



**INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO BOLIVARIANO DE  
TECNOLOGÍA**

**UNIDAD ACADÉMICA DE EDUCACIÓN COMERCIAL,  
ADMINISTRATIVA Y CIENCIAS**

**Proyecto de Investigación previo a la obtención del título de:**

**TECNÓLOGA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**TEMA:**

**PROPUESTA DE MEJORAS PARA LA DISCIPLINA LABORAL EN LA  
PANADERÍA Y PASTELERÍA EL POSTRE**

**Autora: Toala Villavicencio María Elena**

**Tutor: MSc. Ismelis Castellanos López**

**Guayaquil, Ecuador**

**2019**

## **DEDICATORIA**

A mi amado Dios, quién ha sido mi ayuda, fortaleza y soporte en todo este proceso de formación profesional , sin su ayuda esto no sería posible, a mi querido esposo, gracias por entender y apoyar mi deseo de superación, a toda mi familia quienes han estado siempre apoyandome y orando mucho por mí para no abandonar esta meta sino más bien esforzarme hasta llegar al final.

Lo logramos!!!!!!!!!!!!!!

**María Elena Toala Villavicencio**

## **AGRADECIMIENTO**

Gracias al Instituto Superior Tecnológico Bolivariano De Tecnología por brindar la posibilidad de prepararnos de forma técnica y tecnológica con distintas modalidades que permiten que todo sea posible.

Gracias a todos mis profesores que con mucha paciencia y responsabilidad impartieron sus conocimientos a lo largo de todo este camino.

Finalmente, gracias a mi tutor MSc. Ismelis Castellanos López quién fue de mucha ayuda y una guía oportuna para desarrollar todo este trabajo de manera eficiente.

**María Elena Toala Villavicencio**

## **CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR**

En mi calidad de Tutor (a) del Proyecto de Investigación, nombrado por la Comisión de Culminación de Estudios del Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología.

### **CERTIFICO:**

Que después de analizado el proyecto de investigación con el tema: “Propuesta De Mejoras Para La Disciplina Laboral En La Panadería Y Pastelería El Postre” y problema de investigación: ¿Cómo incide la disciplina laboral de los colaboradores de ventas y producción en la productividad de la Panadería y Pastelería El Postre ?, presentado por María Elena Toala Villavicencio como requisito previo para optar por el título de:

### **TECNÓLOGA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

El mismo cumple con los requisitos establecidos, en el orden metodológico científico-académico, además de constituir un importante tema de investigación.

Egresada:

**Toala Villavicencio María Elena**

Tutor:

**MSc. Ismelis Castellanos López**

## **CLÁUSULA DE AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN DE TRABAJOS DE TITULACIÓN**

Yo, \_\_\_\_\_ en  
calidad de autor(a) con los derechos patrimoniales del presente trabajo de  
titulación

\_\_\_\_\_, de la modalidad de \_\_\_\_\_ realizado en el  
Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología como parte de la  
culminación de los estudios en la carrera de  
\_\_\_\_\_, de conformidad con  
el *Art. 114 del CÓDIGO ORGÁNICO DE LA ECONOMÍA SOCIAL DE LOS  
CONOCIMIENTOS, CREATIVIDAD E INNOVACIÓN* reconozco a favor de  
la institución una licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso  
no comercial del mencionado trabajo de titulación, con fines estrictamente  
académicos.

Asimismo, autorizo/autorizamos al Instituto Superior Tecnológico  
Bolivariano de Tecnología para que digitalice y publique dicho trabajo de  
titulación en el repositorio virtual de la institución, de conformidad a lo  
dispuesto en el *Art. 144 de la LEY ORGÁNICA DE EDUCACIÓN  
SUPERIOR*.

\_\_\_\_\_  
Nombre y Apellidos del Autor

\_\_\_\_\_  
Firma

No. de cedula: \_\_\_\_\_

## **CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL CEGESCIT**

En calidad de colaborador del Centro de Gestión de la Información Científica y Transferencia de Tecnológica (CEGESCIT) nombrado por el Consejo Directivo del Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología.

### **CERTIFICO:**

Que el trabajo ha sido analizado por el URKUND y cumple con el nivel de coincidencias permitido según fue aprobado en el REGLAMENTO PARA LA UTILIZACIÓN DEL SISTEMA ANTIPLAGIO INSTITUCIONAL EN LOS PROYECTOS DE INVESTIGACIÓN Y TRABAJOS DE TITULACIÓN Y DESIGNACIÓN DE TUTORES del ITB.

---

Nombre y Apellidos del Colaborador  
CEGESCYT

---

Firma



**INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO BOLIVARIANO DE  
TECNOLOGÍA**

**UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS COMERCIALES,  
ADMINISTRATIVAS Y CIENCIAS**

**PROYECTO DE INVESTIGACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL  
TÍTULO DE: TECNÓLOGA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**TEMA:**

**Propuesta de mejoras para la disciplina laboral en la panadería y  
pastelería “El Postre”**

Autor: Toala Villavicencio María Elena

Tutor: MSc. Ismelis Castellanos López

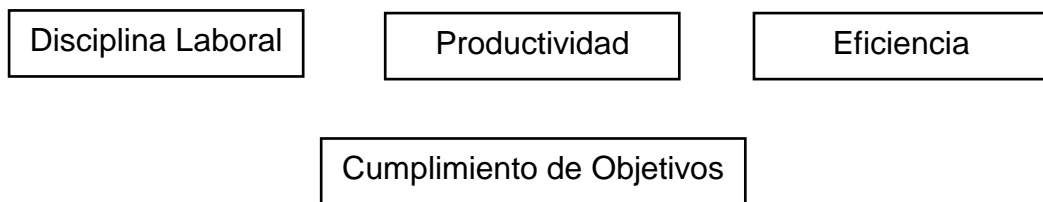
**Resumen**

La disciplina forma parte de la vida de los seres humanos, desde pequeños se les enseña distintos tipos de disciplina, y deben vivir el proceso de crecimiento aprendiendo la forma de ejecutar ciertas tareas; entonces la disciplina se convierte en una cualidad muy importante que todos los seres humanos deben cultivar para lograr mejores resultados a lo largo de sus vidas.

En la actualidad es imposible que las empresas se mantengan vigentes sin medir resultados, la finalidad de la productividad es medir la producción por cada recurso utilizado, busca como efecto el máximo rendimiento utilizando una cantidad mínima de recursos, con el fin de obtener el mayor resultado posible a través de la eficiencia, mientras más bienes y servicios se produzcan usando menor cantidad de recursos económicos, materiales y humanos más alta será la productividad.

Esta investigación con el tema: Propuesta de mejoras para la disciplina laboral en la panadería y pastelería “El Postre”; se planteó como objetivo general: proponer mejoras para la disciplina laboral que permita lograr mayor productividad en el año 2019; para obtener la información necesaria para lograr ese fin se utilizó varias técnicas de investigación: la observación en el lugar de trabajo, una encuesta a la gerente de la microempresa y una encuesta a todos sus colaboradores.

Con la información recopilada se logró definir un plan de recomendaciones que dará más posibilidades, facilidades y acceso al logro de los objetivos planteados por la administración de la empresa, se pondrán en vigencia una serie de medidas motivacionales y sancionadoras que buscan despertar el interés de cada colaborador en desarrollar con eficiencia su trabajo, la administración también hará inversiones para dotar de mejores herramientas para elevar el desempeño laboral, y así en conjunto llegar a la meta ser disciplinados y productivos al 100%.





**INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO BOLIVARIANO DE  
TECNOLOGÍA**

**UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS COMERCIALES,  
ADMINISTRATIVAS Y CIENCIAS**

**PROYECTO DE INVESTIGACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL  
TÍTULO DE: TECNÓLOGA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**TEMA:**

**Propuesta de mejoras para la disciplina laboral en la panadería y  
pastelería “El Postre”**

Autor: Toala Villavicencio María Elena

Tutor: MSc. Ismelis Castellanos López

**Abstract**

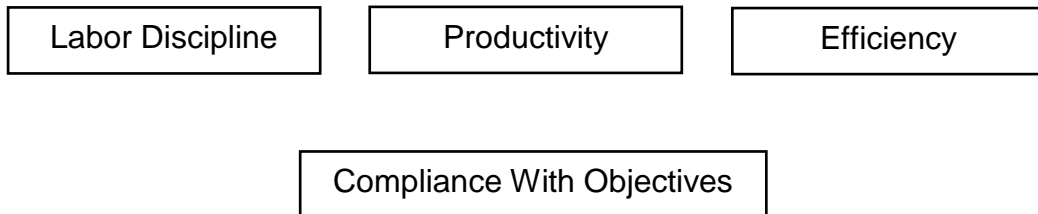
The discipline is part of the life of human beings, since they are small they are taught different types of discipline, and must live the growth process learning the way to perform certain tasks; Then discipline becomes a very important quality that all human beings must cultivate to achieve better results throughout their lives.

At present it is impossible for companies to remain valid without measuring results, the purpose of productivity is to measure production for each resource used, looking for the maximum performance effect using a minimum amount of resources, in order to obtain the highest result possible through efficiency, the more goods and services are produced using less amount of economic, material and human resources the higher the productivity.

This investigation with the subject: Proposal of improvements for the labor discipline in the bakery and pastry shop "The Dessert"; It was proposed as

a general objective: to propose improvements for the labor discipline that allows achieving greater productivity in the year 2019; In order to obtain the necessary information to achieve this end, several research techniques were used: observation in the workplace, a survey of the manager of the microenterprise and a survey of all his collaborators.

With the information gathered from the program, a set of recommendations that will provide more possibilities, facilities and access to the achievement of the objectives set by the company's administration will be put into effect. A series of motivational and sanctioning measures will be put into effect that seek to awaken the interest of each collaborator in efficiently developing their work, the administration will also make investments to provide better tools to increase work performance, and thus to achieve the goal to be 100% disciplined and productive.



## INDICE GENERAL

Contenido	
DEDICATORIA .....	ii
AGRADECIMIENTO .....	iii
CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR.....	iv
CLÁUSULA DE AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN DE TRABAJOS DE TITULACIÓN.....	v
CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL CEGESCIT.....	vi
Resumen .....	vii
Abstract.....	ix
INDICE GENERAL.....	xi
INDICE DE CUADROS.....	xiii
ÍNDICE DE FIGURAS.....	xiv
CAPITULO I.....	- 1 -
EL PROBLEMA.....	- 1 -
1.1 Ubicación del Problema en un Contexto.....	- 1 -
1.1.1 Situación Conflicto.....	- 2 -
1.1.2 Formulación del Problema .....	- 3 -
1.1.3 Delimitación del Problema.....	- 3 -
1.1.4 Variables de la Investigación.....	- 3 -
1.1.5 Evaluación del Problema.....	- 3 -
1.1.6 Objetivos .....	- 5 -
1.1.7 Justificación de la Investigación .....	- 5 -
CAPITULO II.....	- 8 -
2 MARCO TEÓRICO .....	- 8 -
2.1 Antecedentes históricos.....	- 8 -

2.2	FUNDAMENTACION LEGAL .....	- 24 -
2.3	GLOSARIO DE TERMINOS .....	- 27 -
	CAPITULO III .....	- 29 -
3	METODOLOGÍA .....	- 29 -
3.1	Presentación De La Empresa .....	- 29 -
3.2	Diseño de Investigación.....	- 33 -
3.3	Población y Muestra .....	- 34 -
3.3.1	Población .....	- 34 -
3.3.2	Muestra .....	- 35 -
	CAPÍTULO IV.....	- 39 -
4	ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS .....	- 39 -
4.1	La entrevista .....	- 39 -
4.2	La Encuesta.....	- 40 -
4.3	Diagrama Causas / Efecto.....	- 57 -
4.4	Plan de Mejoras.....	- 58 -
	CONCLUSIONES .....	- 62 -
	RECOMENDACIONES.....	- 63 -
	BIBLIOGRAFÍA.....	- 64 -
	ANEXO 1 .....	- 68 -
	Formato Entrevista.....	- 68 -
	ANEXO 2 .....	- 69 -
	Formato Encuesta.....	- 69 -

## INDICE DE CUADROS

Cuadro 1 Planilla de trabajadores.....	- 30 -
Cuadro 2 Proveedores.....	- 31 -
Cuadro 3 Población .....	- 35 -
Cuadro 4 Muestra .....	- 36 -
Cuadro 5 Ambiente de Trabajo .....	- 40 -
Cuadro 6 Puntualidad .....	- 41 -
Cuadro 7 Orden de Actividades .....	- 42 -
Cuadro 8 Cumplimiento de Tareas .....	- 43 -
Cuadro 9 Jornada sin interrupciones .....	- 44 -
Cuadro 10 Concentración durante el trabajo .....	- 45 -
Cuadro 11 Errores en el trabajo.....	- 46 -
Cuadro 12 Nivel de Productividad.....	- 47 -
Cuadro 13 Rendimiento Laboral .....	- 48 -
Cuadro 14 Reconocimiento de los Aciertos .....	- 49 -
Cuadro 15 Satisfacción Salarial.....	- 50 -
Cuadro 16 Necesidad de Capacitación.....	- 51 -
Cuadro 17 Actitud Jefe .....	- 52 -
Cuadro 18 Preparación Jefe .....	- 53 -
Cuadro 19 Resultado Total Encuesta .....	- 55 -
Cuadro 20 Plan de Mejoras .....	- 59 -

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Organigrama.....	- 30 -
Figura 2 Cargo de los Trabajadores .....	- 31 -
Figura 3 Ambiente de Trabajo.....	- 41 -
Figura 4 Asistencia Puntual .....	- 42 -
Figura 5 Orden de Tareas Diarias.....	- 43 -
Figura 6 Cumplimiento de Tareas.....	- 44 -
Figura 7 Jornada sin Interrupciones.....	- 45 -
Figura 8 Concentración Jornada Laboral.....	- 46 -
Figura 9 Errores en el Trabajo .....	- 47 -
Figura 10 Nivel de Productividad .....	- 48 -
Figura 11 Rendimiento Laboral.....	- 49 -
Figura 12 Reconocimiento de los Aciertos.....	- 50 -
Figura 13 Satisfacción Salarial.....	- 51 -
Figura 14 Necesidad de Capacitación .....	- 52 -
Figura 15 Actitud Jefe .....	- 53 -
Figura 16 Preparación Jefe.....	- 54 -
Figura 17 Resultado Total Encuesta '.....	- 56 -
Figura 18 Diagrama Causas / Efecto .....	- 57 -

# **CAPITULO I**

## **EL PROBLEMA**

### **PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

#### **1.1 Ubicación del Problema en un Contexto**

En la actualidad las microempresas tienen cada vez más la necesidad de mejorar su funcionamiento para mantenerse vigentes en el mercado y lograr que sus productos sean competitivos. Para este fin es necesario actualizar constantemente sus procesos productivos, administrativos y tecnológicos. Teniendo notable importancia en todos estos procesos el desempeño del talento humano, su actitud, aspiraciones y disciplina para desarrollar su trabajo.

Cuando en las empresas no existen normas y estatutos internos en muchas ocasiones los colaboradores no acatan las órdenes y se crea un caos en la organización por falta de parámetros ante los cuales se deben cumplir con las responsabilidades de cada puesto de trabajo, sin duda esto detiene el desarrollo progresivo de las empresas y mucho más si son microempresas donde normalmente los colaboradores cumplen varias funciones a la vez.

Es necesario que la administración de personal tenga presente cuantas horas del “horario laboral” se usan en pasatiempos, conversas, distracciones y divagaciones de todo tipo, y que quitan tiempo al desempeño de actividades que corresponden a las obligaciones y responsabilidades del trabajador y que normalmente afectan al logro eficiente de las metas del área de trabajo y de toda la empresa.

La gestión de la disciplina laboral tiene como objetivo principal: “el cumplimiento de las obligaciones y deberes por parte del personal. La disciplina laboral debe ir acompañada de un continuo plan de comunicación interna que permita al personal conocer con claridad sus obligaciones y responsabilidades en la organización” (Alache, 2017).

La disciplina laboral cumple un rol fundamental en el logro del máximo desempeño de las habilidades de cada colaborador, esto va de la mano de

un gran humanismo y sensibilidad a las necesidades y problemas de cada trabajador, los mismos que pueden influir de manera drástica en el desempeño de sus labores diarias, no solo en el cumplimiento de sus obligaciones como tal, sino en la actitud con la que enfrenta cada demanda de su puesto de trabajo y en su aporte al trabajo en equipo.

Para Salinas (2001) existen tres tipos de disciplina laboral:

- Preventiva
- Correctiva
- Progresiva

Cada organización debe planificar la aplicación y control de cada uno de los tipos de disciplina, según lo amerite la falta o según lo establezcan sus procedimientos internos.

La supervisión constante de las jornadas laborales para obtener las evidencias que sustenten las faltas disciplinarias cometidas por los colaboradores, es una herramienta que no puede faltar ya que sin evidencia se dificultan por completos los procesos de sanciones disciplinarias y quedan sin afecto la aplicación de las normas.

### **1.1.1 Situación Conflicto**

Panadería y pastelería “El Postre” es una microempresa dedicada a la producción y ventas de panes, tortas y dulces, presenta un alto grado de dificultad para enfrentar el incremento de la productividad, la capacidad de producir bien sus productos se ve amenazada por diferentes factores que ponen en riesgo el desarrollo normal de la jornada laboral y el cumplimiento de pedidos y requerimientos de los clientes.

Se presentan diversos problemas que van desde el incumplimiento de los horarios de trabajo, mala entrega de pedidos, pedidos que no están a tiempo, productos mal elaborados, tareas incompletas, etc.



### **1.1.2 Formulación del Problema**

¿Cómo incide la disciplina laboral de los colaboradores de ventas y producción en la productividad de la panadería y pastelería “El Postre”?

### **1.1.3 Delimitación del Problema**

Campo: Administración del Talento Humano

Aspecto: Disciplina Laboral

Área: Producción/ Ventas

Periodo: 2018

### **1.1.4 Variables de la Investigación**

Variable Independiente: Disciplina laboral

Variable Dependiente: Productividad del trabajo

### **1.1.5 Evaluación del Problema**

**Delimitado:** incidencia de la disciplina laboral de los colaboradores de ventas y producción en la productividad de la panadería y pastelería El Postre en el año 2018.

**Claro:** la investigación es simple y está basada en la necesidad de resolver problemas prácticos que se detectan en las jornadas diarias de trabajo y que necesitan soluciones para evitar mayores inconvenientes que sigan afectando el correcto servicio a los clientes de la panadería y pastelería El Postre.

**Evidente:** el problema es indiscutible pues ya tiene repercusiones en la satisfacción de los clientes quienes han manifestado sus quejas ante la administración las mismas que provocan comúnmente la pérdida de futuras ventas.

Los mismos colaboradores reconocen las faltas cometidas en los procesos de producción y cumplimiento de labores individuales y del equipo de trabajo.

**Concreto:** la investigación se basa específicamente en la disciplina de los colaboradores, en el cumplimiento adecuado y ordenado de sus obligaciones las cuales repercuten en la productividad de la empresa y frena metas de crecimiento y expansión.

**Relevante:** la disciplina laboral es un tema trascendente en la gestión de recursos humanos pues de ella depende en desempeño adecuado de los colaboradores lo cual permite el cumplimiento de las metas en ventas y producción, sin importar el tamaño de la empresa, debe existir el control de eficiencia en las actividades de la mano de obra.

**Original:** las microempresas no tienen dentro de sus parámetros comunes el control del personal, su compromiso y disciplina con el trabajo, por eso es adecuado, importante, novedoso la implementación de este tipo de investigaciones para que puedan considerar la importancia de la disciplina laboral y la incidencia que tiene en la productividad de la empresa.

Muchas microempresas quiebran, cierran sus locales y nunca se enteran los motivos por los cuales sus negocios no pudieron permanecer vigentes en el mercado, este tipo de estudios marca una pauta para conocer una de las posibles causas por las cuales las empresas no obtienen los resultados planificados.

**Factible:** esta investigación es viable porque la propuesta de mejoras otorgará de manera práctica posibles soluciones a los problemas manifestados por la falta de disciplina que también afectan directamente a la productividad de la panadería y pastelería el Postre.

También la investigación aportará información, conceptos, datos teóricos que aporten conocimientos del tema a los colaboradores de la empresa, y que les sirvan como opciones adecuadas para cumplir con sus responsabilidades.

### 1.1.6 Objetivos

Objetivo General:

Proponer mejoras para la disciplina laboral que permita lograr mayor productividad en el año 2019.

Objetivos Específicos:

- Fundamentar los aspectos teóricos sobre disciplina laboral.
- Diagnosticar la situación actual de la disciplina laboral en la panadería y pastelería “El Postre” y su incidencia en la productividad del trabajo.
- Proponer un plan de mejoras para mantener la disciplina laboral de los colaboradores.

### 1.1.7 Justificación de la Investigación

**Conveniencia:** la investigación planteará mejoras en la disciplina laboral de la panadería y pastelería El Postre con el fin de obtener mayores resultados en la productividad.

La disciplina laboral en toda empresa es relevante y siendo el recurso humano el segmento más importante del sistema productivo es vital mantener un adecuado control que permita ejercer de mejor manera cada una de las funciones de los colaboradores para que el resultado del trabajo sea exitoso.

En las microempresas donde comúnmente cuentan con limitado capital, personal, activos y demás recursos es indispensable buscar el cumplimiento de una adecuada disciplina laboral, que logre optimizar los procesos de tal manera que el trabajo sea realizado con eficiencia y permita el crecimiento continuo de la empresa.

**Relevancia Social:** además, la propuesta busca la mejora de la disciplina y responsabilidad en los colaboradores de la empresa para obtener mejores logros, crecimiento económico, desarrollo y expansión. Y así mismo como crece la empresa sus colaboradores también pueden crecer

profesionalmente y ser partícipes de mejores sueldos y beneficios que aporten al bienestar familiar y personal de cada uno de ellos.

Y como resultado del incremento de las ventas y expansión de la empresa existirá la necesidad de mano de obra y esto abrirá oportunidades de trabajo para obreros, técnicos y profesionales en la rama de la pastelería y panificación.

**Implicaciones prácticas:** la propuesta relacionada con la disciplina laboral ayudará a resolver muchos problemas que surgen a consecuencia de no ejercer adecuadamente responsabilidades individuales y de equipo, que causan problemas en la productividad y desarrollo de la empresa.

Es muy común que las microempresas no manejen sistemas de control de personal donde se registren, analicen y evalúen: horarios, cumplimiento adecuado de labores, cumplimiento del proceso de producción, uso del horario laboral, etc.

La propuesta planteada por esta investigación busca proveer herramientas prácticas y simples para usar en las labores diarias que faciliten el cumplimiento adecuado de la productividad de la empresa y lograr resultados eficientes en el cumplimiento de las metas planteadas.

**Valor teórico:** la información recopilada en esta investigación servirá para conocer y apoyar la necesidad de aplicar la disciplina laboral en las empresas sin importar el tamaño o tipo de ellas.

Además, dará a conocer el comportamiento de dos variables: la independiente: disciplina laboral y la dependiente: productividad del trabajo, y su relación entre sí en el área de producción y ventas de la panadería y pastelería El Postre.

Con el estudio de las variables se espera conocer cómo afecta la disciplina laboral en la productividad de la empresa.

Además, se espera encontrar nuevas hipótesis como base para futuras investigaciones.

**Utilidad Metodológica:** Este plan de mejoras también servirá metodológicamente como un instrumento de recolección y análisis de datos, contará con definiciones de conceptos relacionados a la investigación.

Asimismo, valdrá como referente de estudio, herramienta de inducción para los nuevos colaboradores de la empresa, plan de capacitación para los administradores de nuevas sucursales y para futuras investigaciones relacionadas que pretendan aportar, actualizar o profundizar el tema.

## **CAPITULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA**

##### **2.1 Antecedentes históricos**

La disciplina forma parte de la vida de los seres humanos, desde pequeños se les enseña distintos tipos de disciplina, y deben vivir el proceso de crecimiento aprendiendo la forma de ejecutar ciertas tareas; entonces la disciplina se convierte en una cualidad muy importante que todos los seres humanos deben cultivar para lograr mejores resultados a lo largo de sus vidas.

Según lo describe Cuesta (2010) disciplina laboral se entiende: “al cumplimiento de los objetivos del cargo o puestos del trabajo en correspondencia con los objetivos de la empresa” (p.213).

Esta cualidad cumple un papel relevante en la vida del ser humano, permite alcanzar metas con mayor facilidad ya sea en la escuela, trabajo, familia, etc. Ser disciplinado, es pedirse así mismo un mayor esfuerzo, es dar más de lo esperado con el fin de que alguna situación mejore, en lo laboral es necesario ser disciplinados a tal punto de conocer detalladamente cada actividad que se realiza.

En este sentido Aponte (2006) define la disciplina laboral como: “el conjunto de acciones tendientes a lograr el acatamiento de las políticas, normas y reglamentos de la empresa, por parte de todos sus integrantes” (p.292).

##### **Disciplina Japonesa**

Simplificando estas definiciones se puede decir que disciplina: es hacer lo que tengo que hacer, cuando tengo que hacerlo, tenga ganas o no. Así lo creyeron los japoneses, y eso fue muy importante para poder reconstruir su país después de la segunda guerra mundial, porque si no fuera por la disciplina probablemente Japón no sería nuevamente una potencia económica y pionero en tecnología (Interian, 2014).

La disciplina es acción, las ganas de mejorar no son suficientes hay que esforzarse y poner en práctica diariamente hábitos que ayuden a ser disciplinados y constantes, para poder alcanzar las metas y objetivos planteados en todas las áreas de la vida, los japoneses dan buen ejemplo de cómo hacerlo.

Para Interian (2014) el éxito de los japoneses en aplicar la disciplina se basa en su plan de las 5 s que se explican a continuación:

1. Seiri (Eliminar). La primera “S” se refiere a eliminar de la sección de trabajo todo aquello que no sea necesario. Este paso de orden es excelente para poder optimizar espacios del lugar de trabajo.

2. Seiton (Orden). Es la segunda “S” y se enfoca a lugares de almacenamiento eficiente y efectivo. “Un lugar para cada cosa y cada cosa en su lugar.”

¿Qué necesito para hacer mi trabajo?

¿Dónde lo necesito tener?

¿Cuántas piezas de ello necesito?

3. Seiso (Limpiar). Se desarrollará en los trabajadores un sentimiento de orgullo por lo limpia y ordenada que tienen su sección de trabajo.

Este paso de limpieza realmente desarrolla un buen sentido de propiedad en los trabajadores. Al mismo tiempo comienzan a resultar evidentes problemas que antes eran ocultados por el desorden y suciedad. Así, se dan cuenta de fugas de aceite, aire, refrigerante, riesgos de contaminación, elementos rotos, etc. Estos elementos, pueden llevarnos a una falla del equipo y pérdidas de producción, factores que afectan las utilidades de la empresa.

4. Seiketsu (Estandarizar). Al implementar las 5 s, nos debemos concentrar en estandarizar las mejores prácticas en cada sección de trabajo. Dejemos que los trabajadores participen en el desarrollo de estos estándares o normas. Ellos son muy valiosas fuentes de información en lo que se refiere a su trabajo, pero con frecuencia no se les toma en cuenta.

5. Sitsuke (Disciplina). La Disciplina consiste en establecer una serie de normas o estándares en la organización de la sección de trabajo. La implantación de la metodología de las 5 s eleva la moral, crea impresiones positivas en los clientes y aumenta la eficiencia de la organización. No solo los trabajadores se sienten mejor en su lugar de trabajo, sino que el efecto de superación continua genera menores desperdicios, así como una mejor calidad de productos, con el fin último de hacer de la empresa más rentable y competitiva en el mercado.

Tal y como lo enuncia la revista Vanguardia (2016) “En la actualidad cuando se habla de disciplina pensamos en la obligación; pero la disciplina no se hizo para obligarnos, se hizo para hacernos crecer como pocos lo saben hacer” (p.4).

La palabra obligación mentaliza en algo tal vez malo o desagradable, lamentablemente pocas personas cuentan con la dicha de tener un trabajo el cual disfrutan al cien por ciento, por el contrario, existe mucha la gente que tiene un trabajo que hace por obligación. Ser disciplinados en las labores diarias puede llevar a la obtención de excelentes resultados, logro de metas, y satisfacciones personales que permitirán disfrutar al máximo nuestro rendimiento laboral.

Japón destaca también por ser uno de los países más felices del mundo, lo que se traduce en una vida más larga y al mismo tiempo mayor productividad. Esta felicidad se esconde detrás de un concepto denominado como IKIGAI, se traduce como “motivación para vivir”, algunos expertos indican que esta puede ser la clave de los japoneses para mantenerse felices en el trabajo (Fundación Universia, 2018).

La enseñanza que deja este concepto ikigai es la importancia de buscarle el gusto a las actividades laborales que diariamente se desempeñan, trabajar pensando no solamente en los beneficios económicos sino también en el aporte al crecimiento profesional que deja cada actividad laboral bien lograda y hecha con amor.



## **Disciplina Latinoamericana**

Comúnmente en Latinoamérica “las normas culturales también definen lo que se promueve, acepta, desaconseja o rechaza dentro de un grupo. La cultura y los valores son conceptos estrechamente relacionados” (Bernardini & Menezes, 2018).

Cuando los valores personales y la disciplina empresarial se complementan con un solo fin en beneficio de todos, estos pueden ser un motor importante para el desarrollo de la empresa, pueden desencadenar un fin de éxito rotundo en los objetivos de la empresa.

Para muchas organizaciones, la cultura disciplinaria es simplemente algo que “sucede”. No es raro escuchar a líderes latinoamericanos atribuir ciertos comportamientos al ser “latino” y creer que estos comportamientos no se pueden cambiar porque está en los genes, es así que no son los individuos los culpables de la falta de compromiso, de disciplina y de valores, sino que es el hecho de nacer en América. (Bernardini & Menezes, 2018).

Contrario a eso la evidencia indica que los seres humanos son capaces de cambiar, de adaptarse, de evolucionar y aprovechar todo lo nuevo, lo bueno, lo adecuado para tener un mejor estilo de vida, y ese estilo de vida incluye el aspecto laboral.

La vida laboral es trascendental para que el ser humano pueda suplir necesidades prioritarias como la autorrealización la misma que va acompañada del cumplimiento de varias metas, ser disciplinados en la vida laboral permite lograr de manera eficaz metas importantes como por ejemplo aprender a trabajar utilizando bien el tiempo en cada tarea asignada, es decir cada vez de manera más productiva.

En consecuencia, la pérdida de tiempo por parte de los colaboradores afecta seriamente a los objetivos de la empresa dando como resultado una indisciplina laboral.

Para Cuesta (2010) los índices de indisciplina laboral más comunes son:

- Ausentismo
- Impuntualidad
- Desaprovechamiento de la jornada
- Incumplimiento de las normas de trabajo
- Incumplimiento de la calidad del trabajo
- Violación a las reglas
- Afectación de la protección física
- Desobediencia a la administración

Para evitar que los índices de indisciplina sean un problema mayor existen varios tipos de disciplina que buscan, desde prevenir hasta castigar las faltas disciplinarias y los más frecuentes para Salinas (2001) son:

- Preventiva
- Correctiva
- Progresiva

La Preventiva, es aquella que busca que los colaboradores cumplan las reglas de manera voluntaria, esta disciplina busca prevenir inconveniente a través de la autodisciplina, para que de esa forma cumplir las normas sea algo agradable y que nace de cada uno con el fin de mantener un buen ambiente laboral y cumplir los objetivos.

Disciplina Correctiva, es aquella donde hace falta tomar medidas sobre un hecho que ha quebrantado la disciplina interna de la empresa con el fin de que no se repita y quede como antecedente para el colaborador que realizó la falta y para los compañeros. Esta disciplina puede ser de tipo verbal, con suspensión de sus labores o económica.

La Progresiva se va imponiendo a medida que se cometen las faltas, va creciendo en grado de castigo conforme son recurrentes las fallas y esto empieza con firmes llamados de atención en forma verbal y pueden culminar en la ruptura de la relación laboral.

Tener métodos correctamente definidos en cuanto a las normas de disciplina interna de la empresa permite que los colaboradores tengan claro cuáles son las obligaciones de su puesto de trabajo y que es lo que la empresa espera de ellos, esto colabora a mantener una relación laboral clara y respetuosa.

Cumplir las obligaciones de las partes permitirá un mejor desempeño, mejor ambiente laboral, mejor productividad, en general mejores resultados y la disciplina laboral cumple un papel trascendental en estos fines.

### **La hora ecuatoriana sinónimo de indisciplina**

Por el año 2003 un estudio de la Corporación Participación Ciudadana, realizado con datos del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos y del Banco Central del Ecuador; aseguró que “el país puede perder anualmente hasta 723'947.653,13 dólares. Es decir, el equivalente al 3.4% del PIB por 15 minutos de atraso diario que incurra su población económicamente activa, con un sueldo de 421 dólares al mes” (Flores, 2018).

Esta impuntualidad, conocida en nuestro país como “la hora ecuatoriana” se debe a la falta de disciplina, educación y respeto hacia los demás.

Ser personas disciplinadas abarca todas las áreas de la vida familiar, laboral, social, etc. Ser puntuales demuestra disciplina, consideración y respeto por el tiempo de los demás.

La costumbre de llegar al menos media hora tarde a todo tipo de eventos y reuniones caracteriza a muchos ecuatorianos que se escudan ante diferentes situaciones y han tomado como excusa principal la famosa “hora ecuatoriana”.

Tan común se ha vuelto esta indisciplina en la cultura diaria de los ecuatorianos que dentro de la planificación de los horarios para eventos o reuniones ya se toma en cuenta el tiempo destinando para la hora ecuatoriana de la que muchos hacen uso, haciendo así que esta costumbre siga presente en la vida diaria de los ecuatorianos.

El estudio de tiempo ha sido un complemento indispensable de los estudios de procesos de trabajo. Este estudio exige el establecimiento de una estructura que comprenda una clasificación de los tiempos a analizar.

En este sentido Cuesta (2010) refiere algunos tiempos de la jornada laboral:

- Tiempo de trabajo
- Tiempo de trabajo relacionado con la tarea
- Tiempo preparativo-conclusivo
- Tiempo de trabajo no relacionado con la tarea
- Tiempo de interrupciones casuales
- Tiempo de interrupciones reglamentadas
- Tiempo de descanso y necesidades personales
- Tiempo de interrupciones por violación de la disciplina laboral

Tomando en cuenta estos tiempos de la jornada laboral, se debe definir horarios y normas muy claras en cuanto al uso del tiempo con el fin que este sea lo más productivo posible.

Aquellos que forman parte de una empresa deben estar conscientes de las normas, reglamentos y políticas que deben acatar, y es responsabilidad de la empresa dar una buena inducción para que todos sus colaboradores las conozcan, pero si la empresa no lo hace, los colaboradores deben preocuparse por conocerlas y hacerlas parte de su cotidianidad.

Estrada (2009) manifiesta los siguientes mecanismos de evaluación de la disciplina laboral:

- Procesos sistemáticos de evaluación del desempeño.
- Reuniones y asambleas de diversa índole a todos los niveles.
- Análisis periódicos del cumplimiento del Convenio Colectivo de Trabajo y de los reglamentos disciplinarios y de otra índole.
- Despachos individuales relacionados con el rendimiento laboral.
- Procesos disciplinarios específicos.

- Reuniones periódicas de las organizaciones políticas, gremiales y de masas y/o de sus direcciones; rendiciones de cuenta de directivos ante el Consejo de Dirección, el colectivo laboral y/o ante las organizaciones.

Para un buen resultado en la aplicación de los mecanismos de evaluación es necesario asegurar, controlar y evaluar la disciplina laboral.

Asegurar: “crear las condiciones de información y comunicación, educación, calidad de dirección y ambiente laboral que garanticen un desempeño acorde a los estándares y normas disciplinarios establecidos” (Estrada, 2009).

Controlar: “muestrear y comparar sistemáticamente el comportamiento real de los empleados con los estándares y normas disciplinarias establecidos, aplicando las medidas correspondientes en uno u otro sentido, casuísticamente o de manera general, según se requiera” (Estrada, 2009).

Evaluar: “analizar y categorizar los resultados obtenidos en los controles sistemáticos efectuados al comportamiento de cada empleado, y a partir de las tendencias observadas plantear cursos de acción correctiva para la mejora continua” (Estrada, 2009).

### **La autodisciplina**

En el sitio web capsulas de productividad Colino (2018) considera los siguientes pasos como trascendentales para alcanzar la autodisciplina:

- Asegúrate que tienes claro ¿por qué? quieres hacerlo
- Distingue entre duro de inteligente
- Define correctamente tus objetivos
- Crea micro-objetivos
- Diseña un plan
- Hazlo gradual
- Mide tus progresos

- Evita las tentaciones
- Alinea tus esfuerzos con tu salud
- Prémiate

La autodisciplina es una cualidad primordial en las personas que desean alcanzar logros y metas importantes en su vida, los pasos antes mencionados ayudan a aplicar este proceso que no es fácil, pero con esfuerzo y motivación se pueden lograr.

Estar seguros del ¿por qué? se hacen tantas actividades diarias ayudará a hacerlas con más eficiencia y amor, no siempre lo que requiere más esfuerzo es lo que otorga mayores resultados; los objetivos deben estar claros y bien identificados los que son a largo plazo y los que son a corto plazo, ya que no pueden tener el mismo tiempo de ejecución.

Diseñar un plan y cumplirlo gradualmente siempre deja buenos resultados, los mismos que deben ser medidos para evitar estancamientos o falta de interés; un interés primordial en los seres humanos es la salud, es importante mantener una óptima salud para poder enfrentar toda la presión laboral que muchas veces es necesaria para alcanzar mayores logros.

Lamentablemente se ha perdido mucho la buena costumbre de premiar los logros, más bien ha tomado énfasis el castigo por no lograr lo esperado; pero los seres humanos reaccionan mejor al estímulo que al castigo por eso es importante reconocer los logros ya sean grandes o pequeños y premiar también los avances.

La autodisciplina también debe ser premiada por eso quien la pone en práctica debe reconocer sus logros para darse pequeños y grandes premios o recompensas según el esfuerzo y sobre todo los resultados obtenidos.

## **Productividad del Trabajo**

La productividad del trabajo: “expresa la correlación entre los volúmenes de producción y los gastos de trabajo, considerando la calidad requerida y los niveles medios de habilidad e intensidad de trabajo existentes en la sociedad” (Cuesta, 2010, p.227).

Expresado de forma más sencilla la productividad es una medida económica que calcula los bienes y servicios que se producen con cada recurso utilizado. Por ejemplo, cuanto produce al mes un trabajador o cuánto produce una máquina.

La finalidad de la productividad es medir la producción por cada recurso utilizado, busca como resultado el máximo rendimiento utilizando una cantidad mínima de recursos, también obtener el máximo provecho a través de la eficiencia, mientras más bienes y servicios se produzcan usando menor cantidad de recursos económicos, materiales, humanos, etc., más alta será la productividad.

La fórmula para calcular la productividad es el cociente entre producción obtenida y recursos utilizados.

Productividad = Producción obtenida / factor utilizado

En las microempresas es indispensable vigilar la productividad, hay que cuidar el uso adecuado de los recursos para evitar desperdicios, el recurso humano cumple el papel más importante en el desempeño de la productividad pues en las microempresas la tecnología aún no tiene un porcentaje importante de incidencia en el desarrollo de su producción, la mayor parte del trabajo se hace manual o usando recursos tradicionales.

El aumento de la productividad es muy importante porque permite que la calidad de vida de una sociedad sea mejor, dando como resultado mejores sueldos y salarios y que las empresas tengan más utilidad la misma que contribuye al crecimiento económico de los colaboradores y sus familias. Además, se aumentan la inversión en nuevos proyectos y se crean más y mejores plazas de trabajo.

Para el sitio web Infoautónomos (2019) el aumento de la productividad tiene muchos beneficios para las empresas, los más importantes son:

- Ayuda a conseguir los objetivos empresariales marcados en mayor grado y con mayor eficacia.
- Supone un gran ahorro de costos, ya que nos permite deshacernos de aquellos elementos innecesarios para la consecución de nuestros objetivos.
- Supone un gran ahorro de tiempo, lo que nos da la posibilidad de realizar un mayor número de tareas en un menor tiempo y, generalmente, con menor esfuerzo.
- Dota a nuestro negocio de mayor agilidad y, por lo tanto, flexibilidad a la hora de responder a los cambios en las demandas de nuestros clientes o del mercado en general.

### **La productividad personal**

“La productividad personal es nuestra capacidad para conseguir, de forma individual, los resultados que buscamos de forma fluida, natural y sin estrés” (Infoautónomos, 2019).

La productividad personal es el resultado de la gestión de tareas individuales, la misma que debe ser práctica y sin presión, pero a la vez eficiente y responsable, pues también de la productividad personal óptima dependerá el resultado en equipo, que es la suma de responsabilidades personales bien ejecutadas.

En los años 90, “ponerse la camiseta” era la apelación más enfática que realizaban las empresas y, entonces, el llamado tenía eco entre sus ejecutivos y empleados. Pero, eso cambió rotundamente.

Para Herrasti (2016) esta apelación ha dado un giro contundente de la mano de:

- ❖ la tecnología.
- ❖ la horizontalización de la información.



- ❖ la mayor participación de la sociedad en su agenda de prioridades.
- ❖ la creciente empatía de jóvenes generaciones con valores trascendentes y derechos esenciales.
- ❖ la priorización del concepto de “bienestar” por sobre el de “productivismo”.
- ❖ las dificultades del propio sistema capitalista para promover desarrollo reduciendo brechas de desigualdad.
- ❖ la conciencia de que la “transparencia” es un vector fundamental para construir tejidos de relaciones sostenibles.

Los tiempos han cambiado y mundialmente la frase “ponerse la camiseta” ya suena a pasado, hoy en día los colaboradores tienen voz y voto a la hora de decidir la forma de ejecutar su trabajo.

Sobre todo, las nuevas generaciones ya no solo buscan la seguridad de un puesto sino más bien su bienestar dentro de la empresa, la posibilidad que les otorgan de ser protagonistas, de tomar sus propias decisiones, de poder cuestionar órdenes y actuar bajo sus propias ideas.

Bajo estas circunstancias las empresas deben adaptarse a la realidad que se vive hoy y buscar métodos de trabajo en los cuales los colaboradores se sientan importantes, escuchados y valorados; pero a la vez que sepan cuáles son sus responsabilidades inobjetables y que la empresa necesita que se cumplan al 100% para logara alcanzar los mejores resultados en beneficio de todos, los mismos que van desde la satisfacción del deber cumplido, hasta el desarrollo profesional con el cual no solo existe un beneficio individual sino también de la sociedad dado el aporte económico que este representa.

El desafío actual para las empresas es la constante innovación la misma que permitirá ser un referente de creatividad, productividad, adaptación, desarrollo profesional y solvencia, lo que permitirá que cada colaborador piense en ponerse su mejor camiseta, y así lograr equipos de trabajo con el mismo objetivo dar la mejor versión de cada uno.

La disciplina laboral y la productividad tienen un nexo importante pues es altamente necesario conservar un régimen de disciplina laboral para mantener y aumentar la productividad en una empresa. La dinámica de la productividad del trabajo consiste en la comparación de niveles de productividad pretendiendo el aumento.

En cualquier momento puede aumentar la producción de una empresa sin que aumente la productividad pues aumentando trabajadores o trabajando mayor cantidad de horas sería suficiente para incrementar la producción, pero la productividad busca producir más usando los mismos o menos recursos haciendo así más eficiente el desempeño laboral.

### **Productividad en América**

A medida que la economía mundial adquiere fuerza, América Latina y el Caribe se está quedando más rezagada, aun cuando se recupera de la recesión. “El lento crecimiento relativo hace que la región siga perdiendo participación en el PIB global, poniendo en peligro las aspiraciones de su ascendente clase media” (Cavallo & Powell, 2018).

La historia demuestra que América Latina padece de un lento progreso económico la poca inversión, la mala educación, los excesivos impuestos, el mínimo apoyo a las pequeñas empresas y la baja productividad; son las principales causas para que América crezca muy por debajo de lo que crecen otros continentes como por ejemplo el asiático.

La productividad total de los factores es una medida de la eficiencia con que una economía utiliza la mano de obra y el capital, en América Latina en los últimos años ha sido muy baja. “La contribución de los cambios en la PTF al crecimiento fue básicamente cero a lo largo de los últimos 50 años, lo cual explica el crecimiento relativamente lento de la región en comparación con otras partes del mundo” (Cavallo & Powell, 2018).

La eficiencia de la inversión en América Latina y el Caribe es menor que en Asia Emergente y que en el resto del mundo. “Mientras en Asia Emergente

un punto porcentual de aumento de la inversión como parte del PIB rinde cerca de 0,28 puntos porcentuales de un mayor crecimiento del PIB al año, en América Latina rinde sólo un 0,20%” (Cavallo & Powell, 2018).

Estas diferencias se acumulan a lo largo del tiempo y producen importantes brechas de crecimiento entre las regiones.

Sin embargo, la región aún puede mejorar y a largo plazo cambiar las cifras, mucho dependerá de las políticas económicas y sociales que los gobiernos promuevan, así también de mejorar los niveles de educación, enfocando la planificación en la tecnología, innovación, productividad, aún es posible que la región alcance un crecimiento sostenible en el tiempo.

Aunque la problemática es regional cada país deberá adoptar sus propias políticas, cada empresa deberá crear sus propios mecanismos de acción para fortalecer su economía basada en la optimización de la productividad, la misma que obtenga el máximo provecho de cada recurso que posee la empresa.

### **Antecedentes Referenciales**

**Título:** Indicadores de productividad para la evaluación del desempeño en el área contable del Instituto Superior Tecnológico de formación profesional administrativa y comercial.

**Autor:** Alejandro Nicolás Lema Cachinell

**Resumen:** la evaluación de desempeño es un proceso periódico y necesario para que toda empresa logre alcanzar sus metas con la mayor eficiencia y efectividad. El objetivo principal del trabajo es proveer de herramientas tales como indicadores del desempeño laboral, los cuales serán de aporte para que cada colaborador busque su mejor rendimiento y también para que los jefes administrativos puedan tomar las mejores decisiones.

**Similitud / Diferencia con esta investigación:** la similitud radica en la evaluación del desempeño laboral, coincidiendo en la necesidad que tienen

las empresas de conocer su alcance productivo, el mismo que debe ser medido constantemente para ajustarlo a las necesidades de la empresa y lograr más con menos.

La diferencia consiste en que el área evaluada del presente trabajo es la producción principalmente, mientras que el trabajo de referencia hace la evaluación en el área contable, y esto nos permite llegar a una similitud más; y es que todas las áreas de las empresas deben ser evaluadas y que la productividad no tiene que ver solamente con producción sino con el desempeño laboral de cada colaborador.

**Título:** Gestión de talento humano y su incidencia en la productividad de los trabajadores del gobierno autónomo descentralizado del cantón la libertad.

**Autor:** Deysy Betty Yagual González

**Resumen:** el trabajo de investigación analiza la gestión del talento humano y su incidencia en la productividad, en la empresa se detecta falta de seguimiento a los programas y proyecto, los procesos son enormes, voluminosos ya que no son computarizados y llevan al caos de las operaciones e indeterminación de las funciones de los servidores; esto también ocasiona trabajos relegados por falta de responsables de esas tareas.

Además, se detecta falta de capacitación que actualice los conocimientos de los trabajadores para que puedan brindar un mejor servicio a los usuarios y esto baje el índice de inconformidad.

**Similitud / Diferencia con esta investigación:** son similares en la idea de optimizar la productividad, la gestión de talento humano, la disciplina del talento humano, el control del talento humano siempre va a repercutir en el desarrollo de la productividad empresarial.

La diferencia es principalmente que este trabajo es en una micro empresa privada, el trabajo de referencia es en una empresa mediana y del sector

público, otra diferencia es que la referencia analiza la gestión del talento humano la misma que abarca muchas aristas planificación, reclutamiento, evaluaciones, competencias, etc. Este trabajo sólo analiza y evalúa la disciplina laboral.

**Título:** Debido proceso y procedimiento disciplinario laboral

**Autor:** Juan Gabriel Tejada Correa

**Resumen:** esta investigación parte de un principio de legalidad aplicado a las decisiones empresariales en cuanto a la aplicación de la disciplina laboral, las empresas están en todo su derecho de imponer sus normas, reglamentos, disciplina, pero siempre partiendo del principio de legalidad para evitar caer en abusos los cuales en muchas empresas se dan con frecuencia y provocan desanimo, desinterés, falta de compromiso en los colaboradores y son métodos que normalmente no derivan en buenos resultados; los seres humanos responden mejor al estímulo que al castigo.

**Similitud / Diferencia con esta investigación:** son similares porque consideran que las empresas deben controlar la disciplina laboral para obtener más eficiencia en la ejecución de los objetivos, las empresas tienen la potestad de exigir el cumplimiento de su reglamento interno.

Son diferentes porque este trabajo analiza la incidencia de la disciplina laboral en la productividad, como afecta el inadecuado cumplimiento de políticas y procedimientos internos en los resultados del trabajo individual y en equipo; el trabajo de referencia más bien indica los pasos que se deben seguir para aplicar de manera correcta la disciplina laboral sin caer en abusos hacia los subordinados. Indica los principios a seguir para que la disciplina sea efectiva: legalidad, congruencia, proporcionalidad.

**Título:** Propuesta de un plan estratégico para incrementar la productividad del sector agrícola en el cantón baba provincia de los ríos durante el año 2017

**Autor:** Pedro Javier Piza Luna

**Resumen:** entre los sectores de mayor importancia para el Ecuador está la agricultura, la misma que siempre ha sido un pilar fundamental para la economía, sin embargo, no ha sido suficiente ser un sector importante pues por la falta de valor agregado solo se exporta materia prima y eso ha generado mínimo desarrollo. La investigación plantea un plan estratégico para fomentar la productividad y así lograr mayor provecho de una labor a la que se dedican muchas personas y familias enteras de la provincia de los Ríos y del Ecuador entero.

**Similitud / Diferencia con esta investigación:** ambos trabajos coinciden en la búsqueda de la optimización de los procesos, lo que permita mejorar la productividad para lograr mejores resultados; así mismo son semejantes en la preocupación de que las pequeñas empresas y los pequeños productores puedan crecer de manera sostenible en el tiempo.

La diferencia es principalmente que este trabajo se basa en el análisis de un pequeño grupo de trabajadores, mientras que la referencia se enfoca en un grupo de finqueros dedicados a la agricultura. Otra diferencia es que este trabajo se enfoca netamente en la incidencia de la disciplina laboral en la productividad, y la referencia se enfoca en una serie de procesos que con la ayuda tecnológica agreguen valor a sus productos y eso de como resultado una mayor productividad.

## **2.2 FUNDAMENTACION LEGAL**

El Código de Trabajo Ecuatoriano (2012) detalla:

**Art. 45.- Obligaciones del trabajador.** - Son obligaciones del trabajador:

- a) Ejecutar el trabajo en los términos del contrato, con la intensidad, cuidado y esmero apropiados, en la forma, tiempo y lugar convenidos;
- b) Restituir al empleador los materiales no usados y conservar en buen estado los instrumentos y útiles de trabajo, no siendo responsable por el deterioro que origine el uso normal de esos objetos, ni del ocasionado por

caso fortuito o fuerza mayor, ni del proveniente de mala calidad o defectuosa construcción;

c) Trabajar, en casos de peligro o siniestro inminentes, por un tiempo mayor que el señalado para la jornada máxima y aún en los días de descanso, cuando peligren los intereses de sus compañeros o del empleador. En estos casos tendrá derecho al aumento de remuneración de acuerdo con la ley;

d) Observar buena conducta durante el trabajo;

e) Cumplir las disposiciones del reglamento interno expedido en forma legal;

f) Dar aviso al empleador cuando por causa justa faltare al trabajo;

g) Comunicar al empleador o a su representante los peligros de daños materiales que amenacen la vida o los intereses de empleadores o trabajadores;

h) Guardar escrupulosamente los secretos técnicos, comerciales o de fabricación de los productos a cuya elaboración concurra, directa o indirectamente, o de los que él tenga conocimiento por razón del trabajo que ejecuta;

i) Sujetarse a las medidas preventivas e higiénicas que impongan las autoridades;

j) Las demás establecidas en este Código.

**Art. 46.- Prohibiciones al trabajador.** - Es prohibido al trabajador:

a) Poner en peligro su propia seguridad, la de sus compañeros de trabajo o la de otras personas, así como de la de los establecimientos, talleres y lugares de trabajo;

b) Tomar de la fábrica, taller, empresa o establecimiento, sin permiso del empleador, útiles de trabajo, materia prima o artículos elaborados;

- c) Presentarse al trabajo en estado de embriaguez o bajo la acción de estupefacientes;
- d) Portar armas durante las horas de trabajo, a no ser con permiso de la autoridad respectiva;
- e) Hacer colectas en el lugar de trabajo durante las horas de labor, salvo permiso del empleador;
- f) Usar los útiles y herramientas suministrados por el empleador en objetos distintos del trabajo a que están destinados;
- g) Hacer competencia al empleador en la elaboración o fabricación de los artículos de la empresa;
- h) Suspender el trabajo, salvo el caso de huelga;
- i) Abandonar el trabajo sin causa legal.

**Art. 54.- Pérdida de la remuneración.** - El trabajador que faltare injustificadamente a media jornada continua de trabajo en el curso de la semana, tendrá derecho a la remuneración de seis días, y el trabajador que faltare injustificadamente a una jornada completa de trabajo en la semana, sólo tendrá derecho a la remuneración de cinco jornadas. Tanto en el primer caso como en el segundo, el trabajador no perderá la remuneración si la falta estuvo autorizada por el empleador o por la ley, o si se debiere a enfermedad, calamidad doméstica o fuerza mayor debidamente comprobadas, y no excediere de los máximos permitidos. La jornada completa de falta puede integrarse con medias jornadas en días distintos.

**Art. 59.- Indemnización al empleador.** - Si el trabajador, sin justa causa, dejare de laborar las ocho horas de la jornada ordinaria, perderá la parte proporcional de la remuneración. En caso de labores urgentes paralizadas por culpa del trabajador, el empleador tendrá derecho a que le indemnice



el perjuicio ocasionado. Corresponde al empleador probar la culpa del trabajador.

**Art. 61.- Cómputo de trabajo efectivo.** - Para el efecto del cómputo de las ocho horas se considerará como tiempo de trabajo efectivo aquel en que el trabajador se halle a disposición de sus superiores o del empleador, cumpliendo órdenes suyas.

### **2.3 GLOSARIO DE TERMINOS**

**Ausentismo:** “el ausentismo laboral es el conjunto de ausencias de los empleados a su trabajo, justificadas o no. Es uno de los puntos que más preocupan a las empresas y que más tratan de controlar y reducir” (González, 2012).

**Autodisciplina:** “es una virtud necesaria para lograr el éxito en cualquier área de la vida, pues supone el orden de conducta y comportamiento que sigues para el cumplimiento de cualquier objetivo” (Carbonell, 2014).

**Costos:** “hace referencia al momento en el que una empresa invierte dinero en la producción de un bien, servicio o producto. Para este fin se tiene en cuenta tres elementos: Materia prima, mano de obra y costos generales de producción” (Ruiz, 2018).

**Cultura:** “la cultura es la base y fundamento de lo que somos. Esta existe en nosotros desde el momento en que nacemos y es el aporte moral e intelectual de nuestros progenitores en un inicio y de nuestro entorno posteriormente” (Portugal, 2007).

**Eficiencia:** “es la relación que existe entre los recursos empleados en un proyecto y los resultados obtenidos con el mismo. Hace referencia sobre todo a la obtención de un mismo objetivo con el empleo del menor número posible de recursos” (Economía simple.net).

**Estandarización:** “la estandarización es el proceso de ajustar o adaptar características en un producto, servicio o procedimiento; con el objetivo de que éstos se asemejen a un tipo, modelo o norma en común” (Secretaría de economía ).

**Evaluación del Desempeño:** “La evaluación del desempeño es un instrumento que se utiliza para comprobar el grado de cumplimiento de los objetivos propuestos a nivel individual” (Matos, 2013).

**Objetivos:** “los objetivos formales son parte de la misión de la empresa y determinan el tipo de estrategia, procesos y estructura que esta adoptará. Por lo general, se presentan claramente para el conocimiento de los empleados y clientes” (Significados.com, 2018).

**Proceso:** “un proceso es una sucesión de tareas, que tienen como origen unas entradas y como fin unas salidas. El objetivo del proceso es aportar valor en cada etapa” (Herrero, 2009).

**Producción:** “La producción es el conjunto de métodos o procesos utilizados para transformar entradas concretas (materias primas, bienes semi-acabados, etc.) y entradas intangibles (ideas, información, conocimiento) en bienes o servicios” (Como funciona qué, 2015).

**Talento humano:** “No solo el esfuerzo o la actividad humana quedan comprendidos en este grupo, sino también otros factores que dan diversas modalidades a esa actividad: conocimientos, experiencias, motivación, intereses vocacionales, aptitudes, actitudes, habilidades, potencialidades, salud” (Gerencie.com, 2018).

## **CAPITULO III**

### **METODOLOGÍA**

#### **3.1 Presentación De La Empresa**

Panadería y Pastelería “El Postre”, aperturó su registro único de contribuyente el 30 julio del 2016; es una microempresa dedicada a la elaboración y venta de panes, postres, tortas y gran variedad de dulces, tiene su local matriz en el sur de la ciudad de Guayaquil sector Floresta 2, atendiendo también la demanda en toda la ciudad a través del servicio a domicilio.

**Objetivo Social:** producir y vender panes, postres y dulces de alta calidad que contribuyan a la sana alimentación de la comunidad y de todos nuestros clientes; la microempresa se compromete a la provisión de cantidades y productos adecuados para la satisfacción total de sus clientes.

**Misión:** ofrecer productos de pastelería, panadería y repostería en general con un alto concepto de calidad y buen sabor, para satisfacer el paladar de nuestra distinguida clientela, brindando un excelente servicio.

**Visión:** convertirnos en la mejor opción en postres y pasteles siendo líderes en innovación continua, junto a un equipo humano competente y capaz, logrando crecimiento en el mercado nacional.

## Estructura Organizativa



*Figura 1 Organigrama*

*Elaboración propia*

## Planilla de trabajadores

<b>CARGOS</b>	<b>CANTIDAD</b>
GERENTE	1
ADMINISTRADORA	1
PASTELERO	1
PANIFICADOR	1
REPOSTERO	1
ATENCIÓN AL CLIENTE	2

*Cuadro 1 Planilla de trabajadores*

*Elaboración propia*

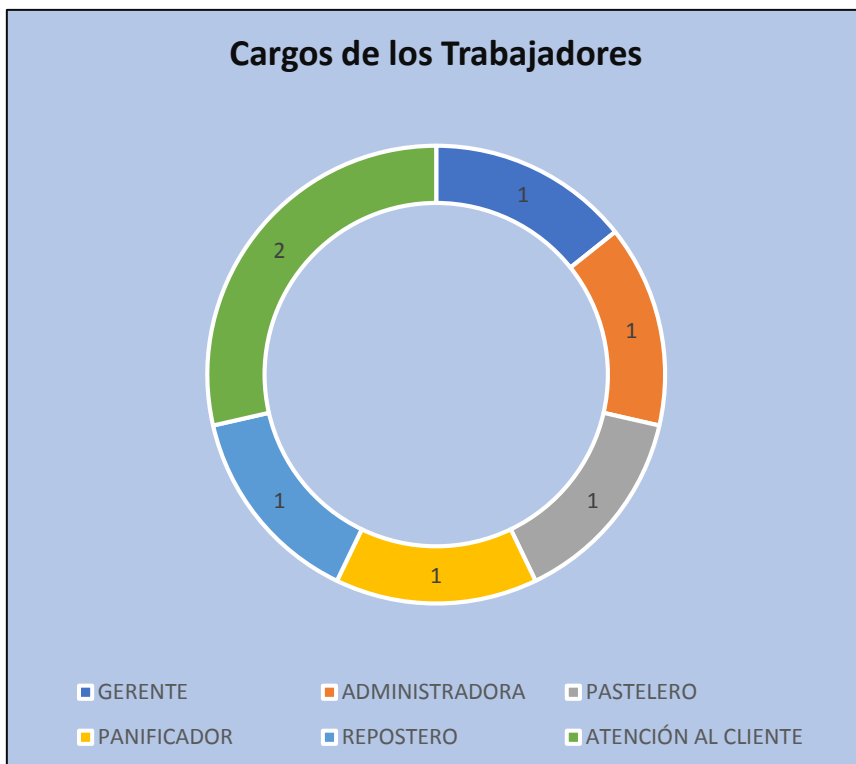


Figura 2 Cargo de los Trabajadores

*Elaboración propia*

**Clientes:** habitantes de Floresta 2 y de varios sectores de la ciudad de Guayaquil que solicitan el servicio a domicilio.

**Proveedores:**

PROVEEDORES	
Mayra Ercilia Cusme G.	harina, azucar, manteca
Globalturst S.A	manjar, leche condensada
Industrias Ludafa S.A	chantilly, jaleas
Levapan	margarina, levadura

Cuadro 2 Proveedores

*Elaboración propia*

### **Competidores más importantes:**

- ❖ Panadería y pastelería “La casa de los bocaditos”
- ❖ Panadería “San Luis”
- ❖ Panadería y pastelería “La colombiana”

### **Principales productos o servicios**

- ❖ Tortas
- ❖ Panes
- ❖ Postres
- ❖ Bocaditos
- ❖ Productos de consumo masivo

### **Descripción del proceso objeto de estudio o puesto de trabajo**

El día de labores en la panadería y pastelería el Postre empieza a las 08h00, los trabajadores de producción y ventas deben presentarse puntualmente al inicio de actividades.

Según las ventas del día anterior y los pedidos para ese día empieza la preparación de cada una de las líneas de productos. Cada trabajador conoce las actividades que debe realizar según su cargo, las principales son mantener limpio su puesto de trabajo, preparar y modelar masas, hornear y decorar hasta que el producto llegue a su estado final listo para la venta.

El proceso de producción debe estar ligado a un orden y control de actividades para que la producción pueda salir a tiempo, el mayor nivel de ventas se produce en la tarde a partir de las 16h00, por tal motivo el tiempo óptimo para que la mayor parte de la producción esté lista son las 15h00.

Esa es la rutina de lunes a jueves, pero los fines de semana viernes y sábados cambia considerablemente por la mayor demanda de pedidos para todo tipo de eventos sociales, y es allí donde se presentan los mayores problemas para mantener el orden y la disciplina en los procesos que

permitan que la producción para el local y para cada uno de los pedidos estén a tiempo y de acuerdo a los requerimientos de los clientes.

### **Capacidad productiva de los activos**

- ✓ **Horno semi-industrial eléctrico:** capacidad 15 latas, cada lata puede tener hasta 40 panes, para panes y dulces requiere máximo 40 minutos sin necesidad de controlar, entra el producto se regula el tiempo en la pantalla digital y suena una alarma cuando el producto está listo. Para tortas según el tamaño necesita máximo una hora para el proceso de cocción, en cada lata pueden entrar hasta 5 moldes de tortas.
- ✓ **Batidora semi-industrial:** capacidad para batir 10 kilos de masa para tortas, tiempo máximo que requiere esa cantidad para estar lista es de 30 minutos.
- ✓ **Mezcladora/amasadora:** capacidad para mezclar y amasar hasta 10 litros de masa para pan, el proceso necesita máximo 20 minutos.

### **3.2 Diseño de Investigación**

#### **Tipo de Investigación**

Científicamente una investigación es de tipo Descriptiva según Tamayo (2004) cuando: “comprende la descripción, registro, análisis e interpretación de la naturaleza actual y la composición o proceso de los fenómenos” (p.46).

De otro modo en la investigación Correlacional según Tamayo (2004) : “se persigue fundamentalmente determinar el grado en el cual las variaciones en uno o varios factores son concomitantes con la variación en otro u otros factores” (p.50).

Finalmente, Tamayo (2004) describe la investigación Explicativa como: “aquella que tiene relación causal; no sólo persigue describir o acercarse a un problema, sino que intenta encontrar las causas del mismo” (p.52).

El tipo de investigación usado en este trabajo es de tipo Descriptiva y Explicativa; Descriptiva porque en ella se está describiendo, registrando, analizando e interpretando información que determina la situación actual de la disciplina laboral en la panadería y pastelería “El Postre” y su incidencia en los resultados productivos, y con esta información se pretende establecer un plan de mejoras para que esta situación sea superada y se obtener óptimos resultados.

También es Explicativa porque pretende no solo describir y analizar la situación actual del problema planteado, sino también conocer las causas que lo generan. Y con estas causas analizar los efectos y cuáles pueden ser las propuestas para solucionar estos inconvenientes que disminuyen el adecuado funcionamiento del personal de producción y ventas.

### **3.3 Población y Muestra**

#### **3.3.1 Población**

Para González (2015) “población es un conjunto finito o infinito de personas, animales o cosas que presentan características comunes, sobre los cuales se quiere efectuar un estudio determinado”.

El tamaño de la población es un tema muy importante a considerar pues según el número de elementos que tenga la población se va a considerar como una población finita o una población infinita. La población que tiene un número muy grande de elementos es la población infinita, por ejemplo, estudiantes de secundaria; mientras que aquella población que tiene un número menor de elementos es considerada una población finita, por ejemplo, estudiantes de secundaria de una determinada institución educativa.



***Población de esta investigación:***

TOTAL COLABORADORES	7
---------------------	---

*Cuadro 3 Población*

*Elaboración propia*

Mientras más grande es la población son muchos más los recursos necesarios para medirla u observarla, por eso se utiliza la muestra estadística.

### **3.3.2 Muestra**

González (2015) considera a la muestra como: “un subconjunto cualquiera de la población. Para que la muestra sirva para extraer conclusiones sobre la población deber ser representativa, lo que se consigue seleccionando sus elementos al azar, lo que da lugar a una muestra aleatoria”.

### **Tipos de muestra**

#### **Muestreo Aleatorio**

Según Lugo (s.f.) muestreo aleatorio “es una técnica que brinda la misma oportunidad a los elementos de la población de ser seleccionados como parte de la muestra, al ser tomados al azar”.

Los tipos de muestreo aleatorio son:

- Muestreo aleatorio simple: “los elementos se eligen de una lista al azar. Funciona más eficazmente cuando el universo es reducido y homogéneo” (Lugo, s.f.).
- Muestreo sistemático: “el primer elemento se elige al azar y luego se escogen a intervalos constantes los elementos restantes” (Lugo, s.f.).

- Muestreo estratificado: “se realiza dividiendo a la población en partes o estratos que respondan a características establecidas y luego se eligen aleatoriamente los individuos que se van a estudiar” (Lugo, s.f.).
- Muestreo por conglomerado: “la población se divide en grupos heterogéneos y éstos a su vez se subdividen en grupos homogéneos con características comunes para ser estudiados de acuerdo a lo requerido por el investigador” (Lugo, s.f.).

### **Muestreo no Aleatorio o por selección intencionada**

La técnica del muestreo no aleatorio “se elige con base en el manejo de información de los elementos a estudiar, por lo que la representatividad de la muestra puede ser subjetiva” (Lugo, s.f.).

Con la información recogida de la muestra se obtendrá un dato estadístico que para González (2015) es: “un conjunto de valores numéricos que tienen relación significativa entre sí. Los mismos pueden ser comparados, analizados e interpretados en una investigación cualquiera”.

Basado en lo expresado por los autores antes mencionados acerca de la importancia del tamaño de la muestra para la fiabilidad de los resultados, en este caso al ser la población tan reducida con tan solo 7 personas se considera que lo más adecuado es tomar un muestreo no aleatorio con toda la población como parte de la muestra. Por ese motivo no se hará uso de ningún calculo.

### ***Muestra de esta investigación:***

TOTAL COLABORADORES	7
---------------------	---

*Cuadro 4 Muestra*

*Elaboración propia*

## **Técnicas e instrumentos de la investigación**

Según Custodio (2008) “técnica es el conjunto de procedimientos de los recursos de que se vale la ciencia para llegar a su fin, la técnica se puede repetir según el investigador lo considere para que su trabajo tenga validez”.

Las técnicas más comunes de investigación son:

- Observación
- Encuesta
- Entrevista

**La observación:** “permite obtener conocimiento acerca del comportamiento del objeto de investigación tal y como éste se da en la realidad, es una manera de acceder a la información directa e inmediata sobre el proceso o cosa que está siendo investigado” (Custodio, 2008).

A través de la observación esta investigación ha recopilado información en el lugar específico que se suscitan los hechos, observando las jornadas de trabajo, y la ejecución de las responsabilidades de cada colaborador.

De tal situación se ha obtenido respuesta a preguntas frecuentes en los problemas de investigación tales como: ¿Qué? ¿Cómo? ¿Cuándo? ¿Dónde? ¿Por qué?

**La encuesta:** “es una técnica de adquisición de información de interés sociológico, mediante un cuestionario previamente elaborado, a través del cual se puede conocer la opinión o valoración del sujeto seleccionado en una muestra sobre un asunto dado” (Custodio, 2008).

En este trabajo se ejecuta una encuesta a los colaboradores de la panadería y pastelería “El Postre”, que consta de 14 preguntas que buscan recopilar información acerca del desempeño laboral ligado a la disciplina y a la productividad.

Ver Anexo 1.

**Entrevista:** “Es una técnica para obtener datos que consisten en un diálogo entre dos personas: El entrevistador «investigador» y el entrevistado; se realiza con el fin de obtener información de parte de este” (Custodio, 2008).

Esta herramienta es utilizada con la gerente de la microempresa “El Postre”, Ing. Alexandra Toala Villavicencio, de manera personal y directa se realizan preguntas para obtener información acerca de su percepción del tema disciplina laboral y productividad de su equipo de trabajo, tanto en el personal de producción como en el área de ventas.

Ver Anexo 2.

## **CAPÍTULO IV**

### **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS**

En este capítulo se presentan los resultados de la entrevista y la encuesta realizada al personal de producción y ventas de la panadería y pastelería “El Postre”, la información recopilada con estas herramientas será analizada e interpretada con el fin de conocer cuanto incide la disciplina laboral en la productividad de los colaboradores.

#### **4.1 La entrevista**

Se realizó a la gerente de la microempresa Ing. Alexandra Toala Villavicencio, quien describió que normalmente el equipo de colaboradores cumple con las políticas establecidas por la empresa, sin embargo también hay quienes consideran otras maneras de realizar su trabajo, a ellos se da libertad y se considera su iniciativa siempre y cuando se llegue al mismo fin de calidad, este control es ejercido por la administradora quien vela por el buen cumplimiento de todas las actividades del equipo de trabajo, lamentablemente su ausencia a veces provoca desorden en la ejecución de actividades y desemboca con problemas en la gestión.

De lunes a jueves se presentan casi cero inconvenientes en la productividad, pero los fines de semana por el aumento de las ventas, se generan varios problemas porque no se siguen los parámetros establecidos y como hay más trabajo no se cumplen con eficiencia la jornada laboral y como resultado muchas veces no se alcanza la productividad esperada. Como empresa brindamos las herramientas necesarias para el buen desempeño de los colaboradores, pero también estamos conscientes que aún podemos mejorar y siempre hay cosas por hacer.

De igual manera con los salarios, aunque somos una microempresa que pasa por difíciles momentos con una mala economía generalizada en el mercado, hacemos todo lo posible por cumplir y hasta ahora hemos cumplido con los salarios convenidos de acuerdo a la ley, y siempre

estamos pensando en formas de mejorar los ingresos de los colaboradores con algún tipo de reconocimiento o compensación cuando sus actividades extras lo ameritan, reconociendo lo valiosos que son para la empresa.

#### **4.2 La Encuesta**

La encuesta se aplicó a todo el personal de la panadería y pastelería “El Postre”, sus 7 trabajadores respondieron a 14 preguntas que conforman la encuesta; a través de la cual se obtuvo información para identificar los problemas que están afectando el correcto cumplimiento de la disciplina laboral.

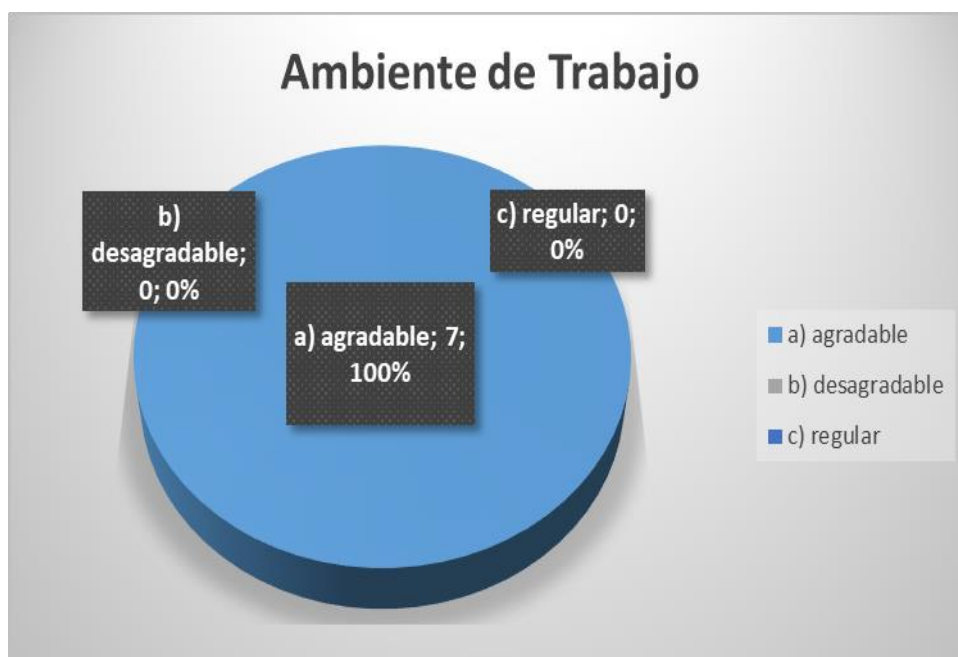
La encuesta se realizó de manera personal a cada colaborador en su lugar de trabajo, a continuación, se detallan los resultados de cada pregunta.

#### **1.- ¿Cómo considera su ambiente de trabajo?**

a)	Agradable	7	100%
b)	Desagradable	0	0%
c)	Regular	0	0%
<b>Total</b>			
		<b>7</b>	<b>100%</b>

*Cuadro 5 Ambiente de Trabajo*

*Elaboración propia*



*Figura 3 Ambiente de Trabajo*

*Elaboración propia*

**Interpretación:**

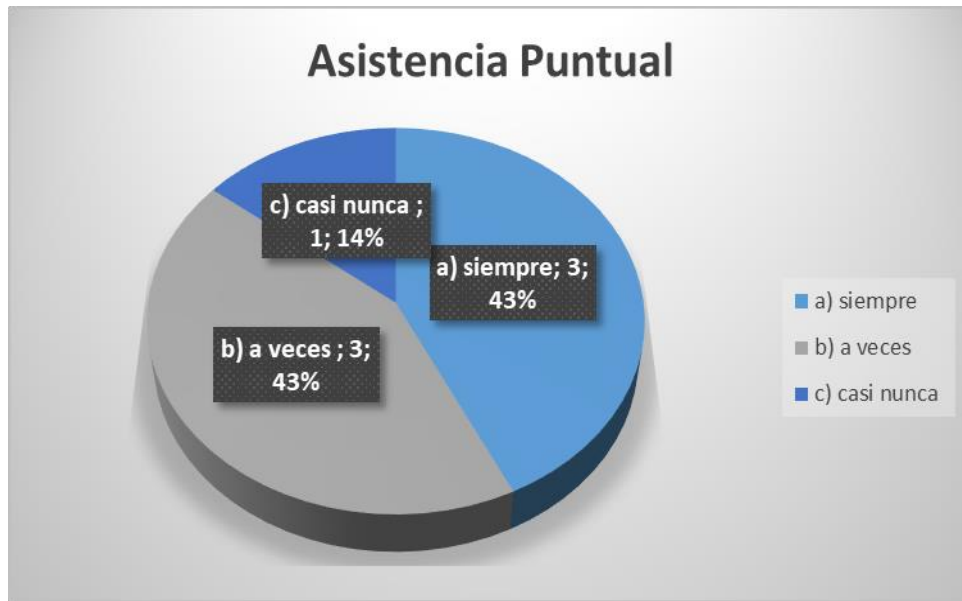
Todos los colaboradores coinciden en que trabajan en un buen ambiente laboral, el mismo que describen como agradable, se puede concluir en que el ambiente de trabajo no provoca ningún tipo de malestar en los colaboradores, existe una satisfacción del 100%.

**2.- ¿Asiste puntualmente a su trabajo?**

a)	Siempre	3	43%
b)	A veces	3	43%
c)	Casi nunca	1	14%
	<b>Total</b>	<b>7</b>	<b>100%</b>

*Cuadro 6 Puntualidad*

*Elaboración propia*



*Figura 4 Asistencia Puntual*

*Elaboración propia*

#### **Interpretación:**

El tema de la puntualidad de los colaboradores representa un gran problema para la empresa, ya que el 57% de ellos admite que llega tarde a su jornada laboral, mientras que solo el 43% dice llegar puntual.

Esta situación constituye indisciplina laboral, pues los colaboradores no se ajustan a los horarios puntuales de ingreso y eso provoca a lo largo del día atrasos en la producción.

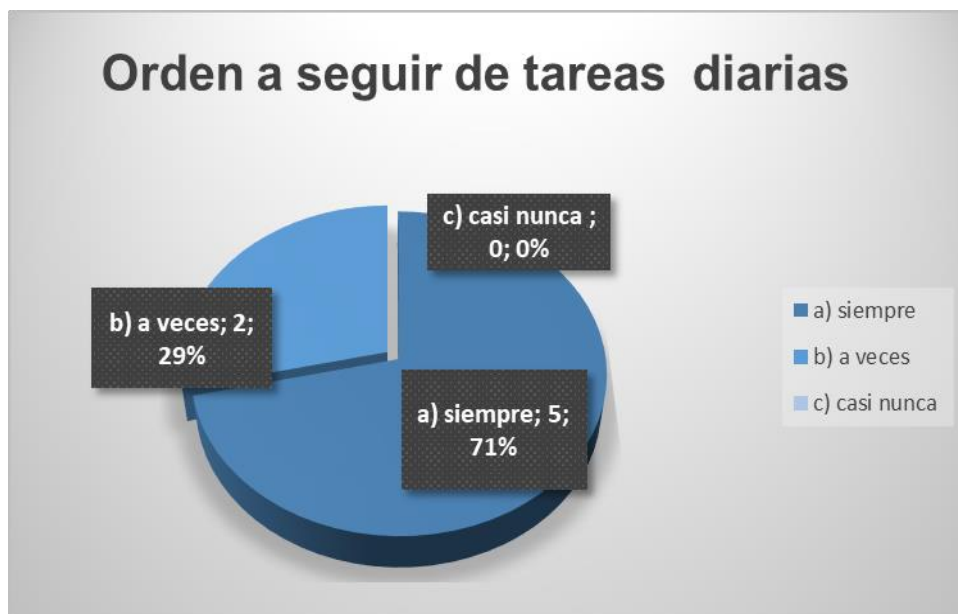
#### **3.- ¿Tiene un orden a seguir para sus actividades diarias?**

a)	Siempre	5	71%
b)	A veces	2	29%
c)	Casi nunca	0	0%
<b>Total</b>		<b>7</b>	<b>100%</b>

*Cuadro 7 Orden de Actividades*

*Elaboración propia*





*Figura 5 Orden de Tareas Diarias*

*Elaboración propia*

**Interpretación:**

La mayor parte de los colaboradores con un 71% indica que siempre tienen un orden a seguir en sus actividades, pero el 29% expresa que solo a veces siguen un orden de actividades, y es por ese motivo que muchas veces pierden el orden de actividades a seguir y eso determina inconvenientes en cumplir a tiempo con todas las actividades de sus puestos de trabajo.

**4.- ¿Considera usted que cumple de manera responsable todas las tareas que le son asignadas?**

a)	Siempre	5	71%
b)	A veces	2	29%
c)	Casi nunca	0	0%
<b>Total</b>		<b>7</b>	<b>100%</b>

*Cuadro 8 Cumplimiento de Tareas*

*Elaboración propia*



*Figura 6 Cumplimiento de Tareas*

*Elaboración propia*

**Interpretación:**

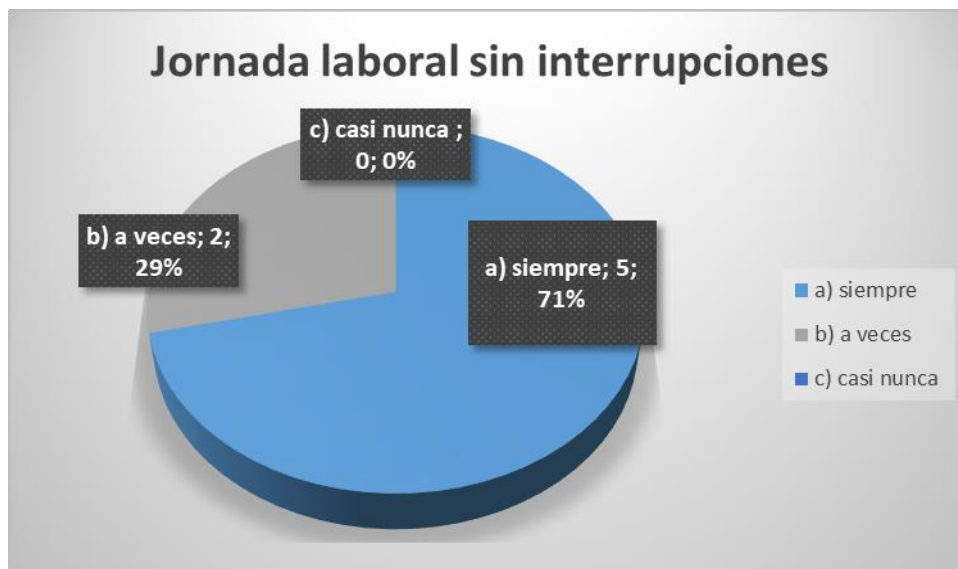
El 71% de los colaboradores considera que siempre cumple de manera responsable todas las tareas que le son asignadas, el 29% dice que a veces cumple con todas las tareas, esa brecha del 29% que en ocasiones falla o no cumple con lo encomendado es la que provoca serios inconvenientes que se ven reflejados en la satisfacción del cliente en cuanto al servicio que brinda la empresa.

**5.- ¿Trabaja sin interrupciones toda su jornada laboral?**

a)	Siempre	5	71%
b)	A veces	2	29%
c)	Casi nunca	0	0%
	<b>Total</b>	<b>7</b>	<b>100%</b>

*Cuadro 9 Jornada sin interrupciones*

*Elaboración propia*



*Figura 7 Jornada sin Interrupciones*

*Elaboración propia*

**Interpretación:**

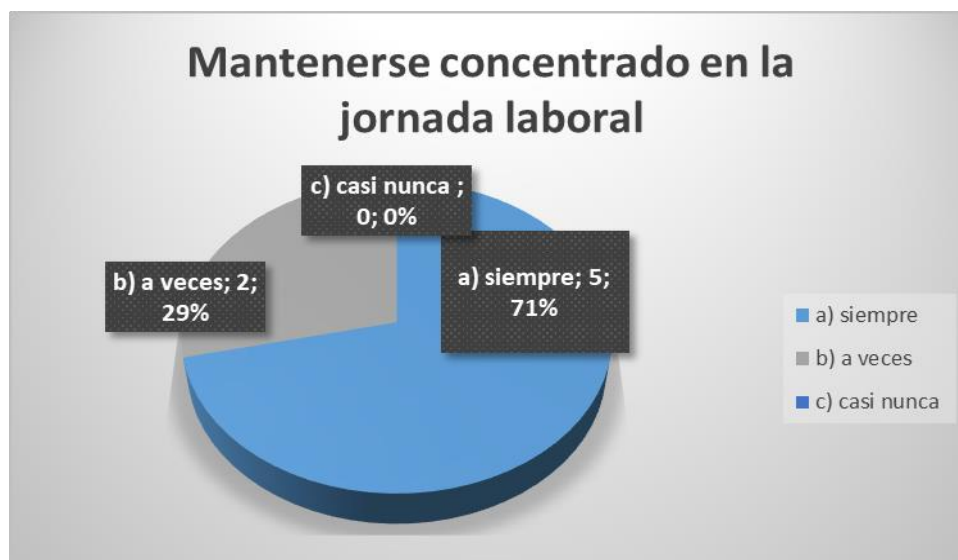
En su mayoría con un 71% los colaboradores logran ejecutar su jornada laboral sin interrupciones, pero existe un porcentaje menor del 29% que reconoce que existen ciertas situaciones y cosas que impiden cumplir su jornada laboral de forma continua.

**6.- ¿Puede mantenerse concentrado durante el cumplimiento de su jornada de trabajo?**

a)	Siempre	5	71%
b)	A veces	2	29%
c)	Casi nunca	0	0%
	<b>Total</b>	<b>7</b>	<b>100%</b>

*Cuadro 10 Concentración durante el trabajo*

*Elaboración propia*



*Figura 8 Concentración Jornada Laboral*

*Elaboración propia*

**Interpretación:**

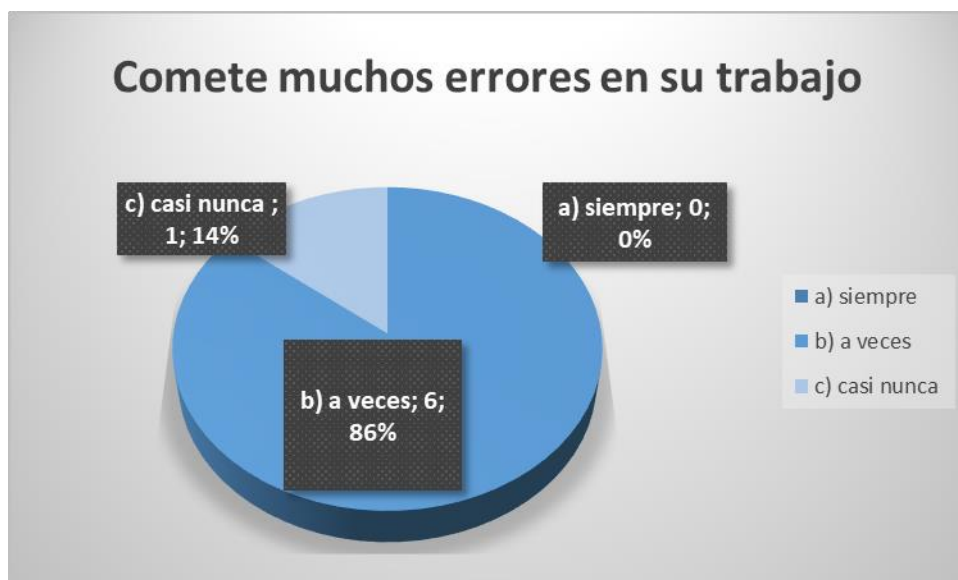
El resultado es igual a la pregunta anterior el 71% de los colaboradores logran trabajar concentrados durante toda su jornada laboral, mientras que el 29% indica que solo a veces puede trabajar concentrado, la empresa deberá buscar esos motivos de desconcentración para eliminarlos o implementar algún tipo de incentivo que logre promover la concentración necesaria para lograr una jornada laboral eficiente y así maximizar la productividad con el fin de alcanzar los objetivos planteados a corto y largo plazo.

**7.- ¿Comete muchos errores en su trabajo?**

a)	Siempre	0	0%
b)	A veces	6	86%
c)	Casi nunca	1	14%
<b>Total</b>		<b>7</b>	<b>100%</b>

*Cuadro 11 Errores en el trabajo*

*Elaboración propia*



*Figura 9 Errores en el Trabajo*

*Elaboración propia*

**Interpretación:**

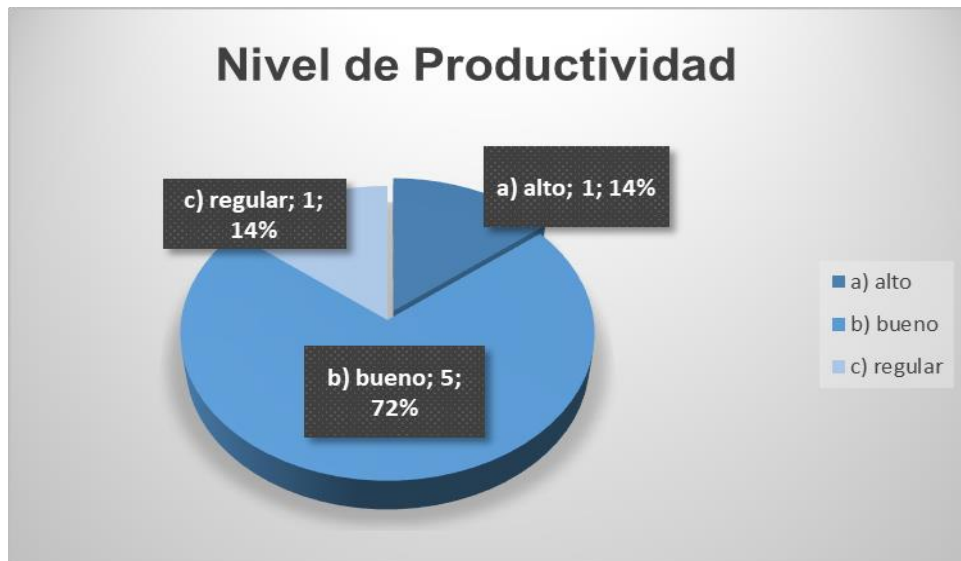
Los colaboradores en un 86% indican que a veces cometen errores en su trabajo, y un 14% indica que casi nunca comete errores; aunque equivocarse es parte de la vida humana, también es cierto que a más interés, concentración y dedicación al trabajo exista, menos serán los errores, ya que sea reconocido o no estos errores causan inconvenientes en la jornada laboral y llegan hasta los clientes finales, muchas veces no se logran los resultados esperados por la secuencia de errores que no se detectan en la cadena de ejecución y supervisión de las tareas.

**8.- ¿Qué nivel de productividad laboral considera tener?**

a)	Alto	1	14%
b)	Bueno	5	72%
c)	Regular	1	14%
<b>Total</b>		<b>7</b>	<b>100%</b>

*Cuadro 12 Nivel de Productividad*

*Elaboración propia*



*Figura 10 Nivel de Productividad*

*Elaboración propia*

**Interpretación:**

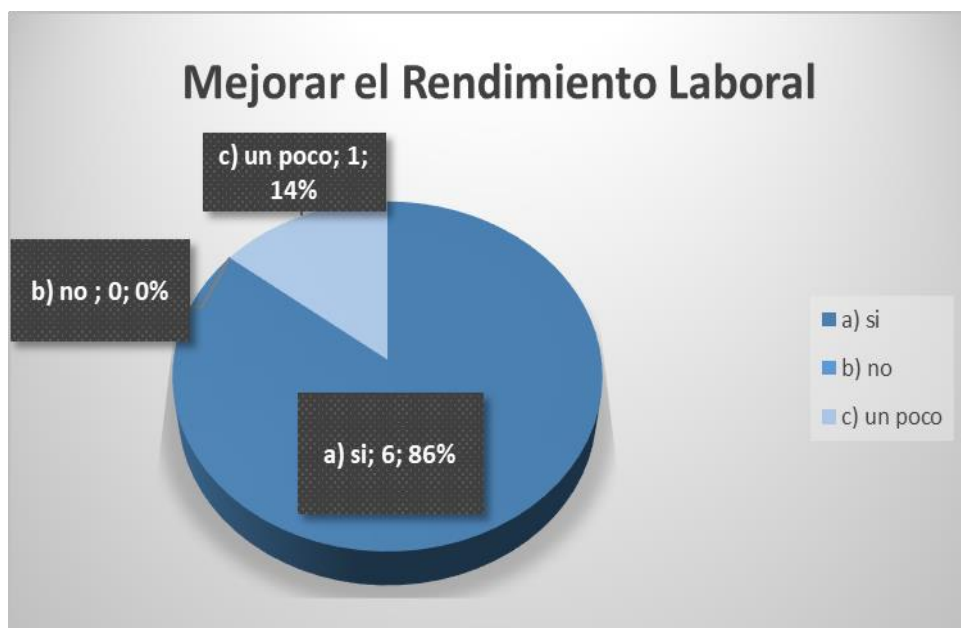
La mayoría de los colaboradores representados con un 72 % consideran tener un nivel alto de productividad, mientras que un 14% considera que cumple un nivel de productividad bueno y con el mismo 14% consideran tener un nivel regular de productividad , aunque la mayoría se considera productivo en alto y buen nivel también hay una brecha que indica que hay cosas que mejorar, que hay un porcentaje en el cual trabajar para obtener mejores resultados y alcanzar un nivel alto de productividad permanentemente.

**9.- ¿Considera necesario mejorar su rendimiento laboral?**

a)	Si	6	86%
b)	No	0	0%
c)	Un Poco	1	14%
	<b>Total</b>	<b>7</b>	<b>100%</b>

*Cuadro 13 Rendimiento Laboral*

*Elaboración propia*



*Figura 11 Rendimiento Laboral*

*Elaboración propia*

**Interpretación:**

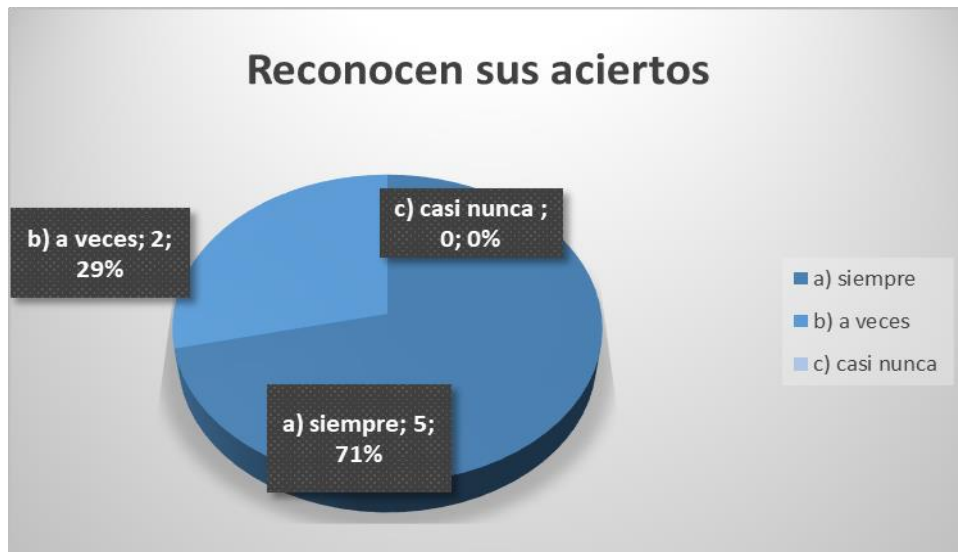
Todos los colaboradores consideran que es necesario mejorar su rendimiento laboral la mayoría con un 86% dijo rotundamente que sí es necesario mejorar, y el 14% también indico que necesita mejorar un poco el rendimiento laboral, es importante que los colaboradores estén dispuestos a dar un mayor esfuerzo para alcanzar un rendimiento laboral que siendo necesario supere el 100%.

**10.- ¿Es reconocido de alguna forma por sus aciertos?**

a)	Siempre	5	71%
b)	A veces	2	29%
c)	Casi nunca	0	0%
<b>Total</b>		<b>7</b>	<b>100%</b>

*Cuadro 14 Reconocimiento de los Aciertos*

*Elaboración propia*



*Figura 12 Reconocimiento de los Aciertos*

*Elaboración propia*

**Interpretación:**

El 29% de los colaboradores indica que la administración a veces reconoce sus aciertos, mientras el 71% dice que siempre la administración reconoce sus aciertos laborales, es bueno para la empresa saber que los colaboradores se sienten bien al ser reconocidos sus logros, sus aciertos, eso también ayuda a que el colaborador se sienta motivado a dar su mayor esfuerzo siempre.

**11.- ¿De acuerdo a la cantidad de trabajo que realiza, como se siente con el sueldo que recibe?**

a)	Satisfecho	6	86%
b)	Regular	1	14%
c)	Insatisfecho	0	0%
<b>Total</b>		<b>7</b>	<b>100%</b>

*Cuadro 15 Satisfacción Salarial*

*Elaboración propia*





*Figura 13 Satisfacción Salarial*

*Elaboración propia*

**Interpretación:**

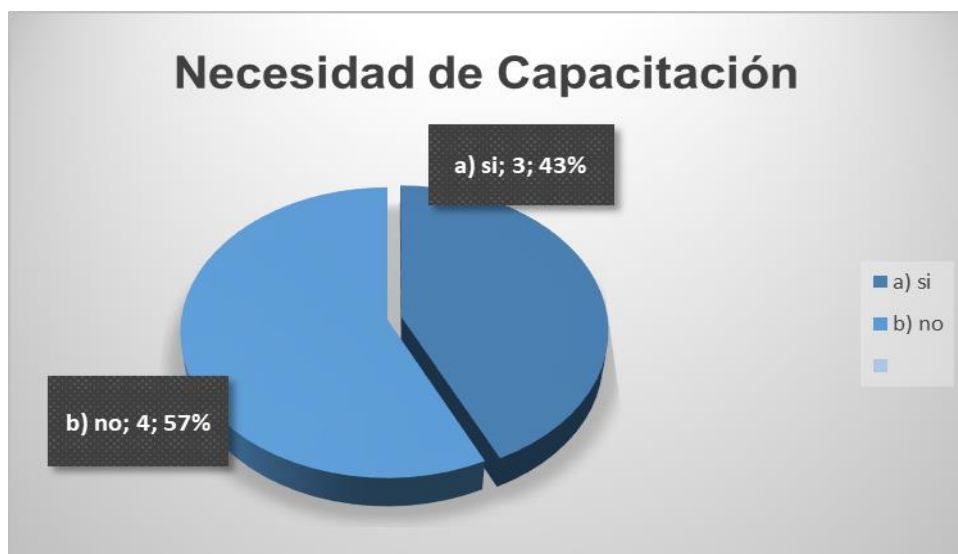
El 86 % de los trabajadores se siente satisfecho con el sueldo que recibe, mientras que el 14 % indica que su sueldo es regular, es decir debe ser mejorado, la empresa deberá revisar sueldos y salarios de acuerdo a la labor realizada, de acuerdo a la ley y de acuerdo al mercado para considerar si es posible y oportuno ajustar los salarios para lograr una mayor satisfacción salarial.

**12.- ¿Considera que para el mejor desempeño en su trabajo necesita algún tipo de capacitación? ¿De qué tipo sería?**

a)	Si	3	43%
b)	No	4	57%
	<b>Total</b>	<b>7</b>	<b>100%</b>

*Cuadro 16 Necesidad de Capacitación*

*Elaboración propia*



*Figura 14 Necesidad de Capacitación*

*Elaboración propia*

**Interpretación:**

El 43% de los trabajadores considera necesarias las capacitaciones para mejorar su desempeño laboral, el resto es decir el 57% no considera necesarias las capacitaciones, es importante decir que el 43% son del área de producción el resto de ventas y administración.

Los colaboradores del área de producción indicaron que necesitan capacitaciones de tipo técnicas para actualizar sus conocimientos en las áreas que se desempeñan, también para conocer de nueva materia prima que pueda ayudar a mejorar sus productos.

**13.- La actitud de su jefe inmediato hacia usted normalmente es:**

a)	Justa	7	100%
b)	Injusta	0	0%
c)	Regular	0	0%
	<b>Total</b>	<b>7</b>	<b>100%</b>

*Cuadro 17 Actitud Jefe*

*Elaboración propia*

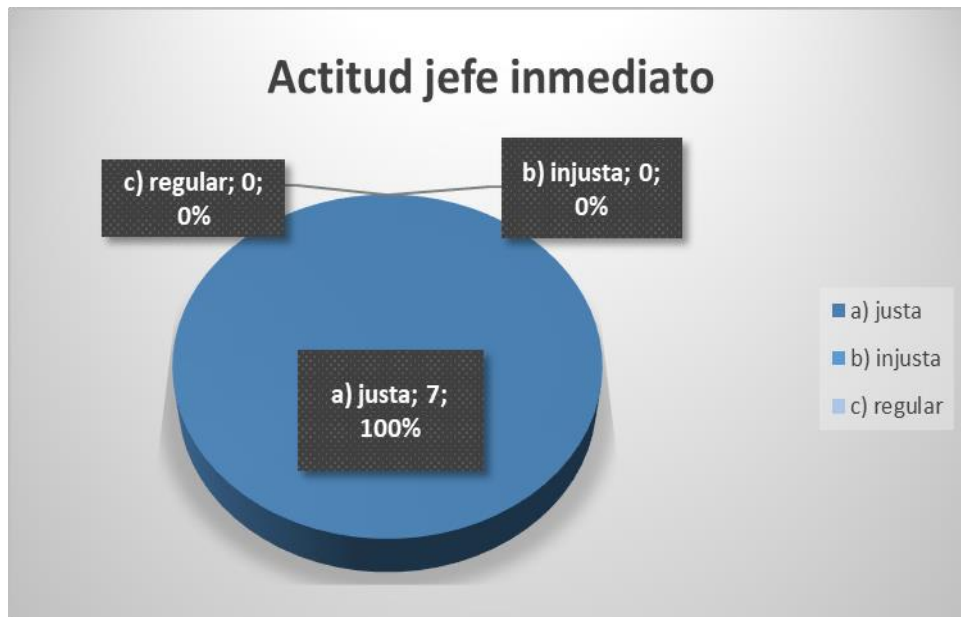


Figura 15 Actitud Jefe

Elaboración propia

**Interpretación:**

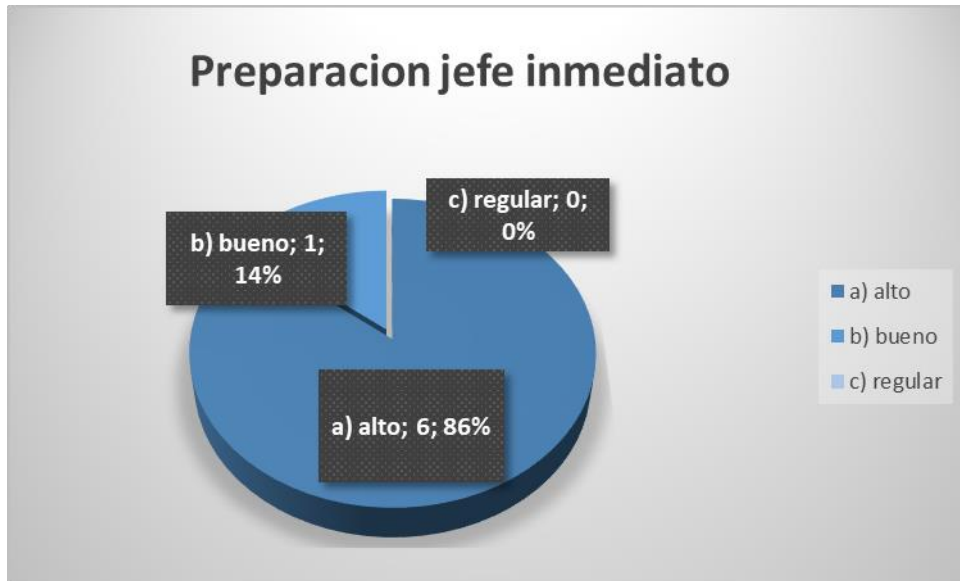
El 100% de los colaboradores creen que la actitud de su jefe inmediato normalmente es justa con todos ellos, es importante que el jefe inmediato ejerza autoridad, pero también mucho respeto y confianza con los colaboradores para poder lograr jornadas de trabajo exitosas y que se vea reflejado en los resultados.

**14.- ¿En qué nivel se encuentra calificado su jefe inmediato para las actividades que realiza?**

a)	Alto	6	86%
b)	Bueno	1	14%
c)	Regular	0	0%
<b>Total</b>		<b>7</b>	<b>100%</b>

Cuadro 18 Preparación Jefe

Elaboración propia



*Figura 16 Preparación Jefe*

*Elaboración propia*

**Interpretación:**

El 86% de los colaboradores manifiestan que el jefe inmediato está altamente preparado para su cargo, el 14% considera que tiene un buen nivel de preparación, los colaboradores deben saber determinar las habilidades y cualidades laborales de su jefe inmediato porque quien está a cargo debe tener la preparación mínima necesaria para sacar adelante la gestión y ser ejemplo para todos.

**Interpretación general de la encuesta:**

Como resultado de la encuesta se puede determinar que existe un ambiente laboral 100% satisfactorio para los trabajadores, quienes también reconocen que deben y pueden mejorar su compromiso con la empresa mejorando su puntualidad que falla en un 57%, y concentrándose más en sus actividades para de esta manera incrementar su nivel de productividad que, a decir de ellos en un 72% es buena, pero deben mejorar hasta llegar al 100% en que alcance un nivel alto, y así obtener mejores resultados.

Los colaboradores en su mayoría con un 86% se sienten satisfechos con sus salarios y también sienten que son reconocidos sus aciertos en un 71%, la empresa debe trabajar para el que 29% restante pueda también sentirse más satisfecho con la compensación salarial que reciben.

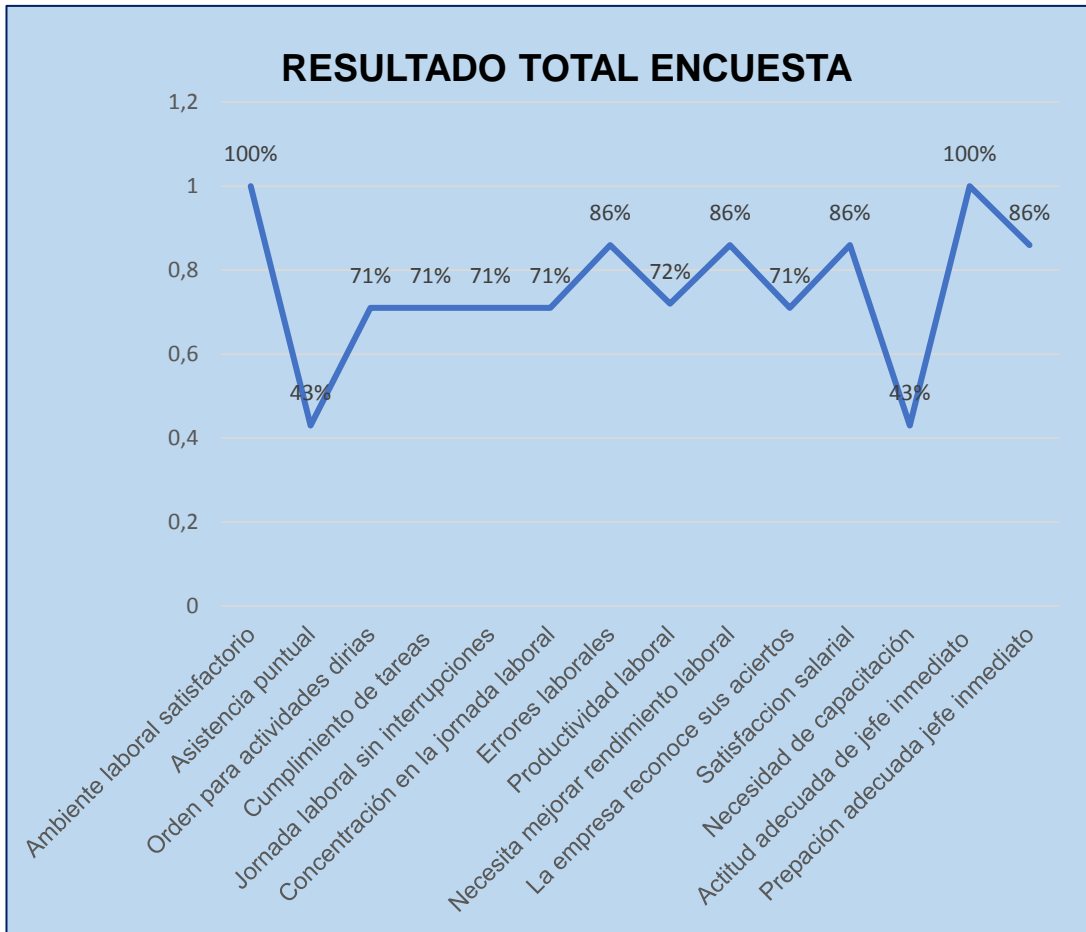
Los colaboradores manifiestan necesidad de capacitación en un 43% considerado un porcentaje importante, ya que se acerca a la mitad de la población. Los colaboradores que más consideran necesidad de capacitación son los del área de producción, quieren capacitarse para actualizar los procesos de ejecución de sus labores diarias. La empresa deberá tomar acciones al respecto.

Finalmente, los colaboradores se sienten tratados con respeto y equidad por parte de la administración, reconocen que su jefe inmediato cuenta con las capacidades y habilidades necesarias para ejercer su puesto de trabajo y controlar el desarrollo de toda la gestión.

<b>RESULTADO TOTAL ENCUESTA</b>	
Ambiente laboral satisfactorio	100%
Asistencia puntual	43%
Orden para actividades diarias	71%
Cumplimiento de tareas	71%
Jornada laboral sin interrupciones	71%
Concentración en la jornada laboral	71%
Errores laborales	86%
Productividad laboral	72%
Necesita mejorar rendimiento laboral	86%
La empresa reconoce sus aciertos	71%
Satisfacción salarial	86%
Necesidad de capacitación	43%
Actitud adecuada de jefe inmediato	100%
Preparación adecuada jefe inmediato	86%

*Cuadro 19 Resultado Total Encuesta*

*Elaboración propia*



*Figura 17 Resultado Total Encuesta*

*Elaboración propia*

### 4.3 Diagrama Causas / Efecto

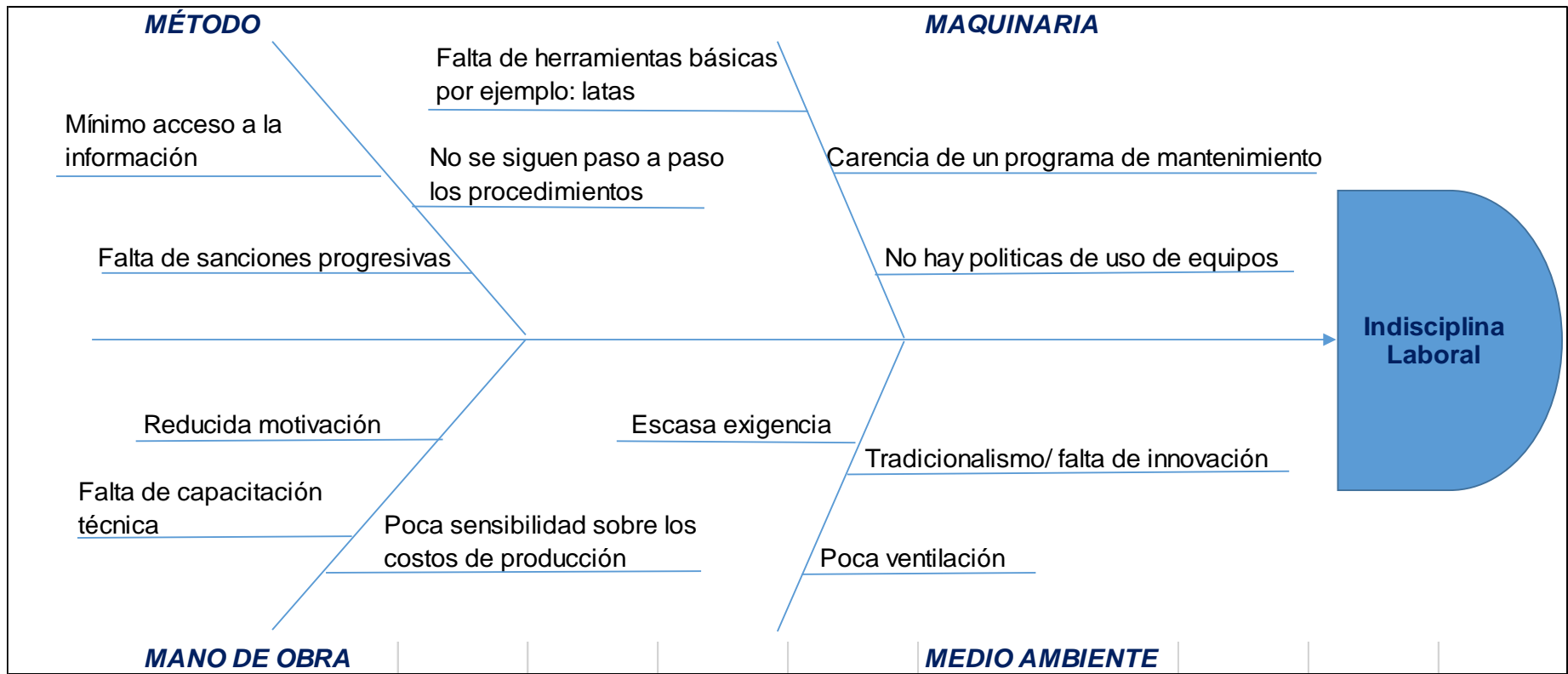


Figura 18 Diagrama Causas / Efecto

Elaboración propia

#### 4.4 Plan de Mejoras

¿QUÉ?	¿PARA QUÉ?	¿CÓMO?	¿CUÁNDO?	¿QUIÉN?	¿DÓNDE?	¿CUÁNTO?
Definir y socializar un sistema de sanciones progresivas según las faltas	Los colaboradores estén conscientes de las consecuencias que tendrán sus actos	Hacer una lista de cada falta y su respectiva sanción las que deben ser más fuertes mientras hay más reincidencia en la falta	A partir de Julio del 2019 la misma que deberá ser revisada y recordada en reuniones cada 6 meses	Gerencia y Administración	En las instalaciones de la panadería y pastelería "El Postre" Floresta 2 sur de Guayaquil	\$0
Definir y socializar un sistema de compensaciones progresivas según el aumento de la productividad	Motivar al personal y que sepan que al mejorar su productividad serán premiados por aquello	Hacer una tabla de comisiones de las metas de ventas fijadas, a partir del 95% de cumplimiento existan beneficios adicionales al sueldo	A partir de Julio del 2019 y deberá ser revisada y modificada mensualmente	Gerencia y Administración	En las instalaciones de la panadería y pastelería "El Postre" Floresta 2 sur de Guayaquil	\$0
Mejorar el Stock de herramientas básicas de trabajo para el área de producción	Personal tenga todas las herramientas mínimamente necesarias para realizar sus trabajo	Realizar compra de herramientas usadas a diario como latas y moldes 12 unidades de cada uno	Octubre del 2019	Gerencia y Administración	En las instalaciones de la panadería y pastelería "El Postre" Floresta 2 sur de Guayaquil	\$300
Hacer y aplicar un programa de mantenimiento para horno y máquinas	Exista un mantenimiento continuo y no se dañen de un momento a otro y ocasionen retrasos o falta de producción	Solicitando ese servicio a los proveedores de esas maquinarias	A partir de octubre del 2019 y se harán 2 veces al año	Gerencia y Administración	En las instalaciones de la panadería y pastelería "El Postre" Floresta 2 sur de Guayaquil	\$120



Realizar Capacitaciones motivacionales y técnicas a todo el personal	Cuenten con más herramientas para realizar un mejor trabajo y para ser motivados a superarse en todos los aspectos de la vida	Contratando a un profesional en la rama motivacional y técnicos en panificación y pastelería	A partir de Octubre del 2019 y se harán según la necesidad y los recursos entre 2 y 3 veces al año	Gerencia y Administración	En las instalaciones de la panadería y pastelería "El Postre" Floresta 2 sur de Guayaquil	\$80
Separar un espacio como oficina, hacer roles de pago, socializar organigrama de las jerarquías de la empresa, no flexibilizar las sanciones	No solamente se hable sino que también se note más la formalidad de la empresa y el compromiso con cada colaborador, por ser una empresa familiar a veces se pierde la seriedad	Dejando un espacio físico preferiblemente cerrado para todas las actividades administrativas que actualmente se hacen en cualquier rincón del local	Agosto del 2019	Gerencia y Administración	En las instalaciones de la panadería y pastelería "El Postre" Floresta 2 sur de Guayaquil	\$50
Mejorar el sistema de ventilación del área de producción	Los colaboradores se sientan en mejores instalaciones, más adecuadas para cumplir 8 horas de trabajo diarias	Comprar dos ventiladores de mayor capacidad para el área de producción	Agosto y Diciembre del 2019	Gerencia y Administración	En las instalaciones de la panadería y pastelería "El Postre" Floresta 2 sur de Guayaquil	\$300
						<b>\$850</b>

*Cuadro 20 Plan de Mejoras*

*Elaboración propia*

## **Costo / Beneficio Plan de Mejoras**

Poner en ejecución el plan de mejoras requiere aproximadamente de \$ 850, este valor debe ser incluido en la planificación económica de la empresa para que se asignen los recursos a medida que se requieran.

Pero la administración no debe contemplar ese valor con como un gasto sino más bien como una inversión que retornará con beneficios adicionales que no serán solamente económicos.

Invertir en instrumentos básicos para el desarrollo de cada actividad laboral brindará mayor facilidad a los colaboradores para desarrollar sus obligaciones diarias , y así también podrán hacer uso de la capacidad máxima de las maquinarias; las mismas que necesitan un sistema de mantenimiento continuo para mantenerse en buen estado y no dañarse en cualquier día o momento lo que provoca atrasos significativos en la producción y también molestia en los colaboradores quienes muchas veces son los que tienen que arreglar las maquinarias para poder continuar su trabajo.

Capacitar a los colaboradores siempre es positivo; mejorar y actualizar sus conocimientos provocará que realicen de mejor manera sus tareas optimizando tiempo y recursos; estas capacitaciones también servirán para motivar a los colaboradores en todas las áreas de su vida.

Con una pequeña oficina se dará más formalidad al espacio físico de trabajo, también ayudará a que los colaboradores entiendan que a pesar de ser una microempresa familiar es una empresa seria y que está dispuesta a cumplir con todas sus obligaciones y también a demandar sus derechos.

Finalmente es necesario proporcionar mayor ventilación en el área de producción pues la existencia de un horno grande provoca casi todo el tiempo un ambiente de temperatura muy alta en el cual se hace difícil trabajar de manera continua y concentrada por muchas horas.

Toda la inversión dará a la empresa mayores ingresos pues el plan de mejoras se ha diseñado para que el personal tenga mejores herramientas, un mejor lugar físico de trabajo, mejores ingresos con el sistema de compensaciones por las metas de productividad alcanzadas, más motivación y preparación intelectual para desarrollar su trabajo. Todo ese bienestar se deberá reflejar en el incremento de las ventas gracias a la mayor productividad y compromiso de cada colaborador en llevar a la empresa a un crecimiento sostenible en el tiempo.

## CONCLUSIONES

- La disciplina laboral cumple un papel importante para el buen desarrollo y desempeño de toda empresa, pues otorga consciencia a los colaboradores de cuáles son los objetivos de su cargo o puesto de trabajo basados en los objetivos de la empresa.
- La disciplina laboral en la panadería y pastelería “El postre” necesita algunos ajustes en la ejecución de incentivos y sanciones principalmente, pues no todos los colaboradores acatan las normas y procedimientos interno lo que provoca problemas en la producción y el cumplimiento adecuado de los pedidos.
- El plan de mejoras está diseñado con el fin de no sólo sancionar sino también de motivar a los colaboradores, mejorar su espacio físico y ambiente de trabajo; esto tendrá como resultado un incremento en la productividad al optimizar tiempo y recursos, las ventas se deben incrementar o a su vez bajar los costos de producción lo que dejará mayor margen de utilidad en beneficio de todos.

## RECOMENDACIONES

- Colocar un reloj biométrico para registrar entrada y salida de todos los colaboradores.
- Enviar por correo a todos los colaboradores, pero sobre todo al personal de ventas las promociones, combos, precios cada vez que se actualicen y supervisar que todos conozcan el contenido de esa información.
- Implementar un plan de incentivos no remunerativos ya sean viajes, tarjetas de obsequio, planes de telefonía, para fomentar la motivación en cumplir metas.
- Aumentar sueldos y salarios para que estén más acordes al promedio del mercado, aunque en su mayoría los colaboradores manifiestan estar satisfechos con sus remuneraciones, algunos de ellos tienen sueldos por debajo del promedio y eso también puede provocar falta de motivación.
- Separar el área de producción del área de los hornos para disminuir la temperatura elevada en todo el espacio físico de trabajo.

## BIBLIOGRAFÍA

Alache, P. (16 de agosto de 2017). *Conexionesan*. Recuperado el 19 de febrero de 2019, de Conexionesan: <https://www.osan.edu.pe>

Aponte, J. C. (2006). *Administración de personal*. Bogotá: Ecoe ediciones Ltda.

Bernardini, C., & Menezes, L. (Abril de 2018). *SpencerStuart*. Obtenido de SpencerStuart: <https://www.spencerstuart.com/research-and-insight/the-perception-of-organizational-culture-in-latin-america-spanish>

Carbonell, A. A. (3 de mayo de 2014). *Las leyes del exito*. Obtenido de Las leyes del exito: <http://blog.lasleyesdelexito.com/la-importancia-de-la-autodisciplina/>

Cavallo, E., & Powell, A. (19 de abril de 2018). *Ideas que cuentan*. Obtenido de Ideas que cuentan: <https://blogs.iadb.org/ideas-que-cuentan/es/promover-el-crecimiento-a-traves-de-la-inversion-y-la-productividad/>

*Codigo de trabajo*. (26 de septiembre de 2012). Obtenido de Codigo de trabajo: <http://www.trabajo.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/11/C%C3%B3digo-de-Trabajo-PDF.pdf>

Colino, O. (18 de mayo de 2018). *cápsulas de productividad*. Obtenido de cápsulas de productividad: <https://medium.com/capsulasdeproductividad/los-10-pasos-hacia-la-autodisciplina-db3844126af>

Como funciona qué. (11 de septiembre de 2015). *Como funciona qué*. Obtenido de <https://comofuncionaque.com/que-es-la-produccion/>

Cuesta, A. (2010). *Gestion Del Talento Humano y Del Conocimiento*. Bogotá: Ecoe Ediciones .

Cuesta, A. (2010). *Gestión del Talento Humano y del Conocimiento*. Bogotá: Ecoe Ediciones.

Cuesta, A. (2010). *Gestión del Talento Humano y del Conocimiento*. Bogotá: Ecoe Ediciones .

Custodio, A. (5 de agosto de 2008). *Gestiopolis*. Obtenido de Gestiopolis: <https://www.gestiopolis.com/metodos-y-tecnicas-de-investigacion-cientifica/>

Economía simple.net. (s.f.). Obtenido de <https://www.economiasimple.net/glosario/eficiencia>

Estrada, V. (20 de febrero de 2009). *Gerencia, Consultoría y Capacitación* . Obtenido de [profesorestrada.wordpress.com/2009/02/20/gestion-disciplinaria-una-funcion-clave-y-una-necesidad-impostergable-del-trabajo-gerencial-en-aras-de-su-efectividad/](http://profesorestrada.wordpress.com/2009/02/20/gestion-disciplinaria-una-funcion-clave-y-una-necesidad-impostergable-del-trabajo-gerencial-en-aras-de-su-efectividad/)

Flores, R. (9 de julio de 2018). *revista planisferio*. Obtenido de revista planisferio: <http://revistaplanisferio.com/menu/2018/07/09/la-hora-ecuatoriana-una-problematica-de-tipo-cultural-y-social/>

Fundación Universia. (9 de marzo de 2018). *universia .net*. Obtenido de [universia.net](http://universia.net): <http://noticias.universia.cl/cultura/noticia/2018/03/09/1158365/filosofia-ikigai-aplicada-trabajo-como-felices-vida-laboral.html>

Gerencie.com. (1 de mayo de 2018). *Gerencie.com*. Obtenido de <https://www.gerencie.com/gestion-del-talento-humano.html>

González, C. (13 de Abril de 2015). Obtenido de <https://www.cgonzalez.cl/conceptos-universo-poblacion-y-muestra/>

González, R. (6 de agosto de 2012). *Randolp González*. Obtenido de [Randolp González: http://randolpgr16.blogspot.com](http://randolpgr16.blogspot.com)

Herrasti, E. (5 de mayo de 2016). *Add Value*. Obtenido de <https://www.estrategiaynegocios.net/lasclavesdeldia/956775-330/ponerse-la-camiseta-de-la-empresa-es-ya-cosa-del-pasado>

Herrero, P. (16 de diciembre de 2009). *Pymes y Autónomos*. Obtenido de Pymes y Autónomos: <https://www.pymesyautonomos.com/management/que-es-un-proceso>

Infoautónomos. (10 de mayo de 2019). *Infoautónomos*. Obtenido de Infoautónomo: <https://infoautonomos.eleconomista.es/habilidades-directivas/productividad-pymes-autonomos/>

Interian, L. (6 de mayo de 2014). *gestiopolis*. Obtenido de gestiopolis: [www.gestiopolis.com/la-disciplina-como-punto-clave-del-exito-en-una-organizacion/](http://www.gestiopolis.com/la-disciplina-como-punto-clave-del-exito-en-una-organizacion/)

Lugo, Z. (s.f.). *Diferenciador*. Obtenido de Diferenciador: <https://www.diferenciador.com/poblacion-y-muestra/>

Matos, F. (11 de marzo de 2013). Obtenido de <https://www.eoi.es/blogs/madeon/2013/03/11/evaluacion-del-desempeno-laboral/>

Portugal, M. (octubre de 2007). *Promonegocios.net*. Obtenido de Promonegocios.net: <https://www.promonegocios.net/mercadotecnia/cultura-concepto.html>

Ruiz, L. F. (5 de febrero de 2018). Obtenido de <https://www.siigo.com/blog/empresario/que-es-un-costo-en-contabilidad/>

Salinas, O. (20 de Marzo de 2001). *Gestiopolis*. Obtenido de Gestiopolis: <http://www.gestiopolis.com>

Secretaría de economía . (s.f.). Obtenido de <https://www.gob.mx/se/articulos/que-es-la-estandarizacion>

Significados.com. (6 de abril de 2018). Obtenido de <https://www.significados.com/objetivo/>

Tamayo, M. (2004). *EL Proceso de la Investigación Científica*. Mexico: Noriega Editores.

Vanguardia, G. (mayo de 2016). la disciplina laboral. *Vanguardia*, 4. Recuperado el febrero de 2019



# ANEXOS

## **ANEXO 1**

### **Formato Entrevista**

- 1.- ¿Considera usted que sus colaboradores se ajustan a las políticas establecidas por su empresa para la ejecución de sus cargos?
  
- 2.- ¿Cómo controla la disciplina laboral de sus colaboradores?
  
- 3.- ¿Según su criterio se cumple con los niveles de productividad deseados o propuestos por la administración?
  
- 4.- ¿Cree usted que como empresa brinda todas las herramientas para el buen desempeño de sus colaboradores?
  
- 5.- ¿Como empresa brinda usted estabilidad y salarios convenientes a sus colaboradores?

## ANEXO 2

### Formato Encuesta

1.- ¿Como considera su ambiente de trabajo?

Agradable ( )      Desagradable ( )      Regular ( )

2.- ¿Asiste puntualmente a su trabajo?

Siempre ( )      A veces ( )      Casi nunca ( )

3.- ¿Tiene un orden a seguir para sus actividades diarias?

Siempre ( )      A veces ( )      Casi nunca ( )

4.- ¿Considera usted que cumple de manera responsable todas las tareas que le son asignadas?

Siempre ( )      A veces ( )      Casi nunca ( )

5.- ¿Trabaja sin interrupciones toda su jornada laboral?

Siempre ( )      A veces ( )      Casi nunca ( )

6.- ¿Puede mantenerse concentrado durante el cumplimiento de su jornada de trabajo?

Siempre ( )      A veces ( )      Casi nunca ( )

7.- ¿Comete muchos errores en su trabajo?

Siempre ( )      A veces ( )      Casi nunca ( )

8.- ¿Qué nivel de productividad laboral considera tener?

Alto ( )      Bueno ( )      Regular ( )      Bajo ( )

9.- ¿Considera necesario mejorar su rendimiento laboral?

Si ( )      No ( )      Un poco ( )

Siempre ( )      A veces ( )      Casi nunca ( )

10.- ¿Es reconocido de alguna forma por sus aciertos?

Siempre ( )                      A veces ( )                      Casi nunca ( )

11.- ¿De acuerdo a la cantidad de trabajo que realiza, como se siente con el sueldo que recibe?

Satisfecho ( )                      Regular ( )                      Insatisfecho ( )

12.- ¿Considera que para el mejor desempeño en su trabajo necesita algún tipo de capacitación? ¿De qué tipo sería?

Si ( ) \_\_\_\_\_ No ( )

13.- La actitud de su jefe inmediato hacia usted normalmente es:

Justa ( )                      Injusta ( )                      Regular ( )

14.- ¿En qué nivel se encuentra calificado su jefe inmediato para las actividades que realiza?

Alto ( )                      Bueno ( )                      Regular ( )                      Bajo ( )



## CLÁUSULA DE AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN DE TRABAJOS DE TITULACIÓN

Yo, María Elena Toala Villavicencio en calidad de autor(a) con los derechos patrimoniales del presente trabajo de titulación *Propuesta de Mejoras para la Disciplina Laboral en la Panadería y Pastelería el Postre*, de la modalidad de semipresencial realizado en el Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología como parte de la culminación de los estudios en la carrera de Tecnología en Administración de Empresas, de conformidad con el *Art. 114 del CÓDIGO ORGÁNICO DE LA ECONOMÍA SOCIAL DE LOS CONOCIMIENTOS, CREATIVIDAD E INNOVACIÓN* reconozco a favor de la institución una licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial del mencionado trabajo de titulación, con fines estrictamente académicos.

Asimismo, autorizo/autorizamos al Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología para que digitalice y publique dicho trabajo de titulación en el repositorio virtual de la institución, de conformidad a lo dispuesto en el *Art. 144 de la LEY ORGÁNICA DE EDUCACIÓN SUPERIOR*.

María Elena Toala Villavicencio

Nombre y Apellidos del Autor

María Elena Toala Villavicencio

Firma

No. de cedula: 0925055600



Factura: 001-002-000031467



20190901005D00922

**DILIGENCIA DE RECONOCIMIENTO DE FIRMAS N° 20190901005D00922**

Ante mí, NOTARIO(A) PABLO LEONIDAS CONDO MACIAS de la NOTARÍA QUINTA , comparece(n) MARIA ELENA TOALA VILLAVICENCIO portador(a) de CÉDULA 0925055600 de nacionalidad ECUATORIANA, mayor(es) de edad, estado civil CASADO(A), domiciliado(a) en GUAYAQUIL, POR SUS PROPIOS DERECHOS en calidad de COMPARECIENTE; quien(es) declara(n) que la(s) firma(s) constante(s) en el documento que antecede AUTORIZACION PARA LA PUBLICACION DE TRABAJOS DE TITULACION, es(son) suya(s), la(s) misma(s) que usa(n) en todos sus actos públicos y privados, siendo en consecuencia auténtica(s), para constancia firma(n) conmigo en unidad de acto, de todo lo cual doy fe. La presente diligencia se realiza en ejercicio de la atribución que me confiere el numeral noveno del artículo dieciocho de la Ley Notarial -. El presente reconocimiento no se refiere al contenido del documento que antecede, sobre cuyo texto esta Notaria, no asume responsabilidad alguna. – Se archiva un original. GUAYAQUIL, a 17 DE JULIO DEL 2019, (14:30).

MARIA ELENA TOALA VILLAVICENCIO  
CÉDULA: 0925055600



NOTARIO(A) PABLO LEONIDAS CONDO MACIAS  
NOTARÍA QUINTA DEL CANTÓN GUAYAQUIL







## CERTIFICADO DIGITAL DE DATOS DE IDENTIDAD

**Número único de identificación:** 0925055600

**Nombres del ciudadano:** TOALA VILLAVICENCIO MARIA ELENA

**Condición del cedulao:** CIUDADANO

**Lugar de nacimiento:** ECUADOR/GUAYAS/GUAYAQUIL/BOLIVAR  
(SAGRARIO)

**Fecha de nacimiento:** 5 DE AGOSTO DE 1986

**Nacionalidad:** ECUATORIANA

**Sexo:** MUJER

**Instrucción:** BACHILLERATO

**Profesión:** ESTUDIANTE

**Estado Civil:** CASADO

**Cónyuge:** ESPINOZA MENDOZA CESAR PATRICIO

**Fecha de Matrimonio:** 7 DE DICIEMBRE DE 2012

**Nombres del padre:** TOALA ACUÑA MARIANO ANTONIO

**Nacionalidad:** ECUATORIANA

**Nombres de la madre:** VILLAVICENCIO RODRIGUEZ VIRGINIA DE  
FATIMA

**Nacionalidad:** ECUATORIANA

**Fecha de expedición:** 29 DE JUNIO DE 2017

**Condición de donante:** SI DONANTE

Información certificada a la fecha: 17 DE JULIO DE 2019

Emisor: PABLO LEONIDAS CONDO MACIAS - GUAYAS-GUAYAQUIL-NT 5 - GUAYAS, GUAYAQUIL



N° de certificado: 197-243-18528



197-243-18528

Ldo. Vicente Taiano G.

Director General del Registro Civil, Identificación y Cedulación

Documento firmado electrónicamente




**REPÚBLICA DEL ECUADOR**  
 DIRECCIÓN GENERAL DE REGISTRO CIVIL,  
 IDENTIFICACIÓN Y CEDULACIÓN

CÉDULA DE  
**CIUDADANÍA**  
 APELLIDOS Y NOMBRES  
**TOALA VILLAVICENCIO  
 MARIA ELENA**  
 LUGAR DE NACIMIENTO  
**GUAYAS**  
**GUAYAQUIL**  
**BOLIVAR /SAGRARIO/**  
 FECHA DE NACIMIENTO **1986-08-05**  
 NACIONALIDAD **ECUATORIANA**  
 SEXO **MUJER**  
 ESTADO CIVIL **CASADO**  
**CESAR PATRICIO  
 ESPINOZA MENDOZA**

No. **092505560-0**





INSTRUCCIÓN **BACHILLERATO** PROFESIÓN / OCUPACIÓN **ESTUDIANTE**

APELLIDOS Y NOMBRES DEL PADRE **TOALA ACUÑA MARIANO ANTONIO**



APELLIDOS Y NOMBRES DE LA MADRE **VILLAVICENCIO RODRIGUEZ VIRGINIA DE FATIMA**

LUGAR Y FECHA DE EXPEDICIÓN  
**GUAYAQUIL**  
**2017-06-29**



FECHA DE EXPIRACIÓN  
**2027-06-29**

V1343V1142


IGM 17 02 779 04

001371520





DIRECTOR GENERAL FIRMA DEL CEDULADO


**CERTIFICADO DE VOTACIÓN**  
 24 - MARZO - 2019

**0318 F** JUNTA No. **0318 - 159** CERTIFICADO No. **0925055600** CEDULA No.


**TOALA VILLAVICENCIO MARIA ELENA**  
 APELLIDOS Y NOMBRES



PROVINCIA: **GUAYAS**  
 CANTÓN: **GUAYAQUIL**  
 CIRCUNSCRIPCIÓN: **1**  
 PARROQUIA: **XIMENA**  
 ZONA: **1**

**ELECCIONES**  
 2019

CIUDADANA/O:  
 ESTE DOCUMENTO  
 ACREDITA QUE  
 USTED SUFRAGÓ  
 EN EL PROCESO  
 ELECTORAL 2019



PRESIDENTE DE LA JUNTA

DOY FE: De conformidad con el numeral 5to del Art. 13 de la Ley Notarial la fotocopia precedente es igual a la original que se me exhibe quedando en mi archivo fotocopia igual.

Guayaquil, 17 JUL 2019



Ab. Pablo I. Condo Macias M.Sc.  
 Notario 5to. del Cantón  
 Guayaquil





## CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de Tutor (a) del Proyecto de Investigación, nombrado por la Comisión de Culminación de Estudios del Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología.

### CERTIFICO:

Que después de analizado el proyecto de investigación con el tema: "Propuesta De Mejoras Para La Disciplina Laboral En La Panadería Y Pastelería El Postre" y problema de investigación: ¿Cómo incide la disciplina laboral de los colaboradores de ventas y producción en la productividad de la Panadería y Pastelería El Postre ?, presentado por María Elena Toala Villavicencio como requisito previo para optar por el título de:

### TECNÓLOGA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

El mismo cumple con los requisitos establecidos, en el orden metodológico científico-académico, además de constituir un importante tema de investigación.

Egresada:   
Toala Villavicencio María Elena

Tutor:   
MSc. Ismelis Castellanos López

## CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL CEGESCIT

En calidad de colaborador del Centro de Gestión de la Información Científica y Transferencia de Tecnológica (CEGESICTT) nombrado por el Consejo Directivo del Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología.

### CERTIFICO:

Que el trabajo ha sido analizado por el URKUND y cumple con el nivel de coincidencias permitido según fue aprobado en el REGLAMENTO PARA LA UTILIZACIÓN DEL SISTEMA ANTIPLAGIO INSTITUCIONAL EN LOS PROYECTOS DE INVESTIGACIÓN Y TRABAJOS DE TITULACIÓN Y DESIGNACIÓN DE TUTORES del ITB.

Luis Alberto Akatep

Nombre y Apellidos del Colaborador  
CEGESICTT



Luis Alberto Akatep

Firma