



**INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO BOLIVARIANO DE  
TECNOLOGÍA**

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

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

Tema:

**PROPUESTA DE MEJORAS AL LIDERAZGO DE LA MICROEMPRESA  
FAMILIAR METAL ARTE.**

Autora:

**Brito Sarmiento Tatiana Lisbeth**

**Tutor: PhD, Simón Alberto Illescas Prieto**

Guayaquil-Ecuador

**2019**



Decidí estudiar y seguir parte de mis sueños arriesgándome a las innumerables travesías que sortearía a lo largo de estos aproximadamente tres años, no ha sido nada fácil el ser madre y a la vez estudiante, pero puedo decir que será un gran gusto y privilegio el poder ser el orgullo de ellos, mis hijos: Dylan Tamayo, Arianna Tamayo Brito a quienes con mucho amor les dedico este proyecto de investigación.

**Brito Sarmiento Tatiana Lisbeth.**



## **AGRADECIMIENTO**

A Dios: Por la vida, salud y trabajo.

A Mis padres y hermanos: Le agradezco en especial a mi madre porque desinteresadamente y muchas veces contra su voluntad ya que no era su obligación, ha estado presta para ayudarme en el cuidado de mis hijos.

A mi padre que me ha brindado rotundamente su ayuda económica para cumplir cada uno de los valores estipulados en esta Institución, sin reproche alguno, siempre dispuesto a ser parte de mis logros.

A mis hermanos quienes han estado dispuestos a ayudarme con mis hijos en sus deberes y cuidados.

Amigos y amigas: Muchas gracias a los que se mantuvieron conmigo y nunca compitieron por ser mejor, a cada uno de ellos de quienes recibí una llamada de aliento y superaron conmigo todo tipo de inconvenientes.

**Brito Sarmiento Tatiana Lisbeth.**



### **CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR**

En mi calidad de Tutor 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 al liderazgo de la microempresa familiar Metal Art.** presentado por: **Brito Sarmiento Tatiana Lisbeth** 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.

**Brito Sarmiento Tatiana Lisbeth**

Egresada:

**PhD. Simón Alberto Illescas Prieto.**

Tutor:

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

Yo, **Brito Sarmiento Tatiana Lisbeth** en calidad de autora con los derechos patrimoniales del presente trabajo de titulación **Propuestas de mejoras al liderazgo de la microempresa familiar Metal Art.**, de la modalidad **presencial** 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 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*.

Brito Sarmiento Tatiana Lisbeth

**Nombre y Apellidos de la Autora**

\_\_\_\_\_

**Firma**

**No. de cédula:** 09540945444

## **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 ÁCADEMICA DE EDUCACIÓN COMERCIAL, ADMINISTRATIVA  
Y CIENCIAS**

Tema:

**Propuesta de mejoras al liderazgo de la microempresa familiar Metal Art.**

Autora: **Brito Sarmiento Tatiana Lisbeth**

Tutor: **PHD. Simón Alberto Illescas**

**RESUMEN**

La microempresa familiar Metal Art., dedicada a la manufactura de muebles de oficina y ubicada en la ciudad de Guayaquil; presenta en sus actividades diarias una serie de falencias tales como: desorganización y descoordinación por parte de los líderes que la conforman provocando la ausencia de productividad y falta de colaboración por parte de los empleados. El principal objetivo de la investigación es desarrollar un plan de liderazgo para elevar el desempeño laboral de los subordinados de la microempresa familiar Metal Art aplicando técnicas e instrumentos de investigación obteniendo resultados óptimos y claros, entre ellos tenemos: investigación mixta y bibliográfica ya que al recolectar datos elaborados por otros investigadores se obtendrá éxito al presentar el análisis con ayuda de las técnicas como observación y la encuesta.

Desempeño

Laboral

Liderazgo



**INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO BOLIVARIANO DE TECNOLOGÍA  
UNIDAD ÁCADEMICA DE EDUCACIÓN COMERCIAL, ADMINISTRATIVA  
Y CIENCIAS PROYECTO DE INVESTIGACIÓN**

Tema:

**PROPUESTA DE MEJORAS AL LIDERAZGO DE LA MICROEMPRESA  
FAMILIAR METAL ART.**

Autora: **Brito Sarmiento Tatiana Lisbeth**

Tutor: **PHD. Simón Alberto Illescas**

**ABSTRACT**

The family microenterprise Metal Art., Dedicated to the manufacture of office furniture and located in the city of Guayaquil; presents in its daily activities a series of failure such as: disorganization and lack of coordination on the part of the leaders that conform it causing the absence of productivity and lack of collaboration on the part of the employees The main objective of the investigation is to develop a leadership plan for raise the job performance of the subordinates of the family microenterprise Metal Art applying research techniques and instruments obtaining optimal and clear results, among them we have: mixed and bibliographic research since collecting data prepared by other researchers will be successful when presenting the analysis with Help techniques such as observation and survey.

Desempeño	Laboral	Liderazgo
-----------	---------	-----------

## ÍNDICE GENERAL

<b>Contenidos</b>	<b>Páginas</b>
<b>Portada</b> .....	<b>i</b>
<b>DEDICATORIA</b> .....	<b>ii</b>
<b>AGRADECIMIENTO</b> .....	<b>iii</b>
<b>CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR</b> .....	<b>4</b>
<b>CLAÚSULA DE AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN DE TRABAJOS DE TITULACIÓN</b> .....	<b>5</b>
<b>RESUMEN</b> .....	<b>7</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>8</b>
<b>ÍNDICE GENERAL</b> .....	<b>9</b>
<b>ÍNDICE DE TABLAS</b> .....	<b>11</b>
<b>ÍNDICE DE FIGURAS</b> .....	<b>11</b>
<b>CAPÍTULO 1</b> .....	<b>12</b>
<b>EL PROBLEMA</b> .....	<b>12</b>
1.1 Planteamiento del problema .....	<b>12</b>
1.2 Ubicación del problema en un contexto .....	<b>17</b>
1.3 Situación Conflicto .....	<b>18</b>
1.4 Formulación del problema .....	<b>19</b>
1.5 Variable de investigación .....	<b>19</b>
1.6 Delimitación del problema.....	<b>20</b>
1.7 Evaluación del Problema.....	<b>20</b>
1.8 Objetivos de la investigación .....	<b>21</b>
Objetivos Específicos .....	<b>21</b>
1.9 Preguntas de la Investigación .....	<b>21</b>
1.10 Justificación de la investigación .....	<b>21</b>

1.11 Viabilidad de la investigación .....	23
<b>CAPÍTULO 2 .....</b>	<b>23</b>
<b>MARCO TEÓRICO .....</b>	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
2.1 Antecedentes históricos.....	24
2.2 Antecedentes Referenciales .....	33
2.3 Fundamentación Legal .....	34
2.4 Variables conceptuales de la investigación .....	38
2.5 Definiciones y conceptos .....	39
<b>CAPÍTULO 3 .....</b>	<b>41</b>
<b>MARCO METODOLÓGICO .....</b>	<b>41</b>
3.1 Datos de la empresa .....	41
Logo de la empresa:.....	43
3.2 Diseño de la investigación.....	44
3.3 Tipos de investigación.....	45
3.4 Población y muestra .....	47
3.5 Muestra .....	48
3.6 Métodos de investigación .....	50
3.7 Técnicas e instrumentos .....	50
3.8 Procedimiento de investigación.....	51
<b>CAPÍTULO 4 .....</b>	<b>51</b>
<b>ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.....</b>	<b>51</b>
4.1 Aplicación a las técnicas e instrumentos.....	52
4.2 Propuesta.....	58
4.3 Cronograma .....	65
4.3 Conclusiones .....	65
4.4 Recomendaciones .....	66
<b>Bibliografía .....</b>	<b>67</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1. Conflicto</b> .....	19
<b>Tabla 2. Productos a la venta</b> .....	41
<b>Tabla 3. Tipos de investigación.</b> .....	45
<b>Tabla 4. Población.</b> .....	46
<b>Tabla 5. Tipos de muestra.</b> .....	47
<b>Tabla 6. Técnicas e instrumentos.</b> .....	48
<b>Tabla 7. Guía de Observación-Agosto</b> .....	53
<b>Tabla 8. Guía de Observación-Septiembre</b> .....	54
<b>Tabla 9. Guía de Observación - Octubre</b> .....	55
<b>Tabla 10. Herramienta 5W+2H</b> .....	57

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Ilustración 1. Rasgos del liderazgo</b> .....	29
<b>Ilustración 2. Preguntas 5W+2H</b> .....	59

# CAPÍTULO 1

## EI PROBLEMA

### 1.1 Planteamiento del problema

(Mejía, 2007, págs. 342-344)

La evolución del liderazgo se originó desde las actividades de grandes líderes en la historia que marcaron con el pasar de los años. Aquellos que con su mayor esfuerzo, perseverancia y preparación lideraron y controlaron guerras, batallas, entre otros. Todo está plasmado en las civilizaciones antiguas como Egipto, Babilonia, China, Grecia, etc. evolucionando a través de la iglesia católica, llegando a la edad media con el arsenal de Venecia, sistema feudal. Ética protestante y todas las formas de organización para culminar con la revolución industrial.

Con la aparición del hombre se inició la transformación en el desarrollo propio de la naturaleza, la producción de instrumentos de trabajo, el descubrimiento del fuego, la invención del arco y la flecha, entre otros; permitieron inicialmente que los inventores no fueran tenidos en cuenta y en muchos casos tachados como "locos", sin embargo, cuando se alcanzaba el resultado se convirtieron en modelo a seguir por toda la comunidad, siendo los líderes los que coordinaba esfuerzos y ayudaban a la división natural de trabajo acordes con el sexo y la edad entre hombres y mujeres; adultos, niños y ancianos.

Algunos documentos de la civilización Sumeria que datan entre el siglo L y XLC a. C., presentan pruebas sobre el liderazgo organizacional ya que los sacerdotes reunían y administraban grandes sumas de bienes

y valores producto del sistema tributario y debían presentar cuentas de su gestión al sumo sacerdote. En el siglo XX a. C, Babilonia estableció un conjunto de regulaciones en el Código Acadiano de Eshunna donde se establecen responsabilidades para los ciudadanos con relación a los posibles crímenes. Luego en el reinado de Hammurabi, siglos XX al XVII a.C., las ciudades de valle de los ríos Tigris y Éufrates fueron obligados a unirse con el propósito de mantener la paz y elaborar el código de Hammurabi texto legislativo, cuyos preceptos legales presentan el pensamiento administrativo de los babilonios, donde se visualizaba la importancia de controlar a las personas en los procesos.

En el siglo XII a C. el líder hebreo Moisés siguió los consejos de su suegro Jetró; para escoger hombres capaces en todo Israel y delegar autoridad para que fueran representantes – jefes de mil, de cien, de cincuenta y de diez -, e impartieran justicia, conforme al nivel de competencia delegada. En el siglo VII a. C Nabucodonosor II llevó a Babilonia a otra época brillante, es famoso por su liderazgo en la conquista de Judá y Jerusalén, además de su visión futurista para la construcción de los jardines colgantes.

Por otro lado, en la China, a finales del siglo XI a. C se escribió la constitución de Chow, un catálogo que incluía a los servidores civiles del Emperador, desde el primer ministro hasta el servicio doméstico, donde se describía la capacidad analítica, la conformación de equipos de trabajo, el proceso de comunicación que debía llevara a cabo. Confucio en el siglo VI a. c. escribió un manual sobre su gobierno y administración y al cual se le dio características de Constitución, que estableció reglas sobre organización, funciones, procedimientos, labores de rutina, controles, castigos y registros. Posteriormente a mediados del siglo V, Mencius o Mo-ti sostenía que las leyes por sí solas no bastaban para dirigir los negocios, sino que toda empresa se debía adherir a una norma operativa sistemas –estándares -, la cual debía ser ordenada por la ley de Dios y usada como modelo para el

buen gobierno. Luego Sun Tzu escribió la obra de Arte de la Guerra, el tratado militar más antiguo del mundo, que conserva vigencia.

Este libro es una valiosa guía para los jefes o líderes militares y administradores ya que posee consideraciones importantes en relación con la planeación, a organización y la dirección. Al finalizar el siglo II a. Cel. ministro Kung-Sunga estableció el sistema de exámenes para la selección científica de los trabajadores para ocupar las vacantes administrativas.

Los griegos que surgieron como cultura dominante un poco más tarde que los chinos, babilonios y egipcios, presentaron influencia como matemáticas, economistas, filosóficos y profundos pensadores en la ideología moderna. En Grecia se discutieron y analizaron los conceptos de origen y actualización del Estado, lo cual permitió el desarrollo de un gobierno democrático, similar al actual. Adicionalmente en esta civilización se encuentra el origen del método científico que influyo en la administración, como se reflejan los estudios de Frederick W. Taylor, Frank B. Gilbert, Henry Fayol y otros.

Entre los pensadores que influyeron en Sócrates quien genero el enunciado de la universidad de la administración que facilitaba la visión holística de las organizaciones. Platón quien, en la república, expuso su punto de vista sobre el estilo democrático de gobierno y sobre la administración de los negocios públicos y formuló un modelo de organización publica gobernada por una aristocracia de filósofos y sabios, a los que les prohibía acumular riqueza, por ser esta contraria a la naturaleza de la bondad y la virtud; también, enunció el principio de la especialización. Ya que estableció leyes que impedían a un hombre trabajar la madera y el hierro al mismo tiempo. Aristóteles escribió el libro La Política, en que distinguió los conceptos de Estado y gobierno y planteo la necesidad de separar la autoridad del Estado en tres poderes: Legislativo, Ejecutivo y Judicial. División que conserva hasta nuestros días en muchos Estados.

Al finalizar el siglo III a. C en Roma Catón uso la descripción de funciones para definir el papel de cada individuo en el imperio, al cambiar de siglo, Varrón demostró su preocupación por establecer un proceso de selección de mano de obra agrícola teniendo en cuenta las habilidades, destrezas y aptitudes. Es así como en el siglo III a. C., cuando Diocleciano fue nombrado emperador de Roma utilizó descripciones de funciones para generar la organización del imperio ya que deseaban la conquista de nuevos territorios y pueblos. Entonces estableció un sistema de organización que, hacía hincapié en la delegación sucesiva de autoridad civil, no militar, ya que el tamaño del Imperio impedía su administración en forma centralizada.

La innovación del liderazgo aparece a partir de las innumerables actividades por parte de los líderes mayormente conocido a nivel mundial en épocas anteriores en las civilizaciones como Babilonia, Egipto y Grecia evolucionando en la iglesia católica cerca a la edad media con en arsenal de Venecia.

Con la presencia del hombre en la historia se inicia el cambio del desarrollo y evolución de nuevos instrumentos de trabajos como el invento del arco y flecha, entre otro. Ciertos inventores y líderes fueron tachados como locos pese que al lograr su prometido eran considerados modelos a seguir para toda la población. Los líderes eran quienes controlaban la división natural de los trabajos de acuerdo al sexo y edad de hombres y mujeres.

Documentos de la civilización Sumeria presentaban pruebas del liderazgo organizacional de los sacerdotes de esa época los cuales se reunían para administrar bienes del sistema tributario y tenían que presentar pruebas al sumo sacerdote. En Babilonia en el siglo XX a. C. rigió un estatuto donde se establecían responsabilidades para analizar los posibles crímenes; en Hammurabi en aquel siglo las ciudades de valle de los ríos Tigris y Éufrates fueron obligados a unirse con el propósito de mantener la paz y elaborar el código de Hammurabi donde reflejaba las leyes y pensamientos administrativos de los babilonios evidenciando lo importante que es controlar y administrara cada proceso que se efectuó.

El líder Moisés en el siglo XII a. C. siguió los consejos de su suegro para elegir a los hombres responsables de delegar autoridad en Israel e impartir justicia conforme al nivel de competencia delegada. En el siglo VII a.C. Nabucodonosor II escaló a Babilonia a una época brillante por la capacidad de liderazgo en su conquista de Jerusalén y Judá y su futura construcción de jardines colgantes.

En China se estableció la Constitución de Chow donde se agrupaban a los servidores civiles del Emperador, desde el primer ministro hasta los servidores domésticos, donde se especificaba la importancia del trabajo en equipo y la capacidad de analizar los procesos de comunicación. Confucio escribió un manual acerca de sus gobiernos atribuyendo aquellas características a la Constitución estableciendo reglas, funciones, controles y castigos. A mediados del siglo V sostenían que las leyes no eran suficientes para administrar los negocios, sino que debían tener normas operativas y establecidas ordenada por la ley de Dios. Sun Tzu relató la obra de arte de la Guerra un tratado militar más antiguo que mantiene vigencia. Esta obra es muy importante como guía para jefes y líderes militares ya que mantienen una valiosa relación con la organización, planeación y dirección, Al finalizar el siglo II el ministro KungSunga estableció un sistema de pruebas para la selección y contratación de trabajadores.

Los griegos que evolucionaron como cultura dominante que los chinos, babilonios y egipcios, presentaron influencia como matemáticas, economistas, filosóficos y profundos pensadores en la ideología moderna. En Grecia se analizaron los conceptos de origen y actualización del Estado, lo que permitió el desarrollo de un gobierno democrático parecido al actual. En esta civilización se encuentra el origen del método científico que influyó en la administración según los estudios de Frederick W. Taylor, Frank B. Gilbert, Henry Fayol entre otros.

Entre los principales pensadores que influyeron en Sócrates aquel que generó el enunciado de la universidad de la administración facilitando la visión

holística de las organizaciones, se estableció leyes que impedían a un hombre trabajar la madera y el hierro al mismo tiempo.

Al finalizar el siglo III a. C en Roma Catón definió el papel de cada individuo en el imperio, al cambiar de siglo, Varrón se mostró interesado por establecer un proceso de selección para la mano de obra en el sector agrícola analizando las habilidades y aptitudes ante el trabajo. Finalmente, en el siglo III a. C., Diocleciano fue nombrado emperador de Roma utilizo descripciones de funciones para generar la organización del imperio ya que deseaban la conquista de nuevos territorios y pueblos, estableciendo un sistema de autoridad civil.

## **1.2 Ubicación del problema en un contexto**

Desde el punto de vista histórico, las raíces del liderazgo paternalista se remontan a la antigua hacienda, en la que el patrón además de brindar un sueldo les daba alojamiento y comida a los trabajadores y sus familias.

Tras las guerras de independencia del siglo XIX, el mercado laboral latinoamericano funcionó mediante un sistema de servidumbre por deudas en el que los trabajadores quedaban a disposición de los propietarios de las haciendas durante un periodo de tiempo ilimitado. Estos les retenían parte del sueldo por motivos de alojamiento, comida y otras necesidades. Como a veces el salario era muy bajo, los trabajadores debían pedir prestado a los propietarios, ellos se aseguraban de que nunca pudieran pagar su deuda poniéndoles innumerables trabas, y, de ese modo, permanecieran aún en la hacienda. La comunidad que vivía en hacienda desarrollo unión y vínculos familiares muy fuertes, que cristalizaron en estructuras sociales propias, como el jeitinho en Brasil o el compadrazgo en Chile y México. El jeitinho hace referencia a una estrategia de adaptación y resolución de problemas típica de la cultura brasileña. Favorece la acción mediante mecanismos emocionales y evita la confrontación. El compadrazgo, común entre la clase media urbana chilena, es una relación social unida en un contrato diádico entre parientes o amigos. Ambos tipos de relaciones se caracterizan por el intercambio de favores, basado primordialmente en la amistad que exista entre ellos y casan

bien con un estilo de liderazgo paternalista, pues implican un vínculo emocional con el grupo. (Dávila, 2012)

Con la globalización y el constante desarrollo de la democracia se mejoró el panorama, llegaron inversiones promoviendo a estar abiertos al mundo, abarcando nuevas corrientes de pensamiento, la misma sociedad exige más y más tiempo de que políticos, empresarios y la misma sociedad viva y enfrente de manera diferente los retos sociales, económicos y políticos, la única constante es el cambio que hay que saber cómo liderarlo con el mismo autoritarismo, ya que no se acepta tan fácilmente por la sociedad y menos por las nuevas generaciones.

En el ámbito empresarial, el posicionamiento del liderazgo ha caído en las etiquetas y recetas fáciles: ser líder para lograr ser exitoso y visionario eso generará una posición e influencia, que al fin de cuentas es la cara empresarial, de esa carga autoritaria que venimos arrastrando en las nuevas culturas. Cabe recalcar que esta relación de autoritarismo y poder, cambiando con un bajísimo nivel de educación, ética en nuestras culturas, es una fuerza que nos ha llevado por el mal camino de la corrupción en todas sus vertientes. Ahí vemos a Venezuela, Ecuador y ahora de nuevo Nicaragua con una pareja presidencial que no sabremos en que va acabar, también es cierto que antes estas viejas prácticas, poco espacio se les ha dado a los jóvenes, ya que a las antiguas generaciones les da miedo soltar decisiones. (Herrera, 2016).

### **1.3 Situación Conflicto**

Metal Arte está ubicada en la ciudad de Guayaquil, en la calle 6 de marzo 1833 y capitán Nájera esquina; dedicada a la fabricación y venta de equipos de oficina. El problema radica en la falta de liderazgo antes y durante la venta de alguno de estos equipos, es decir, el cliente se acerca a la microempresa, explica sus necesidades y que equipos requiere, le comunica a algún subordinado presente y se toma las atribuciones no pertinentes por parte de los colaboradores al determinar la fecha de entrega, valor y cantidad sin conocer la opinión de sus jefes inmediatos y así mismo viceversa, es decir, la jefa inmediata acata las ordenes por parte del cliente acordando la fecha de

entrega pero no verifica el personal disponible y si tienen el tiempo aprovechable para realizar los equipos a tiempo. Al llegar el día de entrega de los equipos se enfrenta a muchos inconvenientes con el cliente, por ejemplo: no están los equipos completos, el material que ha sido usado no es de buena calidad o por falta de tiempo pretenden los colaboradores entregar sus equipos sin las debidas precauciones como embalar el producto o forrarlos para al momento de trasladarlos no se dañen y así mejorar la presentación de la entrega.

**Tabla 1. Conflicto**

<b>Antecedentes</b>	<b>Consecuencias</b>
Poca productividad	Escasos clientes
No hay ventas	Disminución de utilidades de la empresa
No hay demanda de productos	Deficiencia de motivación laboral

**Autora: Brito Sarmiento Tatiana Lisbeth**

#### **1.4 Formulación del problema**

¿Cómo mejorar el liderazgo para elevar el desempeño laboral de los subordinados de la microempresa familiar Metal Art, ubicada en la ciudad de Guayaquil, provincia del Guayas, en el ejercicio 2010?

#### **1.5 Variable de investigación**

**Variable independiente:** Liderazgo

**Variable dependiente** : Desempeño laboral

## 1.6 Delimitación del problema

**Campo** :Administrativo

**Área** :Laboral

**Aspectos** :Liderazgo

**Tema** : Propuesta de mejoras al liderazgo de la microempresa familiar Metal Arte.

## 1.7 Evaluación del Problema

El presente trabajo de investigación tiene los siguientes aspectos a considerar:

**Delimitado:** El principal problema que presenta la microempresa familiar Metal Art es la carencia de liderazgo provocando un bajo nivel laboral en sus empleados afectando directamente a las ventas de sus productos y manteniendo en stock mucho de ellos es por eso que con dicha investigación se pretende mejorar esta falencia y así lograr que sea reconocida a nivel nacional aumentando su utilidad.

**Evidente:** Es muy notorio la presencia de este problema en la microempresa familiar ya que las ventas han disminuido de manera rápida. A diario los miembros que conforman el establecimiento acuden sin tener alguna actividad a realizar y no se observa algún interesado por adquirir muebles o fabricarlos, cabe recalcar que existe variedad de productos en stock.

**Relevante:** Esta investigación resultará muy importante ya que al eliminar este problema las ventas aumentaran y muchos de los productos que están en bodega tendrán salida.

**Contextualmente:** Se dividirá de manera ordenada paso a paso cada uno de los puntos a resolver usando teorías, métodos y técnicas.

**Claro:** Se especifica de manera concisa el principal problema que se pretende que presenta la microempresa familiar Metal Art.

**Factible:** Se emplearán alternativas y métodos para elevar el desempeño laboral.

### **1.8 Objetivos de la investigación**

Desarrollar un plan de liderazgo para elevar el desempeño laboral de los subordinados de la microempresa familiar Metal Art.

#### **Objetivos Específicos**

Fundamentar desde la teoría de la Administración el liderazgo en el ámbito profesional y su influencia en el desempeño laboral.

- Diagnosticar la metodología del estado actual de la forma del liderazgo en el desempeño laboral de los subordinados.
- Elaborar un plan de mejoras que se deben aplicar al líder que contribuye a elevar el desempeño laboral de la empresa Metal Art.

### **1.9 Preguntas de la Investigación**

1. ¿Qué teorías serán utilizadas para mejorar el ámbito profesional y el desempeño laboral de los trabajadores?
2. ¿Qué métodos y técnicas se emplearán en los subordinados y autoridades de la microempresa?
3. ¿Cómo estará estructurado el plan de mejoras que se aplicará al líder para elevar el desempeño laboral?

### **1.10 Justificación de la investigación**

Hoy en día esta microempresa familiar que está siendo parte de objeto de estudio posee desorganización y descoordinación por parte de los líderes que

la conforman provocando la ausencia de productividad y la falta de entusiasmo en sus colaboradores al momento de fabricar los equipos de oficinas que han establecidos para la venta y entrega, tomando la decisión de dejar de ser parte de esta microempresa ya que llegan a sentirse pocos valorados y explotados.

Al aplicar mejoras de liderazgo como es el uso de métodos y técnicas de aprendizaje y de la correcta forma de ser un líder, en los miembros superiores de dicha empresa mejorará la calidad de vida de cada uno de los colaboradores y creadores de estos equipos de oficina.

Los principales beneficiarios de este presente trabajo de investigación serán únicamente los dueños de esta microempresa ya que se les facilitará y mejorará el trabajo que realizan a diario, mejorando la productividad y generando ganancias.

### **Aspectos que justifican la investigación**

**Conveniencia:** Los dueños de la microempresa familiar se sentirán satisfechos con los resultados obtenidos mejorando su calidad de vida.

**Relevancia Social:** Los conceptos claros acerca del liderazgo, sus técnicas y sus métodos de aplicación mejorará el desempeño de los colaboradores promoviéndolos a brindar un mejor servicio al cliente.

**Utilidad metodológica:** Con la ayuda de los análisis que se realizará y los resultados obtenidos por parte de la presente investigación se llegará a la conclusión que si es justo y necesario aplicar cada una de los métodos y técnicas investigadas para mejorar el desempeño laboral y aumentar la productividad de la microempresa.

**Valor teórico:** La investigación proporcionara la suficiente información a los líderes de la microempresa para saber qué hacer ante alguna otra situación que se presente y así mismo mejorar dicho problema de liderazgo.

## 1.11 Viabilidad de la investigación

**Viabilidad Técnica:** La investigación resulta viablemente técnica ya que mejorara la productividad de la microempresa familiar aumentando sus ganancias y mejorando la calidad y desempeño de los colaboradores.

**Viabilidad económica:** Es viablemente económica ya que al mejorar la producción de los equipos de oficina aumentarán las ganancias haciendo que los colaboradores se motiven y generen mucho más valor en su desempeño laboral.

## CAPITULO 2

### MARCO TEORICO

#### 2.1 Antecedentes históricos

La palabra Líder comenzó a ser utilizada con mayor frecuencia a fines del siglo XIX, caracterizada por aquella persona que organiza y coordina las visiones, metas y actividades a realizar de cierta organización y quienes la conforman, obteniendo sumisión y aceptación por parte de los dirigidos por esa persona llamada "líder".

Según el paradigma tradicional se entiende que la palabra "líder" cumple el rol fundamental de guiar y dirigir por medio de la conceptualización de las metas.

Varios ejemplos de la historia actual son importantes al ilustrar los roles de guiar y dirigir a través de las metas fueron: Gandhi quien propuso con el tiempo, la dirección en la cual se encaminaría la India. Fue el principal arquitecto conceptual del proceso que logró la independencia de la India del Imperio Británico y su partición en dos naciones, también definió otra normativa que es la base fundamental de espacial dimensión que su figura ha adquirido en las mentes de los seres humanos: la meta de lograr aquellos profundos cambios sin recurrir a la violencia.

Muchas de las figuras reconocidas de las épocas como "líderes" hicieron primordialmente en definir metas o apuntar en una u otra dirección. Las siguientes palabras al ser analizada por ciertos líderes son, mandar y encabezar.

Martin Luther King Jr., admirador de Gandhi proponente de la no violencia, definió la meta del romper las barreras al goce pleno de los derechos civiles

por parte de los afro-descendientes de los Estados Unidos, en medio del debate político ocurrido con el presidente de esa época se pronunció:

Éste es el momento para convertir en realidad la promesa. Éste es el momento para surgir del oscuro y desolado valle de la segregación al camino soleado y luminoso de la justicia racial. Éste es el momento para levantar a nuestra nación de las arenas movedizas de la injusticia racial, a la roca sólida de la hermandad. Éste es el momento para hacer que la justicia sea una realidad para todos los hijos de Dios. (...) Sueño con que algún día esta nación surja y convierta en una realidad viviente su credo de que ‘Sostenemos que es una verdad autoevidente que todos los hombres son creados iguales’. Sueño con que algún día, en las rojas colinas de Georgia, los hijos de antiguos esclavos y los hijos de quienes fueron sus dueños podrán sentarse juntos en la mesa de la hermandad. Sueño con que algún día mis cuatro pequeños hijos vivirán en una nación en la que no serán juzgados por el color de su piel, sino por el contenido de su carácter. (King, 1963)

El discurso que fue dado por King reflejaba la impotencia que sentía y las ganas por luchar contra la injusticia racial que existía en aquella época, primero ante Dios luego ante el pueblo. King por medio de este discurso mostro sus más profundo sueños de que la equidad exista y el racismo y marginación se acabe.

Hitler fue otro importante ejemplo histórico de como un líder debe dirigir y guiar a través de la conceptualización e las metas en el año de 1940, iniciando la invasión alemana de Bélgica, Luxemburgo y Francia. Otro líder del mundo moderno Winston Churchill, en ese momento de mortal amenaza para las democracias occidentales, asumió el cargo de primer Ministro de Gran Bretaña definiendo radicalmente diferente introduciendo interesantes posibilidades recogidos por a clásica dicotomía entre los “estilos de liderazgo” “autoritario” y “democrático”. Teniendo presente a los claros ejemplos de líderes autocráticos, impositivos y brutales como Hitler, Kurt Lewin, Tse Tung, Josef Stalin y Napoleón Bonaparte.

Otro que ejerció de manera autoritaria fue Nerón, Oliver Cromwell fue el único que se apartaba a Inglaterra de la Anarquía.

No toda persona que bajo aquel paradigma podía ser considerada “líder” por no ser apropiado asociar el extremo autoritario de la dicotomía de Lewin con el paradigma tradicional.

Dos momentos en la vida de Gandhi ilustran este otro “estilo de liderazgo”. El primer momento es relatado así por Ronald A. Heifetz, a cuyas propuestas en el campo del liderazgo nos referiremos extensamente más adelante. Gandhi utilizó su autoridad informal con una habilidad consumada. Con esa autoridad reguló los niveles de desequilibrio social generados por el movimiento político independentista. Podía convocar una manifestación y después apaciguarla, cuando pensaba que las tensiones desencadenadas estaban volviéndose destructivas. Por ejemplo, en 1921, en vísperas de su primer esfuerzo de desobediencia civil en masa –que él limitó a una ciudad, en lugar de extenderla a todo el país, como querían sus compañeros políticos- una multitud de indios asesinó a un grupo de policías ingleses. En respuesta, Gandhi desconvocó todas las manifestaciones. Para él, el estallido había sido sintomático de la inmadurez del público para realizar una campaña no violenta, y nuevas violencias obstaculizarían el progreso. La relación especial y personalizada que desarrolló con el público en general le dio poder para enmarcar y concentrar la atención en las cuestiones, impulsar a la gente a la acción y, eventualmente, apaciguarla. También le otorgó una influencia dominante sobre los políticos indios del movimiento independentista, que no podían sino responder a la amplia reputación de Gandhi. El segundo momento ocurrió cuando Gandhi era ya anciano, y era buscado por miles de sus devotos seguidores que hacían largas filas, esperando horas de horas para poder compartir alguna inquietud con él, plantearle algún problema o pedirle algún favor. (Heifetz, 1997)

El paradigma tradicional de lo que llamamos liderazgo se centra en las funciones de guía y direcciones del lidera y su prominencia y sumisión ante él, ha tenido expresiones a través del tiempo. Una de las propuestas fue dada por Platón donde las sociedades deben ser regidas por filósofos. educados para ejercer como reyes o guardianes del Estado.

(Según Plutarco), el buen político tiene su mejor modelo de conducta en la actuación de Dios en el Universo y en el papel que ejerce la inteligencia dentro del hombre mismo. Pues igual que en el alma tenemos las pasiones, que deben ser dominadas y encauzadas por la razón para que sea posible el progreso moral, el buen político tendrá como tarea atemperar las pasiones.

Otro aspecto diferente al paradigma tradicional acerca del liderazgo se trata en la capacidad que tienen la mayoría de las personas al regirse a la autoridad de figuras conocidas como líderes.

A través de los dos mil quinientos años de evolución de la civilización occidental desde Platón hasta la actualidad resulta muy importante ver si esta permanente a través de todo este tiempo, los roles que este contempla para los lideres no han sufrido cambios de paradigmas. La respuesta parece clara, los roles no han sufrido variación alguna, no han cambiado la prominencia que se asignan. Los cambios presentes que se han dado entre el líder y los seguidores que se reflejan en como ejercer las diferentes funciones tales como guiar, y fijar metas y normas: brindar visión e inspirar, organizar y dirigir. Lewin plantea la diferencia fundamental entre el ejercicio de las funciones a través de la violencia y la imposición con la inspiración y motivación de los seguidores por medio del respeto hacia ellos.

No ha desaparecido de la tierra el lado impositivo del paradigma tradicional sino todo lo opuesto sigue fuertemente estructurado en familias, escuelas y colegios y organizaciones, es evidente que la evolución recién analizada se puede discernir en sus actores causales iniciales de aun verdaderamente nuevo paradigma. (Zalles, 2011)

El liderazgo es la influencia interpersonal orientada hacia el logro de metas mediante la comunicación; este tipo de influencia va más allá de las actividades rutinarias, las cuales se dan mediante indicaciones y órdenes. (Juan José Huerta y Gerardo Rodríguez Castellanos , 2006, págs. 227-228) citado por Myriam Cisneros y Walter Paredes.

## **DESARROLLO DE LAS TEORÍAS DE LIDERAZGO**

Antes de analizar y plantear la propuesta de mejora en el liderazgo de la microempresa a investigar se realizará una revisión de las teorías del liderazgo a lo largo de la Historia, tenemos:

El liderazgo ha sido estudiado y analizado desde épocas muy antiguas, sin embargo, desde el siglo XX es donde se empezó a documentar y realizar estudios científicos sobre este término.

La palabra liderazgo está relacionado con:

- La postura asociada a una figura de autoridad, por ejemplo: presidente y vicepresidente.
- La posición añadida a una persona con las habilidades que posee o experiencias técnicas, por ejemplo: un supervisor de planta.
- Un conjunto de personas con influencia.
- Guía y dirección.
- La suficiencia habilidad de dirigir.

Si defines al liderazgo como la capacidad que se ejerce sobre otros con determinado propósito y se define al seguidor como aquel que es influenciado por un determinado objetivo.

En este entorno el liderazgo exitoso o no, no sucede hasta que un seguidor decide serlo. De la misma manera, no hay un seguidor sin alguien o algo que pueda seguirlo. El liderazgo no necesita ser deliberado o consciente, ya que sus seguidores pueden lograr unirse a alguien mas que ni siquiera esta tratando de liderar

## **1) Teoría de los rasgos:**

En las décadas de 1920 y 1930 se realizaron los primeros esfuerzos para comprender el éxito del liderazgo donde se enfocaron en las características o rasgos personales de un líder, realizándose series de investigaciones.

En esta época se consideraban a estos rasgos que eran universales y que gracias a ellos se formaban los líderes. Pero se llega a la conclusión que no todos estos rasgos son totalmente buenos para todas las ocasiones.

Las principales investigaciones centraron su atención en aquellos líderes que lograron un nivel de éxito y recibieron el nombre de enfoque del gran hombre. Esta idea dio a descubrir lo que hicieron estas grandes personas y seleccionar a esos futuros líderes mostrando sus rasgos en particular. Entre estas características están las siguientes: la estatura, la apariencia física, la facilidad para comunicarse, la estabilidad emocional y el nivel de sociabilización. Pese a los esfuerzos de los investigadores fue casi imposible identificar una serie de rasgos que distinguieran a los líderes de aquellos que no lo son. (Stephen Robbins y Mary Coulter, 2005, pág. 422)

En la siguiente imagen se identifican los rasgos más relevantes y relacionados con el liderazgo.

<i>Stogdill (1948)</i>	<i>Mann (1959)</i>	<i>Stogdill (1974)</i>	<i>Lord, De Vader y Alliger (1986)</i>	<i>Kirkpatrick y Locke (1991)</i>
Inteligencia Agudeza Intuición Responsabilidad Iniciativa Persistencia Autoconfianza Sociabilidad	Inteligencia Masculinidad Capacidad de adaptación Dominancia Extroversión Conservadurismo	Orientación al logro Persistencia Intuición Iniciativa Autoconfianza Responsabilidad Espíritu cooperativo Tolerancia Influencia Sociabilidad	Inteligencia Masculinidad Dominancia	Mando Motivación Integridad Confianza Capacidad cognitiva Conocimiento de la tarea

**Fuente:** (Stephen Robbins y Mary Coulter, 2005)

### **Ilustración 1. Rasgos del liderazgo**

De acuerdo a los investigadores acordaron que los rasgos por sí mismo no eran suficientes para determinar un liderazgo eficaz.

#### **2) El enfoque conductual**

Entre los años 1950 y 1960 tras el análisis de las conductas de los líderes y la relación entre estas y el liderazgo efectivo. Las principales investigaciones se dieron en la sede de Ohio State University, donde se comenzaron a estimar la frecuencia con la que los líderes tenían conductas como la membresía, iniciativa y representación, organización, dominancia y orientación hacia la producción, mediante la técnica de análisis factorial se observaron que estas conductas se agrupaban en categorías denominadas; consideración, iniciación, énfasis y sensibilidad. Reduciéndose a dos consideración e iniciación de estructura. (Alejandro Castro Solano, Maria Lupano, Denise Benatuil, Martin Naider, 2007, págs. 20-26)

### 3) El enfoque situacional

Los doctores Kennerly y Paul Hersey plantearon un enfoque del problema que surge en la aceptación que ha tenido para definir un estilo de validez general, intenta describir sintéticamente y se apoya a los siguientes supuestos:

1. En una importante medida la dirección es un servicio que el líder brinda al colaborador.
2. No existe un estilo único de liderazgo que pueda considerarse el mejor, pero si existe el estilo óptimo en cada situación.
3. Las características de cada colaborador en cada situación son diferentes y cambiantes, y requieren diferentes estilos de conducción.
4. La situación del colaborador cambia, por lo tanto, es el líder el que debe cambiar su comportamiento.

La teoría del liderazgo situacional está basada en un juego entre:

1. La cantidad de dirección.
2. La cantidad de apoyo socio-emotivo, comportamiento influenciado por la relación que da un líder.
3. El nivel de madurez que tienen los seguidores en una tarea con la función y objetivos que está tratando de cumplir a través de los seguidores.

(Paul Hersey, Kennerly Blanchard, 1972)

El desempeño laboral entre otra serie de características individuales, entre ellas: las capacidades, habilidades, necesidades y cualidades que interactúan con la naturaleza del trabajo y de la organización para producir comportamientos que pueden afectar resultados y los cambios sin precedentes que se están dando en las organizaciones. (George Milcovich, Jhon Boudreau, 1994).

Aquellas acciones o comportamientos que son evidenciados en los colaboradores que suelen ser relevantes para los objetivos de la organización y que pueden ser valorados en términos de competencia y que son valorados en la competencia de cada individuo.

La administración del desempeño es un proceso donde la organización asegura que el colaborador trabaja en unión a las metas de la compañía, las capacidades son desarrolladas.

Diferentes investigaciones sobre los indicadores de productividad y financieros han demostrado que en las organizaciones se emplean sistemas de administración del desempeño, obteniendo los colaboradores mejores resultados.

### **Definiciones de la Evaluación del Desempeño Laboral**

Se puede considerar como un procedimiento sistemático y estructural para evaluar y medir sobre los comportamientos relacionados con el trabajo con la finalidad de descubrir la capacidad de productividad que tiene el colaborador y si se presentará mejoras más adelante implementando políticas de compensación mejorando el desempeño.

Según (Werther Jr., William B. & Keith Davis., 2000) “La evaluación del Desempeño constituye el proceso por el cual se estima el rendimiento global del empleado. Constituye una función esencial que de una u otra manera suele efectuarse en toda organización moderna”

La evaluación del desempeño les da oportunidad a los trabajadores para hacer autocrítica para su autocontrol y desarrollo de sus habilidades, estimulando el trabajo en grupo.

Es una herramienta para que la justicia e igualdad se mantengan entre cada uno de los trabajadores así mismo estimula a que ellos velen por entregar su mejor aptitud y valores que son debidamente recompensadas.

## **Métodos de Evaluación**

El objetivo inicial es dar la descripción fiable de la manera en cómo los empleados elaboran y cumplen sus actividades dentro de su área laboral.

Un método estandarizado para una empresa es muy útil porque les permite analizar de manera equitativa y comparables. La evaluación suele ser posible realizarla por los superiores de la compañía o por los jefes de cada área, en donde el trabajador hace un análisis de su desempeño en la entidad.

### **Método de la escala grafica de calificaciones**

Es uno de los procedimientos más utilizados para evaluar el desempeño donde se describen cada una de las características y cualidades utilizando un rango de valores para el desempeño desde insuficiente y sobresaliente. El supervisor analiza la calificación describiendo su mejor desempeño en cada característica luego se suman los valores que fueron asignados para obtener un valor total.

(Montejo, 2009)

## **2.2 Antecedentes Referenciales**

Según (Myriam Cisneros y Walter Martinez, 2013) propuso el tema en el año 2013, en la ciudad de Guayaquil: “Análisis de los Estilos de Liderazgo y su impacto en el clima organizacional de la Empresa Pública de Petróleos en el Ecuador”.

Dichos autores analizan los diferentes tipos de liderazgo y el impacto que tienen en la empresa, implementando estrategias de innovación a través de un liderazgo efectivo que conduzcan a un clima y desempeño laboral productivo.

A diferencia de este trabajo de investigación es que se pretende poner en práctica cada una de las teorías del liderazgo implementando tres de ellas consideradas las más importante desde mi punto de vista y el uso de las estrategias y técnicas de del desempeño laboral de los colaboradores siendo

evaluados por los métodos existentes de evaluación y así mejorar la productividad de la microempresa familiar Metal Art.

Según (Paola Cañar y Maribel Rios, 2017) en la ciudad de Santiago de Chile: Propuesta para el fortalecimiento del liderazgo en el área de producción de la planta- Sur compañía de la Industria METALMECANICA.

El principal propósito que fue analizado por dichos autores es el fortalecimiento del liderazgo influenciado por la inteligencia emocional enfocándose directamente por Daniel Goleman, 2003.

Según (Agudelo, 2014) y su tema de investigación sobre el liderazgo en el ámbito empresarial dentro del contexto del desarrollo humano, hace referencia al análisis de cada uno de los elementos que conforman la empresa sobretodo el departamento de talento humano considerándolo un elemento primordial para toda organización frente a los cambios del mundo y los mercados en particular.

Según (Cuya, 2015) con su tema de investigación sobre el Liderazgo y planeamiento estratégico y su influencia en la mejora continua en una empresa de servicio. Caso Ariana publicidad SAC tienen como principal objetivo el proponer un modelo de planeación estratégica para obtener una mejor rentabilidad en la empresa de servicios. Las herramientas utilizadas fue el cuestionario conformado por 24 preguntas y que fueron realizadas a trabajadores, clientes y proveedores donde llegan a la conclusión que el liderazgo y el planeamiento estratégico contribuyen a la mejora continua de la empresa.

### **2.3 Fundamentación Legal**

Este presente trabajo de investigación será respaldado por medio de:

## **Constitución Política del Ecuador del 2008**

### **De los derechos económicos, sociales y culturales**

**Art. 34.-** El Estado garantizará la igualdad de derechos y oportunidades de mujeres y hombres en el acceso a recursos para la producción y en la toma de decisiones económicas para la administración de la sociedad conyugal y de la propiedad.

### **Sección octava Trabajo y seguridad social**

**Art. 35.-** El trabajo es un derecho y un deber social. Gozará de la protección del Estado, el que asegurará al trabajador el respeto a su dignidad, una existencia decorosa y una remuneración justa que cubra sus necesidades y las de su familia. Se regirá por las siguientes normas fundamentales:

1. La legislación del trabajo y su aplicación se sujetarán a los principios del derecho social.
2. El Estado propenderá a eliminar la desocupación y la subocupación.
3. El Estado garantizará la intangibilidad de los derechos reconocidos a los trabajadores, y adoptará las medidas para su ampliación y mejoramiento.
4. Los derechos del trabajador son irrenunciables. Será nula toda estipulación que implique su renuncia, disminución o alteración. Las acciones para reclamarlos prescribirán en el tiempo señalado por la ley, contado desde la terminación de la relación laboral.
5. Será válida la transacción en materia laboral, siempre que no implique renuncia de derechos y se celebre ante autoridad administrativa o juez competente.

6. En caso de duda sobre el alcance de las disposiciones legales, reglamentarias o contractuales en materia laboral, se aplicarán en el sentido más favorable a los trabajadores.
7. La remuneración del trabajo será inembargable, salvo para el pago de pensiones alimenticias. Todo lo que deba el empleador por razón del trabajo, constituirá crédito privilegiado de primera clase, con preferencia aun respecto de los hipotecarios.
8. Los trabajadores participarán en las utilidades líquidas de las empresas, de conformidad con la ley.
9. Se garantizará el derecho de organización de trabajadores y empleadores y su libre desenvolvimiento, sin autorización previa y conforme a la ley. Para todos los efectos de las relaciones laborales en las instituciones del Estado, el sector laboral estará representado por una sola organización.

Las relaciones de las instituciones comprendidas en los numerales 1, 2, 3 y 4, del Art. 118 y de las personas jurídicas creadas por ley para el ejercicio de la potestad estatal, con sus servidores, se sujetarán a las leyes que regulan la administración pública, salvo las de los obreros, que se regirán por el derecho del trabajo.

Cuando las instituciones del Estado ejerzan actividades que no puedan delegar al sector privado, ni éste pueda asumir libremente, las relaciones con sus servidores se regularán por el derecho administrativo, con excepción de las relacionadas con los obreros, que estarán amparadas por el derecho del trabajo.

Para las actividades ejercidas por las instituciones del Estado y que pueden ser asumidas por delegación total o parcial por el sector privado, las relaciones con los trabajadores se regularán por el derecho del trabajo, con excepción de las funciones de dirección, gerencia, representación, asesoría, jefatura

departamental o equivalentes, las cuales estarán sujetas al derecho administrativo.

- 10.** Se reconoce y garantiza el derecho de los trabajadores a la huelga y el de los empleadores al paro, de conformidad con la ley.

Se prohíbe la paralización, a cualquier título, de los servicios públicos, en especial los de salud, educación, justicia y seguridad social; energía eléctrica, agua potable y alcantarillado; procesamiento, transporte y distribución de combustibles; transportación pública, telecomunicaciones. La ley establecerá las sanciones pertinentes.

- 11.** Sin perjuicio de la responsabilidad principal del obligado directo y dejando a salvo el derecho de repetición, la persona en cuyo provecho se realice la obra o se preste el servicio será responsable solidaria del cumplimiento de las obligaciones laborales, aunque el contrato de trabajo se efectúe por intermediario.

- 12.** Se garantizará especialmente la contratación colectiva; en consecuencia, el pacto colectivo legalmente celebrado no podrá ser modificado, desconocido o menoscabado en forma unilateral.

- 13.** Los conflictos colectivos de trabajo serán sometidos a tribunales de conciliación y arbitraje, integrados por los empleadores y trabajadores, presididos por un funcionario del trabajo. Estos tribunales serán los únicos competentes para la calificación, tramitación y resolución de los conflictos.

- 14.** Para el pago de las indemnizaciones a que tiene derecho el trabajador, se entenderá como remuneración todo lo que éste perciba en dinero, en servicios o en especies, inclusive lo que reciba por los trabajos extraordinarios y suplementarios, a destajo, comisiones, participación en beneficios o cualquier otra retribución que tenga carácter normal en la industria o servicio.

Se exceptuarán el porcentaje legal de utilidades, los viáticos o subsidios ocasionales, la decimotercera, decimocuarta, decimoquinta y decimosexta remuneraciones; la compensación salarial, la bonificación complementaria y el beneficio que representen los servicios de orden social.

**Art. 36.-** El Estado propiciará la incorporación de las mujeres al trabajo remunerado, en igualdad de derechos y oportunidades, garantizándole idéntica remuneración por trabajo de igual valor.

Velará especialmente por el respeto a los derechos laborales y reproductivos para el mejoramiento de sus condiciones de trabajo y el acceso a los sistemas de seguridad social, especialmente en el caso de la madre gestante y en período de lactancia, de la mujer trabajadora, la del sector informal, la del sector artesanal, la jefa de hogar y la que se encuentre en estado de viudez. Se prohíbe todo tipo de discriminación laboral contra la mujer.

El trabajo del cónyuge o conviviente en el hogar será tomado en consideración para compensarle equitativamente, en situaciones especiales en que aquél se encuentre en desventaja económica. Se reconocerá como labor productiva, el trabajo doméstico no remunerado.

## **2.4 Variables conceptuales de la investigación**

**Liderazgo:** Establece que el liderazgo representa la facultad de mejorar a las personas de un área, a través de la guía u orientación de un líder, que define como aquel tiene esa capacidad de influencia a través de la cual sus subordinados mejoran sus aptitudes y capacidades. (Maxwell, 2009)

Según este autor considera al liderazgo como la capacidad de guía y orientación que tiene cierta persona para tener influencia en sus colaboradores cambiando y mejorando su rendimiento y aptitudes en el trabajo.

**Desempeño Laboral:** Es el comportamiento del trabajador en la búsqueda de los objetivos fijados, este constituye la estrategia individual para lograr los objetivos. (Chavenato, 2000)

Según este autor el desempeño laboral está considerado como las características que tiene el comportamiento de cada colaborador de una empresa al realizar sus actividades.

## 2.5 Definiciones y conceptos

**Compensación:** Se refiere a todo tipo de remuneraciones que recibe los individuos a cambio de su trabajo. (Mondy y NOE, Robert M, 1997)

**Personalidad:** Define como aquello que nos dice lo que una persona ahora cuando se encuentre en una situación determinada. (Raymon Cattell y su teoría de la personalidad, 2018)

**Paradigmas:** Les llama así a las realizaciones científicas universalmente reconocida que, durante cierto tiempo, proporcionan modelos de problemas y soluciones a una comunidad científica. (Kuhn, 2019)

**Desempeño:** Se denomina desempeño al grado de desenvolvura que una entidad cualquiera tiene con respecto a un fin esperado. Así, por ejemplo, un trabajador puede tener buen o mal desempeño en función de su laboriosidad, una empresa puede tener buen o mal desempeño según la calidad de servicios que brinda en función de sus costos, una maquina tendrá un nivel de desempeño según los resultados obtenidos para la que fue creada, un estado tendrá desempeño determinado según la concreción de las políticas que haya establecido quien este en el gobierno, etc. (Definición MX., 2014)

**Enfoque:** Es el punto de vista que se toma a la hora de realizar un análisis, una investigación, una teorización, etc. (Definición MX., 2014)

**Evaluación:** Valoración de conocimientos, actitud y rendimiento de una persona o un servicio.

**Estilos:** Conjunto de características peculiares que describen a un artista, una obra o periodo artístico.

**Líder:** Personas capaces de guiar e influir a otras personas o grupos de personas y que estos además lo reconozcan como tal.

**Estrategias:** Arte de dirigir operaciones militares, habilidad para dirigir. (diccionario, Larousse)

**Propuesta:** Es una oferta que alguien dirige a otro u otros, persiguiendo algún fin que puede ser concretar un negocio, una idea, una relación personal, un proyecto educacional laboral o una actividad lúdica. (DeConceptos.com, 2019)

## CAPÍTULO 3

### MARCO METODOLÓGICO

#### 3.1 Datos de la empresa

**Nombre de la empresa:** Metal Arte, mueblería.

**Nombre comercial:** Metal Arte.

**Fecha:** 16 de abril 2014

**Registro único:** 0954095444001

**Objetivo social:** microempresa familiar dedicada a la fabricación y comercialización de todo tipo de muebles de oficina.

**Misión:** Somos una microempresa familiar dedicado a la manufactura de muebles de oficina utilizando materiales y accesorios de primera calidad permitiéndonos ofrecer variedad de diseños con excelente acabado.

**Visión:** Convertir esta microempresa familiar en una gran empresa comercial liderada a nivel nacional.

**Valores:**

- Responsabilidad: Cada colaborador de la microempresa está totalmente apto para realizar sus actividades correctamente.
- Puntualidad: Capacitados para entregar los trabajos que han sido estipulados en la hora acordada con el cliente.

**Descripción del producto o servicio Metal**

Arte te ofrece:

**Tabla 2. Productos a la venta**

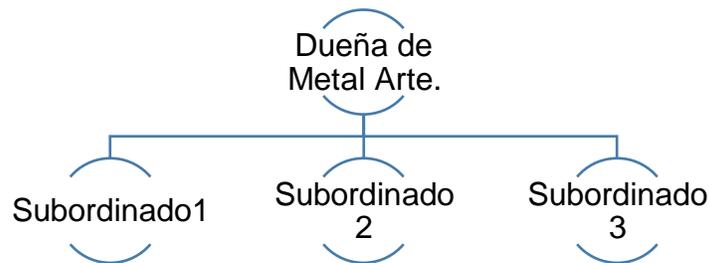
MOBILIARIOS	CLASIFICACIÓN
Mobiliarios para peluquería y spa	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Muebles de gabinete</li> <li>• Centros de spa</li> <li>• Sillas ajustables</li> </ul>
Mobiliarios para bares y restaurantes	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sillas</li> <li>• Taburetes</li> <li>• Pufs</li> <li>• Mesas</li> </ul>
Mobiliarios para centros educativos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Biblioteca</li> <li>• Pupitres</li> <li>• Bancas</li> <li>• Mesas</li> <li>• Escritorios</li> <li>• Casilleros</li> </ul>
Mobiliarios para estudios y oficinas.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sillas gerenciales</li> <li>• Sillones</li> <li>• Archivadores</li> <li>• Escritores</li> </ul>
Mobiliarios para auditorios y escenarios.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sillas</li> <li>• Estanterías</li> </ul>

**Autora: Brito Sarmiento Tatiana**

**Logo de la empresa:**



**Organigrama de la empresa:**



Dueña de Metal Arte: Fanny Holguín es la dueña y propietaria de la microempresa familiar Metal Arte, quien se dedica a la administración, contrataciones, publicidad de sus productos y negociación con los clientes.

Subordinado 1: Padre de la dueña, mano derecha. Encargado de las mismas funciones cuando la dueña no se encuentra disponible y de la creación de los muebles de oficina.

Subordinado 2: maestro soldador y creador de los muebles.

Subordinado 3: maestro soldador y creador de los muebles.

### **3.2 Diseño de la investigación**

El presente trabajo de investigación se enfocará con los siguientes diseños de investigación:

#### **De campo**

En los que se recolecta la información a partir de la experiencia directa, Es muy importante indicar que se subclasifican en experimentales y en cuasi experimentales.

#### **Diseño Bibliográfico**

La investigación documental se puede resaltar que tiene como principal objetivo el desarrollo de las características y capacidades reflexivas y críticas por medio del análisis, interpretación y confrontación de la información que ha sido recolectado.

Como en toda investigación, el propósito de este diseño es el aporte de nuevos conocimientos. No obstante, en vista que la investigación que se llevará a cabo es de orden estrictamente jurídica, es plausible manifestar, que a definición y consecuente elección del diseño a utilizar, estará enmarcado en un diseño de investigación jurídico-documental.

Este presente trabajo de investigación será analizado con la ayuda de estudios realizados mediante otros investigadores para que sea mayormente factible los resultados obtenidos.

**Diseño de campo:** La investigación de campo es aquella que donde se recolectan los datos e información que se reciben por parte de los investigados o de la actualidad y realidad que vive la empresa. En este diseño los datos no son manipulados ni varían, es decir, el investigador acata la información y no altera ningún dato a favor de la empresa. (Arias, 2006)

**Diseño Bibliográfico:** Es una investigación que brinda ayuda para analizar por medio de experimentos ya planteados para repetirlos cuando sean necesarios o continuar con la investigación que han sido interrumpidas con la

ayuda de las fases principales que son: la observación, la indagación, la interpretación, la reflexión, el análisis para obtener el desarrollo necesario. (Ayala, 2018)

### **3.3 Tipos de investigación**

En lo que respecta, a lo que conceptualmente se conoce como tipo de investigación, se puede indicar que el mismo, representa el esquema general o marco estratégico que le da unidad, coherencia y sentido práctico a las actividades que se emplean para dar respuesta al problema y a los objetivos planteados.

Ahora bien es necesario contextualizar los tipos de investigación por lo que se trajo a colación los expresado por Dankhe (1986) citado en Hernández (1991), acerca de los mismos, por lo que consecuentemente según el citado autos se clasifican en:

#### **Exploratorios.**

En lo atinentes a los estudios exploratorios, se puede manifestar, que, según Hernández, son los que se realizan en los casos en el que el objetivo de la investigación es examinar un problema que ha sido estudiado científicamente. En este sentido, se puede señalar que cuando se aborda un tema por primera vez se está llevando a cabo una investigación exploratoria. De esta manera que, en el mundo jurídico una investigación es exploratoria cuando, nos e ha estudiado anteriormente desde el punto de vista científico.

#### **Descriptivos.**

En lo concerniente a los estudios descriptivos, se puede considerar según Hernández, que los mismos, son los que tienen como finalidad especificar las propiedades importantes de personas, grupos, comunidades, así como cualquier fenómeno que puede someterse a análisis científico.

### **Correlacionales.**

Con respecto a los estudios correlacionales, se puede indicar que, según Hernández, son lo que buscan responder a preguntas de investigación, en la que se relacionan variables de manera explícita. De tal forma, en los estudios, en cuestión, se puede estructurar preguntas, como las siguientes: ¿ a mayor variedad y autonomía en el trabajo corresponde a mayor motivación intrínseca respecto a las tareas laborales?.

### **Explicativos.**

Con relación a los estudios explicativos, se puede considerar lo expuesto por Hernández, quien señala que los estudios en cuestión son los que trascienden, a simple descripción de los conceptos o fenómenos, por lo cual, están dirigidos a responder a las diferentes causas que originan eventos sociales o físicos. En consecuencia, se interesan en explicar porque ocurre un determinado fenómeno y en qué condiciones se produce.

En lo que respecta al tipo de investigación que se llevara a cabo, se puede inferir que dicha investigación corresponde a un estudio descriptivo, por el hecho de que en la mismas se tratara de describir una situación jurídica.

**Tabla 3. Tipos de investigación.**

Diseño transaccional exploratorio	Es comenzar a conocer una variable o un conjunto de variables, una comunidad, un contexto, un evento, una situación. Se trata de una exploración inicial en un momento específico. (Roberto Hernandez Sampieri, Carlos Fernandes Collado
-----------------------------------	--

	y Maria del Pilar Baptista, 2014, págs. 154-155)
Diseño transaccional descriptivo	Tiene como objetivo indagar la incidencia de las modalidades o niveles de una o más variables en una población. (Roberto Hernandez Sampieri, Carlos Fernandes Collado y Maria del Pilar Baptista, 2014)

**Autora: Brito Sarmiento Tatiana**

Los diseños conceptualizados en la tabla anterior son los que se utilizarán para obtener la información de manera específica y directa desde el lugar que será objeto de investigación, Metal Arte. Donde se enlistarán describirá cada una de las falencias que tiene dicha microempresa y así indagar y profundizar el tema investigativo obteniendo los resultados estimados.

### **3.4 Población y muestra**

Población es “el conjunto de todos los elementos a los cuales se refiere la investigación”. (Fracica, 1988, pág. 36)

**Población Finita:** “agrupación en la que se conoce la cantidad de unidades que la integran. Además, existe un registro documental de dichas unidades”. (Arias, 2006, pág. 81)

**Población infinita:** “es aquella en la que se desconoce el total de elementos que la conforman, por cuanto no existe un registro documental de éstos debido a que su elaboración sería prácticamente imposible”. (Arias, 2006, pág. 81)

Los elementos que serán investigados será finita debido a que es una microempresa familiar y posee muy pocos colaboradores y no tiene mucha demanda de clientes.

**Tabla 4. Población.**

<b>Elementos</b>	<b>Cantidad</b>
Dueña del establecimiento	1
Área de producción	3
• Subordinado 1 •	
Subordinado 2	
• Subordinado 3	
<b>Total</b>	<b>4</b>

**Autora: Brito Sarmiento Tatiana.**

### **3.5 Muestra**

**Tabla 5. Tipos de muestra.**

<p>Aleatorio simple: Es uno de los más fáciles para analizar ya que contiene la posibilidad de ser seleccionado, se lo conoce también como rifa o sorteo.</p>	
<p>Probabilístico estratificado: Este tipo de muestreo se caracteriza por la división de la población en subgrupos o estratos debido a que las variables que deben someterse a estudio en la población presentan cierta variabilidad o distribución conocida que es necesario tomar en cuenta para extraer la muestra.</p>	<p>Sistemático: Este tipo de muestreo se utiliza cuando el tamaño de la población es grande y la tabla de números aleatorios no es suficiente para contar esa población. También es usado en poblaciones pequeñas donde la selección sistemática facilita la identificación de los componentes de la muestra.</p>

**Autora: Brito Sarmiento Tatiana**

La muestra es, en esencia, un subgrupo de la población. Se puede decir que es un subconjunto de elementos que pertenecen a ese conjunto definido en sus necesidades al que llamamos población. (Rivero, 2008, pág. 51).

**Tipos de muestra:** Aleatoria simple, probabilístico aleatorio mediante tabla, no probabilístico, sistemático

El procedimiento es el siguiente:

1. Identifique y defina la población.
2. Realice los cálculos de la muestra.

3. Asegúrese de que cada uno de los componentes de la población este enumerada.

### 3.6 Métodos de investigación

Los métodos que se emplearán en esta investigación son: método cuantitativo, y cualitativo. Para la obtención de resultados óptimos se necesitará comprobarlos científicamente, mediante un enfoque cualitativo usando modelos matemáticos y teorías relacionadas a las situaciones recolectando datos objetivos.

**Método Cuantitativo:** Se inspira en el positivismo. Este enfoque plantea la unidad de la ciencia, es decir, la utilización de una metodología única que es la misma de las ciencias exactas y naturales. (Elsy Bonilla y Penélope Rodríguez, 1997)

**Método Cualitativo:** Se orienta a profundizar casos específicos y no a generalizar. (Elsy Bonilla y Penélope Rodríguez, 1997).

### 3.7 Técnicas e instrumentos

En esta investigación los instrumentos y técnicas utilizadas son las siguientes:

**Tabla 6. Técnicas e instrumentos.**

Técnicas	Instrumentos
Observación	Guía de observación
Entrevista	Formulario

**Autora: Brito Sarmiento Tatiana Lisbeth**

**Observación:** Por medio de una guía de observación obtenidas presenciando lugar investigado se obtendrá mejores resultados ya que al involucrarse directamente con el problema se conoce mucho mejor las pautas y puntos clave que deben ser manejos y tratados para buscar la solución a dicho problema investigativo.

**Entrevista:** Permite obtener información respecto a diferentes grupos de personas que han sido seleccionadas para descubrir acontecimientos significativos.

### **3.8 Procedimiento de investigación**

Para este problema de investigación se empleará la encuesta y la observación.

**Observación:** Es la principal técnica utilizada en esta investigación donde consiste en acudir dos veces al mes por tres meses a la microempresa y ser parte de sus actividades cotidianas, realizando apuntes y tomando series de fotografías para tener constancia de haber cumplido esta técnica.

**Entrevista:** Se realizará un formulario de 8 preguntas a la dueña de la empresa para conocer y profundizar la problemática de esta investigación.

## **CAPÍTULO 4**

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

#### **4.1 Aplicación a las técnicas e instrumentos.**

Se realizó un formulario de 8 preguntas a la dueña y colaboradora de la microempresa familias Metal Arte.

##### **Pregunta #1.**

##### **¿Cuál es la situación actual de la microempresa?**

**Fanny Holguín:** “Actualmente la microempresa se encuentra en una escasez de producción, mis colaboradores se encuentran perfeccionando ciertos equipos que se encuentran en bodega y por su tiempo en ese lugar han ido presentando ciertas falencias o daños y no pueden ser ofrecidos.

La microempresa familiar no ha tenido la facilidad de promocionar sus productos y ser conocidos en el mercado nacional ya que alrededor del local se encuentran mucha competencia muy buena, con mayor variedad de productos, el local más y cuentan con más colaboradores quienes agilitan el trabajo a realizar.”

##### **Pregunta #2.**

##### **Según su opinión, ¿Cuál sería el objetivo principal de la microempresa?**

**Fanny Holguín:** “El principal objetivo que tiene esta microempresa es lograr posicionarse en el mercado nacional. Ser reconocidos por la calidad de nuestros productos y la eficiencia que tienen los subordinados.

##### **Pregunta #3.**

##### **¿Las relaciones interpersonales son cordiales y abiertas entre los colaboradores y el líder de la empresa?**

“Realmente si, entre colaboradores existe una buena relación laboral ya que tienen cierta relación fuera de la microempresa, por ejemplo, dos de ellos son amigos y el otro subordinado es mi papá.”

**Pregunta #4.**

**¿Le parece bien que mientras usted no está en el lugar de trabajo alguien más tome decisiones?**

“No me gusta ya que he presentado series de inconvenientes al respecto como el de elegir pedidos sin pedir mi autorización y resulta que no hay materia prima o equipos disponibles. Lastimosamente me ha pasado ya que en ocasiones me ha tocado yo mismo ir a cambiar cheques o cobrar las ventas y en el transcurso de esas horas quedan solo los subordinados, en este caso es mi papá quien suele cometer dicho error.”

**Pregunta #5**

**¿Conoce cuáles son sus responsabilidades en la empresa?**

“Mi principal responsabilidad es llevar el control de la microempresa desde receptar pedidos, hacer publicidad y muchas veces hasta participar en la fabricación o embalaje de los equipos.”

**Pregunta #6**

**¿Cada subordinado conoce con exactitud sus funciones a realizar?**

“Si, cada uno de ellos conoce sus responsabilidades, pero mucho de ellos por falta de tiempo para entregar equipos toman responsabilidades ajenas a ello.”

**Pregunta #7**

**¿Se recibe de manera oportuna y a tiempo los pedidos por parte de los clientes?**

Cuando se cumple con el correcto procedimiento sí. Han sido muy pocas las veces donde se ha presentado que no se puede cumplir los pedidos ya sea porque los clientes buscan y exigen fechas copadas.

**Pregunta #8**

**¿Cuáles serían las mejoras que usted implementaría en la microempresa?**

Contratar a alguien más que me ayude con la Administración de la microempresa así yo me encargaría de la supervisión en el área de producción.

**Análisis del Formulario.**

Fanny Holguín dueña y propietaria de la microempresa Metal Arte se encuentra altamente capacitada e informada de sus responsabilidades dentro de la empresa y es muy consciente de sus falencias como tal. Ya que requiere y está dispuesta en contratar a alguien más que la ayude en la administración de la empresa y ella pueda cumplir con total responsabilidad sus funciones, como el de controlar y supervisar a los subordinados dentro del área de producción y así mismo tratar directamente con los posibles y fijos clientes evitando que se acumule trabajo o que no se cumpla la entrega de equipos en el tiempo que haya sido estimado. Ella está dispuesta a poner en práctica el plan que se proponga para mejorar su capacidad de liderar a su microempresa mejorando el desempeño de sus colaboradores y así obtener su principal objetivo de posicionarse en el mercado Nacional.

**Análisis de la guía de observación.**

Esta guía fue aplicada a los subordinados, se asistió dos veces al mes por tres meses.

## GUÍA DE OBSERVACIÓN

**Nombre de la empresa:** Metal Arte.

**Ubicación:** Guayaquil

**Fecha:** 16 y 30 agosto del 2019

**Tabla 7. Guia de Observacion-Agosto**

Preguntas	15 de Agosto		30 de Agosto	
	SI	NO	SI	NO
1. ¿ Acatan a tiempo las instrucciones establecidas por la líder?				
2. ¿conocen cada uno sus responsabilidades?				
3. ¿ Cada uno de los subordinados, presentan eficiencia en su desempeño?				
4. ¿ Toman decisiones que no les compete?				
5. ¿ Están capacitados para realizar sus actividades ?				
6. ¿hacen uso correcto de sus herramientas de producción y cuidado?				
7. ¿Poseen la correcta actitud en el horario laboral?				

**Análisis:** En el mes de agosto fue muy notorio las innumerables falencias en los subordinados de la microempresa, conocen sus responsabilidades y sus funciones a realizar, trabajan muy bien en acabado y técnica en la fabricación

de los equipos, pero no tienen la capacidad de recibir las instrucciones correctamente por parte del líder, pero si la disposición de mejorar.

### GUIA DE OBSERVACIÓN

**Nombre de la empresa:** Metal Arte.

**Ubicación:** Guayaquil

**Fecha:** 15 y 30 septiembre del 2019

**Tabla 8. Guía de Observación-Septiembre**

Preguntas	15 de Septiembre		30 de Septiembre	
	SI	NO	SI	NO
1. ¿ Acatan a tiempo las instrucciones establecidas por la líder?				
2. ¿conocen cada uno sus responsabilidades?				
3. ¿ Cada uno de los subordinados, presentan eficiencia en su desempeño?				
4. ¿ Toman decisiones que no les compete?				
5. ¿ Están capacitados para realizar sus actividades ?				
6. ¿Hacen uso correcto de sus herramientas de producción y cuidado?				
7. ¿Poseen la correcta actitud en el horario laboral?				

**Análisis:** Con el pasar de los días, al ver presente a alguien que los observa., los subordinados han presentado mucha mejoría en su trabajo. Realizan con

actitud su producción de equipos y al momento de recibir pedidos fue notoria la presencia de una libreta manual donde uno de ellos dictaba y el otro escribía lo que la líder les recomendó que hicieron, cantidad y materiales a utilizar.

## GUIA DE OBSERVACIÓN

**Nombre de la empresa:** Metal Arte.

**Ubicación:** Guayaquil

**Fecha:** 15 y 30 octubre del 2019

**Tabla 9. Guía de Observación - Octubre**

Preguntas	15 de Octubre		30 de Octubre	
	SI	NO	SI	NO
1. ¿ Acatan a tiempo las instrucciones establecidas por la líder?				
2. ¿conocen cada uno sus responsabilidades?				
3. ¿ Cada uno de los subordinados, presentan eficiencia en su desempeño?				
4. ¿ Toman decisiones que no les compete?				
5. ¿ Están capacitados para realizar sus actividades ?				
6. ¿hacen uso correcto de sus herramientas de producción y cuidado?				
7. ¿Poseen la correcta actitud en el horario laboral?				

**Análisis:** Este último mes de observación fue muy gratificante obtener estos resultados por parte de los colaboradores, satisfactoriamente se puede evidenciar como han mejorado en actitud y eficiencia al fabricar un equipo. Desde la recepción, planificación y entrega se ha manejado un orden muy correcto, facilitándoles tiempo para recibir más pedidos y así mismo realizar ciertos acabados a equipos que por falta de salida se encuentran en bodega y han presentado alguna falla o daño.

## **4.2 Propuesta**

Para cumplir el principal objetivo de la investigación se implementó un plan de mejora que consiste en un enfoque investigativo donde se usó un modelo que indica Blanchard y Hersey, diagnóstica en qué cuadrante se ubicará cada miembro de la empresa permitiendo conocer el punto de partida y mejora de todos en desarrollo de sus habilidades y actitudes.

Se realiza un esquema del plan de mejora, respondiendo los cinco por qué, para dar una solución al problema del presente proyecto de titulación.

Los problemas que han sido evidenciados dentro de la microempresa son:

- La microempresa está conformada por miembros de la misma familia permitiendo que no haya la debida separación entre relación laboral y familiar.
- La jefa de la microempresa no tiene realizado un plan de contingencia o algún tipo de diagrama detallando las actividades que deben realizar cada uno de sus empleados.
- Los empleados adquieren roles que nos corresponden dentro de la microempresa.
- No se abastecen de la materia prima necesaria.
- El desempeño laboral de los empleados es afectado al no presentarse productividad.

Para poder corregir todas las falencias que he evidenciado en la microempresa es necesario detallar las funciones y roles de cada uno de los empleados para así dar una solución a los problemas antes mencionados.

Se procederá a determinar el rol que desempeñen cada uno de los empleados de la empresa:

**Fanny Holguín:** jefa de la microempresa y relacionista publica

**José Holguín:** Gerente General

**Danny Tamayo:** jefe de ventas

**Jon Méndez:** jefe de producción y empleado.

**Luis Méndez:** empleado de producción.

Los talleres de capacitaciones se realizarán dentro de la microempresa en un horario establecido después de la jornada laboral que tendrá una duración aproximada de una hora.

### **Herramienta 5W+2H**

Es una herramienta de mejoramiento continuo que es usada para definir con claridad un proyecto, determina las razones por las cuales se ha de trabajar ese proyecto y no otro. Se define la meta e identifica la mejora necesaria.

El nombre de la herramienta proviene de las iniciales de las palabras en inglés: ¿Who?, ¿What?, ¿When? ¿Y How much?, son preguntas lógicas que ayudan a profundiza posibles soluciones que facilitaran del mismo.

**Tabla 10. Herramienta 5W+2H**

<b>Clase</b>	<b>5W+2H</b>	<b>Descripción</b>	<b>Contramedida</b>
--------------	--------------	--------------------	---------------------

Tema	¿Qué?	¿ Qué se está haciendo, ¿Se puede eliminar esta tarea?	Eliminar tareas innecesarias.
Propósito	¿Por qué?	¿Por qué es esta tarea necesaria? Aclarar el propósito.	Eliminar tareas innecesarias.
Ubicación	¿Dónde?	¿Dónde se realizará? ¿Tiene que realizarse allá?	Cambiar la secuencia o la combinación
Secuencia	¿Cuándo?	¿Cuándo es el mejor momento para hacerlo? ¿Tiene que hacerse en ese momento?	Cambiar la secuencia o la combinación
Personas	¿Quién?	¿Quién lo va hacer?, ¿Lo puede hacer alguien más?	Cambiar la secuencia o la combinación
Método	¿Cómo?	¿Cómo se hace?, ¿Es este el mejor método?	Simplificar la tarea

Costo	¿Cuánto?	¿Cuánto cuesta ahora? ¿Cuánto sería el costo después de la mejora?	Seleccionar un método de mejoramiento
-------	----------	---	---------------------------------------

**Autora: Brito Sarmiento Tatiana**



**Ilustración 2.Preguntas 5W+2H**

### **Ventajas del 5W+ 2H**

- Su aplicación es simple

- El trabajo final que resulta de su aplicación es fácil de comunicarse.
- Sus ámbitos de aplicación son variados, por ejemplo: entidades, personas y proyectos.
- Se integra a otras herramientas para planificar o detallar un problema usando, por ejemplo: un diagrama de flujo o espina de pescado.

QUÉ	POR QUÉ	CÓMO	CUÁNDO	DÓNDE	QUIÉN	COSTO
Determinar estilos de liderazgo	Falta de autoridad por parte de la líder. Falta de responsabilidad	Centrarse en las teorías del liderazgo indicados en la investigación y reconocer en situación se debe aplicar cada uno de esos conceptos para obtener los resultados estimados.	En cada una de las situaciones que se presenten y que necesiten un buen liderazgo .	En la microempres a Familiar Metal Arte.	El lider de la empresa sera el principal responsable en la aplicacion y enseñanza de las teorías y conceptos investigados mejorando el desempeño de sus colaboradores.	\$0.00
Desigancion de funciones	Es muy importante que cada colaborador conozca con total claridad sus funciones y roles en la microempresa para que su trabajo sea eficaz.	Mediante un digrama de funciones donde se estableceran detalladamente sus activades a realizar y en Ecaso de que uno de ellos no este presente, establecer que deberian hacer para no atrasar la produccion de los equipos.			Cada uno de los miembros que forman parte de la microempresa.	\$0.00
Capacitaciones	Los colaboradores deben y estarán siendo capacitados constantemente con respecto a las actividades que realice para mejorar sus técnicas y asi el negocio se expanda por la constante innovacion que emplearán.	Todos los miembros incluido la dueña debe aportar con experiencia.Se presenta un documento en donde se establezcan temas de interes con respecto a la capacitación.			La dueña de la empresa se encargará de realizar mes a mes las reuniones en conjunto con sus colaboradores y un experto del tema brindandole capacitaciones sobre el correcto desempeño que deben tener y alguien mas acerca de las nuevas técnicas y tendencias que hay para fabricar dichos equipos.	\$800
Mejoramiento u adecuacion del area de producción	Contar con un espacio laboral adecuado permitirá que lso colaboradores produzcan con calidad. Adquisicion de maquinarias y ampliar el local para la produccion masiva.	Mes a mes se establecera una lista de insumos y máquinarias obtenidas y necesarias para la siguiente produccion. Se establecerá un porcentaje para la compra de cada uno de estos insumos incluidos la materia prima.			Se contratará a alguien más que aporte con la Administración del local y asi mismo del listado para la compra de los insumos y materia prima.	\$400,00
Estableciemientos de incentivos	En un climax laboral familiar debe existir suelos y salarios iguales sin excepción alguna pero si incentivos por sus buen desempeño.	A partir de ahora el colaborador que presente mayor actitud y eficiencia al momento de cumplir con un pedido, tendrá cierta cantidad de dinero extra en su sueldo y asi mismo una tarjeta de \$35 dolares para la compra de productos en algún supermercado.			La dueña de la microempresa sera la encargada de supervisar que las actividades se estén realizando en correcto orden y de verificar quien es el subordinado que se hará acreedor de los beneficios.	\$35,00



### 4.3 Cronograma

Fecha	2019								Fechas			
Actividad	Agosto				Septiembre				Octubre			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Investigacion del problema												
Observacion												
Entrevista												
Capcitaciones												
Plan de mejora												

### 4.3 Conclusiones

1. La aplicación del plan de mejora que se propuso solución a la problemática que presenta la microempresa familiar, es la implementación de los enfoques y teorías del liderazgo en las diferentes situaciones que se presenten, dieron una gran aceptación y ha producido grandes cambios y que se poseione rápidamente en el mercado nacional.
2. La toma de decisiones con base al plan de mejora en el accionar de los subordinados brindo un nivel de eficiencia permitiendo que aquel proceso necesario brinde la calidad necesaria y la confianza pertinente que hace falta por parte de los clientes que ya son parte de la microempresa y lo cual obtendrá un crecimiento con el pasar de los días.
3. Con los cuatros puntos del plan mejora los colaboradores realizaron sus funciones ya actividades que no se realizaban con anterioridad.
4. Los empleados conocen con exactitud cada uno de los roles y funciones que cumplen dentro de la microempresa.
5. El conocimiento de los estilos, enfoques y teorías del liderazgo puede ser aplicado por el líder en varias ocasiones en todo el proceso de venta de sus equipos de oficina. Podrá identificar con facilidad la situación.
6. La experiencia de la dueña de la microempresa solo ha sido adquirida por la práctica y no por estudios.

#### **4.4 Recomendaciones**

Los aspectos que en el objeto de estudios no fueron examinados, pero deben ser evaluados.

1. Aplicación de protocolos y pautas como: determinación de políticas, asignación de sueldos y multas y un manual de comportamiento dentro de la empresa.
2. Las actividades deber ser supervisadas por alguien que esté capacitado para cerciorarse de que esté cumpliendo con el protocolo establecido.
3. Los empleados que participaron en el desarrollo de la propuesta del presente proyecto se sientan comprometidos y promuevan la actividad en sus labores cotidianas para que de esta manera sea continua y los beneficios se vean reflejados día a día.
4. Las mejoras de liderazgo es un recurso muy importante dentro de las empresas ya que sirve como una estrategia que favorece el proceso del trabajo por lo que es necesario que la jefa se involucre más en estas áreas para que de la mano haya un extenso y arduo trabajo y a su vez se beneficiara al desarrollo de la microempresa.

## Bibliografía

- Agudelo, A. R. (2014). *El liderazgo en el ámbito empresarial dentro del contexto del desarrollo humano*. . Tunja.
- Alejandro Castro Solano, Maria Lupano, Denise Benatuil, Martin Naidier. (2007). *Teoría y Evaluación del liderazgo*. Buenos Aires: Paidós.
- Arias, F. (2006). *El proyecto de investigación*. Caracas: Episteme.
- Ayala, A. M. (01 de marzo de 2018). *Lifeder.com*. Obtenido de Investigación Bibliográfica: Definición, Tipos y técnicas.: <https://www.lifeder.com/investigacion-bibliografica/>
- Beatriz Pineda y Eva Luz. (1994). *Metodología de la investigación, manual para el desarrollo de person al de salud*. Washington: Paltex. Segunda edición.
- Chavenato, I. (2000). *Administración de Recursos humanos*.
- Cuya, M. B. (2015). *El Liderazgo y Planeamiento estratégico y su influencia en la mejora continua en una empresa de servicio, caso Ariana publividad SAC*. Perú.
- Dávila, A. D. (2012). *Humanistic leadership: Lessons from Latin America* . Elsevier .
- DeConceptos.com. (2019). <https://deconceptos.com/ciencias-juridicas/propuesta>.
- Definición MX. (22 de Febrero de 2014). Obtenido de Desempeño: <https://definicion.mx/desempeno/>.
- Definición MX. (29 de julio de 2014). Obtenido de Enfoque: <https://definicion.mx/enfoque/>
- Elsy Bonilla y Penélope Rodríguez. (1997). *Más allá del dilema de los métodos. La invetsigación en ciencias sociales*. Santa Fe, Bogotá: Ediciones Uniandes.
- Fracica, N. (1988). *Modelo de simulación en muestreo*. Bogotá.
- George Milcovich, Jhon Boudreau. (1994). *Dirección y Administración de Recursos Humanos: un enfoque de estrategia*. Iberoamérica: Addison-Wesley .
- Heiftz, R. (1997). *Liderazgo sin respuestas fáciles*. Barcelona.
- Herrera, M. (2016). *El liderazgo en Latinoamérica*.
- Johnson, R. B., & Onwuegbuzie, A. J. (2004). *Mixed methods research: A research paradigm whose time has come*. Educational Researcher.
- Juan José Huerta y Gerardo Rodríguez Castellanos . (2006). *Desarrollo de habilidades directivas*. Mexico: Pearson Educación.
- King, M. L. (28 de Agosto de 1963). *Tengo un sueño* . , Washington Dc.
- Kuhn, T. (2019). *La estructura de las revoluciones científicas* .

- Mejía, S. E. (2007). Liderazgo a través de la Historia. 343,344.
- Mejía, S. E. (2007). Scientia et Technica Año XII, Liderazgo a través de la Historia. 343.344.
- Mondy y NOE, Robert M. (1997). *Administración de Recursos Humanos*. México: Pearson Educación.
- Montejo, A. P. (2009). *Evaluación de desempeño*.
- Myriam Cisneros y Walter Martínez. (2013). *Análisis de los estilos de liderazgo y su impacto en el clima organizacional de la empresa pública de Petróleos en el Ecuador*.
- Onwuegbuzie, A. J., & Leech, N. L. (2006). Linking research questions to mixed methods data analysis procedures 1. . *The qualitative report*, 474-498.
- Paola Cañar y Maribel Ríos. (2017). *Propuesta para el fortalecimiento del liderazgo en el área de producción de la planta sur - compañía de la industria metalmeccánica*. Colombia.
- Paul Hersey, Kenneth Blanchard. (1972). *Liderazgo Situacional* .
- Rivero, D. B. (2008). *Introducción a la Metodología de la investigación* . Shalom.
- Roberto Hernández Sampieri, Carlos Fernández Collado y María del Pilar Baptista. (2014). *Metodología de la investigación*. México: McGraw Hill.
- Stephen Robbins y Mary Coulter. (2005). *Administración*. Pearson educación.
- Werther Jr., William B. & Keith Davis. (2000). *Administración de Personas y Recursos Humanos*. México: McGraw.
- Zalles, J. H. (2011). *Liderazgo: Un concepto de evolución*.

# ANEXOS

**Estimada, Fanny Holguin** Propietaria  
de Metal Arte.

Por medio de la presente me dirijo a Ud., con finalidad de solicitarle, me conceda la autorización para desarrollar el proyecto de tesis para la titulación de la carrera de Administración de empresa de su signa microempresa.

El tema a desarrollar se base en **PROPUESTA DE MEJORAS AL LIDERAZGO DE LA MICROEMPRESA FAMILIAR METAL ARTE**, de lo cual es necesario la información con respecto al trabajo a darse a conocer desarrollado dentro de esta.

Se agradece por si amable atención y colaboración.

**Atentamente.**

**Brito Sarmiento Tatiana**

**C.I. 09540954444**

**Anexo 2**

## ENTREVISTA DATOS INFORMATIVOS

**Nombre de la empresa:** Metal Arte.

**Nombre del entrevistado:** Fanny Holguín Cercado

**Lugar:** Guayaquil calle 6 de marzo 1833 y Capitán Nájera

**Día:** martes 21 de octubre del 2019

**Objetivo:** Conocer la opinión sobre el liderazgo y desempeño laboral. Establecer una estructura e liderazgo en unión para realizar correctamente las funciones y actividades.

### Preguntas

1. ¿Cuál es la situación actual de la microempresa?
2. Según su opinión, ¿Cuál sería el objetivo principal de la microempresa?
3. ¿Las relaciones interpersonales son cordiales y abiertas entre los colaboradores y el líder de la empresa?
4. ¿Le parece bien que mientras usted no está en el lugar de trabajo alguien más tome decisiones
5. ¿Conoce cuáles son sus responsabilidades en la empresa?
6. ¿Cada subordinado conoce con exactitud sus funciones a realizar?
7. ¿Se recibe de manera oportuna y a tiempo los pedidos por parte de los clientes?
8. ¿ Cuáles serían las mejoras que usted implementaría en la microempresa?

Anexo3

GUIA DE OBSERVACIÓN

**Nombre de la empresa:** Metal Arte.

**Ubicación:** Guayaquil **Fecha:**

**Observador:** Tatiana Brito

<b>Preguntas</b>	<b>15 de Octubre</b>		<b>30 de Octubre</b>	
	<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>
<b>1. ¿Acatan a tiempo las instrucciones establecidas por la líder?</b>				
<b>2. ¿conocen cada uno sus responsabilidades?</b>				
<b>3. ¿Cada uno de los subordinados, presentan eficiencia en su desempeño?</b>				
<b>4. ¿Toman decisiones que no les compete?</b>				
<b>5. ¿Están capacitados para realizar sus actividades?</b>				
<b>6. ¿hacen uso correcto de sus herramientas de producción y cuidado?</b>				
<b>7. ¿Poseen la correcta actitud en el horario laboral?</b>				







### CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR

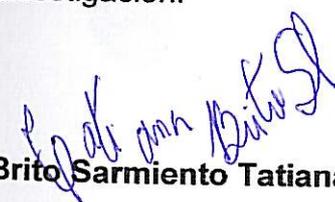
En mi calidad de Tutor del Proyecto de Investigación, nombrado por la Comisión de Culminación de Estudios del Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología.

#### CERTIFICO:

Que después de analizado el proyecto de investigación con el tema: **Propuesta de mejoras al liderazgo de la microempresa familiar Metal Art.** presentado por: **Brito Sarmiento Tatiana Lisbeth** 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.

  
**Brito Sarmiento Tatiana Lisbeth**  
Egresada:

  
**PhD. Simón Alberto Illescas Prieto.**  
Tutor:



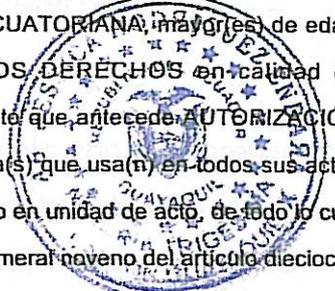
Factura: 002-003-000080677



20190901030D02353

DILIGENCIA DE RECONOCIMIENTO DE FIRMAS N° 20190901030D02353

Ante mí, NOTARIO(A) JESSICA ALICIA RODRIGUEZ ENDARA de la NOTARÍA TRIGÉSIMA, comparece(n) TATIANA LISBETH BRITO SARMIENTO portador(a) de CÉDULA 0954095444 de nacionalidad ECUATORIANA, mayor(es) de edad, estado civil SOLTERO(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 AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN DE TRABAJOS DE TITULACIÓN, 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 20 DE NOVIEMBRE DEL 2019, (11:13).



*Tatiana Brito S*

TATIANA LISBETH BRITO SARMIENTO  
CÉDULA: 0954095444



*Jessica Rodriguez Endara*

NOTARIO(A) JESSICA ALICIA RODRIGUEZ ENDARA

NOTARÍA TRIGÉSIMA DEL CANTÓN GUAYAQUIL



**CLAÚSULA DE AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN DE TRABAJOS DE TITULACIÓN**



Yo, Brito Sarmiento Tatiana Lisbeth en calidad de autora con los derechos patrimoniales del presente trabajo de titulación *Propuestas de mejoras al liderazgo de la microempresa familiar Metal Art.*, de la modalidad presencial 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 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*.

Brito Sarmiento Tatiana Lisbeth

Nombre y Apellidos de la Autora

Tatiana Brito S.

Firma

No. de cédula: 09540945444

**REPÚBLICA DEL ECUADOR**  
DIRECCIÓN GENERAL DE REGISTRO CIVIL  
IDENTIFICACIÓN Y CIDADANÍA

N. 095409544-4



CELEBRANTE DE CIUDADANÍA  
NOMBRES Y APELLIDOS  
**BRITO SARMIENTO TATIANA LISBETH**  
LUGAR DE NACIMIENTO  
**GUAYAS**  
**GUAYAQUIL**  
XIMENA  
FECHA DE NACIMIENTO **1985-01-22**  
NACIONALIDAD **ECUATORIANA**  
SEXO **MUJER**  
ESTADO CIVIL **SOLTERO**




INSTRUCCIÓN: **SUPERIOR**      PROFESIÓN / OCUPACIÓN: **ESTUDIANTE**      C33332222

APELLIDOS Y NOMBRES DEL PADRE: **BRITO FIGUEROA EDINSON MARTIN**

APELLIDOS Y NOMBRES DE LA MADRE: **SARMIENTO RODRIGUEZ VERONICA YOHANNA**

LUGAR Y FECHA DE EXPEDICIÓN: **GUAYAQUIL**  
**2018-07-08**

FECHA DE EXPIRACIÓN: **2028-07-08**

*Tatiana Brito*  
DIRECTOR GENERAL



Cue el trabajo ha sido analizado en el sistema de verificación de coincidencias permitido según lo establecido en el Reglamento para la UTILIZACIÓN DEL SISTEMA ANTIFRAUDE INSTITUCIONAL EN LOS PROYECTOS DE INVERSIÓN Y DESIGNACIÓN DE TUTOR...

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

0037 F      0037 - 068      0954095444  
UNIDAD      CUANTIFICADO EN      CIDADANÍA

**BRITO SARMIENTO TATIANA LISBETH**  
APELLIDOS Y NOMBRES



PROVINCIA: **GUAYAS**  
CANTÓN: **GUAYAQUIL**  
CIRCONSCRIPCIÓN: **1**  
PARROQUIA: **FEBRES CORDERO**  
ZONA: **1**

*Richard Sarmiento*

Nombre y Apellido

CEGESCVT

**ELECCIONES**  
SECCIONALES Y CPCCS  
**2019**

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

*Richard Sarmiento*  
F. PRESIDENCIAL DE LA JRV

## 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.

Richard San Lucas Uavegas

**Nombre y Apellidos del Colaborador**

**CEGESCYT**



**Firma**