nivel de productividad a través de un seguimiento minucioso en las actividades que realizan todos los trabajadores, brindándoles herramientas para impulsar la motivación, el crecimiento y la eficiencia dentro de la empresa. A partir de esta percepción se da paso al desarrollo del presente trabajo de investigación titulado “El desempeño laboral y la productividad de la Cosedora de Calzado Marlene en Quito” con el objetivo de determinar el desempeño laboral y la productividad en esta empresa. Para el efecto se empleó una metodología cualitativa de tipo descriptiva, de campo, no experimental porque se apreciaron los hechos tal y como ocurrieron en su ambiente natural. Se optó por la encuesta como técnica de recolección de datos, en conjunto con el cuestionario estructurado de 26 preguntas como instrumento. El personal que participó en este estudio fueron los directivos de la organización y los 35 colaboradores que la integran. Para el procesamiento de los resultados se utilizó el software gratuito Excel, con el fin de tabularlos y representarlos de manera gráfica. De esta manera se conoció que al 25,7% del personal le toma menos de 5 horas la producción de una docena de calzado, al 20% de 5 a 6 horas y al 54,3% indicó que más de 6 horas. Entonces se concluyó que el desempeño laboral de los colaboradores influye en la productividad de los mismos. Por ello, se considera importante actuar para solventarlas, por ello se plantean estrategias que asistan al mejoramiento del rendimiento del personal en pro del cumplimiento de las metas individuales y colectivas.

Palabras claves: desempeño laboral, productividad, empresa, calzado, estrategias.

ABSTRACT

For effective labor performance, it is a priority for companies to support planning so that their processes have a high level of productivity through careful monitoring of the activities performed by all workers, providing them with tools to boost motivation, growth, and efficiency within the company. Based on this perception, the development of this research work entitled "Labor performance and productivity of the Marlene Footwear Sewing Company in Quito" was carried out to determine the labor performance and productivity in this company. For this purpose, a descriptive, field, non-experimental, qualitative methodology was used because the facts were appreciated as they occurred in their natural environment. The survey was chosen as the data collection technique, and the structured questionnaire of 26 questions as an instrument. The personnel who participated in this study were the managers of the organization and its 35 collaborators. The free Excel software was used to process the results in order to tabulate and represent them graphically. It was found that 25.7% of the personnel took less than 5 hours to produce a dozen shoes, 20% took 5 to 6 hours, and 54.3% indicated that it took more than 6 hours. Therefore, it was concluded that the employees' work performance influences their productivity. For this reason, it is essential to act and solve them and propose strategies to improve the performance of the personnel to achieve individual and collective goals.

Keywords: labor performance, productivity, company, footwear, strategies.



Reviewed by:
Lic. Jenny Freire Rivera
ENGLISH PROFESSOR
C.C. 0604235036

CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN.

Para un eficaz desempeño laboral, es prioritario que las empresas apoyen la planificación para que sus procesos tengan un alto nivel de productividad a través de un seguimiento minucioso en las actividades que realizan todos los trabajadores, brindándoles herramientas para impulsar la motivación, el crecimiento y la eficiencia dentro de la empresa.

La presente investigación permitirá establecer la evaluación del desempeño laboral como una herramienta adecuada para el rendimiento de los trabajadores de la Cosedora de Calzado Marlene, los mismos que servirán para conocer el mejoramiento del Talento Humano, considerando que los trabajadores se han convertido en uno de los bienes más preciados para la organización, de ahí que los esfuerzos realizados permitirán demostrar que los recursos invertidos nos ayudarán en el mejoramiento de los resultados en la Cosedora de Calzado Marlene.

Sin embargo, el objetivo es analizar el desempeño laboral de la empresa mediante el uso de técnicas de investigación, las cuales nos darán una perspectiva diferente para mostrar eficiencia, eficacia y sobre todo calidad para mejorar el desarrollo de los colaboradores en cada área de trabajo y gracias a ello ubicarlos en los puestos que mejor se adaptan a su perfil, mejorar la coordinación de las operaciones, mejorar las debilidades, motivar a los empleados y, en última instancia, abordar los problemas de productividad que puedan presentarse como resultado de una mala ubicación de áreas laborales.

Este trabajo de investigación se centra en la necesidad que tiene la Cosedora de Calzado Marlene con respecto a conocer cómo se encuentra el desempeño laboral y la productividad dentro de todas sus áreas y trabajos que se realizan, tomando en cuenta que los factores antes mencionados son de gran importancia dentro de una organización, llegando así a la necesidad de aplicar un estudio de método cualitativo, el cual se llevará a cabo utilizando una encuesta para la recopilación de datos, esta será dirigida y aplicada a los clientes de la Cosedora de Calzado Marlene.

1.1 Antecedentes

CRUZ. P (2020) en su trabajo de investigación titulado Mejora de procesos en el área de producción para incrementar la productividad de la empresa Calzados Lantana, realizado en la Universidad César Vallejo, presentó que tiene como objetivo general de la presente propuesta implementar la mejora de procesos en el área de producción para incrementar la productividad de la empresa calzados Lantana., utilizando como metodología el estudio del trabajo lo cual se refiere en evaluar las técnicas que se utilizan para medir el rendimiento laboral, así como también optimizar recursos, para ello se desarrolló un análisis de requerimientos y necesidades de las áreas para su mejor distribución, por ello es importante identificar la cantidad de maquinarias fijo, elementos fijos, el número de trabajadores con el fin de que haya una mejor distribución. Esta investigación es importante porque se pudo identificar todos los problemas que han impedido que las empresas sean más competitivas, porque no implantan en sus procesos de producción herramientas y métodos de trabajo óptimos, con el objetivo de estandarizar los procesos, no solo eso sino también trabajar de manera eficiente con la intención de incrementar la productividad y pueda diferenciarse de las demás.

Finalmente, dicho estudio determinó que la productividad de mano de obra de 0,077 docenas de sandalias por hora- hombre es baja en relación a otras empresas del mismo sector que trabajan bajo las mismas condiciones, esto se debe principalmente por la mala distribución de las áreas, métodos no coordinados, la falta de capacitación de los trabajadores, por la ausencia de materiales y la falta de supervisión de la producción. Cabe destacar que el estudio se relaciona con el perfil de titulación a desarrollar en virtud que trata sobre productividad dentro de una empresa de calzado, ya que por lo general estas empresas no cuentan con procesos adecuados y esto afecta en su productividad.

ULLOA. J (2021) en su trabajo de investigación titulado Desempeño Laboral Y Productividad En Una Empresa De Call Center, Lima realizado en la Universidad Señor de Sipón, presentó como objetivo general determinar la relación entre el desempeño laboral y productividad en una empresa de Call Center, utilizando como metodología que se realicen encuestas que ayudarán a recolectar información de los teleoperadores, con los cuales se podrá conocer que los teleoperadores de ventas, productivos, competentes, capacitados, entrenados y motivados, mejoran su desempeño laboral y productividad, y con ello se logrará la satisfacción de los clientes y potenciales clientes, fundamental para el éxito de la

organización. Esta investigación es importante porque permitirá evaluar qué el buen desempeño laboral es un resultado positivo en la productividad y beneficios para los teleoperadores de ventas. El buen desempeño laboral si influye en la productividad de las ventas diarias, y son fuente de ingreso para los teleoperadores de ventas y la organización. Finalmente, el estudio determinó que las habilidades de los teleoperadores de ventas son determinantes en el proceso de venta, el mismo que deberá ir acompañado del conocimiento del producto, entusiasmo, empatía y energía que logrará captar la atención del cliente y cierre de venta exitoso de acuerdo los paquetes de ventas vigentes. Para ello, se utilizan diferentes herramientas de evaluación, como, calidad de venta, validación de venta, capacitaciones diarias y semanales; productividad diaria, semanal, anual; en consecuencia, la evaluación del desempeño influye en la productividad de los teleoperadores de ventas. Cabe destacar que el estudio se relaciona con el perfil de titulación a desarrollar en virtud que trata sobre el desarrollo laboral y la productividad dentro de una empresa y su influencia en dichos aspectos.

ARANA. M (2016) en su trabajo de investigación titulado El Desempeño Laboral Y La Productividad En El Área De Comercialización De La Empresa Icapar De La Ciudad De Machala, realizado en la Universidad Técnica de Machala, presentó que como objetivo general de la presente propuesta es Determinar los causales del bajo rendimiento laboral del área de comercialización de la empresa ICAPAR, mediante la utilización de técnicas de investigación descriptiva, para esclarecer y reestructurar procesos que mejoren el problema existente que afectan a la empresa., como metodología se realizará investigación descriptiva, donde permitirá obtener información confiable y precisa, pero para esto también se contara con un proceso de investigación en base a métodos, técnicas para la recolección, análisis e interpretación de resultados, donde todas estas metodologías servirán de apoyo para diagnosticar y dar las posibles soluciones a cada problema en la organización. Esta investigación es importante porque ayuda a aportar con soluciones reales a empresas que significan el desarrollo sustentable basándose en técnicas de mejoramiento y evaluación permanente del rendimiento laboral del talento humano.

Asimismo, el estudio determinó que el personal de ventas si cumple con las actividades establecidas, sí disponen de documentación es decir de un manual de funciones, cuentan con tecnología y maquinaria actualizada, pero la problemática que se presenta en el área de comercialización es de que por parte del jefe brinda con irregularidad incentivos, existe una falta de capacitación acorde a la actividad que realizan ocasionando así un bajo conocimiento

y desempeño en las habilidades creando una desventaja en el desenvolvimiento de los empleados y en cuanto a la productividad se encuentra en un nivel medio por lo que los trabajadores no se encuentran satisfechos y a su vez al no contar con los conocimientos necesarios por lo esto no ayudara a sobresalir para ser más competitivos V en el mercado. Cabe destacar que el estudio se relaciona con el perfil de titulación a desarrollar en virtud que trata sobre desempeño laboral y la productividad dentro de una empresa y nos ayuda a aportar con soluciones para que puedan tener un desarrollo sustentable.

ITURRALDE. J (2011) en su trabajo de investigación titulado La Evaluación del Desempeño Laboral y su Incidencia en los Resultados del Rendimiento de los Trabajadores de La Cooperativa de Ahorro y Crédito Oscus Ltda de la Ciudad de Ambato En El Año 2.010, realizado en la Universidad Técnica de Ambato, presentó que como objetivo general de la presente propuesta es Proponer el desarrollo de un modelo de evaluación de desempeño laboral para mejorar el rendimiento de los trabajadores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Oscus Ltda. de la ciudad de Ambato., la metodología en la investigación es cualitativa y factible, ya que a través de esta investigación se puede determinar factores y cualidades negativas y positivas que permita realizar. Esta investigación es importante porque permite determinar en forma sistemática el método más idóneo y que se adapte a las necesidades que permita tomar medidas correctivas en pos de un beneficio institucional y personal.

Finalmente, el estudio determinó que No se identifican métodos, técnicas apropiadas de evaluación del desempeño que potencialicen y fortalezcan el sistema de recursos humanos a fin de que el 59 personal se motive y se comprometa con la filosofía de la cooperativa, se continuará cometiendo errores que pueden causar graves perjuicios a la institución. Cabe destacar que el estudio se relaciona con el perfil de titulación a desarrollar en virtud que trata sobre desempeño laboral como base fundamental para el desarrollo positivo de cualquier empresa, siendo así que el capital humano es de gran importancia.

1.2. Problema

Actualmente, a nivel mundial el desempeño laboral y la productividad se han convertido en factores primordiales dentro del ámbito empresarial, sea público o privado; por tanto, se han visto obligados a adoptar procesos y/o métodos; lo cual conduce a un equipo de trabajo de alta calidad y sobre todo los mantiene en constante capacitación para un mejor cumplimiento laboral, responsabilidad y satisfacción para alcanzar un nivel de eficiencia y eficacia dentro de sus labores.

El desempeño laboral depende de varios factores importantes con los cuales se puede garantizar que la organización cuente con los recursos necesarios para prestar un servicio de calidad. Las organizaciones dedicadas al servicio de la reparación de calzado buscan que sus acciones sean encaminadas eficientemente para que su servicio sea importante y valorado dentro del mercado en el que se desarrolla, siempre y cuando se mantenga como parte primordial la planificación y organización de las actividades que se realizarán en todos sus procesos, para brindar un servicio de calidad a toda su clientela.

La Cosedora de Calzado Marlene, se encuentra en funcionamiento desde hace ya 28 años en la Ciudad de Quito sector Sur, en la cual se prestan todos los servicios que tengan que ver con la compostura de calzado sin importar su tipo, talla o problema presentado. De igual manera se ofrece la venta de artículos afines al calzado como son: cordones, plantillas e incluso correas de cuero. Todos estos accesorios son vendidos a los consumidores a un precio accesible e incluso en combos por las composturas realizadas.

La Cosedora de Calzado Marlene, no cuenta con un seguimiento o reconocimiento minucioso de las labores que se realizan dentro de cada proceso, el cual está conformado por varios pasos dependiendo el daño que tenga el producto, lo cual causa ineficiencia en la productividad debido a la imperfección que se encuentra en el desempeño laboral, lo cual causa inconformidad, ya que no se puede estar al tanto de los problemas que causan dichos factores y debido a esto; es imposible tomar decisiones adecuadas para trabajar en el fortalecimiento de las negativas que se presentan dentro de todos los procesos necesarios para la terminación del servicio prestado.

1.3. Justificación

La presente investigación se justifica porque, el autor del estudio dispone de conocimientos básicos referentes al tema objeto de estudio se pretende determinar el desempeño laboral y la productividad en la Cosedora de Calzado Marlene en Quito.

Además, posee un valor social dado que indaga sobre como el rendimiento en el trabajo influye en el desarrollo de su labor de forma eficaz y eficiente, otorgando capacidades, habilidades y conocimientos actualizados acerca de su desempeño, lo cual les ayudará a cumplir con sus funciones a otro nivel.

Asimismo, con este proyecto se optimizará las relaciones entre los colaboradores, la autoestima que en muchas entidades no se considera a pesar de que sea un problema que repercute gravemente en los operarios.

Por ende, los beneficiados serán todos los miembros de la Cosedora de Calzado Marlene ubicada en Quito, puesto que, con el diseño y planteamiento de estrategias para mejorar su productividad, la empresa logrará destacar con mayor fuerza en el mercado, dado que se aprovechará al máximo el talento humano disponible en el lugar.

1.4. Objetivos

1.4.1. General

- Determinar el desempeño laboral y la productividad en la Cosedora de Calzado Marlene en Quito

1.4.2. Específicos

- Diagnosticar el desempeño laboral y la productividad de la Cosedora de Calzado Marlene.
- Analizar el desempeño laboral y su incidencia en la productividad de la Cosedora de Calzado Marlene.
- Proponer estrategias de desempeño laboral para mejorar la productividad en la Cosedora de Calzado Marlene.

CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO.

2.1. Estado del arte

Al indagar en archivos mundiales y locales se verifica el desarrollo de investigaciones dirigidas al estudio del desempeño laboral y la productividad, entre las cuales brevemente se citan las siguientes:

Rifo (2018) con su trabajo titulado “Capacitación y su impacto en la productividad laboral de las empresas chilenas en el periodo 2017”, desarrollado en la Universidad de Concepción, con el fin de evaluar el impacto de la capacitación en la productividad laboral de las empresas chilenas.

Para esto empleó una base de datos para analizar los resultados de capacitación en términos de productividad dentro de las organizaciones de Chile. De ellos conoció que de un universo de 8 mil 84 empresas, solo mil 337 efectúan capacitaciones al personal, hecho que le llevó a la conclusión de que la capacitación no tendría una consecuencia significativa con respecto a la productividad laboral de las empresas, por ello representaría una discordancia con gran parte de la literatura investigada con antelación, donde se aguardaba que la capacitación posea un resultado efectivo y significativa en la productividad.

Por su parte, Arana (2016) en su proyecto “El desempeño laboral y la productividad en el área de comercialización de la empresa ICAPAR de la ciudad de Machala” manifiesta que, en Ecuador, las empresas han renovado sus estilos de liderazgo con el fin de optimizar el desenvolvimiento de los trabajadores, incluso han abordado técnicas innovadoras y normativas fundamentadas en la retroalimentación según la naturaleza de cada entidad con el propósito de identificar el desempeño de los colaboradores.

De ahí, que varias entidades dispongan de un amplio equipo de trabajo, cumplan con sus obligaciones y acaten esquemas de gestión del talento humano a partir de acciones planificadas para la organización del personal y así aumentar las tasas de generación de empleo en el territorio nacional (Arana, 2016).

2.2. Bases teóricas

En el presente apartado se describen los fundamentos teóricos en los que se ampara este proyecto, cada uno parte de la identificación de las variables que integran el tema objeto de estudio.

2.2.1. Desempeño laboral

Al revisar la historia del desempeño laboral se tiene que, esta disciplina ha sido tema de análisis por varios años, precisamente por parte del ámbito de la psicología organizacional, cuyo interés radica en el deseo por comprender y describir la gama de factores que influyen en el desarrollo y efectividad de las organizaciones (Serpa, 2019).

En sus inicios, es decir a finales del siglo XIX, se utilizó esta palabra para referirse al valor de los sucesos y logros de los oficiales de las fuerzas armadas cuando presentaban sus reportes en un periodo establecido a sus subordinados. Después, en Estados Unidos, se dio la necesidad de gestionar conglomerados y organizar las municiones para los enfrentamientos por lo que se tuvo que determinar a cada uno en su puesto con base a su capacidad física demostrada, justamente desde ahí se comenzó a valorar el desempeño laboral, que en aquel tiempo se lo conocía con el nombre de descripción de puestos (Yana, 2018).

No obstante, fue hasta el siglo XX que, en el mismo país se aplicó el término a los trabajadores que era contratados por el gobierno. Pero en 1926, Owen lo utilizó para aludir al mecanismo que consistía en la asignación de un jefe por cada trabajador para realizar informes basados en el desempeño de cada individuo, así como también asignaban colores en relación al nivel de rendimiento que demostraban (Bautista, Cienfuegos, & Aguilar, 2020).

Entonces, se lo define como el rendimiento que un colaborador denota cuando desarrolla las funciones que se le determinan, de este modo, se verifica si el sujeto está capacitado o no para el cargo entregado. Dicho de otro modo, se trata de la calidad, eficiencia y eficacia de su labor (Riquelme & Sandoval, 2021).

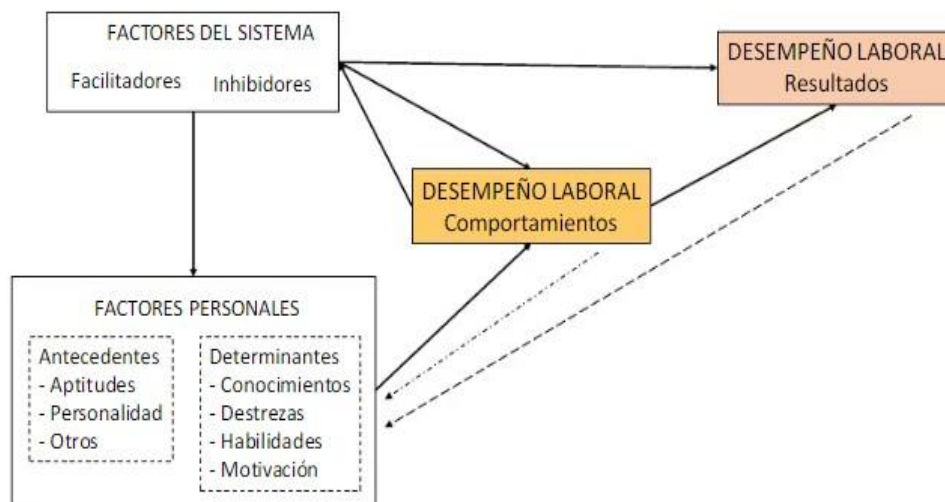
Además, este término compuesto alude al actuar que se observa y está encaminado al logro de las metas empresariales, en las cuales las personas dejan en evidencia su voluntad y aptitud para practicarla, siempre y cuando las circunstancias que lo rodean son las más

ideales para cumplir con aquellos objetivos trazados (Llanos, García, Delgado, & Murillo, 2021).

Por otra parte, ... señala que al desempeño laboral también se lo puede comprender como la calidad que cada operario le entrega a sus actividades cotidianas, a lo largo de un lapso establecido. Se trata más bien de una definición cimentada en los recursos humanos, los cuales ayudan al entendimiento del modo en cómo un trabajador ejecuta su rol (Arana, 2016).

Por ello, los elementos que repercuten en la labor de los trabajadores están:

Figura 1. Factores del desempeño laboral



Fuente: tomado de Vera (2019)

Elaborado por: la autora

Frente a ello, Serpa (2019) plantea que otros de los factores que influyen en el desempeño de los trabajadores son: el clima laboral, la falta de capacitación y la pasión con la cual cada uno lleva a cabo la función que le corresponde dentro de la entidad.

Más allá de los factores indicados, entran en juego otros como el compromiso de cada sujeto, así como las expectativas de sus superiores. Por esto, para conocer a ciencia cierta el estado de funcionalidad de la empresa, se requiere de una ponderación del rendimiento de sus colaboradores tanto de forma individual como grupal, en cada uno de los departamentos que la integran, independientemente de la jerarquía que estos representen (Cruzado & Alomia, 2020).

De manera complementaria, se conoce que la tarea por entender al desempeño laboral como parte de las instituciones, se han generado teorías por parte de varios autores, entre las cuales se citan a las siguientes:

Tabla 1. Teorías del desempeño laboral

Teoría	Autor	Definición	Componentes
De las necesidades	McClelland	Esta se enfoca en tres necesidades específicas como los principales detonantes de la motivación en el trabajo.	<p>Necesidad de logro: Tiene que ver con el impulso de alcanzar logros cada vez mayores, que representen un nivel de desafío superior al estándar y que aporten un alto nivel de satisfacción cuando son conquistados.</p> <p>Necesidad de poder: Se relaciona con el deseo de aumentar la capacidad de influencia sobre otras personas, con el fin de hacer que estas se comporten de una manera particular. La necesidad de poder está asociada con el deseo de ser reconocido.</p> <p>Necesidad de afiliación: Es la necesidad que tienen las personas por mantener un grado de cercanía con otras. Por lo que ser aceptado en un grupo social determinado es el principal objetivo.</p>

De los dos factores de motivación	Herzberg	Para Herzberg, la motivación laboral depende del factor satisfacción y del factor higiene (o de insatisfacción). Ambos factores son influenciados por distintas causas entre sí.	Factores de motivación: logros y reconocimiento en el trabajo e independencia laboral y responsabilidad. Factores de higiene: Sueldo y beneficios, políticas de la empresa, relaciones con los compañeros, ambiente físico laboral, status personal, supervisión ajena al trabajo propio, seguridad laboral y crecimiento profesional.
X e Y	McGregor	Esta teoría se ha aplicado con éxito en las áreas de administración de recursos humanos, de comportamiento organizacional, de comunicación organizacional y de desarrollo organizacional. X e Y consisten en un par de teorías contrapuestas entre sí sobre la gestión y la dirección de empresas en cuanto al talento humano.	La teoría X: plantea una visión “negativa” de los gerentes hacia los empleados. Los primeros ven a los segundos como elementos pasivos y con tendencia a evadir sus responsabilidades. Por lo tanto, el capital humano debe ser castigado o, en su defecto, premiado con el fin de obligarlo o de motivarlo a la fuerza a trabajar correctamente. La teoría Y, en contraparte, es la visión “positiva” de los gerentes hacia el talento humano. Por tanto, los empleados pasan a ser

			elementos activos en el trabajo y con necesidades de autorrealización y crecimiento profesional.
--	--	--	--

Fuente: tomado de Enzyme (2022)

Elaborado por: la autora

Evaluación del desempeño laboral

Dado que el desempeño aporta a la evaluación del valor de un colaborador para la empresa, cada uno es una inversión fundamental para la organización por lo que su labor tiene que resultar significativa. Por tal motivo, esta evaluación corresponde a una de las acciones esenciales que tiene que realizarse por parte del departamento de Recursos Humanos de toda institución (Valenzuela, 2023).

Para llevar a cabo esta acción de manera correcta, Hidalgo, Hernández y Leyva (2020) proponen la consideración de elementos como:

- Establecer el propósito de la evaluación.
- Tomar en cuenta la experiencia del trabajador.
- Cada criterio a evaluar tiene que guardar relación con el campo de trabajo.
- El colaborador tiene que conocer de la evaluación y aprobarla.
- El responsable de la evaluación tiene que plantear propuestas para corregir errores diagnosticados.

Al evaluar el desempeño de los trabajadores, tanto ellos como la empresa resultan favorecidos porque pueden alcanzar mejores oportunidades laborales o en un cargo que se ajuste a su perfil. Incluso, es vital para analizar la aptitud de liderar del responsable de este proceso, así como su grado de integración y comunicación con los colaboradores al interior de la entidad (Hidalgo et al., 2020).

Además, para que la evaluación sea completa y propicia, se necesita que las planificaciones de desempeño tengan lugar al menos una vez cada año, con el fin de reparar las falencias a tiempo. No se debe olvidar que, el fin básico de esta valoración está en motivar al colaborador para que reduzca sus errores y, por ende, se minimicen las debilidades de la institución y, de este modo, se incremente la productividad (Marrufo & Pacherez, 2020).

Para tal propósito Valenzuela (2023) recomienda el uso de mecanismos como:

- Planificación de una junta presencial entre los trabajadores y supervisor para aplicar concientización sobre el proceso.
- Controlar la calidad de la labor. Es decir, se debe supervisar el cumplimiento de los reglamentos en cada tarea asignada.
- El examen de desempeño. El responsable es el jefe del Departamento dado que, conoce de cada colaborador y el ánimo que aplica en el desarrollo cotidiano de sus funciones.
- La autoevaluación. Se da la oportunidad a cada colaborador para que se califique y genere propuestas para mejorar sus errores.
- Examen de desempeño laboral por parte de los compañeros del mismo departamento. Esta metodología permite a los supervisores y directivos conocer el trabajo desarrollado por los colaboradores a partir de la mirada de sus similares, no obstante, una prueba por pares tiene que realizarse de manera anónima para que los comentarios sean los más honestos posibles.
- Encuestas. Ayudan a que los colaboradores califiquen directamente el trabajo desarrollado en su área.
- Valoración del cliente. Los clientes dan a conocer su perspectiva sobre el esfuerzo efectuado por el trabajador con quien ha mantenido un trato directo.

De este modo, la evaluación del desempeño laboral analiza tres dimensiones elementales en cada colaborador: características personales (pondera si el sujeto posee las capacidades y habilidades indispensables en el logro de los objetivos de su área), comportamiento (determina y supervisa actos particulares que los unen o separan al colaborador de su rendimiento esperado) y resultados (se estudia lo alcanzado por un colaborador de manera cuantitativa a través de métricas y estadísticas, por lo que se presentan como una forma objetiva de evaluar) (Marrufo et al., 2020).

A partir de los hallazgos, la evaluación de este tipo deja otros beneficios como una mejor toma de decisiones al ascender a un colaborador, aplicar un reconocimiento o incentivo económico, contratar más personal o despedirlo, comprender el trabajo cooperativo, aportar la retroalimentación e identificar el valor de instrucción en el personal. Asimismo, se reconoce si cada miembro evoluciona o no, hecho que juega un papel clave en el progreso de la empresa a partir del bienestar de su equipo de trabajo (Arana, 2016).

Indicadores del desempeño laboral

Se conoce como indicadores de desempeño laboral a los parámetros que determina como válidos cada una de las empresas al momento de evaluar a su personal en referencia a la forma en la cual ejecuta sus funciones según el cargo que ocupa. Dichos criterios también toman el nombre de indicadores de desempeño clave o KPIs por su traducción al inglés.

Dichos KPIs son de carácter cuantificable y apoyan a la obtención de una mirada precisa y rigurosa sobre cómo se están cumpliendo con las metas trazadas. Además, están presentes en cada uno de los departamentos de las compañías y son flexibles ante los innumerables roles o destrezas que se pretendan estudiar (Riquelme & Sandoval, 2021).

Además, según Valenzuela (2023) cada uno de los indicadores se destaca por cualidades como:

- **Especificidad:** son tangible y se refieren a un propósito en particular.
- **Medible:** si carecen de medición no podrán interpretarse, por ende, serán un problema al momento de generar acciones de solución.
- **Realizable:** son conscientes de lo que se pretende lograr y, consecuentemente, marcan el éxito o no de las estrategias empleadas por Recursos Humanos.
- **Relevante:** cada uno de los datos tiene que aportar valor para ponderar la evolución de la empresa y así identificar aquello que en realidad importa y beneficia a la compañía.
- **Temporal:** se plantean con un lapso establecido para conocer el periodo en el cual se evaluará.

Entre los KPIs más importantes se tienen:

Tabla 2. KPIs en la evaluación del desempeño laboral

Indicador	Componentes	Definición
Gestión del talento humano	Tasa de retención	Indica la estabilidad laboral de una empresa.
	Duración en el puesto	Muchas fugas de talento suelen tener una estrecha relación con el tiempo que pasa un empleado en un mismo cargo. Si los

		tiempos son demasiado largos, muchos empleados tienden a buscar nuevas oportunidades y salir de la empresa.
	Tiempo medio por contratación	El tiempo que transcurre entre que un empleado comunica su baja y deja la empresa hasta que otro candidato es seleccionado y empieza a trabajar supone un gran coste para la empresa.
Absentismo laboral	Tasa de absentismo laboral	Este indicador mide las ausencias de los empleados en sus puestos de trabajo por motivos de retrasos, bajas médicas o ausencias justificadas o injustificadas.
Formación laboral	Formación y capacitación	La formación para empleados influye directamente en el desarrollo de la actividad profesional de la empresa. Este KPI de RR.HH. permite optimizar la productividad de cada trabajador.
Productividad y satisfacción laboral	Promedio de tiempo para alcanzar objetivos	Este indicador clave permite medir la eficacia de los empleados de la empresa. Es conveniente medirlo tanto en nuevas contrataciones como en empleados que ya están trabajando en la empresa.
	Employee net promotore score	Es un indicador muy utilizado en las organizaciones para medir el grado de compromiso y satisfacción laboral de los trabajadores

Accidentes laborales	Accidentabilidad laboral	El objetivo de toda empresa es alcanzar el 0% en lo que accidentes laborales se refiere, a pesar de que resulta casi inevitable que se pierdan horas de trabajo anualmente por culpa de un accidente de trabajo. Si el responsable de recursos humanos detecta un incremento en la accidentalidad laboral, deberá investigar las causas.
----------------------	--------------------------	--

Fuente: tomado de Valenzuela (2023)

Elaborado por: la autora

2.2.2. Productividad

Para Sevilla (2020) se entiende como productividad a la medida o valor económico que pondera la cifra de productos y servicios que se han generado por cada elemento empleado (mano de obra, dinero, tiempo, espacio, entre otros) a lo largo de un lapso definido, de manera eficaz y eficiente. Para esto, entiéndase como eficiencia a la obtención de un óptimo desempeño con una mínima cantidad de recursos posible y a la eficacia como todo aquel parámetro que guarde relación con la rentabilidad en el tiempo.

En este punto cabe destacar que, para analizar la eficacia, dentro de la productividad de las empresas se han diseñado diversos modelos, cada uno con criterios e indicadores divergentes, así como se describe en la siguiente tabla.

Tabla 3. Esquemas de eficacia

Esquema	Criterio	Indicador
Político	Contemplan los objetivos de los grupos de interés considerados	Se definen teniendo en cuenta las características de la organización y de los criterios seleccionados

Sistémico	Supervivencia y crecimiento	Financieros Crecimiento (Activos, Clientes, Ventas) Rendimiento
Social	Objetivos económicos. Objetivos de control. Objetivos de cultura. Objetivos sociales	Comportamiento de las personas en la organización Costos de contratación y de mantenimiento de los trabajadores antiguos
Económico	Maximización del beneficio. Maximización del valor de mercado	Rentabilidad económica Rentabilidad financiera

Fuente: tomado de Fontalvo, De la Hoz y Morelos (2018)

Elaborado por: la autora

El valor de la productividad radica en que permite a la empresa el mejoramiento de la calidad del trabajo desarrollado, dado que se presenta como un elemento importante en su progreso económico ya sea para una compañía como para una nación o región. Por ello, considerar el grado de productividad permite el conocimiento de cómo avanzará la entidad a largo plazo, incluso, favorece a la determinación de las metas y procedimientos en las industrias (Prada, Rueda, & Ocampo, 2020).

De ahí que un estudio cabal de productividad exige el ahorro al máximo de los costes y del tiempo, donde un resultado positivo se alcanza al mezclar adecuadamente cada uno de los recursos que benefician a la creación de un producto o servicio en particular (Obando, 2020).

Además, Del Sol (2019) reconoce que existen varios tipos de productividad, tales como:

- Productividad laboral: aquella que se relaciona con la producción total y la magnitud de trabajo que se ha utilizado en el proceso. Puede evaluarse de acuerdo a las horas que comprende la jornada laboral y son esenciales para lograr determinada cifra de bienes.

- Productividad total de los factores: cuando la producción total se relaciona con el producto de los elementos empleados en el proceso de producción, ellos son la tierra y el capital.
- Productividad marginal: aquella producción que se logra con una unidad extra de un elemento productivo, pero conserva el resto de forma constante.

Entonces, para alcanzar un alto nivel de productividad se requiere de la aplicación de una serie de estrategias fundamentales dentro de las empresas, las cuales según Marrufo y Pacherez (2020) son:

- Capacitación del personal: es importante que los trabajadores de una empresa adquieran aptitudes y destrezas, incluso que pulan las que ya poseen, para que desarrollen de mejor manera cada una de sus funciones.
Hoy en día, la capacitación se presenta como un factor relevante en la adopción de competencias en el área de la tecnología dado que, el éxito de las organizaciones depende de su nivel de digitalización.
- Inversión en máquinas y equipos: el uso de máquinas y equipos benefician al incremento de la productividad al llevar a cabo cada operación de forma ágil, eficiente y rentable.
- Reconocimientos: disponer de un sistema de recompensas es trascendental para conseguir que el equipo de trabajo se motive y comprometa con óptimos resultados en pro de la empresa para la cual laboran.
- Descanso: para conservar el desempeño adecuado de los colaboradores en el tiempo, es necesario que dispongan de lapsos de descanso y zonas en las cuales puedan liberarse de las presiones vinculadas al desarrollo de sus funciones. Así, la ejecución de actividades al aire libre es favorable para eliminar el estrés en los colaboradores.
- Flexibilidad: esto como producto de la pandemia, la cual dejó en evidencia la necesidad de ajustarse a los contextos que, independientemente de la planificación o no, suscitan en la productividad de las empresas. Por esto, se requiere de un ajuste en los horarios o modalidad de trabajo para que el personal se sienta cómodo al ejecutar sus responsabilidades laborales.
- Automatización: la empresa debe arriesgarse a emplear herramientas digitales que asistan en la realización de las funciones de forma rápida y con el menor uso de

recursos, esto con el fin de ahorrar tiempo e incrementar la velocidad en cada uno de los procesos.

De este modo, la compañía está en la capacidad de asignar funciones con más valor a sus empleados como efectuar proyectos innovadores o formular actividades que conlleven al auge del desempeño de la organización.

Factores en la productividad

Según, Fontalvo (2018) y su equipo de investigadores, “en la productividad de las empresas intervienen varios factores, algunos con controlables, estos hacen parte de la empresa y son llamados factores internos, otros son muy difíciles de controlar y constituyen los factores externos” (p.52), los cuales guardan relación unos con otros y se presentan en la siguiente figura:

Figura 2. Factores en la productividad



Fuente: tomado de Fontalvo et al. (2018)

Elaborado por: la autora

En este sentido, Del Sol (2019) señala que, además de estos factores existen otros que de igual manera impactan en la magnitud de la productividad de las compañías, entre los cuales destaca a:

- Calidad y recursos naturales: si una compañía o país es aledaño a los bienes natural poseerá alta productividad.
- Capital invertido: el monto del capital repercute directamente en el nivel de productividad.

- Cantidad y calidad de la mano de obra: la cantidad de colaboradores en la empresa, su nivel de instrucción y experiencia en el cargo.
- Tecnología: en relación del grado de preparación y el nivel del desarrollo tecnológico, más alta será la productividad en las compañías.
- Estructura de la industria: el tipo de organización influirá en gran parte a la productividad de las empresas. La configuración del sector industrial se rige por la competencia, los límites de ingreso, la capacidad de negociación y los bienes y servicios sustitutivos.
- Microeconomía: repercute fuertemente en la capacidad de entregar un bien o servicio al consumidor final.
- Macroeconomía: lo integran tanto la demanda como la innovación en los procesos de producción de los bienes y servicios, dado que estos impactan sobre la coyuntura de la economía.

Para lidiar con estos aspectos, Pino (2018) plantea el desarrollo o implementación de estrategias como: el lanzamiento de nuevos productos de manera constante, el mejoramiento de la atención al cliente, la inserción en otros mercados, la apertura de sucursales, la reducción de costos por medio de la disminución en los precios, el trabajo por metas, la identificación de los bienes utilizados en cada actividad y la disponibilidad de procedimientos netamente formalizados.

Indicadores de la productividad

Lo integran todas las unidades de medición que asisten a la empresa al reconocimiento de la eficiencia de cada uno de sus procesos, de este modo visualiza los problemas y las soluciones que se pueden aplicar para aprovechar el máximo desempeño de las funciones que se llevan a cabo (Díaz & Toscano, 2022).

Su objetivo está en reconocer el rendimiento de los colaboradores, los equipos, maquinarias, insumo que se emplean en la creación de cada bien o servicio ofertado. Entre los cuales, de acuerdo con Imaicela, Curimilma y López (2019) comúnmente se aplican los siguientes:

- Tiempo: se aplica en toda empresa ya que la administración del tiempo es sustancial para ponderar la productividad al momento de identificar el lapso que se tardará hasta cumplir con las metas trazadas.

- Dinero: está latente en cada empresa porque asiste en su funcionamiento, mide el monto económico que requiere cada proceso o la producción total de un determinado producto o servicio, de tal manera que ayuda a plantear el presupuesto para cada objetivo y proceso.
- Recursos: estos tienen que explotarse al máximo con el fin de poder abordar la eficiencia y elevada productividad. Cuando se mal utilizan, no solo se desaprovecha el dinero sino también el tiempo.

No obstante, hay que recalcar que, con base al monto disponible en la compañía, así como también de los productos y servicios que se oferten y de la estructura, el uso de indicadores varía.

Cálculo de la productividad

Para el cálculo de la productividad de las empresas, Hidalgo (2020) y su equipo de investigadores manifiestan que se necesita del conocimiento de cierta información y dividirla a través de la siguiente fórmula:

$$\text{Producción en \$} / (\text{Tiempo en \$} + \text{Costos} + \text{Gastos})$$

Sin embargo, los mismos autores, es decir Hidalgo (2020) y colaboradores, señalan que, existen otras fórmulas que se aplican según sea el ámbito de la productividad que se desee valorar:

- Cálculo de la productividad en ventas

Deja en evidencia el promedio de productividad de todos los empleados.

$$\text{Ventas netas} / \text{Número de empleados.}$$

- Productividad de ventas por trabajador

$$\text{Ventas netas individuales del trabajador} / \text{Número de horas que trabajó cada uno}$$

De este modo los colaboradores con mayores ventas netas individuales por la misma cantidad de tiempo trabajado son más productivos.

- Productividad de trabajo de la nómina

La fórmula permite el cálculo de la productividad de toda la empresa.

Número de productos fabricados/Número total de horas trabajadas durante un período específico

- Productividad laboral de forma individual

Deja en constancia el desempeño de cada uno de los colaboradores.

Horas de trabajo de cada empleado/Número de productos producidos por ese empleado durante un período de tiempo determinado

De manera complementaria, Santander (2022) argumenta que, el primera paso para medir la productividad, como primer paso para incrementar el desempeño de los colaboradores, se necesita de la puesta en marcha de acciones clave como: registrar el tiempo de trabajo de los empleados y de la amplitud de las funciones que ha desarrollado en ese lapso, diseñar un listado de metas de forma clara, y dividir o clasificar los propósitos en actividades mínimas.

CAPÍTULO III. METODOLOGIA.

3.1. Tipo de Investigación

3.1.1. Investigación descriptiva

Es un método que busca identificar los rasgos, características de una persona, grupo, comunidad, proceso, objeto o cualquier otro fenómeno que se esté analizando. Este tipo de investigación permite obtener información sobre lo que se esté investigando para describir la fuente o causa de la situación.

La investigación fue descriptiva porque se analizaron los problemas que se encuentren dentro de las dos variables de estudio, de esta manera identificar la fuente y dar soluciones a los problemas que sean hallaron en el mismo.

3.1.2. Investigación de campo

Es un método que permite recolectar datos directamente de la realidad donde se presentan. Por tanto, se dice que los datos obtenidos son primarios o directos. Cabe señalar que en este estudio se optó la utilización de una encuesta como método de recolección de información.

3.2. Diseño de Investigación

Investigación no Experimental Hernández et al, (2003), la investigación no experimental es aquella que se realiza sin manipular deliberadamente variables. Es decir que es el estudio en el que no cambiamos las variables independientes y lo que hacemos es observar los fenómenos tal como ocurren en su entorno natural y luego analizamos.

Este trabajo de investigación fue no experimental porque se observaron los hechos tal y como ocurrieron en su ambiente natural, se obtuvieron datos de forma directa con los trabajadores mediante una encuesta específica y se estudió posteriormente, es decir, sin que exista una alteración en las variables que se analizaron.

3.3. Técnicas de recolección de Datos

3.3.1. Técnicas

Según Arias (2012) las técnicas son las distintas formas o maneras de obtener la información, el mismo autor señala que son medios tangibles para recolectar y almacenar datos. En esta investigación se utilizará la encuesta y la entrevista.

Por lo tanto, se definió como técnica a la encuesta dado que es una herramienta de investigación, en la que se debe determinar de antemano las preguntas a realizar, determinar las respuestas y determinar los métodos que se utilizan para recolectar la información.

3.3.2. Instrumentos

Tamayo y Tamayo (2006) señala que los instrumentos son muy útiles para la investigación porque son un tipo específico de técnica de observación que enfoca su atención en ciertos aspectos y las dirige a ciertas condiciones.

Siendo así que el instrumento utilizado fue el cuestionario estructurado ya que en este se realizó una serie de preguntas para extraer cierta información y datos con el fin de tabular, categorizar, describir y analizar en un estudio o encuesta.

3.4. Población de estudio y tamaño de muestra

3.4.1. Población

Según Arias. G (2012), define qué población es un conjunto finito o infinito de elementos con características comunes para los cuales son extensivas conclusiones de la investigación. En esta investigación la población fue finita, porque se trabajó con todo el personal que labora en esta organización, la cual estuvo conformada por 35 trabajadores.

3.4.2. Muestra

Según Arias. G (2012), describe la muestra como un subconjunto representativo y finito que se extrae de la población accesible, esto nos ayudará a identificar problemas, ya que puede generar datos para identificar defectos relacionados a nuestras variables dentro de la organización. Debido a que la población es reducida, se trabajó con el universo, por lo tanto, no se muestrea, pero se aplicó un censo.

Entonces, la muestra la integraron los 35 trabajadores de la empresa de calzado y sus directivos.

3.5. Hipótesis

H_i: El desempeño laboral incide en la productividad de los trabajadores de la Cosedora de Calzado Marlene en Quito

H₀: El desempeño laboral no incide en la productividad de los trabajadores de la Cosedora de Calzado Marlene en Quito

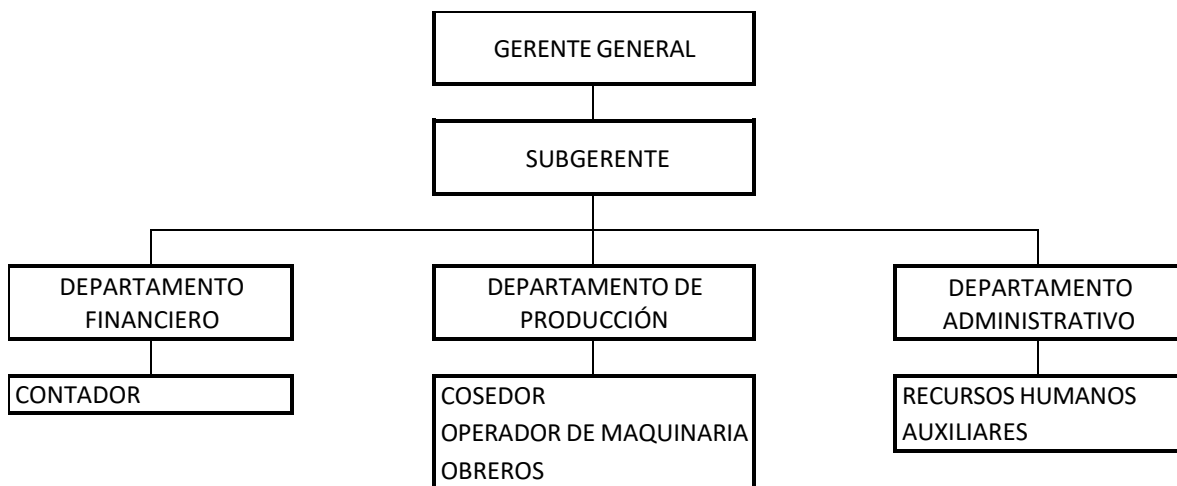
3.6. Métodos de análisis, y procesamiento de datos

Para discutir los resultados, se tomó en cuenta los efectos de los documentos citados en los antecedentes, estos se utilizaron como referencia para verificar los resultados obtenidos, analizar e interpretar la información que fue procesada.

Asimismo, se empleó el software gratuito Excel, con el fin de tabular y representar de manera gráfica los hallazgos que deja la aplicación de las encuestas aplicadas a la muestra finita objeto de estudio. Además, estos recursos estadísticos beneficiaron al análisis e interpretación de cada uno de los datos recopilados.

De esta manera se comprobó una de las hipótesis y, a su vez, se arribó a las conclusiones y recomendaciones con base a los objetivos planteados al inicio de esta investigación.

3.7. Cuadro Organizacional



Elaborado por: la autora

CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. Resultados y Discusión

4.1.1 Resultados

En el presente apartado se procede con el análisis e interpretación de los resultados arrojados por los encuestados.

Pregunta 1

Tabla 4. Pregunta 1

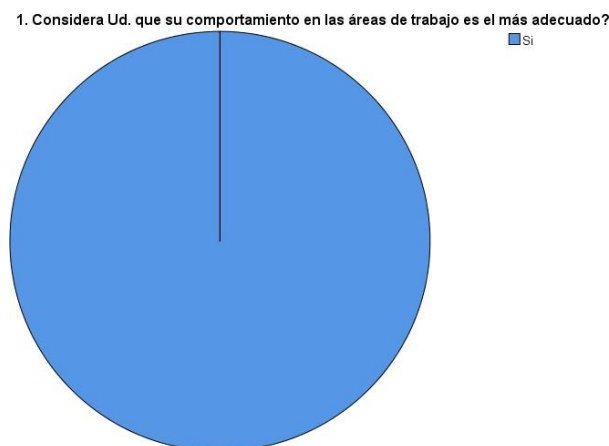
1. Considera Ud. que su comportamiento en las áreas de trabajo es el más adecuado?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Si	35	100.0	100.0	100.0

Fuente: personal de la Cosedora de Calzado Marlene

Elaborado por: la autora

Figura 3. Pregunta 1



Fuente: personal de la Cosedora de Calzado Marlene

Elaborado por: la autora

Análisis e interpretación

Los resultados de las encuestas dejan en evidencia que el 100% de los participantes consideraron que su comportamiento en las áreas de trabajo es el más adecuado.

Es decir, todos los empleados de la empresa analizada están conformes con el área en el que trabajan.

Pregunta 2

Tabla 5. Pregunta 2

2. Frente a una situación de conflicto entre sus compañeros. ¿Con qué frecuencia usted interviene de manera imparcial e invita a mantener la calma?

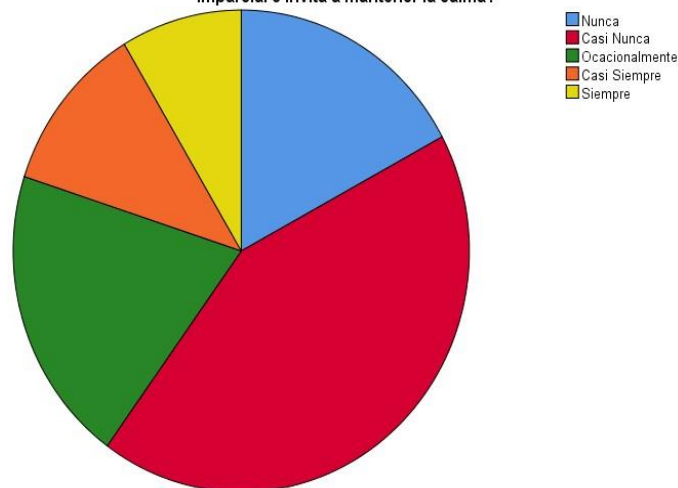
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	6	17.1	17.1	17.1
	Casi Nunca	15	42.9	42.9	60.0
	Ocasionalmente	7	20.0	20.0	80.0
	Casi Siempre	4	11.4	11.4	91.4
	Siempre	3	8.6	8.6	100.0
	Total		35	100.0	100.0

Fuente: personal de la Cosedora de Calzado Marlene

Elaborado por: la autora

Figura 4. Pregunta 2

2. Frente a una situación de conflicto entre sus compañeros. Con que frecuencia usted interviene de manera imparcial e invita a mantener la calma?



Fuente: personal de la Cosedora de Calzado Marlene

Elaborado por: la autora

Análisis e interpretación

Los resultados de las encuestas dejan en evidencia que del 100% de los participantes, el 17,1% indicó que nunca interviene de manera imparcial e invita a mantener la calma frente a una situación entre sus compañeros, el 42,9% indicó que casi nunca, el 20% dijo que ocasionalmente, el 11,4% sostuvo que casi siempre y el 8,6% mencionó que siempre.

Es decir, la mayoría de los empleados prefieren no intervenir cuando se da un conflicto en la empresa, lo cual denota la carencia de asistencia en este tipo de situaciones que demandan de calma.

Pregunta 3

Tabla 6. Pregunta 3

2. Cuando existe algún problema entre los compañeros de trabajo. ¿Con qué frecuencia se emplea el dialogo para evitar los conflictos personales?

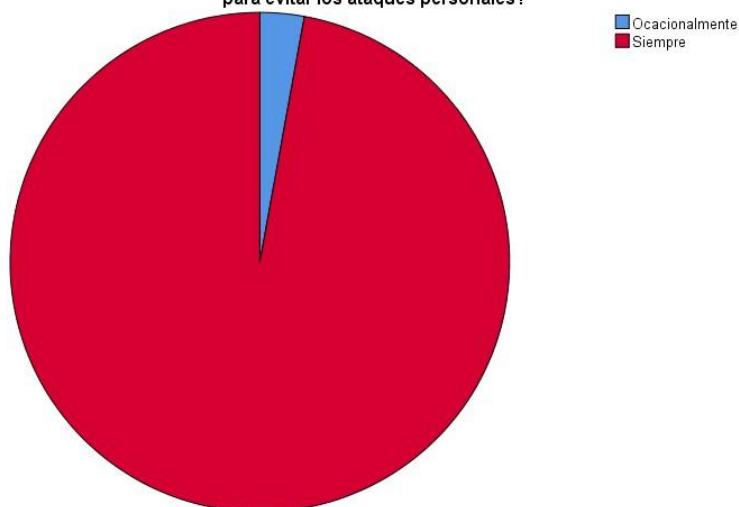
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Ocasionalmente	1	2.9	2.9	2.9
	Siempre	34	97.1	97.1	100.0
	Total	35	100.0	100.0	

Fuente: personal de la Cosedora de Calzado Marlene

Elaborado por: la autora

Figura 5. Pregunta 3

3. Cuando existe algún problema entre los compañeros de trabajo. Con que frecuencia se emplea el dialogo para evitar los ataques personales?



Fuente: personal de la Cosedora de Calzado Marlene

Elaborado por: la autora

Análisis e interpretación

Los resultados de las encuestas dejan en evidencia que del 100% de los participantes, el 2.9% indicó que ocasionalmente emplea el diálogo para evitar los ataques personales cuando existe algún problema entre los compañeros y el 97,1% dijo que siempre.

Es decir, los empleados tienden a dialogar para eludir ataques personales cuando suscita un inconveniente con sus compañeros de trabajo.

Pregunta 4

Tabla 7. Pregunta 4

3. ¿Conoce la misión, visión y objetivos de la empresa?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Si	35	100.0	100.0	100.0

Fuente: personal de la Cosedora de Calzado Marlene

Elaborado por: la autora

Figura 6. Pregunta 4



Fuente: personal de la Cosedora de Calzado Marlene

Elaborado por: la autora

Análisis e interpretación

Los resultados de las encuestas dejan en evidencia que el 100% de los participantes dijeron que conocen la misión, visión y objetivos de la empresa.

Es decir, todos los empleados de la empresa analizada son conscientes de los aspectos esenciales que encamina a la empresa dentro del mercado.

Pregunta 5

Tabla 8. Pregunta 5

5. ¿Se siente inspirado con la misión, visión y objetivos de la empresa?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Si	35	100.0	100.0	100.0

Fuente: personal de la Cosedora de Calzado Marlene

Elaborado por: la autora

Figura 7. Pregunta 5



Fuente: personal de la Cosedora de Calzado Marlene

Elaborado por: la autora

Análisis e interpretación

Los resultados de las encuestas dejan en evidencia que el 100% de los participantes se sintieron inspirados con la misión, visión y objetivos de la empresa.

Es decir, todos los empleados de la empresa toman a la misión, visión y objetivos de la empresa como elementos motivadores para llevar a cabo sus actividades laborales diarias.

Pregunta 6

Tabla 9. Pregunta 6

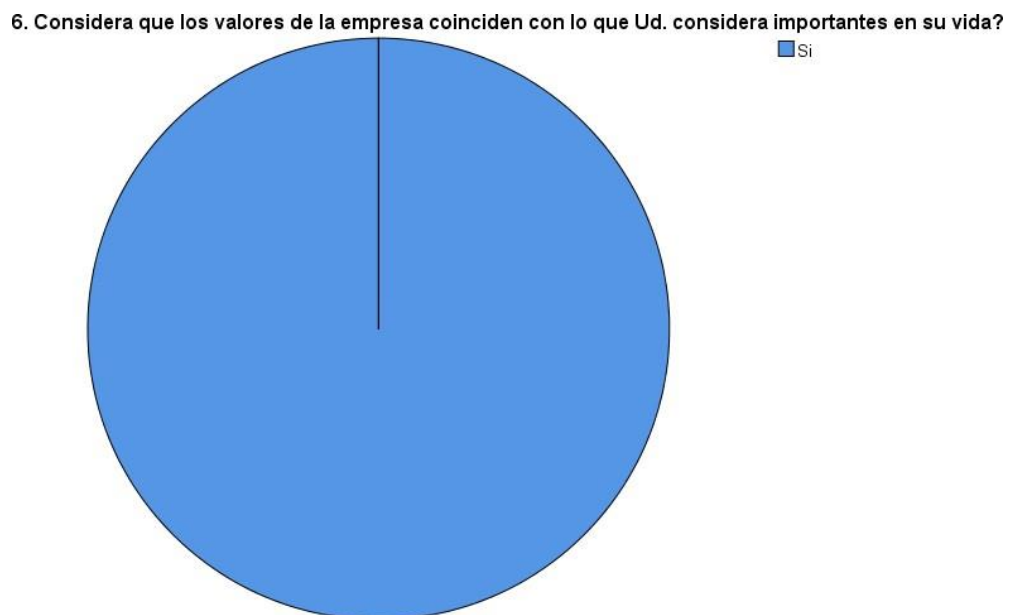
6. ¿Considera que los valores de la empresa coinciden con lo que Ud. considera importantes en su vida?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Si	35	100.0	100.0	100.0

Fuente: personal de la Cosedora de Calzado Marlene

Elaborado por: la autora

Figura 8. Pregunta 6



Fuente: personal de la Cosedora de Calzado Marlene

Elaborado por: la autora

Análisis e interpretación

Los resultados de las encuestas dejan en evidencia que el 100% de los participantes consideraron que los valores de la empresa coinciden con lo que ellos consideran importante en su vida.

Es decir, los valores empresariales se alinean con aquellos que encaminan la vida de los empleados.

Pregunta 7

Tabla 10. Pregunta 7

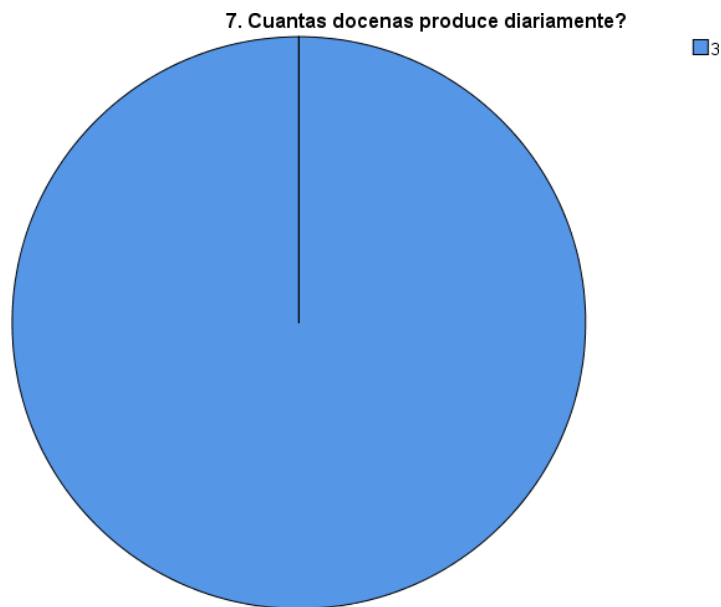
7. ¿Cuántas docenas produce diariamente?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido 3	35	100.0	100.0	100.0

Fuente: personal de la Cosedora de Calzado Marlene

Elaborado por: la autora

Figura 9. Pregunta 7



Fuente: personal de la Cosedora de Calzado Marlene

Elaborado por: la autora

Análisis e interpretación

Los resultados de las encuestas dejan en evidencia que el 100% de los participantes produjo 3 docenas diariamente.

Es decir, todos los empleados de la empresa cotidianamente producen 3 docenas de calzado.

Pregunta 8

Tabla 11. Pregunta 8

8. ¿Cuántos años trabaja en la empresa?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	1	1	2.9	2.9	2.9
	2	3	8.6	8.6	11.4
	3	3	8.6	8.6	20.0
	Más de 3	28	80.0	80.0	100.0
	Total	35	100.0	100.0	

Fuente: personal de la Cosedora de Calzado Marlene

Elaborado por: la autora

Figura 10. Pregunta 8



Fuente: personal de la Cosedora de Calzado Marlene

Elaborado por: la autora

Análisis e interpretación

Los resultados de las encuestas dejan en evidencia que del 100% de los participantes, el 2,9% indicó que trabaja 1 año en la empresa, el 8,6% manifestó que dos años, otro 8,6% mencionó que 3 años y el 80% sostuvo que más de 3 años.

Es decir, los empleados de la empresa poseen estabilidad laboral, dado que ya han trabajado por varios años.

Pregunta 9

Tabla 12. Pregunta 9

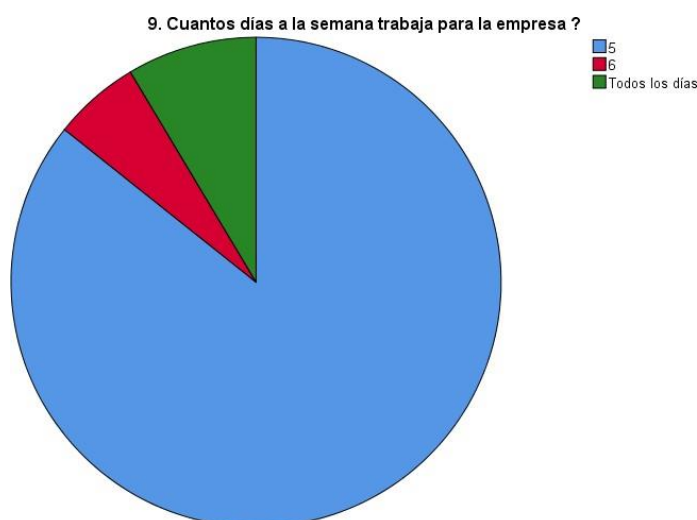
9. ¿Cuántos días a la semana trabaja para la empresa?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	5	30	85.7	85.7	85.7
	6	2	5.7	5.7	91.4
	Todos los días	3	8.6	8.6	100.0
	Total	35	100.0	100.0	

Fuente: personal de la Cosedora de Calzado Marlene

Elaborado por: la autora

Figura 11. Pregunta 9



Fuente: personal de la Cosedora de Calzado Marlene

Elaborado por: la autora

Análisis e interpretación

Los resultados de las encuestas dejan en evidencia que del 100% de los participantes, el 85,7% dijo que trabaja 5 días a la semana, el 5,7% indicó que 6 y el 8,6% manifestó que todos los días.

Es decir, la mayoría de los empleados carece de tiempo libre porque destina todos los días de la semana a trabajar en la empresa.

Pregunta 10

Tabla 13. Pregunta 10

10. ¿Cuántos días trabaja mensualmente?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	20	30	85.7	85.7	85.7
	24	2	5.7	5.7	91.4
	Todo el mes	3	8.6	8.6	100.0
	Total	35	100.0	100.0	

Fuente: personal de la Cosedora de Calzado Marlene

Elaborado por: la autora

Figura 12. Pregunta 10



Fuente: personal de la Cosedora de Calzado Marlene

Elaborado por: la autora

Análisis e interpretación

Los resultados de las encuestas dejan en evidencia que del 100% de los participantes, el 85,7% dijo que mensualmente trabaja 20 días, el 5,7% señaló que 24 días y el 8,6% sostuvo que todo el mes.

Es decir, gran parte de los empleados de la empresa analizada entrega su esfuerzo 5 días a la semana y tiene su descanso respectivo todos los fines de semana que integran cada mes.

Pregunta 11

Tabla 14. Pregunta 11

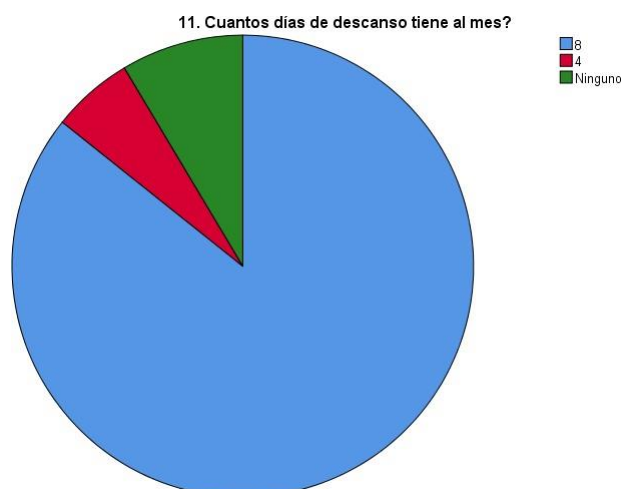
11. ¿Cuántos días de descanso tiene al mes?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	8	30	85.7	85.7	85.7
	4	2	5.7	5.7	91.4
	Ninguno	3	8.6	8.6	100.0
	Total	35	100.0	100.0	

Fuente: personal de la Cosedora de Calzado Marlene

Elaborado por: la autora

Figura 13. Pregunta 11



Fuente: personal de la Cosedora de Calzado Marlene

Elaborado por: la autora

Análisis e interpretación

Los resultados de las encuestas dejan en evidencia que del 100% de los participantes, el 85,7% indicó que tiene 8 días de descanso al mes, el 5,7% dijo que tiene 4 días, mientras que el 8,6% manifestó que no posee días de descanso mensualmente.

Es decir, la mayoría de los colaboradores de la empresa analizada tienen un tiempo de descanso favorable cada mes, sin embargo, es necesario atender a quienes no disponen de este beneficio porque el descanso es un aspecto importante para no afectar la salud y bienestar de los colaboradores.

Pregunta 12

Tabla 15. Pregunta 12

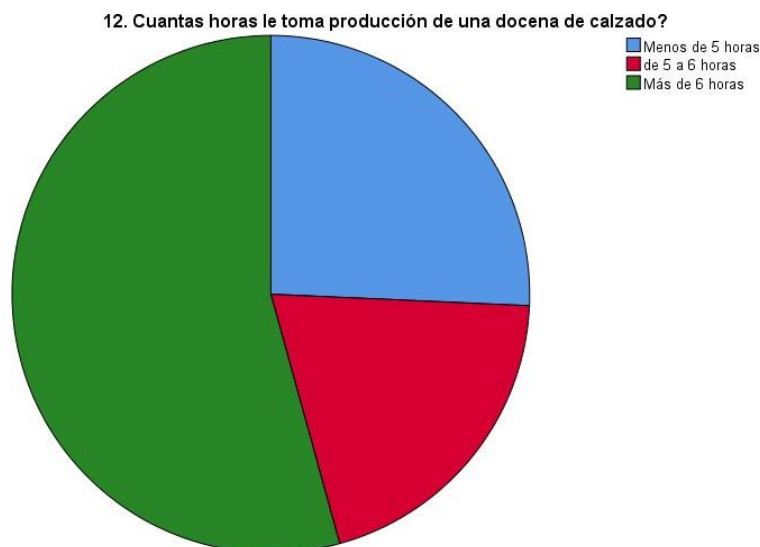
12. ¿Cuántas horas le toma producción de una docena de calzado?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Menos de 5 horas	9	25.7	25.7	25.7
	de 5 a 6 horas	7	20.0	20.0	45.7
	Más de 6 horas	19	54.3	54.3	100.0
	Total	35	100.0	100.0	

Fuente: personal de la Cosedora de Calzado Marlene

Elaborado por: la autora

Figura 14. Pregunta 12



Fuente: personal de la Cosedora de Calzado Marlene

Elaborado por: la autora

Análisis e interpretación

Los resultados de las encuestas dejan en evidencia que del 100% de los participantes, el 25,7% dijo que le toma menos de 5 horas la producción de una docena de calzado, el 20% señaló que de 5 a 6 horas y el 54,3% indicó que más de 6 horas.

Es decir, para la mayor parte de los empleados de la empresa analizada les toma más de 6 horas para producir una docena de calzado.

Pregunta 13

Tabla 16. Pregunta 13

13. ¿Cree usted que los vendedores mayorista alcanzan su meta mensual ?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Si	12	34.3	34.3	34.3
	No	23	65.7	65.7	100.0
	Total	35	100.0	100.0	

Fuente: personal de la Cosedora de Calzado Marlene

Elaborado por: la autora

Figura 15. Pregunta 13



Fuente: personal de la Cosedora de Calzado Marlene

Elaborado por: la autora

Análisis e interpretación

Los resultados de las encuestas dejan en evidencia que del 100% de los participantes, el 34,3% consideró que los vendedores mayoristas sí alcanzan su meta mensual, mientras que el 65,7% dijo que no.

Es decir, gran parte de los empleados de la empresa analizada creen que los vendedores mayoristas no alcanzan las metas establecidas para cada mes.

Pregunta 14

Tabla 17. Pregunta 14

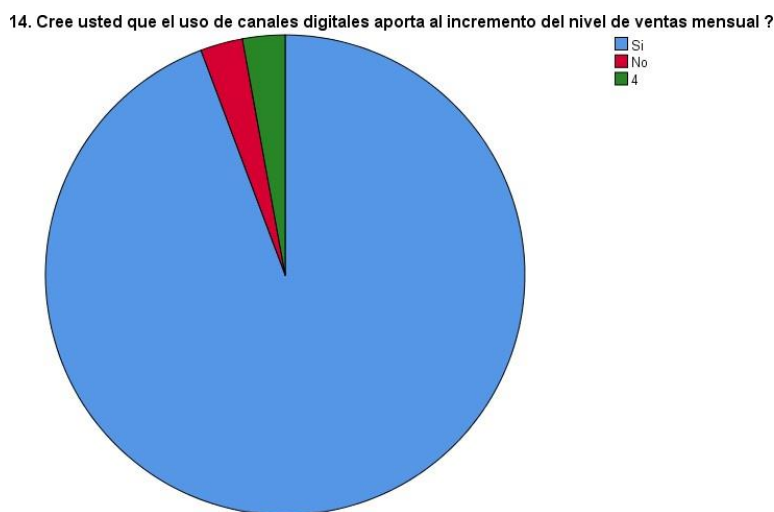
14. ¿Cree usted que el uso de canales digitales aporta al incremento del nivel de ventas mensual?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Si	33	94.3	94.3	94.3
	No	1	2.9	2.9	97.1
	4	1	2.9	2.9	100.0
	Total	35	100.0	100.0	

Fuente: personal de la Cosedora de Calzado Marlene

Elaborado por: la autora

Figura 16. Pregunta 14



Fuente: personal de la Cosedora de Calzado Marlene

Elaborado por: la autora

Análisis e interpretación

Los resultados de las encuestas dejan en evidencia que del 100% de los participantes, el 94,3% consideró que el uso de canales digitales sí aporta al incremento del nivel de ventas mensual, mientras que el 2,9% dijo que no.

Es decir, gran parte de los empleados de la empresa analizada ve en los canales digitales un importante beneficio a la hora de aumentar las ventas mensuales.

Pregunta 15

Tabla 18. Pregunta 15

15. ¿Cómo califica su reacción habitual frente a los inconvenientes inesperados que se presenta en su trabajo?

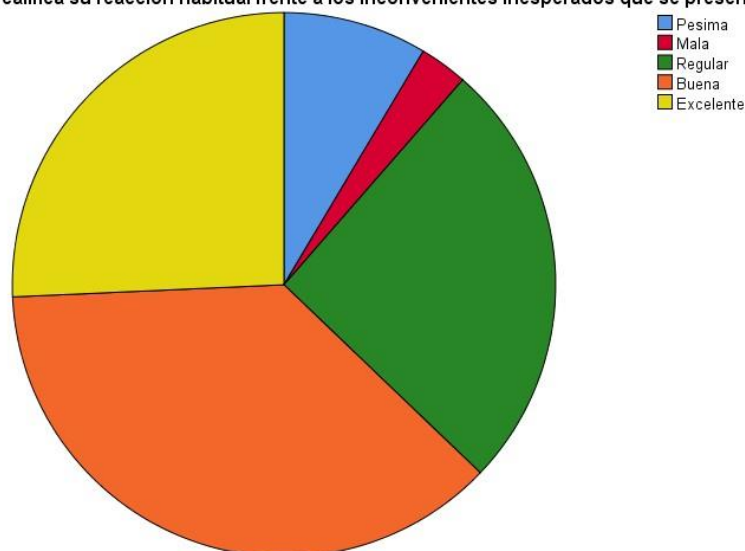
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Pésima	3	8.6	8.6	8.6
	Mala	1	2.9	2.9	11.4
	Regular	9	25.7	25.7	37.1
	Buena	13	37.1	37.1	74.3
	Excelente	9	25.7	25.7	100.0
	Total	35	100.0	100.0	

Fuente: personal de la Cosedora de Calzado Marlene

Elaborado por: la autora

Figura 17. Pregunta 15

15. Como califica su reacción habitual frente a los inconvenientes inesperados que se presenta en su trabajo?



Fuente: personal de la Cosedora de Calzado Marlene

Elaborado por: la autora

Análisis e interpretación

Los resultados de las encuestas dejan en evidencia que del 100% de los participantes, el 8,6% calificó de pésima a su reacción habitual frente a los inconvenientes inesperados que se presentan en su trabajo, el 2,9% como mala, el 25,7% como regular, el 37,1% como buena y el 25,7% como excelente.

Es decir, la mayoría de los empleados de la empresa analizada cree que su reacción habitual a los problemas del trabajo es buena, sin embargo, para una pequeña parte de ellos no es favorable.

Pregunta 16

Tabla 19. Pregunta 16

16. ¿Cuándo tiene un problema laboral y no encuentra una solución pide ayuda a sus compañeros de trabajo?

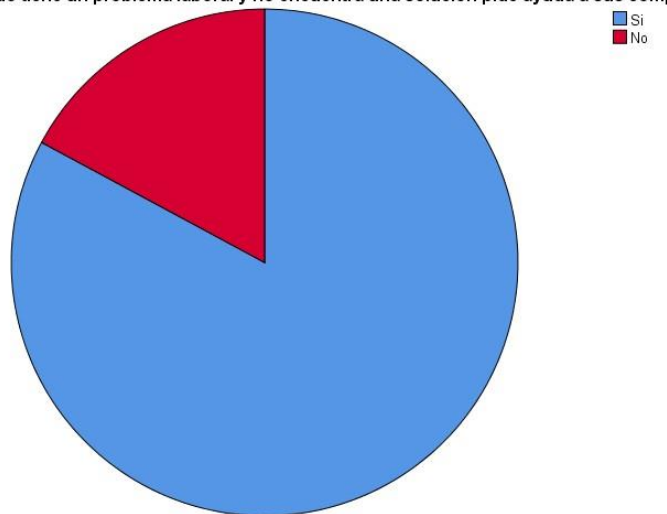
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Si	29	82.9	82.9	82.9
	No	6	17.1	17.1	100.0
	Total	35	100.0	100.0	

Fuente: personal de la Cosedora de Calzado Marlene

Elaborado por: la autora

Figura 18. Pregunta 16

16. Cuando tiene un problema laboral y no encuentra una solución pide ayuda a sus compañeros de trabajo?



Fuente: personal de la Cosedora de Calzado Marlene

Elaborado por: la autora

Análisis e interpretación

Los resultados de las encuestas dejan en evidencia que del 100% de los participantes, el 82,9% dijo que cuando tiene un problema laboral y no encuentra una solución sí pide ayuda a sus compañeros de trabajo, mientras que el 17,1% señaló que no.

Es decir, la mayoría de los empleados de la empresa analizada opta por la búsqueda de ayuda cuando tiene un problema difícil de solucionar.

Pregunta 17

Tabla 20. Pregunta 17

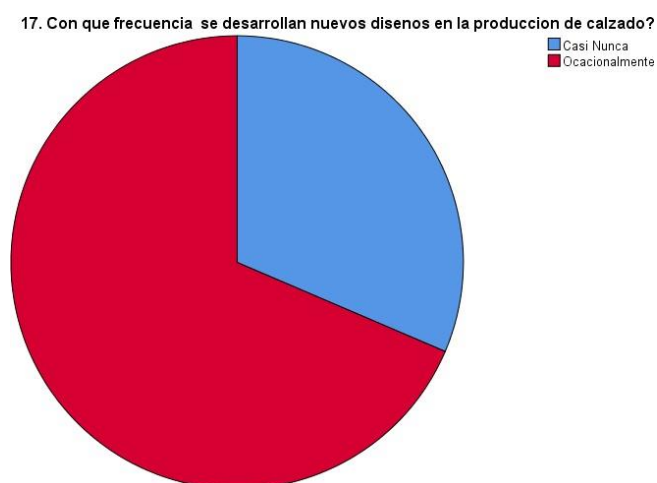
17. ¿Con qué frecuencia se desarrollan nuevos diseños en la producción de calzado?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi Nunca	11	31.4	31.4	31.4
	Ocasionalmente	24	68.6	68.6	100.0
	Total	35	100.0	100.0	

Fuente: personal de la Cosedora de Calzado Marlene

Elaborado por: la autora

Figura 19. Pregunta 17



Fuente: personal de la Cosedora de Calzado Marlene

Elaborado por: la autora

Análisis e interpretación

Los resultados de las encuestas dejan en evidencia que del 100% de los participantes, el 31,4% dijo que casi nunca se desarrollan nuevos diseños en la producción de calzado, mientras que el 68,6% manifestó que ocasionalmente.

Es decir, desde el punto de vista de la mayoría de los empleados de la empresa analizada es frecuente que se desarrollen nuevos diseños para la producción de calzado.

Pregunta 18

Tabla 21. Pregunta 18

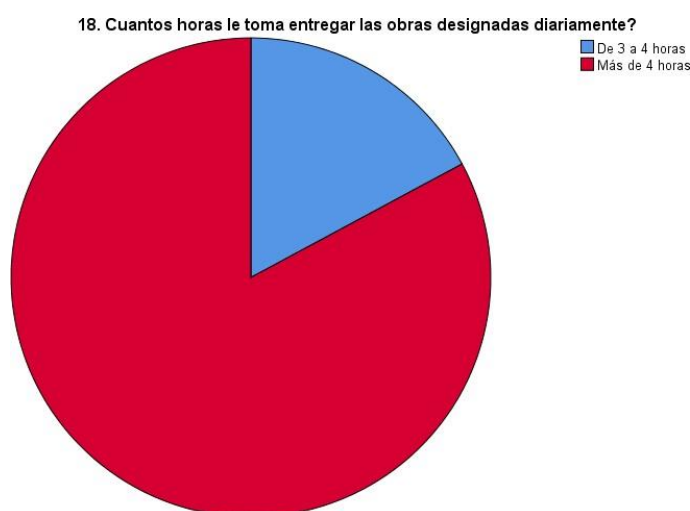
18. ¿Cuántos horas le toma entregar las obras designadas diariamente?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	De 3 a 4 horas	6	17.1	17.1	17.1
	Más de 4 horas	29	82.9	82.9	100.0
	Total	35	100.0	100.0	

Fuente: personal de la Cosedora de Calzado Marlene

Elaborado por: la autora

Figura 20. Pregunta 18



Fuente: personal de la Cosedora de Calzado Marlene

Elaborado por: la autora

Análisis e interpretación

Los resultados de las encuestas dejan en evidencia que del 100% de los participantes, el 17,1% dijo que le toma de 3 a 4 horas para entregar las obras designadas diariamente, mientras que el 82,9% señaló que le toma más de 4 horas dichas acción.

Es decir, a la mayoría de los empleados de la empresa analizada le toma más de 4 horas la entrega de los trabajos asignados.

Pregunta 19

Tabla 22. Pregunta 19

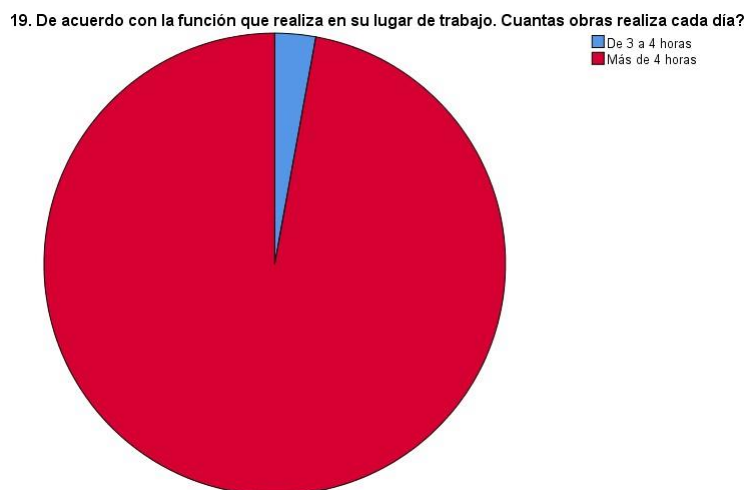
19. De acuerdo con la función que realiza en su lugar de trabajo. ¿Cuántas obras realiza cada día?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	De 3 a 4 horas	1	2.9	2.9	2.9
	Más de 4 horas	34	97.1	97.1	100.0
	Total	35	100.0	100.0	

Fuente: personal de la Cosedora de Calzado Marlene

Elaborado por: la autora

Figura 21. Pregunta 19



Fuente: personal de la Cosedora de Calzado Marlene

Elaborado por: la autora

Análisis e interpretación

Los resultados de las encuestas dejan en evidencia que del 100% de los participantes, el 2,9% dijo que le toma de 3 a 4 horas la realización de las obras encomendadas por la empresa, mientras que el 97,1% manifestó que le toma más de 4 horas.

Es decir, a la mayoría de los empleados de la empresa analizada le toma más de 4 horas la realización de las obras correspondientes a su lugar de trabajo.

Pregunta 20

Tabla 23. Pregunta 20

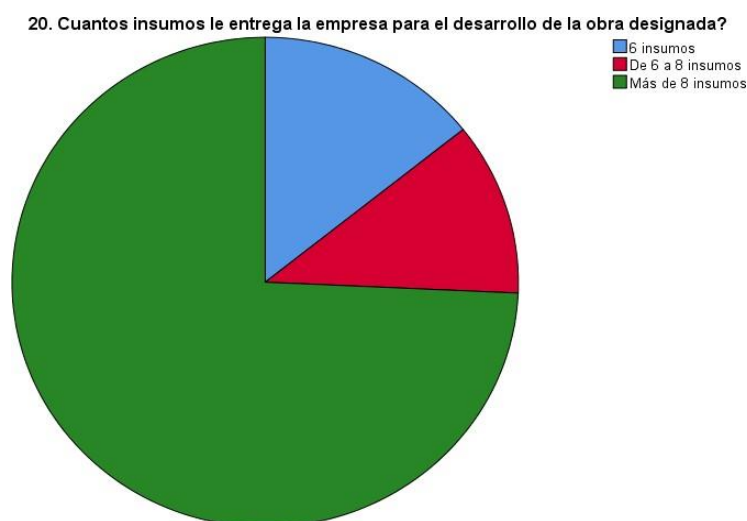
20. ¿Cuántos insumos le entrega la empresa para el desarrollo de la obra designada?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	6 insumos	5	14.3	14.3	14.3
	De 6 a 8 insumos	4	11.4	11.4	25.7
	Más de 8 insumos	26	74.3	74.3	100.0
	Total	35	100.0	100.0	

Fuente: personal de la Cosedora de Calzado Marlene

Elaborado por: la autora

Figura 22. Pregunta 20



Fuente: personal de la Cosedora de Calzado Marlene

Elaborado por: la autora

Análisis e interpretación

Los resultados de las encuestas dejan en evidencia que del 100% de los participantes, el 14,3% dijo que la empresa le entrega 6 insumos para el desarrollo de la obra designada, el 11,4% señaló que le entrega de 6 a 8 insumos y el 74,3% indicó que más de 8 insumos.

Es decir, la mayoría de los empleados de la empresa recibe más allá de 8 insumos para el desarrollo de la obra designada.

Pregunta 21

Tabla 24. Pregunta 21

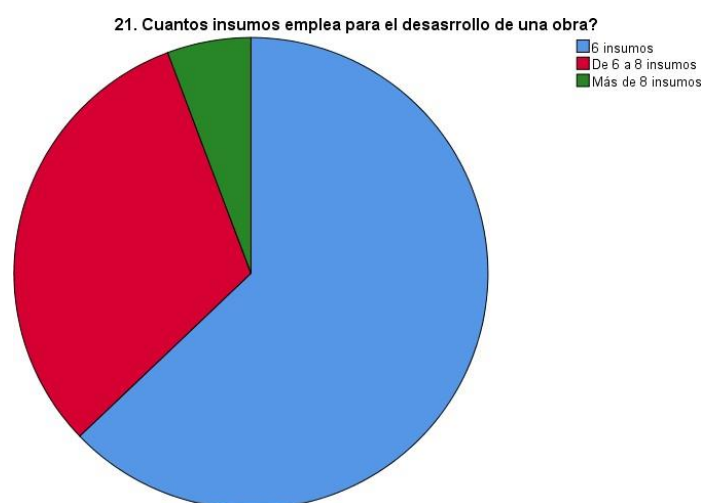
21. ¿Cuántos insumos emplea para el desarrollo de una obra?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido 6 insumos	22	62.9	62.9	62.9
De 6 a 8 insumos	11	31.4	31.4	94.3
Más de 8 insumos	2	5.7	5.7	100.0
Total	35	100.0	100.0	

Fuente: personal de la Cosedora de Calzado Marlene

Elaborado por: la autora

Figura 23. Pregunta 21



Fuente: personal de la Cosedora de Calzado Marlene

Elaborado por: la autora

Análisis e interpretación

Los resultados de las encuestas dejan en evidencia que del 100% de los participantes, el 62,9% dijo que la empresa le entrega 6 insumos para el desarrollo de la obra designada, el 31,4% señaló que le entrega de 6 a 8 insumos y el 5,7% indicó que más de 8 insumos.

Es decir, la mayoría de los empleados de la empresa emplea 6 insumos para el desarrollo de una obra.

Pregunta 22

Tabla 25. Pregunta 22

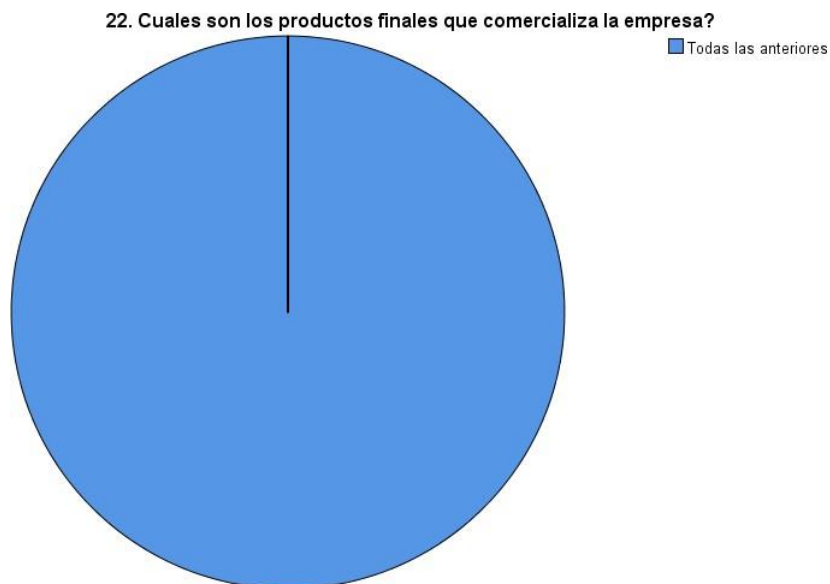
22. ¿Cuáles son los productos finales que comercializa la empresa?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Todas las anteriores	35	100.0	100.0	100.0

Fuente: personal de la Cosedora de Calzado Marlene

Elaborado por: la autora

Figura 24. Pregunta 22



Fuente: personal de la Cosedora de Calzado Marlene

Elaborado por: la autora

Análisis e interpretación

Los resultados de las encuestas dejan en evidencia que el 100% de los participantes dijo que la empresa comercializa productos finales como calzado deportivo y causal.

Es decir, para la mayoría de los empleados de la empresa analizada ésta comercializa una gama de productos finales y no se centra en uno solo.

Pregunta 23

Tabla 26. Pregunta 23

23. ¿Cuántos recursos (ejemplo: humano, material, otros) cree Ud. que requiere la empresa para la producción que demanda el mercado?

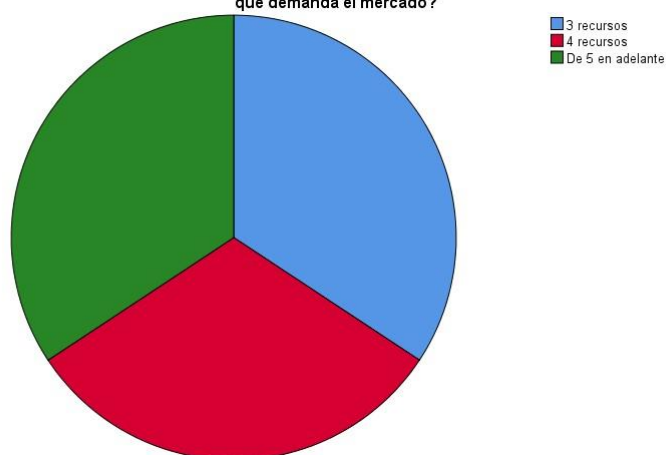
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	3 recursos	12	34.3	34.3	34.3
	4 recursos	11	31.4	31.4	65.7
	De 5 en adelante	12	34.3	34.3	100.0
	Total	35	100.0	100.0	

Fuente: personal de la Cosedora de Calzado Marlene

Elaborado por: la autora

Figura 25. Pregunta 23

23. Cuantos recursos (ejemplo: humano, material, otros) cree Ud. que requiere la empresa para la producción que demanda el mercado?



Fuente: personal de la Cosedora de Calzado Marlene

Elaborado por: la autora

Análisis e interpretación

Los resultados de las encuestas dejan en evidencia que del 100% de los participantes, el 34,3% dijo que requiere 3 recursos para la producción que demanda el mercado, el 31,4% indicó que necesita 4 recursos y el 34,3% mencionó que de 5 en adelante.

Es decir, la mayoría de los empleados de la empresa requiere de 3 a 5 recursos (humano, material, otros) para la producción que demanda el mercado.

Pregunta 24

Tabla 27. Pregunta 24

24. ¿Considera que la cantidad de recursos disponibles en la empresa es suficiente para la producción que demanda el mercado?

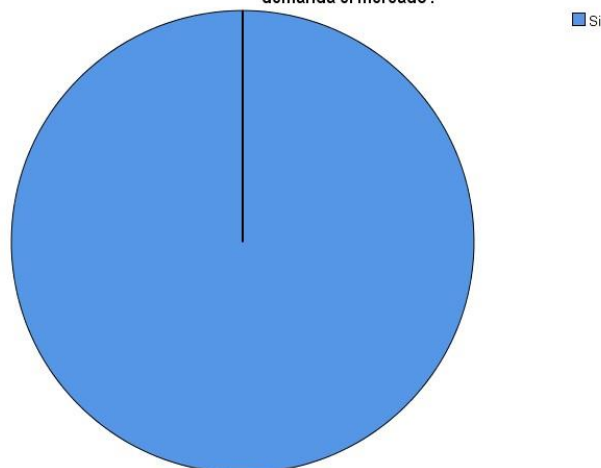
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Si	35	100.0	100.0	100.0

Fuente: personal de la Cosedora de Calzado Marlene

Elaborado por: la autora

Figura 26. Pregunta 24

24. Considera que la cantidad de recursos disponibles en la empresa es suficiente para la producción que demanda el mercado?



Fuente: personal de la Cosedora de Calzado Marlene

Elaborado por: la autora

Análisis e interpretación

Los resultados de las encuestas dejan en evidencia que el 100% de los participantes consideraron que la cantidad de recursos disponibles en la empresa sí es suficiente para la producción que demanda el mercado.

Es decir, todos los empleados de la empresa estuvieron de acuerdo con que la cantidad de recursos disponibles en la empresa sí es suficiente para la producción que demanda el mercado.

Pregunta 25

Tabla 28. Pregunta 25

25. De la siguiente lista, indique ¿cuáles considera Ud. que son los recursos que se necesitan para el arreglo del producto final?

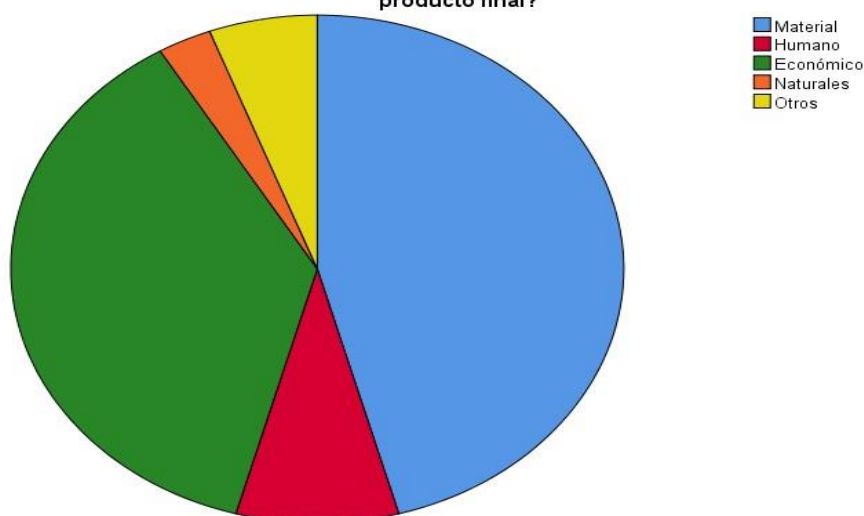
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Material	16	45.7	45.7	45.7
	Humano	3	8.6	8.6	54.3
	Económico	13	37.1	37.1	91.4
	Naturales	1	2.9	2.9	94.3
	Otros	2	5.7	5.7	100.0
	Total	35	100.0	100.0	

Fuente: personal de la Cosedora de Calzado Marlene

Elaborado por: la autora

Figura 27. Pregunta 25

25. De la siguiente lista, indique cuales considera Ud. que son los recursos que se necesitan para el arreglo del producto final?



Fuente: personal de la Cosedora de Calzado Marlene
Elaborado por: la autora
Análisis e interpretación

Los resultados de las encuestas dejan en evidencia que del 100% de los participantes, el 45,7% indicó que los recursos que se necesitan para el arreglo del producto final son materiales, el 8,6% dijo que el recurso humano, el 37,1% señaló que el económico, el 2,9% manifestó que los naturales y el 5,7% mencionó que otros.

Es decir, para la mayoría de los empleados de la empresa analizada los recursos más necesarios para el arreglo del producto final son los materiales y económicos.

Pregunta 26

Tabla 29. Pregunta 26

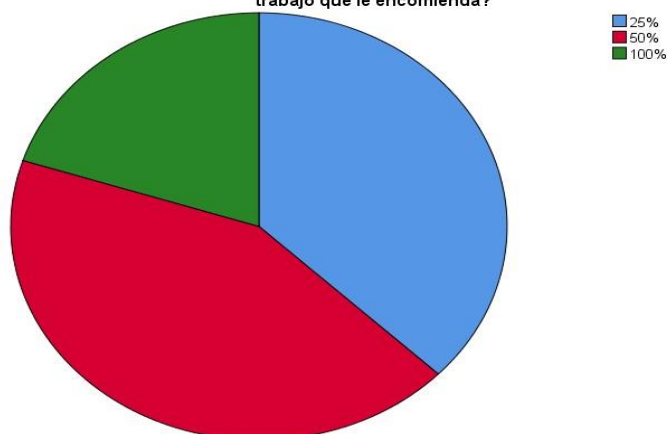
26. De los recursos que la empresa le entrega ¿Qué porcentaje de recursos emplea para la producción del trabajo que le encomienda?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido 25%	13	37.1	37.1	37.1
50%	15	42.9	42.9	80.0
100%	7	20.0	20.0	100.0
Total	35	100.0	100.0	

Fuente: personal de la Cosedora de Calzado Marlene
Elaborado por: la autora

Figura 28. Pregunta 26

26. De los recursos que la empresa le entrega. Que porcentaje de recursos emplea para la producción del trabajo que le encomienda?



Fuente: personal de la Cosedora de Calzado Marlene
Elaborado por: la autora

Análisis e interpretación

Los resultados de las encuestas dejan en evidencia que del 100% de los participantes, el 37,1% dijo que de los recursos que la empresa le entrega emplea el 25% para la producción del trabajo que le encomiendan, el 42,9% señaló que destina el 50% y el 20% manifestó que el 100%.

Es decir, la mayoría de los empleados de la empresa analizada destina la mitad de los recursos que le entrega la empresa para la producción del trabajo encomendado.

4.1.2 Discusión

Con base a los resultados alcanzados en la investigación sobre el desempeño laboral y la productividad de la Cosedora de calzado Marlene en Quito se verifica que la empresa demanda de la capacitación del personal para optimizar el rendimiento de los colaboradores y consecuentemente beneficiar a la productividad de la empresa.

Esta formación ayudaría a optimizar los tiempos de producción, es decir, reducir la cantidad de horas que demanda cada trabajador para entregar las obras encomendadas cada día. Asimismo, estarían en la capacidad de sacar el máximo provecho a cada uno de los insumos que le entrega la empresa. En esta actividad no solo participarían los operarios sino todo el personal ya que se evidenció que los responsables de la entrega de insumos proporcionan a cada empleado una cantidad que genera sobrantes, lo cual demanda de costos en la empresa en general.

Por otra parte, se identificó que el personal cree que el equipo de ventas no supe con las metas de cada mes, por ello también es necesaria la capacitación de estos miembros para que conozcan sobre cómo actuar para incrementar su cartera de clientes, atrapar su interés y cerrar con éxito cada venta. La superación de esta situación se plantearía como otro punto a favor de la productividad de la cosedora analizada.

Pero no se debe olvidar que el bienestar y descanso de cada uno de los colaboradores son la clave para el logro de un buen nivel de productividad, por ello es fundamental que la Cosedora de calzado Marlene aborde acciones que solventen la problemática referente al tiempo libre de aquellos colaboradores que, de acuerdo con los resultados de la encuesta, destinan todos los días de la semana a trabajar en la empresa.

De este modo, se percibe que los hallazgos se relacionan con lo obtenido por Espín (2015) donde también se procedió con el desarrollo de estrategias de desempeño laboral para mejorar la productividad en una empresa de calzado objeto de estudio, luego de conocer que no se valoraba el rendimiento productivo de los trabajadores responsables de la producción de zapatos, así como el uso adecuado de los recursos que demandaban en esta operación, de modo que no se medían los desperdicios y, consecuentemente, la empresa perdía económicamente.

Chi cuadrado

Tabla cruzada entre la pregunta 12 y 18

Recuento

		18. ¿Cuántas horas le toma entregar las obras designadas diariamente?		Total
		De 3 a 4 horas	Más de 4 horas	
12. ¿Cuántas horas le toma la producción de una docena de calzado?	Menos de 5 horas	6	3	9
	De 5 a 6 horas	0	7	7
	Más de 6 horas	0	19	19
Total		6	29	35

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	Df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	20.920 ^a	2	.000
Razón de verosimilitud	20.613	2	.000
Asociación lineal por lineal	16.187	1	.000
N de casos válidos	35		

a. 3 casillas (50.0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es 1.20.

Selección de nivel de significación

Nivel de significación

Para comprobación de la hipótesis, se selecciona un nivel de significación del 5%, ($\alpha=0,05$).

Determinación del estadístico

Desarrollo de la fórmula

Mediante el desarrollo de la fórmula se determina la aceptación o rechazo, en la cual se calcula los grados de libertad, obteniendo el cálculo del chi cuadrado de la tabla de estadística. El cual se utiliza para analizar la estadística de las encuestas realizadas al personal de la Cosedora de Calzado Marlene

$$g.l. = (F - 1) * (C - 1)$$

$$g.l. = (3 - 1) * (2 - 1)$$

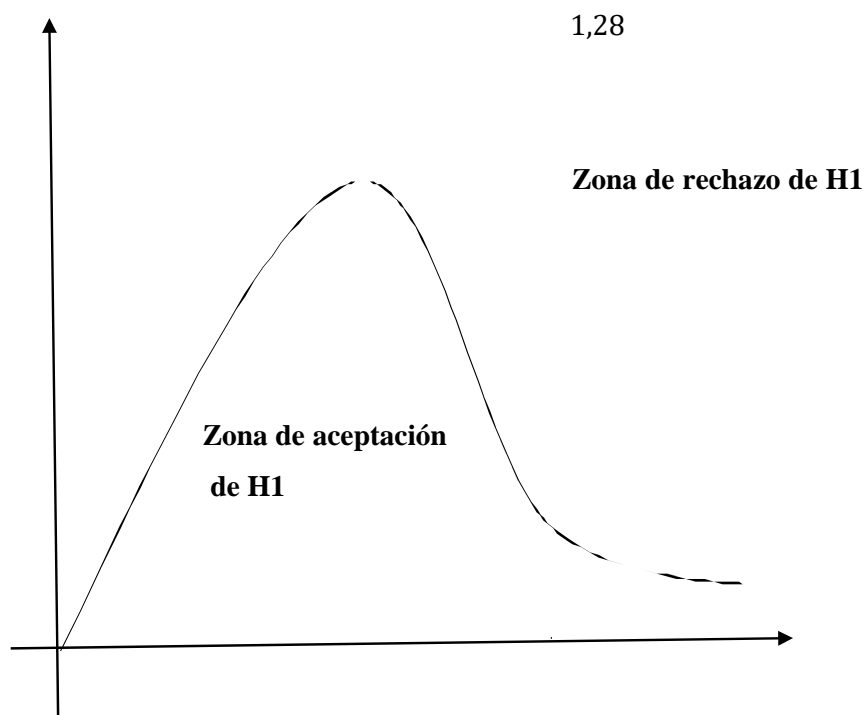
$$g.l. = 2 * 1$$

$$g.l. = 2$$

Aceptación o rechazo

t = 1,38 chi cuadrado de la tabla del libro estadístico.

Figura. Regla de Decisión



Elaborado por: la autora

Cálculo estadístico de las encuestas realizadas

Pregunta	Opción 1	Opción 2	Opción 3	Suma
12	9	7	19	35
VI	9	7	19	35
18	0	6	29	35
VD	0	6	29	35
Total	9	13	48	70

Frecuencias observadas

Resumen

Frecuencia Observada			
VI	9.00	7.00	19.00
VD	0.00	6.00	29.00
TOTAL	9.00	13.00	48.00

Frecuencias Esperadas

Frecuencia Esperada			
VI	4.50	6.50	24.00
VD	4.50	6.50	24.00
	9.00	13.00	48.00

Cálculo del chi cuadrado

FE	FO	O-E	(O-E) ²	(O-E) ² /E
9.00	4.50	4.5	20.25	2.25
7.00	6.50	0.5	0.25	0.03571429
0.00	4.50	4.50	20.25	0
6.00	6.50	0.50	0.25	0.04166667
TOTAL	chi cuadrado			2.25595238

Una vez analizadas las preguntas que se definen para el estudio del chi cuadrado y la relación que existe entre éstas, se obtiene como resultado que chi cuadrado de la tabla del libro estadístico es (1,38) y realizando el cálculo de chi cuadrado observado se obtiene como resultado (2.25595238)

Tomando en cuenta los resultados antes mencionados, se llega a la conclusión de que la H_0 es rechazada y la H_i se acepta debido a que el desempeño laboral incide en la productividad de los trabajadores de la Cosedora de Calzado Marlene en Quito

CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. Conclusiones

Las conclusiones de este trabajo de investigación son:

- Se determina que el desempeño laboral de los colaboradores y la productividad de la Cosedora de Calzado Marlene ubicada en la ciudad de Quito, carecen de problemas ya que tanto la empresa como los empleados han destinado sus esfuerzos al cumplimiento de las metas de producción encargadas.
- El desempeño laboral de los colaboradores y la productividad de la Cosedora de Calzado Marlene denotan un hecho positivo frente a aspectos clave como los valores, misión y visión que guía a la compañía, sin embargo, demanda de una asistencia para optimizar sus conocimientos y habilidades en el logro de la producción eficiente estimada por la empresa.
- Al analizar el desempeño laboral y su incidencia en la productividad de las Cosedora de Calzado Marlene se conoce que sí influye dado que no siempre se cumple con las metas trazadas en la producción de obras.
- Los resultados dejan en evidencia la necesidad de llevar a cabo una propuesta con estrategias de desempeño laboral para mejorar la productividad en la Cosedora de Calzado Marlene.

5.2. Recomendaciones

A partir de las conclusiones se realizan las siguientes recomendaciones:

- Es necesario que el Gerente General y los directivos de la Cosedora de Calzado Marlene atiendan a los problemas identificados en el desempeño de los colaboradores con el fin de actuar a tiempo e impedir que, posteriormente, se registren deficiencias en el rendimiento de cada uno de ellos.
- Los jefes de cada departamento también deben involucrarse en esta acción dado que el desempeño de cada colaborador refleja un impacto considerable en la productividad de la Cosedora de Calzado Marlene.
- Dentro de este marco es importante que en la organización empresarial se proponga un plan con estrategias idóneas que ayuden al fortalecimiento del desempeño laboral en la cosedora de calzado Marlene.

- Se recomienda al Gerente General y los directivos de la Cosedora de Calzado considerar las estrategias planteadas para solventar el problema identificado en su equipo de trabajo en el campo del desempeño laboral y la productividad.

CAPÍTULO VI. PROPUESTA

Tema: Estrategias de desempeño laboral para mejorar la productividad en la Cosedora de Calzado Marlene.

6.1. Justificación

La presente propuesta se desarrolla con el objetivo de mejorar el desempeño laboral y a productividad de los empleados de la Cosedora de Calzado Marlene, ubicada en la ciudad de Quito, por medio de estrategias que se avalen por los directivos de esta institución. Por medio de su apoyo se manejará un lenguaje de optimización constante en el actuar del personal para que asuman el compromiso de crecer continuamente.

El valor de esta propuesta está en el aporte a la economía nacional porque los colaboradores poseerán un reconocimiento para seguir con sus funciones en la Cosedora Marlene, por ende se reducirá la cifra de desempleados y se dará paso al auge de la producción, hecho que genera altos niveles de ventas y al crecimiento del Producto Interno Bruto (PIB).

Por su parte, la empresa tendrá a su disposición un esquema de actividades estratégicas que fomentará su productividad y la hará más competente en el mercado dado que reducirá gastos en contratación debido a la rotación de personal, la entidad contará con un equipo de trabajo especializado en su área y conservará a colaboradores motivados con su labor.

En lo que respecta a los empleados, lo planteado en este capítulo busca que adopten una actitud favorable hacia la Cosedora de Calzado Marlene y el cargo que desempeñan, lo cual se traduce en motivación para que se sientan satisfechos en el trabajo y, consecuentemente, sean más productivos.

Con estas acciones cada empleado se beneficiará de diversas maneras, por ejemplo, tendrá la oportunidad de capacitarse y, a futuro, optar por un mejor cargo en la empresa con el fin de tener un mejor nivel de ingresos o incentivos por el esfuerzo reflejado.

Asimismo, se aprecia como indispensable la autoevaluación de las habilidades y destrezas de cada uno para que sean ellos quienes concienticen sobre cuáles son sus debilidades, fortalezas y la forma en la que deberían actuar en su lugar de trabajo.

6.2. Fases de la propuesta

Las estrategias que integran a la presente propuesta se desarrollarán en tres fases:

1. Estrategias de mejoramiento del desempeño laboral

En esta primera fase se desarrollan las estrategias, las cuales se destinan a la capacitación del personal y a los incentivos de los mismos, dado que son aspectos que repercuten favorablemente en su motivación hacia las funciones que realizan.

De este modo se cambiará positivamente la actitud del empleado en pro del cumplimiento de los objetivos trazados por la Cosedora de Calzado Marlene.

2. Aplicación de las estrategias

En esta segunda fase se determinan a los responsables del desarrollo de las estrategias planteadas, incluso los recursos a utilizar y el departamento que interviene.

3. Evaluación de los resultados

En la última fase se plantean los mecanismos e instrumentos de evaluación que ayudarán a la revisión y estudio de los logros alcanzados con la puesta en marcha de la presente propuesta.

6.3. Desarrollo de las estrategias

- **Estrategia de capacitación al personal de la Cosedora de Calzado Marlene**

Objetivo

Incrementar el grado de funcionalidad de los colaboradores de la Cosedora de Calzado Marlene a través del desarrollo de un vínculo entre los empleados y la empresa mediante su participación en programas de capacitación que beneficie a las dos partes.

Desarrollo:

Las capacitaciones tendrán lugar por medio de cursos y charlas motivacionales, mismos que asistirán a los empleados a optar por un mejor lugar en la empresa y a optimizar su comportamiento en beneficio del cumplimiento de las metas trazadas en su área laboral y el de los intereses comunes en el ámbito de la convivencia diaria con sus compañeros de trabajo.

Actividades

El área de Recursos Humanos (RRHH) o Talento Humano de la Cosedora de Calzado Marlene coordinará el tiempo y lugar de los cursos de capacitación y charlas de motivación.

El área de Recursos Humanos (RRHH) o Talento Humano se comprometerá con la contratación de quienes impartirán los cursos y charlas.

El área de Recursos Humanos (RRHH) o Talento Humano entregará al jefe del Departamento de Producción las jornadas en las que se desarrollarán los cursos y charlas.

Por medio del Departamento de Producción se entregará al área de Recursos Humanos (RRHH) o Talento Humano la nómina del personal que recibirá cada curso y charla.

Responsables

Jefe del Departamento de Producción y el del área de Recursos Humanos (RRHH) o Talento Humano de la Cosedora de Calzado Marlene.

Recursos

Recursos humanos: empleados de la empresa.

Recursos financieros: monto disponible para el desarrollo de las capacitaciones y charlas.

Cursos y capacitaciones

Curso sobre relaciones humanas

Curso sobre trabajo cooperativo

Curso sobre comunicación efectiva

Charla motivacional

- **Estrategia de incentivos al personal de la Cosedora de Calzado Marlene**

Objetivo

Optimizar el ánimo de los empleados a través de incentivos financieros y no financieros que generen la identificación de cada colaborador con la Cosedora de Calzado Marlene. Con los primeros se reconocerán aspectos individuales como: desempeño, metas cumplidas, tiempo de trabajo en la empresa, mientras que con los segundos se enfatizará en cuestiones como asistencia a los empleados para que sientan satisfacción en la compañía.

Desarrollo

Como incentivos financieros se procederá con la entrega de bonos individuales y en equipo de acuerdo a las metas cumplidas, bonos por tiempo de servicio. De este modo, cada colaborador se sentirá más involucrado con la empresa y el cumplimiento de las metas de su área de trabajo, lo cual será fundamental para que la empresa optimice sus niveles de producción y supla a tiempo la demanda del mercado.

Para los incentivos no financieros se procederá con la entrega de asistencia extra a cada colaborador o al equipo de trabajo que demande de ayuda de algún líder o especialista sobre alguna duda o inquietud que emerja en ellos durante el desarrollo de sus actividades cotidianas dentro del puesto de trabajo que desempeñan en la Cosedora de Calzado Marlene.

Actividades

El jefe de cada área será el responsable de la verificación de resultados de los objetivos cumplidos por sus colaboradores a cargo.

El jefe de cada departamento se comprometerá con la entrega de los resultados del cumplimiento de los objetivos logrados por su equipo de trabajo.

El jefe del Departamento se responsabilizará de comunicar al Departamento de Recursos Humanos (RRHH) o Talento Humano sobre los objetivos alcanzados para la entrega de incentivos correspondientes a cada caso.

Responsables

Jefes de área y el Departamento se responsabilizará de comunicar al Departamento de Recursos Humanos (RRHH) o Talento Humano.

Recursos

Recursos humanos: empleados de la empresa.

Recursos financieros: monto disponible para el desarrollo de las capacitaciones y charlas.

Incentivos

Bonos por metas individuales equivalente al 15% del salario básico unificado.

Bonos por meta en equipo, de acuerdo al porcentaje de la meta cumplida sobre su salario básico unificado.

Bonos a personal que labore 5, 10 o más años en la empresa. Se plantea que se reconozca con el resultante del salario\150 multiplicado por el lapso estimado de entrega del bono.

6.4. Ejecución de las estrategias

Para la implementación de las estrategias planteadas en este documento se parte de la determinación de la logística indispensable para el efecto destinado a mejorar el desempeño laboral y la productividad en la Cosedora de Calzado Marlene, ubicada en la ciudad de Quito.

Para ello es necesario presentar a los responsables de llevar a cabo lo propuesto y el tiempo que se requiere.

Responsables

Gerente general: asume el compromiso de apoyar a la aplicación de las estrategias planteada.

Departamento de Recursos Humanos (RRHH) o Talento Humano: responsable de supervisar el pago a los colaboradores, las capacitaciones y charlas.

Jefes de cada área, particularmente del referente a la producción: monitoreará el cumplimiento de los objetivos tanto de manera individual como por equipos.

Tiempo

Tabla 30. Tiempo de ejecución para las estrategias

Estrategia	Cantidad	Horas
Capacitación	Cursos y charlas	Tres horas cada uno 1 curso o charla por día
Incentivos	Bonos financieros y asistencia	Permanente

Elaborado por: la autora

Departamentos involucrados

Gerencia general

Recursos humanos

Departamento de producción

6.5. Evaluación

Por medio de instrumentos especializados para la evaluación se verificará el logro de la meta principal: mejorar el desempeño laboral y la productividad en la Cosedora de Calzado Marlene.

Debido al tipo de estrategias que se aplicarán, se estima la utilización de dos cuestionarios de evaluación:

- **Cuestionario para evaluar las capacitaciones y charlas**

Este cuestionario se aplicará al culminar cada curso o charla para identificar la percepción de los colaboradores frente a estas actividades. De este modo se conocerán las opiniones y se abordarán los ajustes necesarios para optimizar los encuentros posteriores.

- **Cuestionario para evaluar el clima laboral**

Este cuestionario dejará en evidencia la manera en la que cada colaborador ve a su trabajo, rendimiento, productividad y cuán satisfecho se encuentra en su espacio de trabajo.

Responsables

Departamento de Recursos Humanos (RRHH) o Talento Humano: se comprometerán con el desarrollo de la evaluación.

Jefe del Departamento de Producción: se responsabilizarán con la entrega de información indispensable para la identificación y estudio de los resultados y velará por el logro de los objetivos planteados por cada departamento, especialmente por el de producción.

6.6. Análisis de los resultados

Para el desarrollo del análisis de resultados se procederá de la siguiente manera:

- **Contraste de los niveles de productividad anteriores con los alcanzados con la ejecución de las estrategias propuestas en este documento.**

Este contraste de resultados ayudará a la empresa a identificar si el uso e implementación de las estrategias propuestas ayudó en el incremento de la productividad de los empleados, particularmente del área de producción.

Informe de resultados

A través de este reporte la empresa identificará cuan satisfechos están sus colaboradores con su trabajo y, generalmente, con la Cosedora de Calzado Marlene ubicada en la ciudad de Quito. Evidenciará si el uso de las estrategias propuestas fue efectivo y aportó al mejoramiento del desempeño laboral y la productividad.

Reporte de los objetivos cumplidos

Este aspecto abordará un análisis de antes, durante y después de la aplicación de las estrategias para evidenciar la efectividad de las mismas y la eficiencia de las mismas en el ámbito de la productividad.

6.7. Retroalimentación o Feed Back

Con base a los hallazgos de la puesta en práctica de las estrategias planteadas para mejorar los problemas identificados en el ámbito del desempeño laboral y la productividad en los colaboradores de la Cosedora de Calzado Marlene se podrá mejorar aquellos puntos débiles e inquietudes que emergieron durante este proceso con el fin de solventarlos y obtener óptimos resultados en una próxima utilización.

En este punto también resulta necesaria la implementación de una planificación del uso de las estrategias propuestas mismo que se encamina a un propósito central:

- **Objetivo de la implementación de las estrategias planteadas**

Determinar una propuesta de estrategias para que los colaboradores de la Cosedora de Calzado Marlene, ubicado en la ciudad de Quito, estén conscientes y motivados con sus funciones cotidianas dentro de la entidad y tengan presente que la organización se interesa por su bienestar y crecimiento personal.

En este sentido, se identifican a lo siguiente:

- **Responsables e involucrados para el uso de esta estrategias**

Gerencia: responsable de la aprobación y apoyo a esta propuesta.

Personal del RRHH: comprometido con la formación, sistematización, encuentros y evaluaciones correspondientes.

Jefe del área de Producción: asiste en el desarrollo de un clima laboral integrador y motivador.

Colaboradores del producción: principales beneficiarios de la puesta en marcha de la presente propuesta puesto que optimizará su crecimiento intelectual y realización en la Cosedora de Calzado Marlene.

6.8 Aprobación de las estrategias planteadas

Este punto es crucial, para ello se procederá con la socialización de la presente propuesta a la Gerencia y directivos principales de la Cosedora de Calzado Marlene a quienes se les indicará la importancia de solucionar los problemas evidenciados con el trabajo de campo

en el ámbito del desempeño de los colaboradores y sus efectos en la productividad de la empresa, asimismo, se abordarán las bondades de esta intervención en su compañía.

BIBLIOGRAFÍA

- Arana, M. (2016). El desempeño laboral y la productividad en el área de comercialización de la empresa ICAPAR de la ciudad de Machala. *Universidad Técnica de Machala*. Obtenido de <http://repositorio.utmachala.edu.ec/bitstream/48000/7775/1/TTUACE-2016-AE-CD00018.pdf>
- Bautista, R., Cienfuegos, R., & Aguilar, D. (2020). El desempeño laboral desde una perspectiva teórica. *Revista de Investigación de Valor Agregado*(7), 109-121. Obtenido de https://revistas.upeu.edu.pe/index.php/ri_va/article/view/1417/1788
- Cruzado, L., & Alomia, D. (2020). Desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad de Lince. *Valor Agregado, Revista Científica de Administración*, 7(1), 61-72. Obtenido de https://revistas.upeu.edu.pe/index.php/ri_va/article/view/1414
- Del Sol. (2019). *Sdelsol.com*. Obtenido de Productividad: <https://www.sdelsol.com/glosario/productividad/>
- Díaz, A., & Toscano, J. (2022). El capital humano y la productividad de las empresas. *Revista Torreón Universitario*, 11(30). Obtenido de <https://camjol.info/index.php/torreon/article/view/13427/15549>
- Enzyme. (2022). *Enzyme.biz blog*. Obtenido de 3 teorías de motivación laboral aplicadas en una Smart Company: [https://enzyme.biz/blog/teorias-de-motivacion-laboral#:~:text=Aunque%20existen%20muchas%20teor%C3%ADas%20de,Teor%C3%ADa%20X%20e%20Y%20\(McGregor\)](https://enzyme.biz/blog/teorias-de-motivacion-laboral#:~:text=Aunque%20existen%20muchas%20teor%C3%ADas%20de,Teor%C3%ADa%20X%20e%20Y%20(McGregor))
- Espín, M. (2015). *Auditoría de gestión al desempeño laboral y su relación en la productividad de Calzado Liwi*. Obtenido de Universidad Técnica de Ambato. Trabajo de titulación: <https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/17421/1/T3037i.pdf>
- Fontalvo, T., De la Hoz, E., & Morelos, J. (2018). LA PRODUCTIVIDAD Y SUS FACTORES: INCIDENCIA EN EL MEJORAMIENTO ORGANIZACIONAL. *Dimensión Empresarial*, 15(2), 47-60. Obtenido de http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1692-85632018000100047
- Hidalgo, Y., Hernández, Y., & Leyva, N. (2020). Indicadores para evaluar el impacto de la capacitación en el trabajo. *Ciencias Holguín*, 26(1), 73-83. Obtenido de <https://www.redalyc.org/journal/1815/181562407006/181562407006.pdf>

- Imaicela, R., Curimilma, O., & López, K. (2019). LOS INDICADORES FINANCIEROS Y EL IMPACTO EN LA INSOLVENCIA DE LAS EMPRESAS. *Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana*, 1-13.
- Llanos, A., García, Y., Delgado, S., & Murillo, D. (2021). Identificar las Falencias en los Métodos de Evaluación del Desempeño Laboral, que tiene la Compañía DIHEGO LTDA, para Realizar una Propuesta de Mejora a Dichos Métodos. *Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD*. Obtenido de <https://repository.unad.edu.co/handle/10596/41829>
- Marrufo, G., & Pacherez, J. (2020). El desempeño laboral en la municipalidad provincial de Rioja, región San Martín-2020. *Ciencia Latina. Revista Multidisciplinar*, 4(2), 1574-1593. Obtenido de <https://www.ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/182>
- Obando, M. (2020). CAPACITACIÓN DEL TALENTO HUMANO Y PRODUCTIVIDAD: UNA REVISIÓN LITERARIA. *Sinergia*, 11(2), 166-173. Obtenido de <https://www.revistas.utm.edu.ec/index.php/ECASinergia>
- Pino, S. (2018). El estrés laboral y su relación con la productividad en las empresas de servicios: una revisión sistemática de la literatura científica en los últimos 16 años. *Universidad Privada del Norte*. Obtenido de <https://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/23510/Sheila%20Catheryn%20Pino%20Alor.pdf?sequence=6&isAllowed=y>
- Prada, R., Rueda, M., & Ocampo, P. (2020). Clima de trabajo y su relación con la productividad laboral en empresas de tecnología. *Espacios*, 41(45), 57-75. Obtenido de <https://asesoresvirtualesalala.revistaespacios.com/a20v41n45/a20v41n45p06.pdf>
- Rifo, S. (2018). Capacitación y su impacto en la productividad laboral de las empresas chilenas. *Los Angeles: Universidad de Concepción*.
- Riquelme, H., & Sandoval, E. (2021). Prácticas de movilidad y desempeño laboral del profesorado rural en la Región de La Araucanía, Chile. Aportes desde la perspectiva narrativa generativa. *Revista Transporte y Territorio*, 32-55. Obtenido de <http://revistascientificas2.filo.uba.ar/index.php/rtt/article/view/10226/8934>
- Santander. (21 de Noviembre de 2022). *Becas Santander*. Obtenido de Productividad en el trabajo: completa este test y descubre cómo llevar un ritmo de vida más saludable: <https://www.becas-santander.com/es/blog/productividad-en-el-trabajo.html>
- Serpa, A. (2019). DESEMPEÑO LABORAL Y LA PRODUCTIVIDAD DE LOS COLABORADORES DE JUAN GALINDO SLU SUCURSAL DEL PERÚ DEL

- DISTRITO DE SAN MARTÍN DE PORRES, 2017. *Universidad nacional José Faustino Sánchez Carrión*. Obtenido de [https://repositorio.unjfsc.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14067/3606/TESIS%20ANA%20MILAGROS%20\(1\).pdf?sequence=1](https://repositorio.unjfsc.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14067/3606/TESIS%20ANA%20MILAGROS%20(1).pdf?sequence=1)
- Sevilla, A. (1 de Junio de 2020). *Economipedia*. Obtenido de Productividad: <https://economipedia.com/definiciones/productividad.html>
- Valenzuela, F. (26 de Enero de 2023). *Factorialhr*. Obtenido de 7 KPI de Recursos Humanos [+Plantilla + Vídeo]: <https://factorialhr.es/blog/indicadores-recursos-humanos-kpi/>
- Vera, S. (2019). Teorías del desempeño laboral. *Academia*. Obtenido de https://www.academia.edu/40516021/Teor%C3%ADas_del_desempe%C3%B1o_laboral
- Yana, L. (2018). RELACIÓN ENTRE EL DESEMPEÑO LABORAL Y PRODUCTIVIDAD EN LA EMPRESA EVERIS BPO SEDE ZAFIROS - LA VICTORIA 2018. *Universidad César Vallejo*. Obtenido de https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/24888/Yanac_RLF.pdf?sequence=1&isAllowed=y

ANEXOS



UNIVERSIDAD NACIONAL DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE CIENCIAS POLITICAS Y
ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS
ENCUESTA DIRIGIDA AL PERSONAL DE LA
COSEDORA DE CALZADO MARLENE EN QUITO

Objetivo: Determinar el desempeño laboral y la productividad en la Cosedora de Calzado Marlene en Quito.

Indicaciones: por favor marque con una X la respuesta que considere adecuada.

1. ¿Considera Ud. que su comportamiento en las áreas de trabajo es el adecuado?	
SI	NO

2. Frente a una situación de conflicto entre sus compañeros ¿Con qué frecuencia Ud interviene de manera imparcial e invita a mantener la calma?				
Nunca	Casi nunca	Ocasionalmente	Casi siempre	Siempre

3. Cuando existe algún problema entre los compañeros de trabajo ¿Con qué frecuencia se emplea el dialogo para evitar los ataques personales?				
Nunca	Casi nunca	Ocasionalmente	Casi siempre	Siempre

4. ¿Conoce la misión, visión y objetivos de la empresa?	
SI	NO

5. ¿Se siente inspirado con la misión, visión y los objetivos de la empresa?	
SI	NO

6. ¿Considera que los valores de la empresa coinciden con los que Ud. considera importantes en su vida?	
SI	NO

7. ¿Cuántas docenas produce diariamente?			
3	4	5	Más de 5

8. ¿Cuántos años trabaja para la empresa?

1	2	3	Más de 3
---	---	---	----------

9. ¿Cuántos días a la semana trabaja para la empresa?		
5	6	Todos los días

10. ¿Cuántos días trabaja mensualmente?		
20	24	Todo el mes

11. ¿Cuántos días de descanso tiene cada mes?		
8	4	Ninguno

12. ¿Cuántas horas le toma la producción de una docena de calzado?		
Menos de 5 horas	De 5 a 6 horas	Más de 6 horas

13. ¿Cree usted que los vendedores mayoristas alcanzan su meta de ventas mensual?	
SI	NO

14. ¿Cree usted que el uso de canales digitales aporta al incremento del nivel de ventas mensual?	
SI	NO

15. ¿Cómo califica su reacción habitual frente a los inconvenientes inesperados que se presentan en su trabajo?				
Pésima	Mala	Regular	Buena	Excelente

16. ¿Cuándo tiene un problema laboral y no encuentra una solución pide ayuda a sus compañeros?	
SI	NO

17. ¿Con qué frecuencia se desarrollan nuevos diseños en la producción de calzado?				
Nunca	Casi nunca	Ocasionalmente	Cada mes	Una vez a la semana

18. ¿Cuántas horas le toma entregar las obras designadas diariamente?		
Menos de 3 horas	De 3 a 4 horas	Más de 4 horas

19. De acuerdo con la función que realiza en su lugar de trabajo ¿Cuántas obras realiza cada día?		
Menos de 3 obras	De 3 a 5 obras	Más de 5 obras

20. ¿Cuántos insumos le entrega la empresa para el desarrollo de la obra designada?		
6 insumos	De 6 a 8 insumos	Más de 8 insumos

21. ¿Cuántos insumos emplea para el desarrollo de una obra?		
6 insumos	De 6 a 8 insumos	Más de 8 insumos

22. ¿Cuáles son los productos finales que comercializa la empresa?		
Calzado deportivo	Calzado casual	Todas las anteriores

23. ¿Cuántos recursos (ejemplo: humano, material, otros) cree Ud. que requiere la empresa para la producción de una docena de calzado?		
3 recursos	4 recursos	De 5 en adelante

24. ¿Considera que la cantidad de recursos disponibles en la empresa es suficiente para la producción que demanda el mercado?	
SI	NO

25. De la siguiente lista, indique cuáles considera Ud. que son los recursos que se necesitan para el arreglo del producto final				
Material	Humano	Económico	Naturales	Otros

26. De los recursos que la empresa le entrega ¿Qué porcentaje de recursos emplea para la producción del trabajo que le encomiendan?		
25%	50%	100%

Gracias por su colaboración



UNIVERSIDAD NACIONAL DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE CIENCIAS POLITICAS Y
ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS
ENTREVISTA DIRIGIDA A LOS DIRECTIVOS DE
LA COSEDORA DE CALZADO MARLENE EN QUITO

Objetivo: Determinar el desempeño laboral y la productividad en la Cosedora de Calzado Marlene en Quito.

1. ¿Cómo considera el desempeño demostrado por el equipo de trabajo que está a su cargo?
2. ¿Han efectuado el incremento de sueldos? ¿con base a qué parámetros?
3. ¿Desde el último incremento de sueldo, cree que los colaboradores han mejorado su desempeño laboral?
4. ¿Qué aspecto considera que tiene que modificarse o entregarse a los colaboradores para que mejoren su nivel de productividad?
5. ¿Disponen de un registro que recopile las necesidades y criterios de los colaboradores?
6. ¿Cree que los colaboradores poseen las habilidades y destrezas necesarias para efectuar la función designada?
7. ¿Qué factores cree que afectan al desempeño de sus colaboradores?
8. ¿Considera que sus colaboradores están satisfechos con el trabajo que realizan?
9. ¿Consideran necesaria la planificación de capacitaciones para el personal?
10. ¿Cree que existe una buena relación entre los departamentos de la empresa?