



UNIVERSIDAD NACIONAL DE CHIMBORAZO

FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y ADMINISTRATIVAS

CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL

TEMA:

**LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y SU INCIDENCIA EN EL DESARROLLO
ORGANIZACIONAL DE LA LIBRERÍA ÉXITO DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA**

**TRABAJO DE TITULACIÓN PARA LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
INGENIERO COMERCIAL**

Autor:

Jefferson Andres Contenido Salazar

Tutor:

Ing. Rosalina Balanzátegui Mgs.

Riobamba, Ecuador. 2022.

DERECHO DE AUTOR

Yo, Jefferson Andres Contenido Salazar con cédula de ciudadanía 060405268-8, autor del trabajo de investigación titulado: La gestión administrativa y su incidencia en el desarrollo organizacional de la librería Éxito de la ciudad de Riobamba, 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 de la obra referida, será de mi entera responsabilidad; librando a la Universidad Nacional de Chimborazo de posibles obligaciones.

En Riobamba, 13 de Abril de 2023.



Jefferson Andres Contenido Salazar

C. I. 060405268-8

DICTAMEN FAVORABLE DEL TUTOR Y MIEMBROS DE TRIBUNAL

Quienes suscribimos, catedráticos designados Tutor y Miembros del Tribunal de Grado para la evaluación del trabajo de investigación: **La gestión administrativa y su incidencia en el desarrollo organizacional de la librería Éxito de la ciudad de Riobamba**, presentado por el Sr. Jefferson Andres Contento Salazar, con cédula de identidad número 0604052688, certificamos que recomendamos la APROBACIÓN de este con fines de titulación. Previamente se ha asesorado durante el desarrollo, revisado y 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 13 de Abril de 2023.

Dr. Eduardo Montalvo Larriva PhD

PRESIDENTE DEL TRIBUNAL DE GRADO

FIRMA

Dr. Francisco Paúl Pérez Salas PhD

MIEMBRO DEL TRIBUNAL DE GRADO

FIRMA

Dr. René Abdón Basantes Aguilar PhD

MIEMBRO DEL TRIBUNAL DE GRADO

FIRMA

Ing. Rosalina Ivonne Balanzátegui García Mgs.

TUTORA

FIRMA



CERTIFICACIÓN

Que, **CONTENTO SALAZAR JEFFERSON ANDRES** con CC: **0604052688**, estudiante de la Carrera **INGENIERÍA COMERCIAL, NO VIGENTE**, Facultad de **Ciencias Políticas y Administrativas**; ha trabajado bajo mi tutoría el trabajo de investigación titulado "**LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y SU INCIDENCIA EN EL DESARROLLO ORGANIZACIONAL DE LA LIBRERÍA ÉXITO DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA**", cumple con el **6 %**, 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, 14 de Marzo de 2023.



Firmado electrónicamente por:
**ROSALINA IVONNE
BALANZATEGUI GARCIA**

Mgs. Rosalina Balanzátegui
TUTORA

DEDICATORIA

A Dios, a mis padres, Guadalupe y Ramiro, por haberme apoyado y alentado a seguir adelante a través de la adversidad, por brindarme su apoyo, comprensión, consejos y su inquebrantable paciencia para alcanzar cada una de las metas que me he propuesto.

A mi familia, mi vida entera, mi esposa, Pau, y mi hija, Arlet, por estar ahí luchando conmigo, soportando las malas noches, dándome ánimo e inspirándome cada día para culminar este gran sueño, brindándome su apoyo y su fortaleza, no solo físicamente sino también mental y motivacionalmente.

A mi hermana Maryuri, por nunca dejarme solo y apoyarme en todo, a mi primo, Dylan, por nunca dejar que me rinda y recordarme que: él y mi hija se merecen un mundo mejor en el que vivir.

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por brindarme su fuerza en los momentos más difíciles de estos 4 años, por guiarme y acompañarme en cada paso que daba, por cuidar de los míos cuando yo no podía y por permitirme encontrar a mi idónea, María Paula, dentro de esta carrera. A mis pastores Fernando Quishpe, Josue Franco y Romina Castillo por ser mi apoyo y fortaleza en los momentos de flaqueza.

A mis abuelitos, tías, tíos, primos y demás familiares por haberme apoyado de una u otra manera a lo largo de este gran sueño que hoy por fin encuentro concluido con mucho esmero y dedicación.

A la Universidad Nacional de Chimborazo, porque gracias a su excelencia académica he alcanzado un objetivo más en mi realización personal y profesional. Además, a cada uno de mis docentes por sus consejos, sabiduría, apoyo incondicional y sus lecciones; ya que gracias a ellos pude culminar esta difícil etapa satisfactoriamente.

A mi tutora Ing. Rosalina “Rosy” Balanzátegui, por el acompañamiento, consejo y seguimiento otorgado hacia mi persona para culminar juntos este proyecto de investigación.

Índice General

DERECHO DE AUTOR	
DICTAMEN FAVORABLE	
CERTIFICADO ANTIPLAGIO	
DEDICATORIA	
AGRADECIMIENTO	
ÍNDICE GENERAL	
ÍNDICE DE ILUSTRACIONES	
ÍNDICE DE TABLAS	
ÍNDICE DE GRÁFICOS	
RESUMEN	
ABSTRACT	
1. INTRODUCCIÓN.....	14
2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	15
3. OBJETIVOS.....	16
3.1. OBJETIVO GENERAL	16
3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS	16
4. ESTADO DEL ARTE	16
4.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN	16
4.2. FUNDAMENTO TEÓRICO.....	17
4.2.1. GESTIÓN ADMINISTRATIVA.....	17
4.2.2. DESARROLLO ORGANIZACIONAL	18
4.3. GENERALIDADES DE LA EMPRESA.....	20
4.3.1. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	21
4.3.2. MISIÓN	22
4.3.3. VISIÓN.....	22
4.3.4. OBJETIVO	22
4.3.5. LOCALIZACIÓN.....	22
4.4. GESTIÓN ADMINISTRATIVA	22
4.4.1. DEFINICIONES.....	22
4.4.2. PROCESOS ADMINISTRATIVO	23
4.4.3. IMPORTANCIA DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA	24
4.5. DESARROLLO ORGANIZACIONAL.....	24
4.5.1. DEFINICIONES.....	24
4.5.2. PROCESOS	25

4.5.3. IMPORTANCIA.....	25
5. METODOLOGÍA.....	26
5.1. MÉTODO	26
5.2. TIPO DE INVESTIGACIÓN.....	27
5.3. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.....	27
5.4. POBLACIÓN Y MUESTRA	28
5.4.1. POBLACIÓN	28
5.4.2. MUESTRA	28
5.5. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS	28
5.5.1. TÉCNICAS.....	28
5.5.2. INSTRUMENTOS.....	28
5.6. TÉCNICAS DE PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN.....	28
6. ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS	28
6.1. RESULTADOS DE LA ENCUESTA.....	29
6.2. DISCUSIÓN DE RESULTADOS	39
6.3. COMPROBACIÓN DE LA HIPÓTESIS	40
7. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	41
7.1. CONCLUSIONES.....	41
7.2. RECOMENDACIONES	42
8. PROPUESTA	43
8.1. TEMA.....	43
8.2. OBJETIVO	43
8.3. MISIÓN.....	43
8.4. VISIÓN.....	43
8.5. IMPORTANCIA	43
9. BIBLIOGRAFÍA.....	46
10. ANEXOS.....	48

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1. Logo de la empresa.....	20
Ilustración 2. Organigrama estructural.....	21
Ilustración 3. Proceso Administrativo.....	23
Ilustración 4. Importancia de la gestión administrativa.....	24

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Empleados de la empresa librería Éxito.....	28
Tabla 2. Género.....	29
Tabla 3. Objetivos.....	30
Tabla 4. Funciones.....	31
Tabla 5. Controles e Inventarios.....	32
Tabla 6. Metas y Objetivos.....	33
Tabla 7. Valores Corporativos.....	34
Tabla 8. Capacitaciones.....	35
Tabla 9. Jefe Inmediato.....	36
Tabla 10. Comodidad.....	37
Tabla 11. Eficacia.....	38
Tabla 12. Chi cuadrado.....	40
Tabla 13. Estrategias de Gestión Administrativa.....	44

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Género.....	29
Gráfico 2. Objetivos.....	30
Gráfico 3. Funciones.....	31
Gráfico 4. Controles e Inventarios.....	32
Gráfico 5. Metas y Objetivos.....	33
Gráfico 6. Valores Corporativos.....	34
Gráfico 7. Capacitaciones.....	35
Gráfico 8. Jefe Inmediato.....	36
Gráfico 9. Comodidad.....	37
Gráfico 10. Eficacia.....	38

RESUMEN

La Librería Éxito de la ciudad de Riobamba, ha llevado a cabo sus actividades de manera generacional y gerencial, es decir, las actividades se llevan a cabo conforme lo hicieron sus sucesores, sin embargo, después de realizar un exhaustivo análisis interno y externo de la misma, es claro que existen ciertas falencias y omisiones dentro del desarrollo de las actividades gerenciales y organizacionales que afectan al desarrollo de las actividades de esta.

Esta investigación tuvo como objetivo principal evaluar el efecto de la gestión administrativa en el desarrollo organizacional de la empresa, por lo que identifiqué aquellos factores y características que mejor definen a dicha gestión y las cuáles direccionan el desarrollo de la empresa con la correcta y efectiva realización de sus tareas. El crecimiento lineal de cada departamento de una empresa juega un papel primordial dentro del desarrollo organizacional por lo que se formularon estrategias que mejoren dichas actividades y hagan frente a las otras falencias que puedan surgir dentro de la vida cotidiana de la organización.

Mientras se llevaba a cabo este proyecto de investigación se utilizó el método hipotético-deductivo que permitió identificar claramente la problemática de estudio, comprobar las hipótesis y a su vez formular las estrategias que vayan a perfeccionar la gestión administrativa de la librería Éxito y que además puedan desarrollar las actividades de manera eficiente y efectiva dentro de la empresa.

La investigación ha permitido comprobar y determinar la problemática de la organización, además de aquellos factores, características y causales que puedan generar dichos problemas; además permiten mitigar, minimizar y eliminar los mismos para que así la empresa pueda desarrollar sus actividades con normalidad y mejoren sus sistemas de comunicación interna.

Palabras Clave: Desarrollo Organizacional – Gestión Administrativa – Comunicación Interna – Estrategias.

ABSTRACT

Éxito bookstore in Riobamba city has carried out its activities generationally and managerial, that is, the activities are carried out as their successors did, however, after conducting an exhaustive internal and external analysis of the organization, it is noticeable that there are some flaws and omissions in the development of the managerial and organizational activities that have an impact on the development of the activities.

The main objective of this research was to evaluate the impact of administrative management on the organizational development of the company; thus, factors and traits that best characterize such management and direct the company's growth through the proper and efficient completion of its tasks were identified. The linear growth of each department of a company plays a primary role in organizational development so strategies were formulated that improve these activities and address the other shortcomings that may arise within the daily life of the organization.

The hypothetical-deductive method was used, which made possible to clearly identify the problems of the study, validate the hypotheses, and formulate strategies for improving the administrative management of Éxito bookstore and that can also develop the activities efficiently and effectively within the company.

With this research was possible to establish the organizational problems and identify the factors, characteristics, and causes that may contribute to it. These findings also make it possible to mitigate, minimize, and eliminate the problems in question so that the business can carry out its operations normally and improve its internal communication systems.

Keywords: Organizational Development – Administrative Management – Internal Communication – Strategies.

Reviewed by:



MISHELL GABRIELA
SALAO ESPINOZA

Mg. Mishell Salao Espinoza

ENGLISH PROFESSOR

C.C. 0650151566

1. INTRODUCCIÓN

Una organización puede presentar un gran cantidad de cualidades que la ayuden a un correcto funcionamiento, dentro de las cuáles la gestión administrativa eficiente, es la que más sobresale ya que la misma permite y garantiza el manejo adecuado de los recursos que posee, y así se va a alcanzar el cumplimiento de los objetivos planteados dentro de la planificación general, basándose en la adecuada ejecución del proceso administrativo compuesto por; planeación, organización, dirección y control, ya que así se logrará que esta tenga un óptimo crecimiento y desarrollo lineal; además, que se puede establecer específica y claramente los principios básicos de dicha gestión, tales como: el orden, la disciplina, unidad de mando y la iniciativa que son generadores primordiales del cumplimiento de los objetivos organizacionales.

La existencia de la organización y responsabilidad de mando en el personal son factores de suma importancia para el desarrollo laboral, pues al tener organizados, informados y capacitados a los colaboradores en sus funciones, responsabilidades y deberes se logrará que ellos se desempeñen correctamente en cada función que realicen pues así la realizarán con extremada responsabilidad y alta ética tanto interna como externamente, a la vez estos resultados se verán reflejados en el crecimiento económico, lineal y el desarrollo empresarial.

El desarrollo organizacional es una excelente herramienta de cambio ya que fomenta la búsqueda de una mayor eficiencia y eficacia empresarial, lo cual es también un requisito importante dentro del mundo laboral actual, que está caracterizado por una competencia intensa tanto a nivel local como nacional, además de un mercado cambiante y evolutivo, también es importante brindar una imagen corporativa íntegra y ética de esta.

Es por eso por lo que se considera a la gestión como un elemento clave para el éxito empresarial y organizacional de manera conjunta, comenzando por la estructuración de un óptimo y adecuado esquema organizacional (organigrama), yendo hacia una eficiente dirección de los grupos de trabajo (equipos y liderazgo) y desarrollando relaciones humanas que ayuden a prevenir y resolver efectiva y oportunamente los conflictos o desacuerdos.

La elaboración de esta investigación permitirá establecer de manera clara y concisa cuál es la incidencia de la gestión administrativa en el desarrollo organizacional de la empresa Librería Éxito en la ciudad de Riobamba, además de identificar si la forma en que se realiza dicha gestión afecta o no al cumplimiento y desarrollo óptimo de las actividades organizacionales de la misma, para así también formular estrategias que puedan usarse dentro de la empresa.

2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La gestión administrativa es importante dentro de una organización porque se trata de una herramienta eficaz y efectiva que le permite constatar y controlar todos los procesos que se llevan a cabo en una organización además permite asegurar que los objetivos y las tareas estén alineadas con las estrategias para que juntas vayan de la mano con el adecuado desarrollo organizacional, ya que permite a los miembros de la empresa identificar los obstáculos a superar para: mejorar su eficacia como equipo, optimizar la calidad de sus interacciones e implementar medidas para influir positiva y significativamente en su éxito empresarial.

Para Silva (2018) “la gestión administrativa en una empresa se refiere a un conjunto de acciones proyectadas a lograr y alcanzar objetivos de una empresa por medio de la aplicación de procesos administrativos que parten desde la planificación, organización, dirección y control”... en el mismo orden de ideas asevera que: “el desarrollo de los recursos humanos está considerado como un proceso que estimula la capacitación de los empleados;” (pág.14) y que la misma se encuentra debidamente considerada en la planificación anual.

La Librería Éxito es una empresa dedicada a la compra-venta de artículos escolares y de oficina al por mayor y menor, que se caracteriza por ser una empresa familiar donde el Sr. Manuel Guevara es quién fundó la misma en el año de 1985, fue también quien desempeñó las funciones gerenciales y administrativas de manera empírica aproximadamente hasta 2015. En la actualidad el Ing, Javier Guevara es quien ejerce parte de las funciones gerenciales en la empresa, sin embargo, este ejerce otra labor como principal fuente de ingresos y lleva a cabo dichas funciones de manera esporádica.

Esto ha llevado a que la empresa no tenga una guía fija y enteramente funcional para direccionar y orientar a la misma. También, se ha producido una poca efectiva administración de los recursos y el talento humano de la misma, puesto que después de un breve diagnóstico se puede constatar cómo la organización no cuenta con un esquema organizacional que permita a los colaboradores conocer su posición, tareas, derechos y responsabilidades dentro de esta.

3. OBJETIVOS

3.1. OBJETIVO GENERAL

- ❖ Determinar como la gestión administrativa incide en el desarrollo organizacional de la librería Éxito de la ciudad de Riobamba.

3.2.OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- ❖ Identificar los factores que caracterizan la gestión administrativa y el desarrollo organizacional de la empresa.
- ❖ Fundamentar las bases teóricas que concierna a la gestión administrativa y el desarrollo organizacional.
- ❖ Formular estrategias de gestión administrativa para el desarrollo organizacional de la Librería Éxito de la ciudad de Riobamba.

4. ESTADO DEL ARTE

4.1.ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

La gestión administrativa actualmente es usada dentro de las organizaciones como un elemento clave en el desarrollo de sus actividades cotidianas, ya que le permite mejorar la relación que existe entre la productividad, costos y la calidad, además de dejarle alcanzar los objetivos en los tiempos y plazos establecidos.

Según Ramírez, Ramírez y Calderón (2017) en su investigación llamada “La gestión administrativa en el desarrollo empresarial de la empresa “Industrial La Fortaleza” señala que: “La gestión administrativa permite desarrollar la empresa, mediante la oportuna y buena utilización del recurso humano” en base ha esto cabe señalar que las personas son el elemento primordial para la mejoría de la organización además que permite la transformación y comercialización de bienes o servicios, por lo cual se termina beneficiando a la rentabilidad de la organización. Además en esta investigación los autores concluyeron que, los resultados obtenidos de esta y con la intervención realizada en dicha industria, les permitieron demostrar que “para una buena gestión administrativa empresarial, se debe contar con una planificación, que establezca y de a conocer los objetivos que se van a cumplir, además fue necesario recurrir a la planificación del método

ZOOP, denominada también FODA; a fin de conocer la situación actual del negocio”. (2017)

Para Mendoza Briones (2018) en su proyecto titulado “La gestión administrativa y su incidencia en la innovación de las medianas empresas comerciales de las empresas de la ciudad de Manta-Ecuador”, se tomó como objetivo principal: “determinar la incidencia de la gestión administrativa en la innovación de las medianas empresas comerciales de Manta-Ecuador”, además en la misma concluyó que:

“mediante el uso de las pruebas estadísticas del Chi-cuadrado, se demostró que la hipótesis H_i es correcta, por lo tanto, existe incidencia de la gestión administrativa en la innovación de medianas empresas, estos resultados, demuestran que una planeación estratégica con visión prospectiva de sus procesos, productos y servicios puede contribuir al mejoramiento continuo de las medianas empresas comerciales para una mayor competitividad en el mercado”. (2018)

Chávez Deyvi (2022) en su proyecto de investigación “La gestión administrativa y su incidencia en el desarrollo organizacional del gobierno autónomo descentralizado municipal del Cantón Cumandá” desarrolló como objetivo: “determinar la incidencia de la gestión administrativa en el desarrollo organizacional del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Cumandá” (2022). En la misma concluyó que: “la gestión administrativa incide en el desarrollo organizacional del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Cumandá, debido a que en la situación interna actual en la que se encuentra el mismo, es necesario establecer propuestas estratégicas para el crecimiento y desarrollo interno de la institución”. (2022)

Cisneros, Pedro (2022) en su trabajo de titulación “La gestión administrativa y el desarrollo organizacional de Autocenter de la ciudad de Riobamba-Ecuador” se determinó la manera en que: “la gestión administrativa incide en el desarrollo organizacional de la empresa Autocenter, en la falta de liderazgo por parte de los directivos, ocasionando ausencia de capacitaciones dirigidas hacia los empleados, inadecuada estructura organizacional, el desconocimiento de deberes con base a los resultados obtenidos y sus responsabilidades”. (2022)

4.2.FUNDAMENTO TEÓRICO

4.2.1. Gestión Administrativa

Acebron (2015) dentro de sus escritos manifiesta que “la gestión administrativa es la unión de los elementos humanos, bienes, materiales y capacidades técnicas, financieras y aptitudes para la producción de bienes y prestación de servicios con calidad y de manera óptima que satisfagan las necesidades humanas, con el fin de obtener el máximo beneficio por parte del consumidor” (2015).

Para Anzola (2009) “la gestión administrativa consiste en que todas actividades que se emprenden para coordinar y direccionar el esfuerzo de un grupo, es decir, la manera en la cual se trata de alcanzar las metas y objetivos con ayuda de las personas y los

materiales adecuados mediante el desempeño de ciertas labores esenciales como lo son la planeación, organización, dirección y control” (2009).

Mientras que para Raffino (2020) ambos conceptos convergen en que: “la gestión administrativa es el conjunto de actividades que se realizan para dirigir una organización adecuadamente y mediante una conducción racional de tareas, esfuerzos y recursos” (2020).

Así mismo, para Busto (2022) “la gestión administrativa es el conjunto de tareas y actividades coordinadas que ayudan a utilizar de manera óptima los recursos de los que dispone una compañía, todas tienen como fin alcanzar los objetivos y optimizar los resultados, así como maximizar el uso de los recursos” (2022).

4.2.2. Desarrollo Organizacional

Según González (2019) “el desarrollo organizacional está estrechamente relacionado al talento humano, sin los seres humanos las organizaciones dejan de existir, son estos los que finalmente las hacen funcionar, en ellos los valores, motivaciones, aspiraciones, actitudes y comunicación son aspectos que buscan la interacción entre los individuos de la organización; en el proceso además es importante que estén definidos factores como: visión, misión, objetivos, políticas, aspectos financieros y económicos; con este enfoque se puede lograr la eficacia y eficiencia asegurando el crecimiento tanto de la organización como de las personas que la conforman” (2019).

Conforme a los investigadores Hernán García y Murillo (2016) “el éxito o fracaso de las organizaciones se debe a los modelos de gestión que aplican” puesto que existen componentes que van a ser considerados como: el organigrama estructural, la planificación y el direccionamiento estratégico, también, el entorno institucional y la gestión del talento humano. También en la misma investigación señala que:

“la estructura organizacional representa la forma en que están organizadas las empresas, el tamaño de esta determinará la complejidad o facilidad de la toma de decisiones. El direccionamiento estratégico brinda los lineamientos necesarios y se determinará a medida que la organización cumpla o no sus objetivos y metas. El entorno institucional son las variables internas y externas en el cual está expuesta la organización, y la gestión humana definida como un componente esencial que permite garantizar la satisfacción del cliente de acuerdo con las capacidades de la organización para generar ventaja competitiva en el medio en el cual se desenvuelve” (2016).

Por otro lado, Grueso, Merlín (2016) señalaron que; “las organizaciones enfrentan varios retos, fuentes internas y externas que tienen diferentes impactos, el desarrollo organizacional depende de las maneras de afrontar los retos para obtener los mejores resultados. Los distintos modelos de organizaciones destacan algunos aspectos en común: la estrategia de la empresa, el liderazgo, la cultura y las prácticas organizacionales” (2016).

Sin embargo, para Luna y González (2015) “el desarrollo organizacional es una respuesta al cambio, en un esfuerzo para resolver los problemas en una organización, en el cual la alta gerencia es el eje principal para analizar el cumplimiento de objetivos y de ser necesario mejorar la visión, el aprendizaje y los procesos de delegación, autoridad y resolución de problemas en una organización”. También, señalan que estos están apoyados por una cultura participativa, inclusiva y dinámica que está basada en las creencias, actitudes, valores y preceptos de la gerencia que a su vez se adecua a la estructura de la organización para que los colaboradores puedan adaptarse mejor a las nuevas tecnologías, y con ello se mejoren también las habilidades, el conocimiento y la efectividad individual de los miembros de una empresa le permitirán cumplir sus objetivos.

4.3.GENERALIDADES DE LA EMPRESA

Ilustración I. Logo de la Empresa



Fuente: Librería Éxito

La librería Éxito es una empresa dedicada a la compra-venta de artículos escolares y de oficina tanto al por mayor como al por menor; misma que se caracteriza por ser una empresa familiar donde el jefe de familia el Sr, Manuel Guevara junto a su esposa, son propietarios y cúpula gerencial de la misma desde sus inicios.

Papelería y Librería Éxito es uno de los negocios más reconocidos en el mercado Riobambeño. Inicio sus actividades en 1985 el 7 de Julio, en la misma ubicación que se ubica actualmente, en las calles Espejo y Guayaquil. Para el inicio de las actividades el local era arrendado y diferente al actual, ya que como era de esperarse con el éxito de la empresa se realizó la compra de dicho inmueble y a partir de ahí se han realizado remodelaciones y adecuaciones al mismo. El negocio arrancó con una inversión aproximada de 650.000 sucres (aproximadamente 259.89 USD).

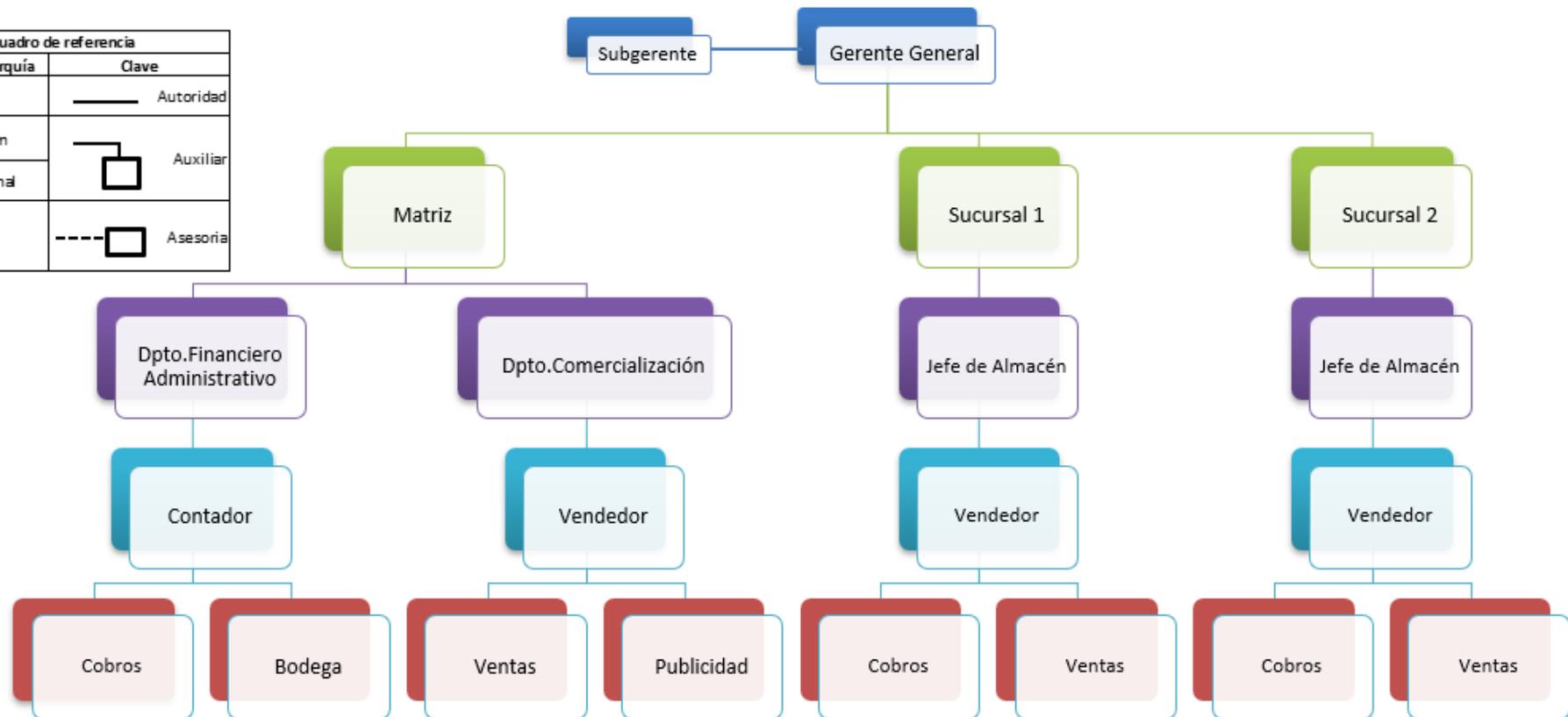
Según Molina (2016) al inicio de sus actividades, “el negocio registraba alrededor de 600 cliente al mes, sin embargo, tal ha sido el incremento del negocio, tanto físicamente como por su reconocimiento y acogida, que el número de clientes en la actualidad es de 16 000 clientes aproximadamente en un solo mes y en todos sus locales (sucursales y matriz). Cuando inicia la época escolar, este número suele incrementarse a alrededor de 22 000 clientes (2016)”.

En la actualidad el Ing. Javier Guevara es quien ejerce la función de gerente en la empresa de manera esporádica ya que cuenta con otra labor como su principal fuente de ingresos. Esto ha llevado a que la empresa no tenga una guía permanente y funcional para direccionarla. También desemboca en una inadecuada administración de recursos y la gestión del talento humano de la misma, ya que después de un diagnóstico se puede constatar cómo la empresa no cuenta con un esquema organizacional que permita a los colaboradores conocer sus posiciones, obligaciones, derechos y responsabilidades dentro de esta.

4.3.1. Estructura Organizacional

Ilustración II. Organigrama Estructural

Cuadro de referencia	
Nivel de Jerarquía	Clave
1. N. Ejecutivo	— Autoridad
2. N. Aux o Adm	└─ Auxiliar
3. N. Operacional	□
4. N. Asesor	- - - □ Asesoría



Elaborado: Jefferson Contento

Fuente: Librería Éxito

4.3.2. Misión

Proporcionar a los clientes un excelente servicio, con productos de óptima calidad a precios accesibles y que le permitan competir en el mercado.

4.3.3. Visión

Ser reconocida como una de las mejores librerías en el mediano y largo plazo, como un negocio serio y responsable que está constantemente cubriendo la demanda de nuestros clientes, de modo que nos haga más eficientes y confiables.

4.3.4. Objetivo

Satisfacer íntegramente las necesidades de nuestros clientes, ofreciendo el mayor surtido de libros de texto, lectura y útiles escolares. Satisfaciendo las necesidades de nuestros clientes comprometidos en dar los precios más económicos del mercado.

4.3.5. Localización

Librería Éxito se encuentra ubicada en la ciudad de Riobamba, su matriz está ubicada en las calles Guayaquil 22-16 y Espejo, su sucursal 1: Av. 11 de Noviembre y Av. Canónigo Ramos y la sucursal 2 en las calles Colón y 10 de Agosto. Estos son lugares estratégicos que permiten brindar un mejor servicio al cliente.

4.4.GESTIÓN ADMINISTRATIVA

4.4.1. Definiciones

La gestión administrativa como tal es un factor muy importante y relevante para cualquier tipo de organización ya sea pública o privada.

Anzola (2009) indica que “la gestión administrativa consiste en todas las actividades que se emprenden para coordinar y direccionar el esfuerzo de un grupo, es decir, la manera en la cual se trata de alcanzar las metas u objetivos con ayuda de las personas y las cosas adecuadas mediante el desempeño de ciertas labores esenciales como con la planeación, organización, dirección y control (2009)”.

Según los investigadores Castro, Junco y Jiménez (2011) la gestión administrativa es “el conjunto de las funciones o procesos básicos como planificar, organizar, dirigir, coordinar y controlar, estos realizados convenientemente, repercuten de forma positiva en la eficacia y eficiencia de la actividad realizada en la organización (2011)”.

Por otro lado, Black y Porter (2006) definen la gestión administrativa como “el proceso estructurar y utilizar conjuntos de recursos orientados hacia el logro de metas en común, para llevar a cabo las tareas en un entorno organizacional (2006)”.

4.4.2. Procesos Administrativos

Para López (2019) “el proceso administrativo es un conjunto de etapas (planificación, organización, dirección y control), cuya finalidad es conseguir los objetivos de una empresa u organización de la forma más eficiente posible y se divide en dos fases: mecánica y dinámica” como se muestra a continuación:

Ilustración III. Proceso Administrativo



Fuente: MADRID, Definición y funciones de la administración, 2011

Elaborado por: Contento, Jefferson.

- **Planificación:** Consiste en definir las metas, trazar los objetivos, establecer los recursos y las actividades que se van a realizar en un determinado tiempo con el fin de obtener eficacia.
- **Organización:** Se trata de armar una estructura para que de esta manera pueda distribuir los recursos materiales, financieros, humanos y tecnológicos para así desarrollar el trabajo con conocimientos, supervisión adecuada y así alcanzar los objetivos propuestos por la planificación.
- **Dirección:** Llevar a cabo las estrategias trazadas, orientadas hacia el cumplimiento de los objetivos propuestos, por medio del liderazgo, la coordinación y la comunicación.
- **Control:** Se encarga de verificar y comprobar el cumplimiento de las tareas asignadas, para que puedan estar alineadas con las estrategias planificadas, con

el fin de dar solución a los problemas, para mejorar el proceso de toma de decisiones en una empresa.

4.4.3 Importancia de la Gestión Administrativa

Según González (2020) “la gestión administrativa es importante, ya que es considerada como la clave del éxito en una empresa, y el soporte del desarrollo empresarial, económico, social y tecnológico (2020)”.

Sirve para el cumplimiento de los objetivos planteados, ya que también contribuye con la designación de la responsabilidad de las tareas a cada uno de los colaboradores, permitiendo de esta manera cumplir eficientemente con sus tareas.

Ilustración IV: Importancia de la Gestión Administrativa



Fuente: González, F. 2020

Elaborado por: Contento, Jefferson.

4.5. DESARROLLO ORGANIZACIONAL

4.5.1. Definiciones

Según Raffino (2020) el desarrollo organizacional se refiere al “conjunto de técnicas, herramientas y prácticas dirigidas a mantener un correcto funcionamiento de una empresa, grupo y organización, dinamizando los procesos y generando un favorable entorno de trabajo (2020)”.

Desde el punto de vista de Mello (2014) manifiesta que “el desarrollo organizacional es un impulso planeado en el cual intervienen una serie de tácticas y estrategias para el mejoramiento de la cultura organizacional de una empresa, fortaleciendo los procesos organizacionales para que exista eficiencia y eficacia en el equipo de trabajo tanto para los ejecutivos, gerentes, empleados y profesionales (2014)”.

Después de un análisis de la literatura de varios autores, Guevara (2016) concluye que: “el desarrollo organizacional está ligado al cumplimiento de metas, las que deben ser logradas como tal, con la finalidad de satisfacer dichas metas; ya que cada una de ellas se constituye por relaciones entre las personas colaboradoras, esto pretende que ambas partes: administrador y colaborador, se entiendan eficazmente (2016)”.

El desarrollo organizacional puede definirse como la consecución de un objetivo e incluso de un plan dentro del cual se hace uso de distintas herramientas, técnicas, conceptos y estrategias para el mejoramiento del desempeño de una organización, logrando así que se optimice el trabajo de la misma y el uso de los recursos.

4.5.2. Procesos del Desarrollo Organizacional

Según Tapia (2018) considera que el proceso del desarrollo organizacional consta de tres etapas y una evaluación:

- **“Recolección y análisis de datos:** conforman una de las actividades más importante y difíciles dentro de dicho desarrollo, ya que está compuesto de técnicas propias para la descripción del sistema organizacional y los demás modelos que permitan identificar problemas.
- **Diagnóstico organizacional:** después de obtener los datos pasamos a la interpretación y de esta manera formular un diagnóstico, mediante el cual se identifican preocupaciones, problemas y posibles consecuencias que a la par establecerán metas y objetivos en función del desarrollo de la misma.
- **Acción de intervención:** dentro de esta fase se da la implementación del proceso, donde se selecciona la intervención más apropiada para la solución del problema, sin embargo, esta no es la fase final.
- **Evaluación:** Es la etapa final, funciona como circuito cerrado. Los resultados de esta modificarán el diagnóstico, lo cual provoca nuevos inventarios, planeación, implementación, etc. (2018)”

4.5.3. Importancia del Desarrollo Organizacional

Para Bizneo HR Software (2021) “el desarrollo de la organización se encuentra enfocado en la acción, en mejorar la situación actual y prevenir las acciones futuras”, de este modo es más fácil adaptarse al entorno, los competidores y a las preferencias de los clientes.

➤ **“Mejora Continua**

Cuando una empresa pone en práctica el desarrollo organizacional se encamina a mejorar continuamente en conjunto a los procesos, creando estrategias, implementándolas, evaluándolas y realizando los ajustes necesarios para mejorar; este enfoque incluye tanto un cambio interno como externo, que ayuda a la renovación total de la empresa.

➤ **Mayor Comunicación**

El sistema de comunicación y Feedback hacia el empleado mejora la relación y el proceso de retroalimentación entre los mismos. A su vez esto hace posible que de manera objetiva y subjetiva las metas y los valores se alineen.

El mantener una comunicación honesta y asertiva, fomenta la comprensión y accesibilidad al cambio dentro de la organización en cada uno de los niveles que la constituyen.

➤ **Desarrollo de los Empleados**

El enfoque es mejorar la comunicación organizacional, de manera que se pueda influir positivamente en los empleados y así alcanzar los cambios que se desea lograr. El desarrollo de los empleados es importante, ya que la industria se encuentra en un cambio constante, por esto es que las organizaciones buscan que sus colaboradores mejoren sus habilidades y para ello aplican programas de aprendizaje, capacitación, perfeccionamiento, entre otros.

➤ **Mejoras en los productos y servicios**

Uno de los beneficios primordiales del desarrollo es que conduce a mejorar también los productos y servicios. Si una organización recompensa y motiva a su personal, el compromiso de los empleados se ve incrementado, y a su vez, lo hace de manera innovando los productos por medio de análisis de competitividad, estudios de mercado, y otros.

➤ **Mayores Ganancias**

El beneficio final de dicho desarrollo es que, gracias a la innovación y el incremento de la productividad, es que también permite aumentar la eficiencia y la rentabilidad de la empresa (2021)".

5. METODOLOGÍA

5.1. MÉTODO

En el transcurso de esta investigación se aplicará el método hipotético-deductivo, de tal manera que, este estará centrado en el razonamiento lógico (libros, teoría). Dicho método pertenece al área no experimental que según Sampieri y Leigh (2017) "lo consideran por su gran desarrollo y relevancia un método independiente de método empírico". Por ende, podemos decir que el método hipotético-deductivo, se conoce como un método independiente, empírico, analítico o incluso fuera del método investigativo.

Por lo tanto, este método a utilizarse permitirá identificar y comprobar la problemática para establecer así las hipótesis que van a ser analizadas empírica y teóricamente para así establecer una conclusión clara de la investigación.

Este método consta de las siguientes fases:

- **Planteamiento del Problema:** Cómo la gestión administrativa incide en el desarrollo organizacional de la Librería Éxito de la ciudad de Riobamba.
- **Formulación de Hipótesis:** con los datos compilados se da la constatación de la hipótesis para su posterior comprobación, según Rivas (2009) existen dos tipos de hipótesis, las cuáles son:
 - **Hipótesis Nula Ho:** La gestión administrativa no incide en el desarrollo organizacional de la librería éxito de la ciudad de Riobamba.
 - **Hipótesis Alternativa H1:** La gestión administrativa incide en el desarrollo organizacional de la librería éxito de la ciudad de Riobamba.
- **Deducción de las consecuencias:** con las hipótesis formuladas se analizará las posibles consecuencias tanto teóricas como empíricas.
- **Contrastación empírica de las deducciones:** dentro de esa fase se analizará si las posibles consecuencias teóricas de la hipótesis son ciertas o no.
- **Conclusiones de la contratación empírica:** finalmente se determinará si las predicciones teorías de la hipótesis concuerdan con las experiencias o no concuerden entre sí.

5.2.TIPO DE INVESTIGAIÓN

La presente investigación se caracteriza con los siguientes tipos de investigación:

- **Investigación Descriptiva:** ¿es la recopilación de la información de las variables se describirá la situación palpada dentro de la gestión administrativa como la del desempeño laboral de la misma”.
- **De Campo:** Esta investigación se desarrollará en la empresa Librería Éxito la ciudad de Riobamba donde se buscará y se recopilará todos los datos necesarios para luego procesarlos.

5.3.DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

La investigación es no experimental porque durante la realización de esta no existe la manipulación de alguna de las variables, ya que se basa única y exclusivamente en la observación del entorno y el contexto natural de las mismas.

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

5.4. POBLACIÓN Y MUESTRA

Según Zita (2018) “la población hace referencia al universo, conjunto o totalidad de elementos sobre los que se investiga o hacen estudios; mientras que la muestra es una parte o subconjunto de elementos que se seleccionan previamente de la población”.

5.4.1. Población

Para la presente investigación se toma como población al total de trabajadores; hombres y mujeres que conforman la empresa Librería Éxito.

Tabla 1. Empleados de la empresa Librería Éxito

Población	Número
Mujeres	7
Hombres	10
Total	17

5.4.2. Muestra

Debido al reducido número de trabajadores y empleados de la empresa no se aplica el muestreo y se trabajará con el universo.

5.5. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

5.5.1. Técnicas

Encuesta: Esta técnica permite recolectar la información acerca de problemática investigada, aplicada de forma directa a los clientes internos.

5.5.2. Instrumentos

- Cuestionario de encuesta

5.6. TÉCNICAS DE PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN

Para el procesamiento de los datos recolectados se utilizarán cuadros de análisis gráficos estadísticos. Mediante el uso de hojas de cálculo en Microsoft Excel comprobará la hipótesis a través de regresión lineal mediante el programa SPSS.

6. ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

Los resultados obtenidos se establecerán con análisis lógico y teórico conforme a los resultados de los antecedentes, obtenidos por medio de la herramienta Google Docs de

Google y analizados mediante gráficas y cuadros estadísticos de la Herramienta Microsoft Office Excel.

6.1. RESULTADOS DE LA ENCUESTA

1. Seleccione el género con el que se sienta identificado.

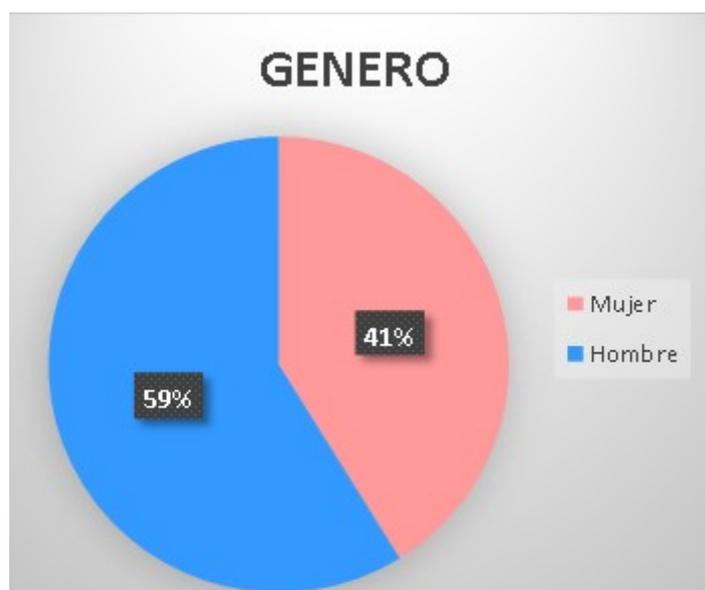
Tabla 2. Género

ITEMS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Hombres	10	59%
Mujeres	7	41%
Total	17	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por. Contento, Jefferson

Gráfico1. Genero



Fuente: Encuestas

Elaborado por: Contento, Jefferson

Análisis e interpretación:

Los resultados en esta pregunta que el 59% de los colaboradores de la Librería Éxito de identifican a sí mismos como hombres, mientras que el 41% se identifica como mujeres cuya actividad principal es atención al cliente.

2. ¿Tiene claro, los objetivos de la empresa?

Tabla 3. Objetivos.

ITEMS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	12	71%
No	5	29%
Total	17	100%

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Contento, Jefferson

Gráfico 2. Objetivos.



Fuente: Encuestas

Elaborado por: Contento, Jefferson.

Análisis e Interpretación

En la pregunta 2 las respuestas señalan que el 71% de los empleados conocen y tienen claros los objetivos empresariales, sin embargo, el 29% de ellos no conocen dichos objetivos, ni los tienen claros.

3. ¿Las funciones que debe realizar en la empresa son claras y concisas?

Tabla 4. Funciones

ÍTEMS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	14	82%
No	3	18%
TOTAL	17	100%

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Contento, Jefferson

Gráfico 3. Funciones



Fuente: Encuestas

Elaborado por: Contento, Jefferson.

Análisis e Interpretación:

En la pregunta 3, el 82% de los colaboradores aseguró conocer de forma clara las funciones que debe realizar dentro de la organización, pero el 18% de estos no conoce dichas funciones.

4. ¿Con qué frecuencia se realizan controles de ventas e inventarios?

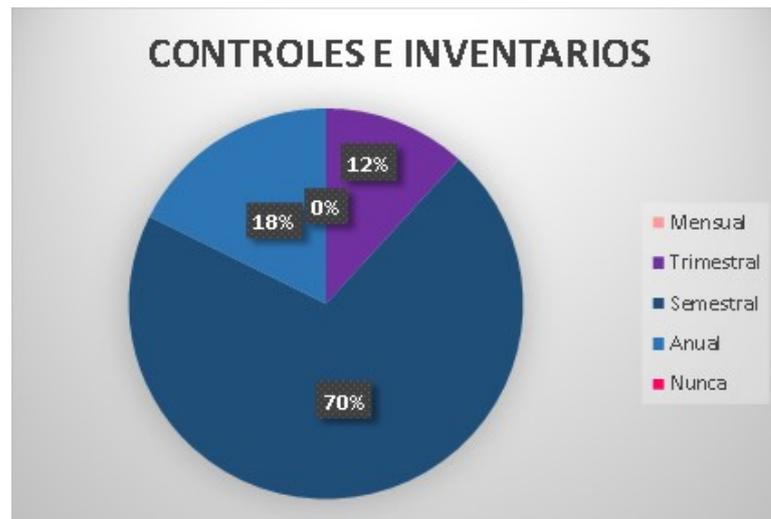
Tabla 5. Controles e Inventarios

ÍTEMS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Mensual	0	0%
Trimestral	2	12%
Semestral	12	70%
Anualmente	3	18%
Nunca	0	0%
TOTAL	17	100%

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Contento, Jefferson.

Gráfico 4. Controles e Inventarios



Fuente: Encuestas

Elaborado por: Contento, Jefferson.

Análisis e Interpretación:

En la pregunta número 4 es evidente que el 70% de los colaboradores conoce que el tiempo de controles de ventas e inventarios se da semestralmente, el 18% asevera que dichos controles e inventarios se realizan anualmente, el 12% de estos asegura que los mismos son efectuados trimestralmente, por lo tanto, todos tienen seguro que los mismos no se efectúan mensualmente.

5. ¿Considera usted que la gerencia toma buenas decisiones para contribuir al cumplimiento metas y objetivos?

Tabla 6. Metas y Objetivos

ÍTEMS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	13	76%
No	4	24%
TOTAL	17	100%

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Contento, Jefferson

Gráfico 5. Metas y Objetivos



Fuente: Encuestas

Elaborado por: Contento, Jefferson.

Análisis e Interpretación:

En la pregunta 5 se puede constatar que el 76% de los colaboradores de la organización asegura que la toma de decisiones ha colaborado con la consecución de las metas y los objetivos previstos por la compañía, sin embargo, el 24% de estos cree que la toma de decisiones no ha ayudado en la consecución de dichas metas y objetivos.

6. ¿Conoce usted si existen valores corporativos?

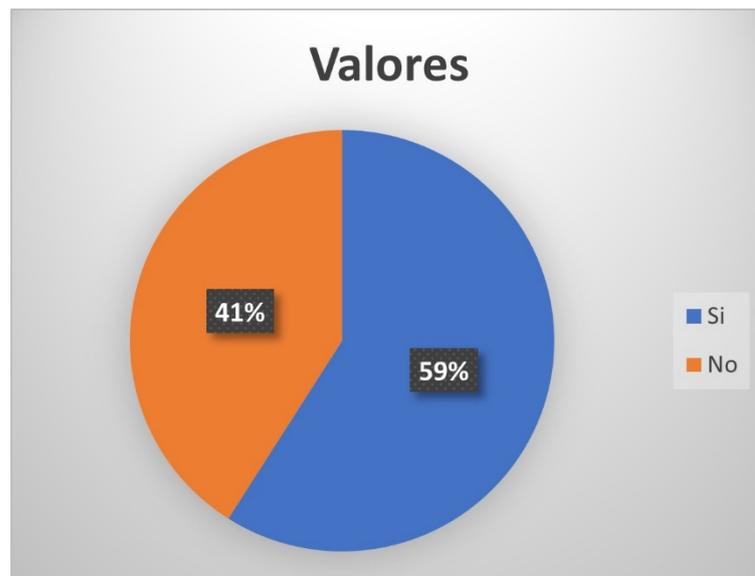
Tabla 7. Valores Corporativos

ÍTEMS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	10	59%
No	7	41%
TOTAL	17	100%

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Contento, Jefferson.

Gráfico 6. Valores Corporativos



Fuente: Encuestas

Elaborado por: Contento, Jefferson.

Análisis e Interpretación:

En la pregunta número 6 los resultados revelan que alrededor del 59% de los trabajadores conoce los valores corporativos, a diferencia del 41% que dice no conocer dichos valores.

7. ¿Con qué frecuencia recibe usted capacitaciones por parte de la empresa?

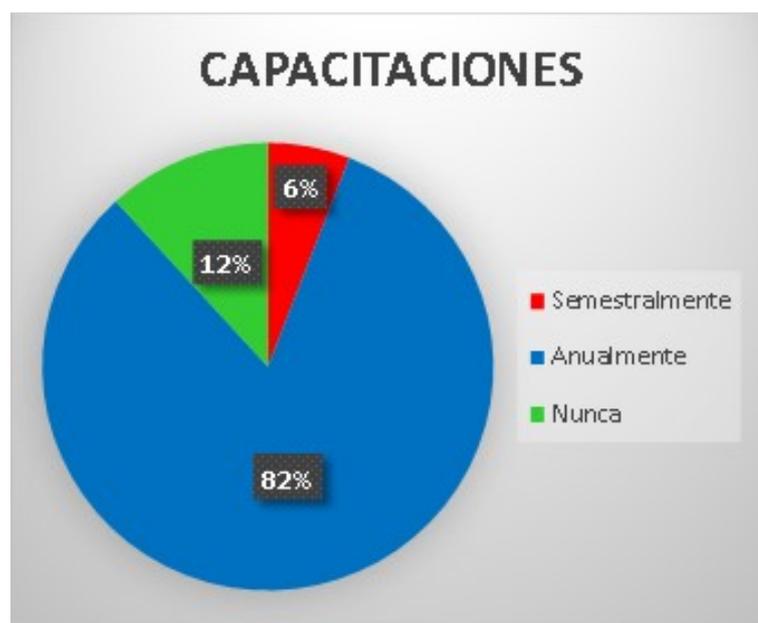
Tabla 8. Capacitaciones

ÍTEMS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Semestral	4	12%
Anualmente	10	82%
Nunca	3	6%
TOTAL	17	100%

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Contento, Jefferson.

Gráfico 7. Capacitaciones



Fuente: Encuestas

Elaborado por: Contento, Jefferson.

Análisis e Interpretación:

En la pregunta 7, los resultados de primera mano demuestran que el 82% de los servidores saben que las capacitaciones se realizan anualmente, por otro lado, el 12% cree que las mismas se realizan semestralmente, sin embargo, el 6% de los trabajadores supone que nunca se llevan a cabo las mismas.

8. ¿Conoce usted a su jefe o jefes inmediatos (supervisores, encargados, otros)?

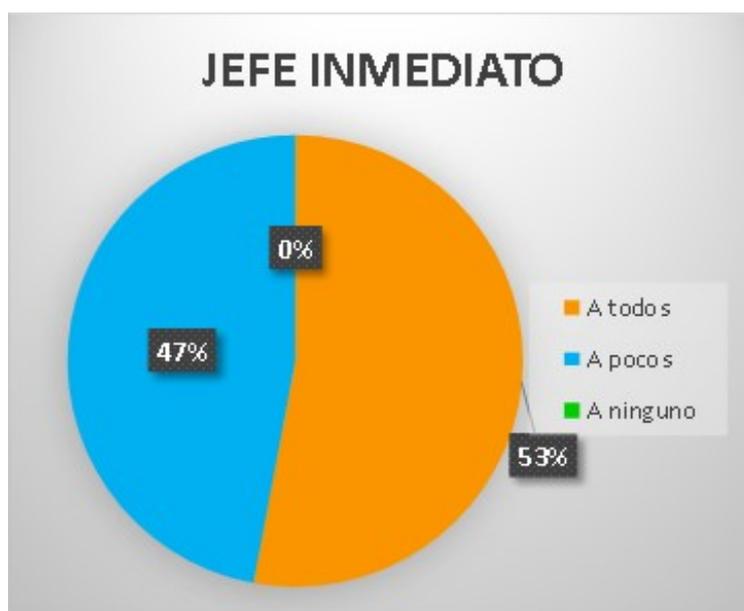
Tabla 9. Jefe Inmediato

ÍTEMS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
A todos	9	53%
A pocos	8	47%
A ninguno	0	0%
TOTAL	17	100%

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Contento, Jefferson.

Gráfico 8. Jefe Inmediato



Fuente: Encuestas

Elaborado por: Contento, Jefferson.

Análisis e Interpretación:

En la pregunta 8, las encuestas demuestran que el 53% de los colaboradores conocen a sus jefes inmediatos, por otro lado, el 47% de estos conoce a pocos de sus jefes, sin embargo, todos conocen al menos a uno.

9. En caso de conflictos o sugerencias, ¿qué tan cómodo se siente usted platicando con su jefe/a?

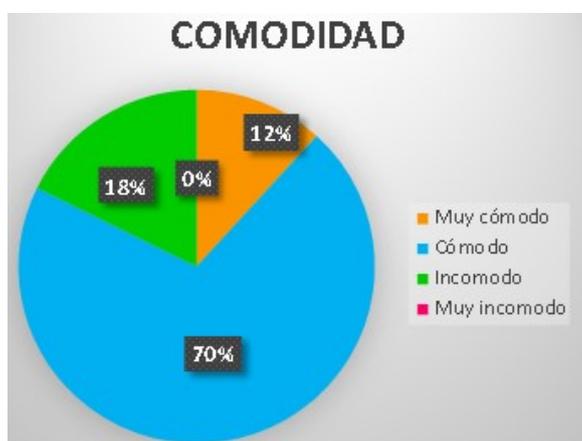
Tabla 10. Comodidad

ÍTEMS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Muy cómodo	4	12%
Cómodo	10	82%
Incomodo	3	6%
Muy incomodo	0	0%
TOTAL	17	100%

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Contento, Jefferson.

Gráfico 9. Comodidad



Fuente: Encuestas

Elaborado por: Contento, Jefferson.

Análisis e Interpretación:

En la pregunta 9, los resultados corroboran que el 70% de los servidores están cómodos platicando sobre un conflicto o sugerencia con su jefe inmediato, por otro lado, el 18% se siente incómodo, sin embargo, el 12% de los mismos llega a sentirse muy cómodo platicando estos temas.

10. En una escala de 1 a 5, donde 5 es Eficiente y 1 es Deficiente, ¿cómo califica las actividades del personal administrativo y gerencial?

Tabla 11. Eficacia

ÍTEMS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	2	12%
2	2	12%
3	2	12%
4	8	47%
5	3	17%
TOTAL	17	100%

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Contento, Jefferson.

Gráfico 10. Eficacia



Fuente: Encuestas

Elaborado por: Contento, Jefferson.

Análisis e Interpretación:

Durante el análisis de los resultados de la pregunta 10, el 17% de los trabajadores considera que las acciones del personal administrativo y gerencial son eficientes, para el 47% de los servidores dichas actividades no son tan eficaces, mientras que el 36% restante se divide en partes iguales entre aquellos que no la consideran ni eficaz, ni deficiente; las que la consideran deficiente y los que la ven como no tan deficiente.

6.2. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

Con base en los resultados arrojados por las encuestas, es claro que la situación epidemiológica del país ha afectado indirectamente a la empresa, obligándola a reducir el número de sus trabajadores y la cantidad de personal de temporada que se contratan para la misma, por lo tanto, se identificó que el personal de planta conoce sus deberes, responsabilidades y obligaciones de manera anticipada conforme al tiempo que llevan laborando dentro de la misma, sin embargo, los trabajadores de nuevo ingreso no son capacitados en su totalidad por lo que desconocen ciertos puntos importantes como los tiempos de cada capacitación que hace la empresa.

Dentro del análisis es posible evaluar la situación de la empresa puesto que así se identifican las debilidades de la gestión administrativa. Además, de determinar los factores de la gestión que influyen dentro del desarrollo organizacional; dichos factores se ven sintetizados y homogeneizados en los resultados de las encuestas, además es concluyente que las labores administrativas y gerenciales son visualizadas como parcialmente eficientes por los colaboradores, por el contrario, el área administrativa mantiene una relación adecuada con los demás servidores.

Aún con la buena administración, la organización no cuenta con un adecuado sistema de comunicación interna, lo que termina limitando el óptimo desarrollo de la esta, sin embargo, las labores organizacionales son vistas como parcialmente eficientes debido al desconocimiento del organigrama estructural y su posición dentro de la misma. Esto nos lleva a la conclusión de que hay situaciones y áreas que aún son perfectibles dentro de las actividades organizacionales y también dentro del desarrollo general de la empresa.

Los resultados obtenidos coinciden en su mayoría con las conclusiones del trabajo de investigación efectuada por Guamán (2019) quién da como sugerencia primordial “crear espacios de comunicación interna, así como capacitaciones constantes incluso usando la modalidad en línea”. Además, es primordial tomar en cuenta que hay grandes falencias en los conocimientos básicos de la empresa, tales como, el conocimiento de la jerarquía empresarial y el proceso de comunicación interna.

En base a los resultados obtenidos es importante recalcar que las estrategias empresariales que utiliza la organización se encuentran en su mayoría obsoletas, por lo que es primordial generar nuevas estrategias que se puedan adaptar a los cambios del mercado y su entorno como tal, de modo que los colaboradores también estén preparados para dichos cambios.

6.3. COMPROBACIÓN DE LA HIPÓTESIS

Formulación de hipótesis:

- **Hipótesis Nula (H_0):** La gestión administrativa no incide en el desarrollo organizacional de la librería Éxito de la ciudad de Riobamba.
- **Hipótesis Alternativa (H_1):** La gestión administrativa incide en el desarrollo organizacional de la librería Éxito de la ciudad de Riobamba.

Tabla 12. Chi cuadrado

Modelo		Suma de cuadrados	Gl	Media cuadrática	F	Sig.
1	Regresión	18,331	3	6,110	10,050	,001 ^b
	Residuo	7,904	13	,608		
	Total	26,235	16			

a. Variable dependiente: Cómo califica las actividades administrativas

b. Predictores: (Constante), Claro los objetivos de la empresa, Conoce a su jefe inmediato, Valores corporativos

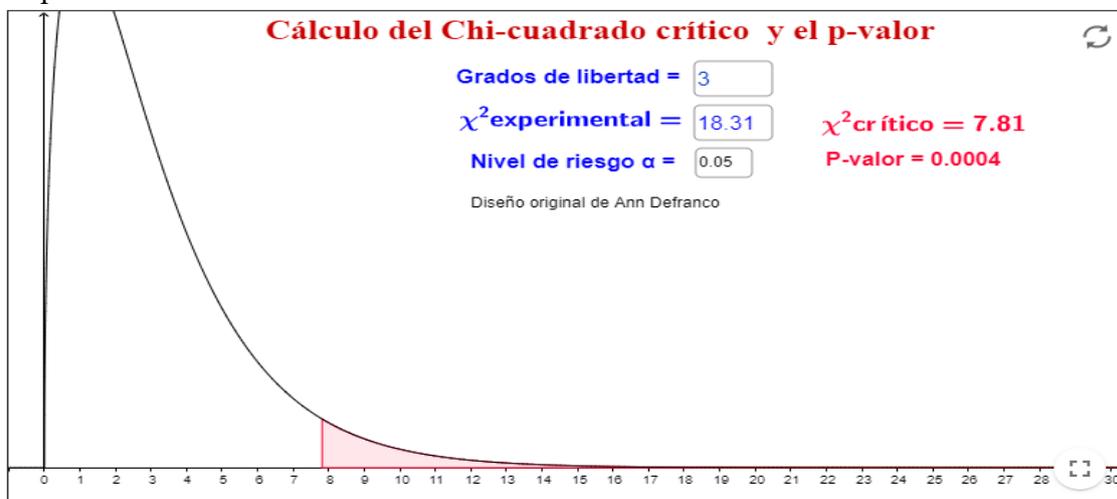
Fuente: SPSS

Elaborado por: Contento, Jefferson.

Interpretación:

El análisis del X^2 da como resultado el 0,001 lo que a su vez indica que el nivel de significancia es de $0,001 < 0,005$ por lo que se rechaza la hipótesis nula (H_0) y se acepta la hipótesis alternativa (H_1). La gestión administrativa incide en el desarrollo organizacional de la librería Éxito de la ciudad de Riobamba.

Representación del Chi cuadrado



7. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

7.1. CONCLUSIONES

- ❖ La gestión administrativa de la organización es parcialmente eficiente pues sus sistemas internos son débiles, de tal modo que el sistema de comunicación como el de la toma de decisiones tienen una baja cobertura organizacional, por otro lado, el desarrollo organizacional de la empresa es rápido, pero no lineal lo que lo hace flexible al cambio de mercado solo en ciertas áreas y los trabajadores perciben dicho desarrollo de manera positiva pero forzada para sí mismos.
- ❖ Con base a la investigación llevada a cabo es posible redefinir a la gestión administrativa como aquel proceso mediante el cual se consiguen metas de manera eficiente y efectiva que beneficie a la correcta toma de decisiones permitiendo así, un desarrollo organizacional adecuado que se da de manera lineal y conjunta, pero también va acorde a cada uno de los parámetros establecidos por la misma, de modo que se lleven a cabo optimizando sus funciones y en los plazos establecidos.
- ❖ En conclusión, es posible que ciertas estrategias de la gestión administrativa para el desarrollo organizacional de la librería Éxito no son adecuadas, puesto que las mismas no han sido modificadas para adaptarse a los cambios que han ido surgiendo en el entorno empresarial durante el tiempo de pandemia y post pandemia, además que las mismas no permiten el desarrollo íntegro de la compañía y por ende de sus colaboradores; por lo que se concluye que la administración es deficiente y bipartita.

7.2. RECOMENDACIONES

- ❖ Los manuales éticos, de comportamiento y de procedimientos ayudarán a la gestión administrativa a volverse más eficiente y efectiva, beneficiando a su vez al desarrollo organizacional; alcanzando así un avance conjunto y de manera lineal, sacando adelante a toda la empresa sin dejar rezagada ninguna área o segmento. Este desarrollo debe ser adaptable al cambio de manera que pueda ser modificado a lo largo de los años conforme las necesidades que la empresa requiera.
- ❖ La gestión administrativa debe adaptarse a los cambios ocasionados por la pandemia y post pandemia, ya que las mismas afectaron la mente de los clientes, por lo que es importante para la gestión administrativa llevar a cabo la toma de decisiones dando solución a dichos cambios para así beneficiar al desarrollo organizacional e impactar positivamente a la organización. Es importante establecer lineamientos que permitan a el personal conocer los canales de comunicación oficiales, para su uso y difusión.
- ❖ Generar y modificar distintas estrategias para la gestión administrativa de la librería Éxito que deben estar amoldadas conforme a la nueva mentalidad de los clientes y sus comportamientos de compra. El desarrollo organizacional se ve afectado directamente por la toma de decisiones y el funcionamiento adecuado de la gestión se dará gracias al cambio, la reformulación y creación de las diferentes estrategias que darán solución a los problemas de comunicación interna. Estas estrategias se consolidan en la propuesta de trabajo, sugerida a continuación:

8. PROPUESTA

8.1. TEMA

“Las estrategias que permiten a la Gestión Administrativa mejorar el desarrollo organizacional de la librería Éxito de la ciudad de Riobamba”

8.2. OBJETIVO DE LA PROPUESTA

Mejorar la gestión administrativa y el desarrollo organizacional de la librería Éxito de la ciudad de Riobamba.

8.3. MISIÓN

Contribuir a la industria riobambeña brindando a los clientes un servicio de calidad, con productos calificados a precios accesibles, competitivos e innovadores para el creciente mercado.

8.4. VISIÓN

Convertirnos en un referente tanto para la industria riobambeña como para el sector de las papelerías, siendo un negocio serio, responsable e innovador que cubra la demanda de manera confiable y eficiente.

8.5. IMPORTANCIA

El buen funcionamiento de la gestión administrativa permitirá a su vez que el desarrollo organizacional y la toma de decisiones dentro de la empresa, sean las adecuadas para que la empresa continúe creciendo de manera lineal.

Estas estrategias serán aplicables a otras empresas del mismo sector de tal manera que las mismas sean sencillas de adaptar a los distintos cambios, estas pueden ser tan variadas que se pueden resumir dichas estrategias en este cuadro:

Tabla 13. Estrategias de Gestión Administrativa.

Problema	Estrategia	Objetivo	Meta
Liderazgo débil en las diferentes áreas.	Definir quién es el líder en cada área.	Contar con directivos que sean capaces de influir positivamente entre los compañeros, mediante una buena toma de decisiones y resolución de conflictos.	Desarrollar habilidades que permitan dirigir los equipos de trabajo y así cumplir los objetivos planteados de la empresa.
Falta de sociabilización del plan de capacitaciones.	Ejecutar capacitaciones profesionales, de salud y bienestar emocional.	Fortalecer los conocimientos de los empleados de la empresa Librería Éxito mediante capacitaciones que permitan adquirir nuevas habilidades y promover su desarrollo personal y profesional con la finalidad de que contribuya al desarrollo de la empresa.	Contar con empleados totalmente capacitados que apliquen técnicas en ventas, mejorando la calidad y atención y servicio al cliente.
Desconocimiento sobre las responsabilidades, derechos y obligaciones de los empleados.	Crear un manual de funciones y responsabilidades.	Contar con una guía que permita a los empleados desarrollar de manera eficiente sus tareas y así poder cumplir con los objetivos de la empresa.	Cada empleado pueda cumplir sus funciones de una manera eficiente, sin perder de vista el objetivo del grupo ayudando a cumplir los objetivos y superando diferencias individuales

Planificación estrategia débil	Desarrollar una planificación estrategia acorde a los cambios del mercado y enfocada en el desarrollo organizacional lineal.	La planificación estratégica servirá como una herramienta a la librería Éxito facilitando un plan de acción en todas las actividades y objetivos futuros a seguir, con el propósito de optimizar el uso de los recursos, coordinando estrategias y proyectos adecuados para cada uno de los problemas que tienen las áreas de la organización.	Optimizar el uso de los recursos, coordinando estrategias y proyectos adecuados para cada uno de los problemas que tienen las áreas de la organización.
Falta de un análisis FODA.	Aplicación recurrente de un análisis FODA.	Conocer a fondo las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la empresa.	Fortalecer las debilidades y neutralizar las amenazas de la empresa.

9. BIBLIOGRAFÍA

- Acebrón, M. (2015). *Gestión Administrativa Técnica Contable*. México D.F., México: Editorial Macmillan.
- Alles, M. (2005). *Desempeño por Competencias*. Buenos Aires, Argentina: Editorial Granica S.A.
- Anzola, S. (2012). *Fundamentos teóricos sobre gestión de talento humano*. Obtenido de <http://repositorio.utc.edu.ec/bitstream/27000/1264/1/T-UTC-1307.pdf>
- Anzola, S. (2016). *Administración de pequeña empresa*. México D.F., México: Editorial Mc Graw Hill Interamericana Editores S.A.
- Autores Corporativo de la Universidad ESAN (2016). *Los métodos de evaluación de desempeño más usados*. Universidad de ESAN: Lima, Perú.
- Bizneo, S. (2021). *Bizneo*. Obtenido de *Desarrollo organizacional de una empresa*: <https://www.bizneo.com/blog/desarrollo-organizacional/>
- Black Porter, H. (2006). *Auditoría Administrativa: Gestión estratégica del cambio*. España, Madrid. Editorial Prentice Hall
- Briones, G. (2018). *Especialización en Teoría, Métodos y Técnicas de Investigación Social*. Segunda Edición. Colombia, Bogotá. ARFO Editores e Impresores Ltda.
- Busto, L. (15 de Noviembre de 2022). *Campustraining*. Obtenido de *La Gestión Administrativa*: <https://www.campustraining.es/noticias/gestion-administrativa-personal-definicion/>
- Caisa, S. (2018). *La Gestión Administrativa y su impacto en el Desempeño Laboral en la empresa metalmeccánica “Alhice” de la ciudad de Ambato*. Universidad Técnica de Ambato.
- Carro, R. y González, D. (2018). *Productividad y competitividad*. Facultad de Ciencias Económicas y Sociales, Universidad del Mar de la Plata: Mar de la Plata, Argentina.
- Castro, D., Junco, G., Jimenez, M., & Cristóbal, P. (2021). *promonegocios*. Obtenido de <https://www.promonegocios.net/administracion/definicion-administracion.html#notas>
- Chávez, D. (2022). *La gestión administrativa y su incidencia en el desarrollo organizacional del gobierno autónomo descentralizado*. Cumanda.

- Chiavenato, I. (2018). Fundamentos de la Administración. Décima Primera Edición. España, Madrid. Mc Graw Hill Interamericana de España Editores S.A.
- Cisneros, P. (2022). La gestión administrativa y el desarrollo organizacional de Autocenter de la Ciudad de Riobamba- Ecuador.
- García, O & Murillo, P. (2016). Eficiencia Sostenible. España, Sevilla. Departamento de Biología Vegetal y Ecología, Universidad de Sevilla.
- González, El. (2019). La gestión administrativa de la cadena de librerías “La Tranca” de la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua. Universidad Técnica de Ambato, Ambato.Tungurahua.
- González, Fa. (2020). Sistema de Administración de talento humano en la empresa EP-EMAPAR de la ciudad de Riobamba y su impacto en el desempeño laboral. Universidad Nacional de Chimborazo, Ecuador.
- Grueso, Merlin. (2016). La Discriminación de Género en las Prácticas de Recursos Humanos. Cuadernos de Administración, Vol. 23, núm.45. Pontificia Universidad Javeriana de Colombia. Colombia, Bogotá.
- Gómez, O. (2013). Principios de Administración Henry Fayol. Recuperado de <https://www.gestiopolis.com/14-principios-administracion-henri-fayol/>
- Guamán. J. (2019). Auditoría Integral a la Empresa Pismade S. A. del Cantón Riobamba, Provincia de Chimborazo, período 2017. Recuperado de: <http://dspace.esoch.edu.ec/bitstream/123456789/11620/1/82T00954.pdf> 51
- Guanolisa, M. (2019). La Gestión Administrativa y su efecto en el Desempeño Laboral del comercial Los Laureles de la ciudad de Riobamba año 2018. Universidad Nacional de Chimborazo, Ecuador.
- Guevara, P. (2016). Factores determinantes en el Desempeño Laboral de la empresa Buon Giorno de la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua. Universidad Técnica de Ambato, Ambato-Tungurahua.
- Hernández, Sampieri, Méndez, & Mendoza. (2010). Metodología de la Investigación. México: McGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES, S.A.
- López, J. (2009). Economipedia. En El proceso Administrativo. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/proceso-administrativo.html>
- López, T. (2017). Análisis del proceso administrtrativo. Obtenido de Pontificia Universidad Católica del Ecuador : chrome-

extension://efaidnbmnnnibpcajpegglefindmkaj/https://repositorio.pucese.edu.ec/bitstream/123456789/999/1/TAPIA%20L%C3%93PEZ%20TERESA%20DE%20JES%C3%9AS.pdf

Mello. (2014). Libro de Desarrollo Organizacional. Cuba: Limusa S.A.

Mendoza, B. (2018). La gestión administrativa y su incidencia en la innovación de las medianas empresas comerciales de la ciudad de Manta. Obtenido de <https://core.ac.uk/download/pdf/323353209.pdf>

Michael, H., Stewart, B., & Lyman, P. (2016). Administración.

Raffino. (2020). Comunicación y desarrollo organizacional en la carrera Administración de Empresas. Obtenido de [fipcaec.com: https://fipcaec.com/index.php/fipcaec/article/view/296/522](https://fipcaec.com/index.php/fipcaec/article/view/296/522)

Ramírez, A., Ramírez, R., & Moran, E. (2017). La Gestión Administrativa en el Desarrollo Organizacional. Obtenido de CE Contribuciones a la Economía: <https://www.eumed.net/ce/2017/1/gestion.html>

Rivas, L. (2016). ¿Cómo hacer una Tesis? México: ESCA Editoriales.

Zita, F. (2018). Población y muestra. Obtenido de <https://www.diferenciador.com/poblacion-y-muestra/>

10. ANEXOS

ANEXO 1. Cuestionario de la Encuesta



Universidad Nacional de Chimborazo
Facultad de Ciencias Políticas y Administrativas
Carrera de Ingeniería Comercial

La presente encuesta tiene por objetivo determinar aquellos factores que caracterizan a la gestión administrativa y como inciden en el desarrollo organizacional de la librería Éxito de la ciudad de Riobamba.

CUESTIONARIO

1. **Seleccione el género con el que se identifique.**
 - Si
 - No
2. **¿Tiene claros los objetivos de la empresa?**
 - Si
 - No
3. **¿Los empleados tienen claras las funciones que deben realizar en la empresa?**
 - Si
 - No
4. **¿Con qué frecuencia se realizan controles de ventas e inventarios?**
 - Mensual
 - Trimestral
 - Semestral
 - Anual
 - Nunca
5. **¿Considera usted que la gerencia toma buenas decisiones para contribuir al cumplimiento de metas y objetivos?**
 - Si
 - No

6. **¿Conoce los valores corporativos?**
- Si
 - No
7. **¿Con qué frecuencia recibe usted capacitaciones por parte de la empresa?**
- Semestral
 - Anual
 - Nunca
8. **¿Conoce usted a su jefe o jefes inmediatos (supervisores, encargados)?**
- A todos
 - A pocos
 - A ninguno
9. **En caso de conflicto o sugerencias, ¿qué tan cómodo se siente usted platicando con su jefa/e?**
- Muy cómodo
 - Cómodo
 - Incómodo
 - Muy incómodo
10. **En una escala de 1 a 5, donde 5 es eficiente y 1 deficiente, ¿cómo califica las actividades del personal administrativo y gerencial?**

