

UNIVERSIDAD LAICA “ELOY ALFARO” DE MANABÍ
EXTENSIÓN “EL CARMEN”



**Informe de proyecto de desarrollo del trabajo de integración
curricular**

TEMA:

**“Impacto del liderazgo organizacional en la productividad de las
Mipymes del cantón El Carmen”**

AUTOR: Conforme Sanabria Jhanny Lisette

TUTOR: Ing. Ana Maribel Zambrano Vera, Mg.

Carrera de Administración de Empresas

El Carmen, 03 de agosto de 2026

	NOMBRE DEL DOCUMENTO: CERTIFICADO DE TUTOR(A).	CÓDIGO: PAT-04-F-004
	PROCEDIMIENTO: TITULACIÓN DE ESTUDIANTES DE GRADO BAJO LA UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR	REVISIÓN: 1
		Página 1 de 1

CERTIFICACIÓN

En calidad de docente tutor(a) de la Extensión El Carmen de la Universidad Laica "Eloy Alfaro" de Manabí, CERTIFICO:

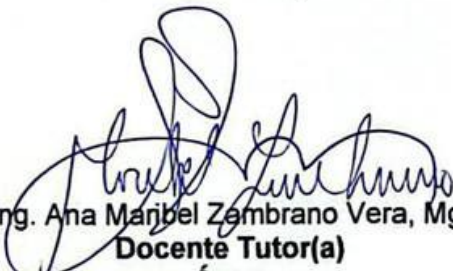
Haber dirigido, revisado y aprobado preliminarmente el Trabajo de Integración Curricular bajo la autoría de la estudiante Jhanny Lisette Conforme Sanabria, legalmente matriculada en la carrera de Administración de Empresas, período académico 2022 (2) -2026 (1), cumpliendo el total de 240 horas, cuyo tema del proyecto es **"Impacto del Liderazgo Organizacional en la Productividad de las MIPYMES del Cantón El Carmen"**.

La presente investigación ha sido desarrollada en apego al cumplimiento de los requisitos académicos exigidos por el Reglamento de Régimen Académico y en concordancia con los lineamientos internos de la opción de titulación en mención, reuniendo y cumpliendo con los méritos académicos, científicos y formales, y la originalidad del mismo, requisitos suficientes para ser sometida a la evaluación del tribunal de titulación que designe la autoridad competente.

Particular que certifico para los fines consiguientes, salvo disposición de Ley en contrario.

El Carmen, 03 de agosto de 2026.

Lo certifico,


Ing. Ana Marijbel Zambrano Vera, Mg.
Docente Tutor(a)

Área:
Ciencias Administrativa, Contables y Comercio



DECLARACIÓN DE AUTORIA

La responsabilidad de este proyecto de Titulación: **"IMPACTO DEL LIDERAZGO ORGANIZACIONAL EN LA PRODUCTIVIDAD DE LAS MIPYMES DEL CANTÓN EL CARMEN"** corresponde exclusivamente a **Conforme Sanabria Jhanny Lisette** con C.I 131367741-9 y los derechos patrimoniales del mismo a la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí.

El Carmen – Manabí, 20 de agosto de 2026

Autor

Conforme Sanabria Jhanny Lisette
C.I 131367741-9



UNIVERSIDAD LAICA "ELOY ALFARO" DE MANABÍ

EXTENSIÓN EL CARMEN

APROBACIÓN DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

Los miembros del Tribunal Examinador aprueban el Trabajo de Titulación con modalidad Proyecto Integrador, titulado **"IMPACTO DEL LIDERAZGO ORGANIZACIONAL EN LA PRODUCTIVIDAD DE LAS MIPYMES DEL CANTÓN EL CARMEN"**, cuya autora es **CONFORME SANABRIA JHANNY LISETTE** de la Carrera de Administración de Empresas y como Tutor de Trabajo de Titulación la Ing. Ana Maribel Zambrano Vera, Mg.

El Carmen, 20 de agosto de 2026

Ing. Martha Margarita Minaya Macias, Mgtr.
Presidente del tribunal de titulación

Econ. Juan Andrés Mejía Almenaba, Mgtr.
Miembro del tribunal de titulación

Ing. Ronald Mauricio Hernández Gómez, Mgtr.
Miembro del tribunal de titulación

Dedicatoria

Mi trabajo va dedicado principalmente a Dios por brindarme la vida, fortaleza y la sabiduría necesaria para culminar esta importante etapa de mi formación profesional.

A mis seres queridos, por su apoyo, comprensión y constante motivación a lo largo de este camino. Su cariño y confianza fueron fundamentales para no rendirme y alcanzar esta meta.

Por último, dedico este logro con profundo amor y gratitud a mis abuelos Gonzalo Saúl Sanabria Villalba y Gabriel Moisés Conforme Cobeña, quienes hoy descansan en paz. Aunque ya no están físicamente conmigo, su recuerdo y el amor que me brindaron permanecerán siempre en mi corazón y serán una inspiración constante en mi vida.

Agradecimiento

Mi principal agradecimiento es a Dios por brindarme salud, fuerzas y perseverancia durante todo mi proceso académico, permitiéndome superar cada obstáculo y culminar mi etapa universitaria. A mi familia principalmente a mi Mamá por su apoyo incondicional, comprensión y constante motivación, a mi Papá por cada gota de sudor que derramó para poder brindarme una educación digna e impulsarme a alcanzar esta meta y a mi abuela por ofrecerme todo su amor y palabras de apoyo. Gracias por creer en mí y motivarme a seguir adelante.

Índice

Portada	I
Certificación.....	¡Error! Marcador no definido.
Declaración de Autoría	II
Aprobación del proyecto de Investigación	¡Error! Marcador no definido.
Dedicatoria.....	V
Agradecimiento.....	VI
Índice	VII
Índice de Figuras.....	XI
Índice de Tablas	XII
Índice de Anexos.....	XIII
Resumen.....	XIV
Introducción	XVI
CAPÍTULO I	1
1. MARCO TEÓRICO	1
1.1. Liderazgo Organizacional.....	1
1.1.1. Liderazgo	1
1.1.2. Tipos de Liderazgo	3
1.1.2.1. Liderazgo carismático.....	3
1.1.2.2. Liderazgo Autocrático.....	3
1.1.2.3. Liderazgo Democrático.....	4
1.1.2.4. Liderazgo Liberal.....	4
1.1.2.5. Liderazgo Transaccional	5
1.1.2.6. Liderazgo Transformacional	6
1.1.3. Liderazgo Organizacional.....	6
1.1.4. Aplicación del Liderazgo.....	8
1.1.5. Toma de Decisiones	9
1.1.6. Comunicación Organizacional.....	11
1.1.6.1. Comunicación Direccional	11
1.1.6.2. Comunicación Direccional Ascendente	12
1.1.6.3. Comunicación Direccional Horizontal	12
1.2. Productividad	12

1.2.1.	Productividad.....	12
1.2.2.	Factores que influyen en la productividad.....	14
1.2.3.	Dimensiones de la productividad.....	14
1.2.3.1.	Dimensión Psicológica	15
1.2.3.2.	Dimensión Psicosocial.....	15
1.2.4.	Indicadores de la Productividad.....	16
1.2.4.1.	Productividad Parcial.....	17
1.2.4.2.	Productividad total de los factores (PTF)	18
1.2.5.	Eficiencia en los procesos.....	18
1.2.6.	Rendimiento del personal	19
1.2.7.	Cumplimiento de metas	20
CAPÍTULO II.....		21
2.	Diagnóstico o Estudio de Campo	21
2.1.	Diagnóstico general del sector gastronómico	21
2.2.	Naturaleza del sector gastronómico de la calle Carlos Alberto Aray del cantón El Carmen.....	22
2.3.	Descripción de las empresas participantes.....	23
2.4.	Aspecto de mercado.....	24
2.5.	Aspecto técnico.....	25
2.6.	Metodología.....	25
2.6.1.	Enfoque.....	25
2.6.2.	Tipo de investigación.....	26
2.6.3.	Métodos	26
2.6.3.1.	Método Analítico	26
2.6.3.2.	Método Sintético.....	26
2.6.3.3.	Método Deductivo	26
2.6.4.	Técnicas	27
2.6.4.1.	Entrevista	27
2.6.4.2.	Encuesta.....	27
2.6.5.	Herramientas.....	27
2.6.6.	Población	27
2.6.7.	Muestra	27

2.7.	Aplicación de la entrevista.....	28
2.7.1.	Conclusión de la Entrevista	30
2.8.	Aplicación de la Encuesta.....	31
2.8.1.	Conclusiones de la Encuesta.....	37
2.9.	Conclusiones del diagnóstico.....	37
Capítulo III.....		39
3.	Diseño de la Propuesta.....	39
3.1.	Título.....	39
3.2.	Justificación	39
3.3.	Fundamentos (Base legal).....	40
3.4.	Objetivos.....	41
3.4.1.	General.....	41
3.4.2.	Específicos	41
3.5.	Desarrollo de la Propuesta	42
1.	Presentación	43
2.	Objetivos.....	43
2.1.	Objetivo general.....	43
2.2.	Objetivos específicos	43
3.	Alcance	44
4.	Componentes del Plan de Mejora	44
4.1.	Componente I. Herramientas Organizacionales	44
4.1.1.	Direccionamiento estratégico	45
4.1.1.1.	Misión Organizacional.....	45
4.1.1.2.	Visión organizacional.....	46
4.1.1.3.	Valores institucionales	47
4.1.2.	Estructura Organizacional.....	48
4.1.2.1.	Organigrama propuesto.....	48
4.1.2.2.	Manual básico de funciones.....	49
4.2.	Componente II. Estrategias para el Fortalecimiento del Liderazgo Organizacional	50
4.3.	Componente III. Organización y Coordinación del Trabajo.....	52
4.3.1.	Cronograma	53

4.3.2. Checklist	54
4.4. Componente IV. Seguimiento y Evaluación del plan	55
4.4.1. Formato de evaluación del plan	55
4.4.2. Plan de Mejora continua	56
5. Cronograma de ejecución de las actividades propuestas	57
6. Recursos.....	58
7. Indicadores de evaluación.....	58
Conclusiones.....	60
Recomendaciones	61
Bibliografía	62
Anexos	66

Índice de Figuras

Figura 1	28
<i>Lluvia de Ideas de la Entrevista</i>	28
Figura 2	31
<i>Dirección adecuada por parte de responsables</i>	31
Figura 3	32
<i>Comunicación efectiva</i>	32
Figura 4.....	32
<i>Liderazgo ejercido que favorece el compromiso</i>	32
Figura 5	33
<i>Cumplimiento de las actividades</i>	33
Figura 6	34
<i>Coordinación entre compañeros de trabajo</i>	34
Figura 7.....	34
<i>Distribución de tareas laborales</i>	34
Figura 8.....	35
<i>Conocimiento de los colaboradores sobre la existencia del organigrama, misión y visión institucional</i>	35
Figura 9.....	48
<i>Organigrama propuesto</i>	48

Índice de Tablas

Tabla 1.....	22
<i>Caracterización general de las empresas participantes.....</i>	<i>22</i>
Tabla 2.....	29
<i>Matriz de caracterización.....</i>	<i>29</i>
Tabla 3.....	36
<i>Resultados relevantes de la encuesta.....</i>	<i>36</i>
Tabla 4.....	45
<i>Formato para la aplicación de misión organizacional.....</i>	<i>45</i>
Tabla 5.....	46
<i>Formato para la aplicación de visión institucional.....</i>	<i>46</i>
Tabla 6.....	47
<i>Formato para la aplicación de valores institucionales.....</i>	<i>47</i>
Tabla 7.....	49
<i>Formato de aplicación de manual de funciones.....</i>	<i>49</i>
Tabla 8.....	50
<i>Manual de funciones propuesto.....</i>	<i>50</i>
Tabla 9.....	51
<i>Formato para la aplicación de estrategias.....</i>	<i>51</i>
Tabla 10.....	51
<i>Estrategias propuestas.....</i>	<i>51</i>
Tabla 11.....	53
<i>Formato para la organización y coordinación del trabajo.....</i>	<i>53</i>
Tabla 12.....	53
<i>Cronograma.....</i>	<i>53</i>
Tabla 13.....	54
<i>Formato de Checklist.....</i>	<i>54</i>
Tabla 14.....	55
<i>Formato para el registro de evaluación del plan de mejora.....</i>	<i>55</i>
Tabla 15.....	56
<i>Formato del plan de mejora continua.....</i>	<i>56</i>
Tabla 16.....	57

<i>Cronograma de ejecución de las actividades propuestas</i>	57
Tabla 17.....	58
<i>Recursos para el desarrollo del plan de mejora</i>	58
Tabla 18.....	59
<i>Indicadores de evaluación del plan de mejora</i>	59

Índice de Anexos

Anexo 1	66
<i>Instrumento de recolección de datos: Encuesta dirigida a colaboradores</i>	66
Anexo 2.....	66
<i>Resultados consolidados al cuestionario sobre liderazgo organizacional y productividad</i>	66
Anexo 3.....	67
<i>Aplicación de la entrevista al propietario de Asados de Eloy Alfaro</i>	67
Anexo 4.....	67
<i>Aplicación de la entrevista al propietario de Empinchados La Negrita</i>	67
Anexo 5.....	68
<i>Aplicación de la entrevista al propietario de Sazón al Carbón</i>	68
Anexo 6.....	68
<i>Aplicación de la entrevista al administrador de la pizzería D'Rubens</i>	68
Anexo 7.....	69
<i>Aplicación de la entrevista al propietario del restaurante Jhon Jairo</i>	69
Anexo 8.....	69
<i>Consentimientos informados</i>	69
Anexo 9.....	72
<i>Validación de cuestionario para encuesta y entrevista</i>	72
Anexo 10.....	77
<i>Validación de cuestionario para encuesta y entrevista</i>	77
Anexo 11	78
<i>Certificado de Análisis de Compilatio</i>	78

Resumen

El liderazgo organizacional constituye un factor determinante para el fortalecimiento de la productividad en las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYMES), debido a su influencia en la comunicación, la toma de decisiones, la coordinación del trabajo y el desempeño del talento humano. La investigación tuvo como objetivo analizar el impacto del liderazgo organizacional en la productividad de las MIPYMES del cantón El Carmen, con el propósito de identificar las principales debilidades existentes y desarrollar un plan de mejora orientado al fortalecimiento de la gestión organizacional. Para ello, se adoptó un enfoque mixto, sustentado en la investigación bibliográfica y de campo, mediante la aplicación de los métodos analíticos, sintético y deductivo. El trabajo de campo involucró la realización de entrevistas a cinco gestores o propietarios y el levantamiento de encuestas a veinticinco trabajadores distribuidos en cinco empresas locales. Los resultados permitieron identificar deficiencias en la comunicación organizacional, el ejercicio del liderazgo, la distribución de funciones y el conocimiento de la estructura organizativa, factores que limitan el desempeño del personal y la eficiencia de los procesos. Se concluyó que un liderazgo efectivo favorece la optimización de las actividades internas, incrementa el rendimiento de los colaboradores y contribuye al mejoramiento de la productividad empresarial, razón por la cual se planteó un plan de mejora orientado a fortalecer la gestión administrativa y promover una cultura de mejora continua.

Palabras Clave: liderazgo organizacional; productividad; MIPYMES; gestión administrativa; plan de mejora

Abstract

Organizational leadership plays a fundamental role in the productivity of micro, small, and medium-sized enterprises (MSMEs), as it directly influences internal communication, decision-making, work coordination, and employee performance. This research aimed to analyze the impact of organizational leadership on the productivity of MSMEs in the canton of El Carmen, with the purpose of identifying the main weaknesses and developing an improvement plan focused on strengthening organizational management. A mixed-methods approach was adopted, supported by bibliographic and field research, using analytical, synthetic, and deductive methods. Fieldwork involved interviews with five owners or managers and surveys of twenty-five employees from five gastronomic businesses located on Carlos Alberto Aray Street in El Carmen. The results identified deficiencies in internal communication, leadership practices, role distribution, and knowledge of the organizational structure, which affect employee performance and process efficiency. It was concluded that effective leadership contributes to the optimization of internal activities, improves employee performance, and strengthens business productivity. Therefore, an improvement plan was proposed to strengthen administrative management and promote a culture of continuous improvement.

Keywords: organizational leadership; productivity; MSMEs; administrative management; improvement plan.

Introducción

El liderazgo organizacional constituye un elemento fundamental para el desarrollo y la sostenibilidad de las organizaciones, dado que incide directamente en la comunicación, la toma de decisiones, la gestión de actividades y el desempeño del talento humano. En un entorno empresarial dinámico y altamente competitivo, las organizaciones exigen líderes capacitados para dirigir al talento humano hacia el cumplimiento de objetivos estratégicos, consolidando entornos laborales que impulsen el compromiso, la innovación y la mejora continua. A este respecto, Robbins y Judge (2009) afirman que el liderazgo incide directamente en la conducta del personal y en el rendimiento organizacional. A su vez Syverson (2011) destaca que la productividad refleja la eficacia organizativa al convertir insumos en productos o servicios.

En el Ecuador, las micro pequeñas y medianas empresas desempeñan un rol fundamental para el desarrollo socioeconómico y la generación de empleo. Sin embargo, una amplia proporción enfrenta desafíos en la gestión del talento humano, la comunicación interna y el estilo de liderazgo, factores que repercuten directamente en los niveles de productividad y en su adaptabilidad frente a las transformaciones del mercado. Mientras que Fontalvo et al. (2018) posicionan al recurso humano como un elemento decisivo para la productividad de las organizaciones, Guillén (2022) complementa este enfoque al señalar que la comunicación fluida resulta indispensable para coordinar acciones y alcanzar los objetivos institucionales.

En función de lo expuesto, la investigación analizó el efecto del liderazgo organizacional sobre la productividad de las MIPYMES en el cantón El Carmen, con el propósito de identificar las principales vulnerabilidades operativas y formalizar un plan de acción para su optimización. El proceso metodológico se desarrolló bajo un enfoque mixto, mediante una investigación bibliográfica y de campo, sustentada en la aplicación de los métodos analítico, sintético y deductivo. Los datos primarios se recabaron mediante entrevistas aplicadas a cinco propietarios o directivos y encuestas dirigidas a veinticinco colaboradores pertenecientes a cinco empresas del sector gastronómico ubicadas en la calle Carlos Alberto Aray del cantón El Carmen.

La problemática identificada se relaciona con deficiencias en la comunicación interna, la distribución de funciones, el conocimiento de la estructura organizacional y

las prácticas de liderazgo, situaciones que pueden dificultar la coordinación del trabajo, afectar el desempeño de los colaboradores y repercutir en la productividad de las empresas estudiadas. En la investigación se consideró como variable independiente el liderazgo organizacional y como variable dependiente la productividad, estableciendo una relación orientada a analizar cómo las prácticas de liderazgo pueden incidir en el desempeño y en la eficiencia de las actividades desarrolladas por las empresas estudiadas.

Para la recopilación de información se emplearon como técnicas la entrevista y la encuesta. La entrevista fue dirigida a los propietarios o responsables de las empresas, mientras que la encuesta se aplicó a los colaboradores mediante un cuestionario estructurado con dieciséis preguntas cerradas y una escala de Likert de cinco opciones de respuesta. Los principales resultados evidenciaron dificultades relacionadas con la comunicación, la distribución de funciones, la coordinación del trabajo y la formalización de herramientas organizacionales, como misión, visión y organigrama. Estos hallazgos permitieron identificar necesidades de fortalecimiento del liderazgo y de la gestión administrativa en las cinco empresas participantes.

A partir de los resultados obtenidos, se concluyó que el fortalecimiento del liderazgo organizacional puede contribuir a mejorar la comunicación, la coordinación del trabajo y el desempeño de los colaboradores. En respuesta a las necesidades identificadas, se diseñó un plan de mejora orientado a fortalecer la gestión organizacional y favorecer la productividad de las empresas estudiadas.

CAPÍTULO I

1. MARCO TEÓRICO

1.1. Liderazgo Organizacional

1.1.1. Liderazgo

Blanchard (2007) sostiene que el liderazgo es el motor que impulsa a una organización de alto desempeño, al integrar de forma armónica los aspectos estratégicos y operativos de la gestión. Desde una perspectiva teórica aplicable a la investigación administrativa, este concepto permite comprender que el liderazgo no solo dirige, sino que moviliza recursos humanos, emocionales y organizacionales hacia el logro de metas compartidas articulando la visión institucional con acción cotidiana.

El liderazgo constituye un factor esencial para alcanzar niveles de productividad, debido a que el líder actúa como un mediador entre la planificación estratégica y la ejecución operativa. Su capacidad para alinear la motivación del personal con los objetivos institucionales permite generar un entorno laboral comprometido, en el que la comunicación, la participación y la confianza fortalecen el desempeño colectivo (Montero, 2026). En el contexto de las Mipymes del cantón El Carmen, este enfoque resulta especialmente relevante, porque el liderazgo efectivo puede marcar la diferencia entre la supervivencia y el crecimiento sostenido de la empresa, al transformar la gestión tradicional en una dinámica orientada al aprendizaje, la innovación y la mejora continua.

Según Montero (2026), el liderazgo es un elemento esencial en la configuración de la cultura organizacional de un colectivo, pues determina su orientación hacia un modelo específico en lugar de otro. Bajo esta perspectiva, el liderazgo influye directamente en el comportamiento de los miembros de la organización, orientando sus acciones hacia el cumplimiento de objetivos institucionales y fortaleciendo la dinámica interna de trabajo.

El liderazgo no depende necesariamente de poseer un alto coeficiente intelectual ni habilidades extraordinarias, sino que se desarrolla progresivamente mediante la práctica continua. Mazabel (2023) sostiene que, a través de este proceso, la inteligencia permite reconocer y potenciar habilidades tanto directivas como sociales, destacándose la inteligencia emocional como un elemento clave que se manifiesta especialmente en

situaciones complejas y guía la toma de decisiones. Por lo tanto, el desarrollo de estas competencias resulta indispensable para así ejercer un liderazgo efectivo dentro de las organizaciones. El ejercicio del liderazgo implica la formación constante de las competencias gerenciales que se integran en el comportamiento cotidiano del individuo. El desarrollo de estas capacidades permite reconocer las propias limitaciones y áreas de mejora, lo cual contribuye al crecimiento profesional. En el contexto actual, el liderazgo se ve influenciado por los avances tecnológicos.

Con base en Naranjo (2008) el líder de hoy debe convertirse en un alto gerente, que posea conocimientos amplios sobre los tres puntos neurálgicos de la mediana empresa: el producto y/o servicio (si no lo conoce, no lo vende), la empresa (si no la conoce, no sabe qué esperar de ella) y el sector en que se mueve la empresa (si no lo conoce, no puede proyectar la empresa). En relación con lo anterior, el liderazgo no solo implica dirigir personas, sino también comprender de manera integral el funcionamiento de la organización. Por lo tanto, un liderazgo efectivo requiere una visión estratégica que facilite la toma de decisiones y contribuya al desarrollo sostenible de la empresa.

El liderazgo que proviene de la posición, del dinero o de la autoridad (lo que se llama liderazgo atribuido) tiene una vida corta. La única clase de liderazgo que perdura es aquel en donde la gente decide que van a seguir la dirección, la guía y la visión de otra persona (Tracy, 2015). En otras palabras, es la voluntariedad del seguimiento lo que distingue a los verdaderos líderes de la actualidad. Los autores mencionados afirman que un líder es una persona que debe estar dispuesta a guiar, atraer y concentrar a sus seguidores; no se puede guiar a quien no se conoce y para ello el líder debe desplegar una intensa labor para conocer a su gente y así guiarla por el camino más adecuado.

El liderazgo en las MIPYMES del sector gastronómico resulta clave porque la relación cercana entre propietarios, administradores y personal de línea sostiene el día a día de la operación. Al desenvolverse en un entorno donde las decisiones deben tomarse al instante, la presencia e interacción directa de quienes dirigen permite distribuir bien el trabajo, mantener un diálogo constante y resolver imprevistos antes de que afecten el servicio. Esta forma de trabajo evita fallas de comunicación en el equipo y da claridad sobre los criterios de atención esperados, logrando que el personal oriente sus esfuerzos cotidianos hacia los mismos objetivos comerciales.

1.1.2. Tipos de Liderazgo

1.1.2.1. Liderazgo carismático

El liderazgo carismático implica el cumplimiento de diversos objetivos que, en determinadas situaciones, pueden no resultar favorables para todos los miembros. En el ámbito educativo, se evidencia que no siempre existe correspondencia entre el estilo de liderazgo y el desempeño laboral docente, lo que genera inconformidades y críticas en relación con la gestión institucional. Por ello, la efectividad del liderazgo depende de la capacidad del líder para adaptarse al entorno y gestionar adecuadamente las relaciones dentro de la organización (García-García, 2020).

El liderazgo carismático se caracteriza por la capacidad del individuo para influir en los demás a través de su magnetismo personal y habilidades de persuasión, generando admiración y aceptación dentro del grupo. Este tipo de liderazgo se construye a partir de diversas cualidades que pueden desarrollarse, como los estilos de personalidad, aprendizaje y cognición, así como la capacidad de adaptarse a los contextos cambiantes. De este modo, el líder carismático logra potenciar su desempeño y el de los demás, orientándose al cumplimiento de objetivos organizacionales (García-García, 2020). Desde esta perspectiva, su efectividad radica en la capacidad de motivar a los colaboradores y fomentar un ambiente de trabajo dinámico que favorezca el logro de resultados.

1.1.2.2. Liderazgo Autocrático

De acuerdo con Sánchez et al. (2022), el liderazgo que centraliza la toma de decisiones, anulando los procesos participativos, se encuentra con frecuencia en pequeñas y medianas empresas (PYMES) familiares, provocando en ocasiones un ambiente laboral tenso y poco colaborativo. A partir de lo expuesto, este tipo de liderazgo puede afectar negativamente la comunicación y el trabajo en equipo, debido a que reduce la participación de los colaboradores en los procesos organizacionales. Por lo tanto, la centralización excesiva de decisiones puede disminuir la motivación del personal y limitar el desarrollo de un ambiente laboral más participativo y eficiente.

Un líder autocrático es una persona segura, con rápida capacidad de respuesta y conocimientos suficientes de la empresa y su entorno, dirigiéndose a su personal de forma directa, e incluso algo dictatorial, que deja claro su dominio dentro de la organización. Este estilo de liderazgo se distingue por la emisión de directrices firmes y la exigencia de

su cumplimiento, con un bajo nivel de flexibilidad. No obstante, puede ser funcional, dado que utiliza mecanismos de recompensa y castigo para dirigir y controlar las acciones del personal (Sánchez Pérez & Armas Ortega, 2022).

1.1.2.3. Liderazgo Democrático

Según Leal (2021) este tipo de liderazgo es denominado participativo debido a que es el tipo de líder que hace participar a sus subordinados en las acciones y toma de decisiones. La gestión de este tipo de liderazgo puede abarcar desde constituirse en una persona que no inicia ninguna acción sin la presencia de los subordinados, hasta quien puede decidir emprender algo, pero no sin antes consultarlo con aquellos. Desde esta perspectiva, el liderazgo participativo fomenta la integración del equipo de trabajo, promoviendo un ambiente de confianza y colaboración, lo que contribuye al cumplimiento eficiente de los objetivos organizacionales.

De acuerdo con Fierro et al. (2017), el liderazgo democrático, también conocido como participativo, es un estilo de liderazgo que permite crear mayor compromiso con la organización pues se centra en los subordinados involucrándolos en la toma de decisiones, delegando autoridad y utilizando la retroalimentación como un medio para dirigir y corregir errores.

1.1.2.4. Liderazgo Liberal

Este tipo de directivo esgrime poder, pero otorga gran independencia a los subordinados en sus operaciones. Alcanza sus objetivos dependiendo en gran medida de los subordinados para establecer sus metas y las estrategias para alcanzarlas (Leal, 2021). En este contexto, el liderazgo liberal promueve la confianza y la iniciativa individual dentro del equipo de trabajo; sin embargo, su efectividad depende del nivel de responsabilidad y compromiso de los colaboradores.

Este tipo de liderazgo se caracteriza por otorgar un alto nivel de autonomía a los subordinados, basado en la confianza que el directivo deposita en sus capacidades y criterio profesional. En este enfoque, el líder reconoce la importancia del talento humano dentro de la organización, permitiendo que los colaboradores actúen con mayor libertad en el desarrollo de sus funciones. De esta manera, se fomenta la iniciativa individual y la responsabilidad en la toma de decisiones, lo cual puede contribuir al crecimiento personal y profesional del equipo de trabajo. Este estilo resalta el valor que tienen los miembros de la organización en el logro de los objetivos institucionales. Sin embargo, la efectividad

de ese liderazgo depende en gran medida del compromiso y nivel de competencia de los subordinados (Leal, 2021). En este sentido, se considera que, aunque este enfoque puede fortalecer la confianza y la motivación del personal, también requiere un equilibrio adecuado de supervisión, ya que una excesiva libertad podría generar desorganización o dificultades en el cumplimiento de las metas establecidas.

1.1.2.5. Liderazgo Transaccional

El liderazgo transaccional se fundamenta en el cumplimiento de objetivos y en el desempeño esperado por parte de los colaboradores. Este estilo se basa en un sistema de recompensas cuando se alcanzan las metas establecidas, así como en la aplicación de sanciones o correctivos cuando no se cumplen. Se denomina “transaccional” debido a que existe un intercambio entre la organización y los subordinados, donde estos reciben una compensación a cambio de su esfuerzo y cumplimiento de las tareas asignadas (Figuerola, 2011). De acuerdo con lo anterior, el liderazgo transaccional resulta efectivo en entornos donde se requiere control y cumplimiento de normas, ya que establece roles y expectativas claras para los colaboradores. Sin embargo, su enfoque puede limitar la creatividad y la iniciativa individual, debido a que se centra en el cumplimiento de tareas y no en el desarrollo personal del trabajador.

Desde la posición de Figuerola (2011) el liderazgo se enfoca principalmente en la gestión de tareas a corto plazo, centrándose en el cumplimiento de objetivos específicos más que en el desarrollo de un liderazgo integral. Este enfoque presenta limitaciones en entornos que requieren creatividad e innovación, aunque puede resultar efectivo en contextos donde predominan actividad rutinarias y estructuradas. De la misma forma, se reconoce que todo líder debe poseer ciertas habilidades transaccionales, ya que estas facilitan el control y la supervisión del desempeño organizacional.

Históricamente, este modelo tuvo gran relevancia desde la Revolución Industrial hasta mediados del siglo XX, periodo en el cual las organizaciones operaban bajo esquemas productivos mecanizados, donde los trabajadores eran considerados parte del sistema operativo (Figuerola, 2011). No obstante, en la actualidad, caracterizada por constantes cambios y alta competitividad, este tipo de liderazgo puede convertirse en una limitante para el desarrollo organizacional. Desde esta perspectiva, se considera que, aunque el liderazgo transaccional es útil para mantener el orden y alcanzar resultados inmediatos, no responde completamente a las exigencias actuales, donde se requiere

innovación, adaptabilidad y un enfoque más humano en la gestión del talento, lo cual es fundamental para el éxito sostenible de las organizaciones.

1.1.2.6. Liderazgo Transformacional

De acuerdo con Figuerola (2011), el liderazgo transformacional se caracteriza por diferenciarse del liderazgo transaccional, debido a que no se enfoca únicamente en las recompensas o el cumplimiento de tareas, sino en generar compromiso con las metas organizacionales y el desarrollo de las personas. Este estilo motiva a los colaboradores a involucrarse activamente en el logro de las metas institucionales, potenciando su sentido de pertenencia y responsabilidad. Además, el líder transformacional fomenta cambios positivos a través de la inspiración y una orientación continua hacia el crecimiento individual y colectivo, lo que no solo eleva el desempeño laboral, sino que también cultiva un ambiente organizacional participativo y dinámico.

En consecuencia, este enfoque resulta esencial en las organizaciones contemporáneas, ya que estimula la innovación, la motivación y el compromiso del talento humano. A diferencia de estilos centrados en el control o la ejecución rutinaria, fortalece las competencias individuales y promueve la colaboración. Así, el líder transformacional no solo asegura el logro eficiente de los objetivos organizacionales, sino que también impulsa el desarrollo profesional de los equipos, creando entornos laborales más productivos y adaptables a las demandas del mercado.

Rodrigo Vázquez (2006) menciona que el liderazgo transformacional es un estilo definido como un proceso de cambio positivo en los seguidores, centrado en transformar a las personas para que se ayuden mutuamente de manera armoniosa y con una visión integral de la organización, lo cual incrementa la motivación. Esta perspectiva subraya cómo el líder no actúa en solitario, sino que cataliza una dinámica colaborativa donde las personas se transforman entre sí, priorizando el conjunto sobre el individuo. Al centrar la atención en el cambio positivo y la interdependencia, este estilo fomenta un compromiso profundo que trasciende las tareas rutinarias, impulsando la innovación y la cohesión organizacional en contextos dinámicos.

1.1.3. Liderazgo Organizacional

El liderazgo organizacional se entiende como esa capacidad única que tiene una persona para influir, guiar y motivar a los miembros de una organización hacia objetivos compartidos. No se trata solo de dar órdenes, sino de promover una coordinación genuina,

fomentar el trabajo en equipo y asegurar que las actividades institucionales se desarrollen de manera eficiente y con propósito (García Solarte, 2022). A partir de lo expuesto, se considera que el liderazgo organizacional desempeña un papel fundamental dentro de las empresas, debido a que influye directamente en el desempeño laboral, la comunicación y el clima organizacional.

Por eso, este tipo de liderazgo juega un rol esencial en las empresas modernas, impactando directamente en el desempeño laboral, la comunicación y el clima organizacional. Un liderazgo bien ejercido no solo fortalece el compromiso de los colaboradores haciéndolos sentir parte de algo mayor, sino que también allana el camino para cumplir metas de forma eficiente y sostenible. En última instancia, transforma entornos laborales en espacios donde las personas pueden desarrollarse y colaborar frente a los desafíos del entorno actual.(García Solarte, 2022).

Santander et al. (2023) enfatizan que “el liderazgo organizacional prioriza el empoderamiento de los equipos, dotándolos de habilidades clave para navegar los inevitables cambios organizacionales”. En particular, destacan cómo el liderazgo transformacional impulsa el desarrollo profesional de los colaboradores, al reforzar la sostenibilidad, la productividad y la competitividad a largo plazo. Este enfoque potencia las capacidades individuales a través de la motivación intrínseca, la adaptabilidad y la formación continua, siempre adaptada a las necesidades únicas de cada persona. Así, va más allá del mero cumplimiento de objetivos institucionales: nutre el crecimiento integral del talento humano, haciendo que las personas se sientan valoradas y preparadas.

En este contexto, un liderazgo efectivo no solo eleva el desempeño laboral, sino que también cultiva un compromiso profundo entre los colaboradores. El resultado es un ambiente organizacional más eficiente y resiliente, capaz de enfrentar los retos dinámicos del entorno empresarial con agilidad y confianza.

Rodríguez et al. (2023) plantean que el liderazgo organizacional moderno constituye un elemento central en la gestión efectiva de los procesos, debido a que integra aspectos como la responsabilidad, la comunicación asertiva y el reconocimiento del desempeño laboral dentro de la organización. Estos componentes no solo fortalecen la gestión empresarial, sino que también orientan a la empresa hacia estándares competitivos; no únicamente en el ámbito económico, sino también en el bienestar social, psicológico y emocional de los trabajadores. De esta manera, el liderazgo organizacional

contribuye a mejorar la relación entre la empresa y sus colaboradores, promoviendo entornos de trabajo más equilibrados, inclusivos y productivos, donde las personas se sientan valoradas y parte de un proyecto compartido.

A partir de lo expuesto, se considera que el liderazgo organizacional cumple una función estratégica en el desarrollo de las empresas, ya que influye directamente en la motivación del personal y en la eficiencia de los procesos internos. Por lo tanto, la aplicación de un liderazgo adecuado favorece no solo el cumplimiento de los objetivos institucionales, sino también el fortalecimiento del bienestar integral de los trabajadores, considerando sus necesidades personales, profesionales y emocionales. Esto permite a las organizaciones una mayor adaptación a los cambios y exigencias del entorno actual, construyendo culturas laborales más resilientes, colaborativas y preparadas para enfrentar los retos del siglo XXI.

1.1.4. Aplicación del Liderazgo

La aplicación del liderazgo se manifiesta en la manera en que el directivo influye en sus colaboradores para orientar el trabajo hacia el logro de metas organizacionales. Este proceso trasciende la dirección de actividades, ya que implica motivar, coordinar y fomentar un genuino compromiso entre los miembros del equipo. Del mismo modo, el liderazgo puede influir en variables clave como la productividad, la satisfacción y el desempeño laboral, de acuerdo con el contexto organizacional y las características particulares de los trabajadores, lo que resalta su naturaleza flexible y ajustable a distintas realidades humanas (Robbins & Judge, 2009).

En este marco, puede afirmarse que el ejercicio del liderazgo constituye un elemento esencial en las organizaciones, puesto que facilita la orientación del personal y favorece un cumplimiento más efectivo de los objetivos institucionales. Cuando se aplica de manera adecuada, este tipo de liderazgo contribuye a potenciar la participación de los colaboradores y a generar resultados más sólidos y sostenibles en el entorno laboral, fortaleciendo al mismo tiempo el clima organizacional y el bienestar de las personas.

En palabras de Pantoja et al. (2012), el liderazgo se concibe como la capacidad de influir en las conductas y decisiones de las personas dentro de una organización, orientándolas hacia el logro de objetivos compartidos. Para que dicha influencia sea efectiva, el líder debe valerse de diversas fuentes e instrumentos de poder que faciliten la toma de decisiones, la coordinación y la ejecución de tareas por parte del equipo.

Adicionalmente, resulta evidente la presencia de grupos de interés internos cuyos intereses y acciones pueden condicionar el ejercicio del liderazgo, incidiendo en la participación y en las dinámicas organizacionales.

De lo anterior se desprende que el liderazgo no se sustenta exclusivamente en la autoridad formal, sino también en la aptitud del líder para influir de manera constructiva en sus colaboradores. Desde este enfoque, la gestión apropiada del poder, combinada con una comunicación estratégica y empática, contribuye a reforzar la implicación del equipo y facilita el cumplimiento de las metas institucionales. Por lo tanto, un liderazgo verdaderamente eficaz exige reconocer y articular tanto las relaciones internas como la influencia de los distintos actores que participan en la vida empresarial.

1.1.5. Toma de Decisiones

La toma de decisiones constituye una actividad constante tanto en la vida personal como en el ámbito empresarial, ya que las personas se enfrentan de manera permanente a hechos y situaciones que exigen elegir entre distintas alternativas para resolver problemas o alcanzar objetivos. Dentro de las organizaciones, este proceso adquiere un peso particularmente relevante, pues las decisiones influyen directamente en la planificación, coordinación y ejecución de las actividades, configurando el rumbo de la institución. Como señala Franklin (2011), la toma de decisiones día con día es una realidad de la vida diaria para todos nosotros. Todas las personas, de todos los ámbitos, enfrentan numerosos hechos y circunstancias que influyen en el proceso de la toma de decisiones. Esta afirmación resalta que decidir no es solo una tarea administrativa, sino una función inherente al liderazgo y a la gestión organizacional.

En el ámbito empresarial, la toma de decisiones no puede regirse bajo un esquema único, puesto que cada organización presenta condiciones, recursos y objetivos particulares que demandan un análisis diferenciado. El directivo debe identificar con precisión el problema, generar y evaluar alternativas viables y seleccionar la opción más conveniente, considerando la información disponible y el contexto específico en el que actúa. Franklin (2011) sostiene que no existe un método único para tomar decisiones que todas las empresas puedan emplear en todas las situaciones, por lo que la elección dependerá del contexto, la experiencia y la capacidad de análisis del responsable de dirigir la organización.

García et al. (2021) indican que la toma de decisiones constituye una función esencial dentro del proceso administrativo, ya que se encuentra presente en cada una de las actividades que posibilitan el funcionamiento de una organización, tales como la planificación, la organización, la dirección y el control. Mediante este proceso, los administradores analizan situaciones, identifican problemas y seleccionan alternativas que facilitan el cumplimiento de las metas y objetivos institucionales. La capacidad para decidir de manera adecuada incide en la coordinación de recursos, la resolución de conflictos y la ejecución de estrategias, por lo que se configura como un elemento indispensable para la gestión empresarial.

En este contexto, las decisiones adoptadas por quienes dirigen una organización repercuten de manera directa en su desempeño, puesto que orientan las acciones del personal y permiten responder a las necesidades del entorno interno y externo. Por ello, la toma de decisiones interviene de manera continua en la ejecución de las funciones organizacionales y en la búsqueda de resultados eficientes y sostenibles (García et al. 2021).

En las empresas la toma de decisiones constituye un proceso fundamental para orientar las acciones y dar respuesta a situaciones que requieren intervención dentro de la organización. Este proceso implica seleccionar la alternativa más adecuada frente a un problema o una necesidad, considerando que cada decisión genera consecuencias directas en el desarrollo de las actividades empresariales. En este contexto Garza et al. (2007) señalan que la decisión representa una respuesta ante circunstancias que demandan acción, de modo que su aplicación permite trazar caminos claros para alcanzar los objetivos y enfrentar escenarios organizacionales de manera eficiente y coherente.

A su vez, la toma de decisiones puede desarrollarse de forma racional o no racional, en función del análisis previo y de la información disponible. Cuando se sustenta únicamente en la intuición o en la experiencia, pueden seguir errores que afectan el desempeño organizacional, ya que no siempre se consideran todas las alternativas posibles ni se evalúan sus consecuencias. Según Garza et al. (2007) el proceso racional permite estructurar las decisiones a partir de objetivos definidos y de acciones concretas, lo que contribuye a reducir riesgos, mejorar la calidad de las elecciones y fortalecer la gestión dentro de la empresa.

1.1.6. Comunicación Organizacional

La comunicación organizacional constituye un proceso fundamental en las empresas, ya que permite la transmisión y el intercambio de información entre sus miembros, facilitando el desarrollo de actividades orientadas al cumplimiento de los objetivos institucionales. Su presencia resulta indispensable en toda organización, independientemente de su tamaño o estructura, puesto que posibilita la coordinación de tareas, el diálogo entre actores internos y la adaptación a los cambios del entorno. En este marco, Felipa Guillen (2022) sostiene que la comunicación organizacional surge de manera natural en las organizaciones y se consolida como un medio esencial para la interacción entre quienes forman parte de ellas.

Además, la comunicación organizacional comprende un conjunto de actividades y mecanismos diseñados para agilizar el flujo de mensajes entre el personal y entre la organización y su entorno. Este proceso fortalece la relación con públicos internos y externos e influye en actitudes y comportamientos que favorecen una gestión institucional más eficiente. De acuerdo con Felipa Guillen (2022), la comunicación facilita la circulación de información relevante y contribuye al cumplimiento de los objetivos organizacionales, al mejorar la coordinación y la eficacia en la ejecución de los procesos.

En el marco de esta investigación, la comunicación organizacional representa un factor clave para el funcionamiento de las MIPYMES, puesto que facilita la interacción entre directivos y trabajadores, así como una transmisión oportuna y clara de la información relacionada con actividades, responsabilidades y metas empresariales. Una comunicación efectiva contribuye a fortalecer la coordinación interna, mejorar el clima laboral y optimizar los procesos, lo que incide favorablemente en el desempeño y la sostenibilidad de la organización.

Los tipos de comunicación organizacional hacen referencia a las distintas formas en que se transmite información entre los colaboradores de una empresa y entre organizaciones (Felipa Guillen, 2022).

1.1.6.1. Comunicación Direccional

La comunicación direccional se refiere al intercambio de información que se genera desde los niveles superiores de la organización hacia los colaboradores, siguiendo una estructura vertical descendente. Este tipo de comunicación permite transmitir

instrucciones, disposiciones o mensajes institucionales a través de medios como memorandos, invitaciones o comunicados generales (Felipa Guillen, 2022).

En las MIPYMES, este proceso facilita la coordinación del trabajo y la ejecución de funciones. Cuando la información se transmite con claridad, contribuye a mejorar el desempeño laboral y la organización de las actividades empresariales.

1.1.6.2. Comunicación Direccional Ascendente

La comunicación direccional ascendente se refiere al flujo de información que se genera desde los colaboradores hacia los niveles superiores de la organización, como supervisores, gerentes y directivos. Este tipo de comunicación permite que el personal exprese opiniones, inquietudes y percepciones relacionadas con sus funciones, las políticas internas y el desarrollo general de la empresa. Su aplicación facilita que los directivos conozcan la realidad operativa y laboral desde la perspectiva del personal, contribuyendo a una mejor toma de decisiones y fortalecimiento organizacional (Felipa Guillen, 2022).

1.1.6.3. Comunicación Direccional Horizontal

Según Felipa Guillen (2022), la comunicación direccional horizontal se desarrolla entre personas o áreas que se encuentran en un mismo nivel jerárquico dentro de la organización, facilitando el intercambio de información entre departamentos o colaboradores con funciones similares. Este tipo de comunicación favorece la coordinación de actividades y el trabajo conjunto entre áreas relacionadas, sin que necesariamente todos los integrantes posean el mismo cargo o responsabilidad. Su finalidad es fortalecer la cooperación interna y optimizar la ejecución de tareas en la empresa.

1.2. Productividad

1.2.1. Productividad

Según Herrera (2012) afirmó que la productividad es la habilidad para producir cualquier objeto por medio de energía. La productividad se desarrolla en las tres áreas de la economía: la producción, la distribución y el consumo. Así, se comprende que los procesos de transformación activados por los humanos son el elemento medular en la administración de cualquier organización. El autor muestra que la productividad es un fenómeno integral que atraviesa toda la actividad económica, aspecto especialmente

relevante para las Mipymes, donde el desempeño del personal influye directamente en los resultados empresariales.

La productividad se define como el grado de eficiencia con el que una organización transforma sus factores de producción en bienes y servicios comercializables. Más allá de la manufactura, el concepto implica la optimización sistémica del capital, los insumos materiales y el talento humano (Medina Fernández de Soto, 2010). En las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYMES) del cantón El Carmen, este indicador se convierte en el eje de la sostenibilidad financiera y operativa, lograrlo depende estrechamente de una gestión administrativa sólida y de liderazgos capaces de dinamizar el rendimiento del personal en las actividades diarias.

Desde la perspectiva operativa, la productividad mide la eficiencia de los procesos mediante la relación cuantitativa entre los bienes o servicios generados y los insumos empleados, tales como capital, administración y mano de obra (Syverson, 2011). Bajo este enfoque, su optimización traduce directamente el incremento de la efectividad y el éxito operativo de la entidad. En el ámbito organizacional, la productividad actúa como un indicador diagnóstico fundamental para auditar el desempeño y la eficiencia de los flujos de trabajo. Su gestión estratégica trasciende el simple control operativo, permitiendo estandarizar procesos e incrementar de forma sustancial la calidad de los resultados en las funciones internas de la empresa.

La productividad constituye un elemento esencial dentro de las organizaciones, debido a que permite medir la eficiencia en el aprovechamiento de los recursos durante los procesos productivos. Los autores destacan que la productividad no solo se relaciona con la generación de bienes y servicios, sino también con la capacidad administrativa, el talento humano y la optimización de los recursos disponibles. En conjunto, sus aportes evidencian que una adecuada gestión organizacional contribuye al mejoramiento del desempeño y la efectividad empresarial.

En el sector gastronómico, la productividad depende directamente de qué tan bien se administran el tiempo, los insumos y las capacidades del equipo para responder tanto en la cocina como en el servicio al cliente y la administración. Cuando las personas que están a cargo ejercen una guía clara y cercana, resulta mucho más fácil coordinar el trabajo diario, reducir tiempos muertos o desperdicios, y lograr que los colaboradores mantengan un desempeño constante y enfocado.

1.2.2. Factores que influyen en la productividad

Diversos elementos intervienen en la productividad de las empresas, algunos pueden ser controlados directamente por la organización y se conocen como factores internos, mientras que otros dependen del entorno y resultan más difíciles de manejar, denominándose factores externos. Ambos tipos de factores influyen en el desempeño y funcionamiento de las actividades empresariales, afectando el nivel de productividad alcanzado por la organización (Fontalvo et al. 2018). Entre los factores internos que influyen en la productividad se encuentran los productos, la tecnología, los recursos humanos, la planta, los materiales, los métodos y la organización empresarial. Los factores externos comprenden aspectos como los cambios económicos y demográficos, los recursos naturales y la administración pública. Estos elementos mantienen una relación constante con la productividad, ya que pueden favorecer o limitar el desempeño de los procesos organizacionales.

Los factores que influyen en la productividad representan elementos fundamentales dentro de cualquier organización, debido a que determinan el nivel de eficiencia y desempeño en las actividades empresariales. La adecuada gestión de los factores internos permite optimizar recursos y mejorar los procesos operativos, mientras que los factores externos exigen capacidad de adaptación frente a los cambios del entorno. Por ello, las organizaciones deben mantener estrategias que les permitan responder de manera eficiente a las condiciones internas y externas que afectan su productividad.

Fontalvo et al. (2018) plantean que, entre los factores que determinan el nivel de productividad alcanzado por la empresa se destaca el recurso humano, ya que son las personas quienes finalmente desarrollan los procesos y desempeñan un papel fundamental en todas las operaciones y actividades que ejecuta la empresa para el alcance de los objetivos propuestos. Esta afirmación evidencia que el talento humano constituye un elemento esencial dentro de la productividad empresarial debido a que son los colaboradores quienes ejecutan las actividades y contribuyen directamente al cumplimiento de los objetivos organizacionales. Desde esta perspectiva, la productividad no depende únicamente de factores tecnológicos o materiales, sino también de las capacidades, el compromiso y el desempeño del personal dentro de la organización.

1.2.3. Dimensiones de la productividad

Las dimensiones de la productividad permiten comprender los factores que motivan a las personas a desempeñarse de manera comprometida dentro de una

organización. En este contexto, resulta importante para los directivos conocer los elementos que impulsan a los colaboradores a trabajar de forma constante y entusiasta, buscando satisfacer sus necesidades, intereses y expectativas individuales, así como integrarse con otros miembros para alcanzar objetivos comunes. A partir de ello, se identifican dos dimensiones relacionadas con el comportamiento humano en las organizaciones: la dimensión psicológica y la dimensión psicosocial, las cuales influyen directamente en la productividad y el desempeño laboral (Marvel Cequea, Rodríguez Monroy, & Núñez Bottini, 2011).

1.2.3.1. Dimensión Psicológica

La dimensión psicológica se encuentra vinculada con las necesidades, intereses y expectativas individuales que influyen en el comportamiento de las personas dentro de la organización. Esta dimensión abarca los procesos internos relacionados con la motivación, satisfacción laboral, bienestar y compromiso de los colaboradores, además de su actitud frente al aprendizaje y los cambios institucionales Romero-Buj (2010), Robbins y Judge (2009) y Quijano (2006) señalan que factores como la autoeficacia, la percepción de equidad, la claridad del rol, la sobrecarga laboral, la responsabilidad sobre los resultados y el apoyo social tienen incidencia directa en el desempeño del personal. A su vez Marvel Cequea et al. (2011) consideran que estos aspectos psicológicos influyen significativamente en la productividad y en la manera en que los trabajadores desarrollan sus funciones dentro de la empresa.

La dimensión psicológica constituye un componente relevante en el entorno organizacional, debido a que las emociones, percepciones y niveles de motivación del personal pueden reflejarse en la calidad del trabajo y en el cumplimiento de las actividades asignadas. Cuando los colaboradores se sienten valorados y tienen claridad en sus responsabilidades, existe una mayor predisposición para desarrollar sus funciones con eficiencia y compromiso.

1.2.3.2. Dimensión Psicosocial

La dimensión psicosocial se relaciona con la forma en que las personas interactúan y se integran con otros miembros dentro de la organización para satisfacer necesidades y objetivos comunes. Esta dimensión comprende los procesos que surgen de la convivencia y relación entre individuos y grupos de trabajo, influyendo directamente en el comportamiento organizacional y en el desempeño colectivo. Romero-Buj (2010),

Robbins y Judge (2009) y Quijano (2006) sostienen que elementos como el clima organizacional, el liderazgo, la cultura corporativa, la participación, la toma de decisiones, el manejo de conflictos y los procesos de negociación forman parte de los factores psicosociales que pueden afectar positiva o negativamente el rendimiento de la empresa. Del mismo modo, Marvel Cequea et al. (2011) consideran que estos procesos se encuentran vinculados tanto a las relaciones intergrupales como intragrupalas, las cuales repercuten en el funcionamiento y productividad organizacional.

La dimensión psicosocial adquiere relevancia dentro de las organizaciones porque las relaciones laborales y la interacción entre los colaboradores pueden influir en el ambiente de trabajo y en el cumplimiento de los objetivos institucionales. Un entorno caracterizado por una comunicación adecuada, liderazgo efectivo y trabajo en equipo favorece el desempeño colectivo y contribuye al fortalecimiento de la organización.

1.2.4. Indicadores de la Productividad

Los indicadores de productividad constituyen herramientas fundamentales para medir el nivel de eficiencia y rendimiento de los procesos desarrollados dentro de una organización. Mediante estos indicadores es posible evaluar aspectos relacionados con los costos, materiales, mantenimiento, calidad y servicio, permitiendo identificar prácticas que favorecen el desempeño empresarial y corregir aquellas acciones que afectan el cumplimiento de los objetivos institucionales. Luna et al. (2022) sostienen que los indicadores clave de desempeño (KPI's) facilitan el análisis de la gestión empresarial, debido a que proporcionan información relevante sobre la calidad del servicio y el grado de efectividad alcanzado en las operaciones organizacionales.

De igual manera, los indicadores de calidad permiten determinar el nivel de eficiencia con el que se brindan los servicios y se desarrollan los procesos productivos dentro de la empresa. Luna et al. (2022) explican que estos indicadores orientan a las organizaciones hacia mejores prácticas de producción y gestión, contribuyendo al fortalecimiento de la convivencia laboral y al mejoramiento continuo de las actividades empresariales. De la misma forma, la seguridad representa un indicador importante de la productividad, debido a que involucra recursos, sistemas y procedimientos destinados a prevenir riesgos y proteger tanto la integridad física como psicológica de los trabajadores y consumidores.

La productividad no debe evaluarse únicamente desde la cantidad de bienes o servicios generados, sino también considerado la calidad, seguridad y eficiencia con la que se desarrollan los procesos organizacionales. Los indicadores permiten conocer el estado real de las operaciones empresariales y facilitan la toma de decisiones orientadas a mejorar el rendimiento institucional. Además, cuando una empresa mantiene controles adecuados sobre sus procesos, puede reducir errores, optimizar recursos y fortalecer el desempeño del personal, favoreciendo así el cumplimiento de sus objetivos organizacionales.

En una empresa la productividad se puede evaluar mediante diversos indicadores que permiten medir su nivel de eficiencia y desempeño en comparación con otras organizaciones que ofrecen bienes o servicios similares. Esta evaluación considera especialmente a aquellas empresas reconocidas por su organización y desarrollo tecnológico dentro del sector al que pertenecen. Además, el análisis de la evolución histórica de los indicadores permite identificar la tendencia de crecimiento y así determinar el grado de mejora de la productividad alcanzado por la empresa a lo largo del tiempo (Colmenares, 2007). Existen diferentes formas de medir la productividad dentro de una organización. Algunas evaluaciones relacionan la producción con un solo recurso, como el trabajo o el capital, mientras que otras consideran varios factores de manera conjunta para obtener una medición más completa. Además, los indicadores de productividad pueden aplicarse tanto a empresas individuales como a sectores económicos o actividades productivas específicas (Sánchez, 1992).

1.2.4.1. Productividad Parcial

Colmenares (2007) sostiene que la productividad parcial se refiere a la medición del rendimiento obtenido a partir de un solo recurso utilizado en el proceso de producción. Este tipo de productividad permite identificar cómo influye cada factor, como la mano de obra, el capital o la tecnología, en el incremento de la producción. Entre los indicadores más utilizados se encuentra la productividad laboral, la cual evalúa la relación entre la producción generada y el personal empleado o las horas trabajadas. De esta manera, es posible determinar el nivel de aprovechamiento del recurso humano dentro de las actividades productivas.

$$Productividad\ laboral = \frac{Producción}{Horas\ trabajadas}$$

1.2.4.2. Productividad total de los factores (PTF)

La productividad total de los factores evalúa la eficiencia con la que una organización utiliza de manera conjunta todos los recursos involucrados en el proceso productivo. A diferencia de la productividad parcial, este enfoque considera simultáneamente elementos como el capital, la mano de obra y otros insumos, permitiendo obtener una visión más amplia del desempeño organizacional. Hernández Laos (1993) señala que, aunque la productividad laboral es uno de los indicadores más utilizados, cada recurso empleado en la producción puede generar su propio índice de productividad. Sin embargo, las mediciones parciales no reflejan completamente la eficiencia global de los recursos, por lo que resulta necesario analizar la productividad total para comprender de manera integral el rendimiento empresarial.

$$Productividad\ total = \frac{Producción\ total}{Total\ de\ insumos}$$

1.2.5. Eficiencia en los procesos

La evaluación de la eficiencia en los procesos exige incorporar las actividades administrativas como un componente crítico de análisis. Dado que la administración moderna opera como el eje coordinador de los recursos, la eficiencia procesal depende directamente de la fluidez de los trámites y flujos internos. Así, la correcta gestión de estos procesos de soporte es lo que permite articular la efectividad institucional dentro de mercados altamente competitivos. En relación con ello Vélez (2018) sostiene que el factor humano representa un componente decisivo dentro de las empresas, ya que la administración tiene la responsabilidad de armonizar los intereses de accionistas, directivos, trabajadores y consumidores.

Valenzuela et al. (2024) señalan que la optimización administrativa contribuye directamente a la eficiencia operativa, debido a que permite eliminar actividades innecesarias, reducir redundancias y simplificar los flujos de trabajo. Estas acciones favorecen un mejor aprovechamiento del tiempo y de los recursos disponibles, incrementando la productividad y mejorando el desempeño organizacional. De la misma manera, los autores indican que la optimización de procesos administrativos también influye en la calidad de los productos y servicios, ya que la estandarización de procedimientos ayuda a disminuir errores y garantiza resultados más confiables. Destacan que las organizaciones deben mantener capacidad de adaptación frente a los cambios del entorno empresarial, tecnológicos y sociales, por lo que la mejora continua de los

procesos administrativos se convierte en una estrategia necesaria para fortalecer la competitividad y responder de manera eficiente a las nuevas exigencias del mercado.

La eficiencia en los procesos permite que las organizaciones desarrollen sus actividades de manera más ordenada y efectiva, favoreciendo el cumplimiento de objetivos y la optimización de recursos. Cuando existen procedimientos claros y una adecuada coordinación de las actividades, las empresas pueden mejorar su desempeño operativo y responder con mayor rapidez a las necesidades internas y externas.

1.2.6. Rendimiento del personal

El rendimiento del personal se ha convertido en un aspecto fundamental para las organizaciones, debido a que el logro de los objetivos institucionales depende en gran medida del compromiso y esfuerzo de los colaboradores. Por esta razón, las empresas buscan fomentar una participación más activa del personal, promoviendo su integración y sentido de pertenencia dentro de los equipos de trabajo. En este contexto, la figura del jefe tradicional ha evolucionado hacia un modelo de liderazgo basado en la confianza, el reconocimiento y la capacidad de influir positivamente en las personas. De esta manera, el líder orienta y motiva a los trabajadores para que, desde sus respectivas funciones, contribuyan al cumplimiento de las metas organizacionales y el fortalecimiento del desempeño empresarial (Pineda et al. 2023).

Uno de los principales desafíos de las organizaciones consiste en generar las condiciones necesarias para influir positivamente en sus colaboradores y fortalecer su compromiso con el trabajo que realizan. Para ello, resulta fundamental que los trabajadores comprendan la importancia de sus funciones dentro de la empresa y reconozcan el aporte que brindan al logro de los objetivos organizacionales. Pineda et al. (2023) señalan que este proceso favorece el desarrollo de estrategias y prácticas laborales que permiten ejecutar las actividades de manera eficiente, facilitando la adaptación a las exigencias y desafíos del entorno empresarial. Como resultado, el personal puede desempeñar sus funciones con mayor responsabilidad y efectividad, contribuyendo al mejoramiento del rendimiento laboral.

El rendimiento del personal está estrechamente relacionado con el ambiente organizacional y con las oportunidades que la empresa brinda para el desarrollo de sus colaboradores. Cuando los trabajadores se sienten valorados, comprenden la importancia de sus funciones y cuentan con el apoyo necesario para desempeñar sus actividades, es

más probable que mantengan niveles adecuados de compromiso y productividad. Además, la capacidad de adaptación, la responsabilidad y la disposición para alcanzar metas comunes son aspectos que fortalecen el desempeño individual y favorecen el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

1.2.7. Cumplimiento de metas

El cumplimiento de metas constituye un aspecto esencial dentro de la gestión organizacional, ya que permite evaluar el grado en que una empresa alcanza los objetivos previamente establecidos. Para lograrlo, resulta necesario que las actividades, recursos y esfuerzos de las diferentes áreas se encuentren orientados hacia una misma dirección estratégica. De esta manera, la organización puede coordinar sus acciones de forma eficiente y asegurar que los resultados obtenidos contribuyan al logro de los propósitos institucionales. Pinzón (2010) sostiene que el cumplimiento de los objetivos depende de la capacidad de la empresa para focalizar, alinear y sincronizar las actividades de todos sus integrantes en función de una visión compartida.

El logro de las metas requiere un proceso permanente de planificación, seguimiento y evaluación de resultados. La aplicación de herramientas de gestión, como el ciclo Planificar, Hacer, Verificar y Actuar (PHVA), facilita el control de las actividades y permite implementar acciones correctivas cuando sea necesario. Además, el monitoreo constante de los objetivos estratégicos y operativos contribuye a mejorar la toma de decisiones y fortalecer el desempeño organizacional. En consecuencia, el nivel de cumplimiento de las metas establecidas se convierte en un indicador relevante para valorar la efectividad de la gestión empresarial (Pinzón, 2010).

El cumplimiento de metas no depende únicamente de la planificación, sino también del compromiso de las personas y de la coordinación efectiva entre las distintas áreas de la organización. Cuando los objetivos son claros y existe un adecuado seguimiento de los resultados, es más probable que las actividades se desarrollen de manera organizada y orientada al logro de los propósitos institucionales. Esto permite mejorar el desempeño general de la empresa y favorecer una gestión más eficiente de los recursos disponibles.

CAPÍTULO II

2. Diagnóstico o Estudio de Campo

El presente capítulo expone el diagnóstico realizado en cinco MIPYMES del sector gastronómico ubicadas en la calle Carlos Alberto Aray del cantón El Carmen. El estudio permitió caracterizar las empresas participantes, conocer sus principales condiciones de mercado y aspectos técnicos, y analizar la percepción de propietarios, responsables administrativos y colaboradores respecto al liderazgo organizacional y la productividad. Para ello, se aplicaron entrevistas a cinco responsables de las empresas y encuestas a veinticinco colaboradores, cuyos resultados permitieron identificar fortalezas, debilidades y oportunidades de mejora relacionadas con la gestión organizacional y el desempeño laboral.

2.1. Diagnóstico general del sector gastronómico

La investigación se desarrolló en cinco micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYMES) pertenecientes al sector gastronómico, ubicadas en la calle “Carlos Alberto Aray” del cantón El Carmen. Estas organizaciones fueron seleccionadas debido a su accesibilidad, disponibilidad para participar y pertinencia respecto de los objetivos establecidos en el estudio, orientados al análisis del liderazgo organizacional y su influencia en la productividad empresarial.

Las unidades de estudio se caracterizan por desarrollar actividades relacionadas con la preparación y comercialización de alimentos, constituyendo un segmento representativo dentro del dinamismo económico local. Estas empresas operan en un entorno competitivo que exige procesos administrativos eficientes, adecuada coordinación del talento humano y mecanismos de liderazgo que permitan fortalecer el desempeño organizacional. La recolección de información se realizó mediante la participación de dos grupos de estudio: responsables o jefes de cada empresa y colaboradores operativos. En total participaron cinco responsables administrativos o directivos, uno por empresa, y veinticinco trabajadores, correspondiendo cinco empleados por cada establecimiento.

Con el propósito de obtener información complementaria y fortalecer el proceso de diagnóstico, se emplearon dos técnicas de investigación. La primera correspondió a la

entrevista, aplicada a los responsables de las empresas con el objetivo de identificar características relacionadas con la estructura organizacional, formas de liderazgo, organización interna, existencia de lineamientos estratégicos y prácticas de gestión empresarial. La segunda técnica fue la encuesta, dirigida a los trabajadores para conocer su percepción respecto al liderazgo organizacional y su relación con la productividad dentro del entorno laboral. La información recopilada permitió identificar elementos asociados con la dinámica organizacional de las empresas participantes, reconociendo fortalezas, oportunidades de mejora y aspectos susceptibles de intervención.

2.2. Naturaleza del sector gastronómico de la calle Carlos Alberto Aray del cantón El Carmen

El sector gastronómico representa una actividad económica de importancia dentro del cantón El Carmen, debido a su contribución en la generación de empleo y en el desarrollo comercial local. Este sector está conformado por establecimientos dedicados a la preparación y comercialización de alimentos y bebidas, cuya actividad se orienta a satisfacer las necesidades de consumo de la población y fortalecer la dinámica económica del territorio. La calle Carlos Alberto Aray constituye un espacio donde se concentra una variedad de negocios gastronómicos que desarrollan actividades de atención al cliente y mantienen procesos permanentes de coordinación entre responsables administrativos y colaboradores. Las características operativas propias de este tipo de empresas requieren mecanismos organizacionales que permitan coordinar adecuadamente las funciones, mantener una comunicación efectiva y favorecer el desarrollo eficiente de las actividades laborales.

Tabla 1

Caracterización general de las empresas participantes

Empresa	Actividad Económica	Tiempo de Funcionamiento	Número total de trabajadores	Participantes entrevistados	Participantes encuestados
Asados de “Eloy Alfaro”	Restaurante	7 años	6	1	5
Empinchados La Negrita	Restaurante	3 años	5	1	5

Sazón al Carbón	Restaurante	10 años	6	1	5
D´Rubens	Comida Rápida	10 años	5	1	5
Jhon Jairo	Restaurante	22 años	6	1	5

Nota. Elaboración propia a partir de los datos recopilados en la investigación.

2.3. Descripción de las empresas participantes

Las empresas participantes para el desarrollo del estudio pertenecen al sector gastronómico y desarrollan actividades orientadas a la elaboración y comercialización de alimentos y bebidas. Aunque forman parte de una misma actividad económica, presentan diferencias relacionadas con sus procesos operativos, formas de organización y dinámica laboral. De acuerdo con la información recopilada durante el trabajo de campo, las empresas participantes mantienen una estructura de funcionamiento basada en la coordinación entre responsables administrativos y personal operativo, quienes participan directamente en el cumplimiento de las actividades diarias y en la atención al cliente.

Las cinco MIPYMES estudiadas presentan características propias del contexto de las micro y pequeñas empresas, donde la toma de decisiones suele concentrarse en propietarios o administradores y las actividades laborales se desarrollan mediante una interacción constante entre liderazgo y ejecución operativa. Con relación al funcionamiento interno, a partir de la información obtenida mediante las entrevistas aplicadas a los responsables de las empresas participantes, se identificó que los establecimientos presentan distintos niveles de organización administrativa y coordinación de actividades; sin embargo, se evidenció que ninguna de las empresas cuenta formalmente con elementos de direccionamiento estratégico tales como misión, visión y organigramas. La gestión empresarial se desarrolla principalmente a través de procesos informales de comunicación, asignación de responsabilidades y supervisión directa por parte de los propietarios o responsables del negocio.

La descripción del entorno empresarial permitió reconocer condiciones iniciales vinculadas con la gestión organizacional y el desempeño laboral dentro de las empresas estudiadas. La ausencia de herramientas formales de planificación y estructura organizacional constituye un aspecto relevante para el análisis del liderazgo

organizacional y su posible incidencia en la productividad, elementos que serán profundizados posteriormente mediante la interpretación de las entrevistas y encuestas aplicadas durante el trabajo de campo.

Tomadas en su totalidad, las características identificadas evidencian que las empresas participantes desarrollan sus actividades mediante estructuras organizativas reducidas y procesos de gestión principalmente informales. Esta condición resulta relevante para el presente estudio, debido a que la forma en que se organizan las funciones, se comunican las instrucciones y se ejerce el liderazgo puede influir en el desempeño de los colaboradores y en el desarrollo eficiente de las actividades empresariales.

2.4. Aspecto de mercado

Las empresas participantes pertenecen al sector gastronómico de la calle Carlos Alberto Aray del cantón El Carmen y desarrollan sus actividades dentro de un entorno caracterizado por la atención directa al consumidor y una dinámica comercial basada en la demanda diaria de productos alimenticios. Este tipo de actividad económica mantiene una relación constante con factores como preferencias del cliente, calidad del servicio, tiempos de atención y capacidad organizativa del negocio.

El mercado gastronómico local se caracteriza por la presencia de establecimientos que compiten mediante la oferta de productos similares, diferenciándose principalmente por aspectos relacionados con precio, calidad, variedad del menú, ubicación y experiencia de atención al cliente. Al respecto, las empresas requieren mantener niveles adecuados de coordinación interna y organización operativa para responder de manera eficiente a las necesidades del consumidor. Con base en la información obtenida durante el levantamiento de datos, las empresas participantes orientan sus servicios principalmente hacia consumidores locales que demandan atención rápida y disponibilidad permanente del servicio. La afluencia de clientes puede variar según los horarios de atención, los días de mayor actividad comercial y las condiciones propias del entorno económico del sector.

Bajo el enfoque organizacional, el comportamiento del mercado influye directamente sobre el desempeño empresarial, debido a que exige capacidad de adaptación, adecuada distribución del trabajo y mecanismos de liderazgo que permitan mantener la productividad y continuidad operativa del negocio. Como resultado de ello, el funcionamiento interno y la gestión del talento humano adquieren relevancia para

sostener niveles adecuados de competitividad dentro del sector gastronómico. La caracterización del aspecto de mercado permitió identificar que las condiciones competitivas del entorno generan la necesidad de fortalecer procesos organizacionales y administrativos que contribuyan al mejoramiento del desempeño empresarial y de los resultados productivos.

2.5. Aspecto técnico

Las empresas participantes desarrollan actividades relacionadas con la preparación y comercialización de alimentos y bebidas, concentrando su atención al público principalmente desde el mediodía hasta horas de la noche, período en el que registran la mayor demanda de clientes. Cada establecimiento cuenta con una estructura laboral reducida, conformada por un máximo de seis trabajadores, quienes desempeñan funciones operativas y de atención al cliente de acuerdo con las necesidades propias del negocio.

Acerca de la infraestructura, las empresas disponen de espacios destinados a la preparación de alimentos, atención al cliente y almacenamiento de insumos, además del equipamiento básico necesario para su funcionamiento. De acuerdo con la información obtenida en las entrevistas, la organización del trabajo se realiza mediante supervisión directa de los propietarios o administradores, quienes coordinan las actividades diarias y asignan las responsabilidades al personal. Estas características permiten el desarrollo de las operaciones, aunque evidencian una gestión basada en procesos informales propios de micro y pequeñas empresas del sector gastronómico.

2.6. Metodología

2.6.1. Enfoque

Tashakkori y Teddlie (2003) indican que el enfoque mixto combina los métodos cuantitativo y cualitativo, debido a que permite recolectar, analizar y vincular datos provenientes de ambos enfoques para responder al planteamiento del problema. En esta investigación, el enfoque mixto permitió abordar el estudio desde dos dimensiones complementarias: la cuantitativa, mediante la aplicación de encuestas a los colaboradores, y la cualitativa, a través de entrevistas dirigidas a los propietarios y/o responsables administrativos de las empresas participantes.

2.6.2. Tipo de investigación

La investigación descriptiva tiene como propósito detallar las particularidades del objeto de estudio. Al respecto, Tamayo (1994) conceptualiza este enfoque como el registro, examen y explicación de las condiciones vigentes, la estructura o las dinámicas propias de los fenómenos analizados. Este tipo de investigación se aplicó para caracterizar de manera precisa la estructura organizativa, los procesos internos y las condiciones relacionadas con el desempeño de las MIPYMES estudiadas. Al registrar y examinar la realidad operativa actual de estas empresas, se facilita la identificación de oportunidades de mejora alineadas con su contexto real.

2.6.3. Métodos

2.6.3.1. Método Analítico

El método analítico permite descomponer un fenómeno complejo en sus partes constitutivas con el fin de comprender sus características, relaciones y funcionamiento interno. A través de este método es posible examinar de manera detallada los elementos que intervienen en el liderazgo organizacional y la productividad empresarial, facilitando la identificación de factores específicos que influyen en el desempeño de las organizaciones (Hernández, Fernández , & Baptista, 2024). El método permitió analizar los componentes del liderazgo organizacional y su incidencia en la productividad de las MIPYMES del cantón El Carmen.

2.6.3.2. Método Sintético

El método sintético consiste en integrar los elementos analizados previamente para obtener una visión global y coherente del objeto de estudio. Este método permite reconstruir el fenómeno integrado a partir de la relación entre sus partes, generando conclusiones que explican el comportamiento del objeto en su totalidad Bernal (2016). Se empleó para integrar los resultados obtenidos y establecer conclusiones sobre la relación entre el liderazgo organizacional y la productividad en las MIPYMES del cantón El Carmen.

2.6.3.3. Método Deductivo

El método deductivo parte de principios generales para llegar a conclusiones particulares, permitiendo aplicar teorías existentes a contextos específicos. Este método es ampliamente utilizado en las ciencias sociales y administrativas, debido a que facilita la contrastación de postulados teóricos con la realidad empírica observada (Tamayo,

1994). El método se utilizó para analizar cómo las teorías del liderazgo organizacional se manifiestan en la productividad de las Mipymes del cantón El Carmen.

2.6.4. Técnicas

2.6.4.1. Entrevista

La entrevista es una técnica de investigación orientada a obtener información mediante el diálogo estructurado o semiestructurado con personas que poseen conocimiento directo sobre el fenómeno estudiado lo que permitió profundizar en percepciones, experiencias, criterios y prácticas relacionadas con el objeto de la investigación (González Veja, Sánchez Molina, & Salazar López, 2022).

2.6.4.2. Encuesta

La encuesta es una técnica de investigación empleada para recolectar información de un número considerable de personas, permitiendo obtener datos relacionados con comportamientos, actitudes, opiniones y características generales de una población determinada (Medina , y otros, 2023).

2.6.5. Herramientas

La escala de Likert fue utilizada como instrumento de medición para recopilar las percepciones de los colaboradores mediante un conjunto de afirmaciones con cinco opciones de respuesta. Su aplicación permitió cuantificar las opiniones de los participantes respecto al liderazgo organizacional y la productividad (Maldonado, 2007).

2.6.6. Población

La población de referencia de la investigación está constituida por las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYMES) del cantón El Carmen. Según los registros disponibles utilizados para delimitar el estudio, existen aproximadamente 12.726 unidades económicas. Para efectos de esta investigación, la unidad de estudio corresponde a las empresas del sector gastronómico y a los propietarios, responsables administrativos y colaboradores vinculados con su funcionamiento.

2.6.7. Muestra

La muestra fue de tipo no probabilístico por conveniencia y estuvo conformada por cinco MIPYMES del sector gastronómico ubicadas en la calle Carlos Alberto Aray del cantón El Carmen. Las unidades de estudio estuvieron representadas por cinco propietarios, responsables administrativos o encargados de las empresas seleccionadas,

quienes participaron como informantes clave, y por veinticinco colaboradores, correspondientes a cinco trabajadores por cada establecimiento. La selección de las unidades de estudio se realizó considerando criterios de accesibilidad, disponibilidad y pertinencia con los objetivos de la investigación.

2.7. Aplicación de la entrevista

La recolección de información se realizó mediante una guía de entrevista semiestructurada, aplicada a cinco propietarios o responsables administrativos, uno por cada empresa participante. El instrumento fue diseñado de acuerdo con los objetivos de la investigación y las dimensiones de la variable independiente, liderazgo organizacional. Estuvo conformado por preguntas abiertas que permitieron a los entrevistados expresar sus experiencias y criterios sobre la gestión de sus empresas, la organización del trabajo, la comunicación, la dirección del personal y la relación percibida entre liderazgo y productividad.

Figura 1

Lluvia de Ideas de la Entrevista

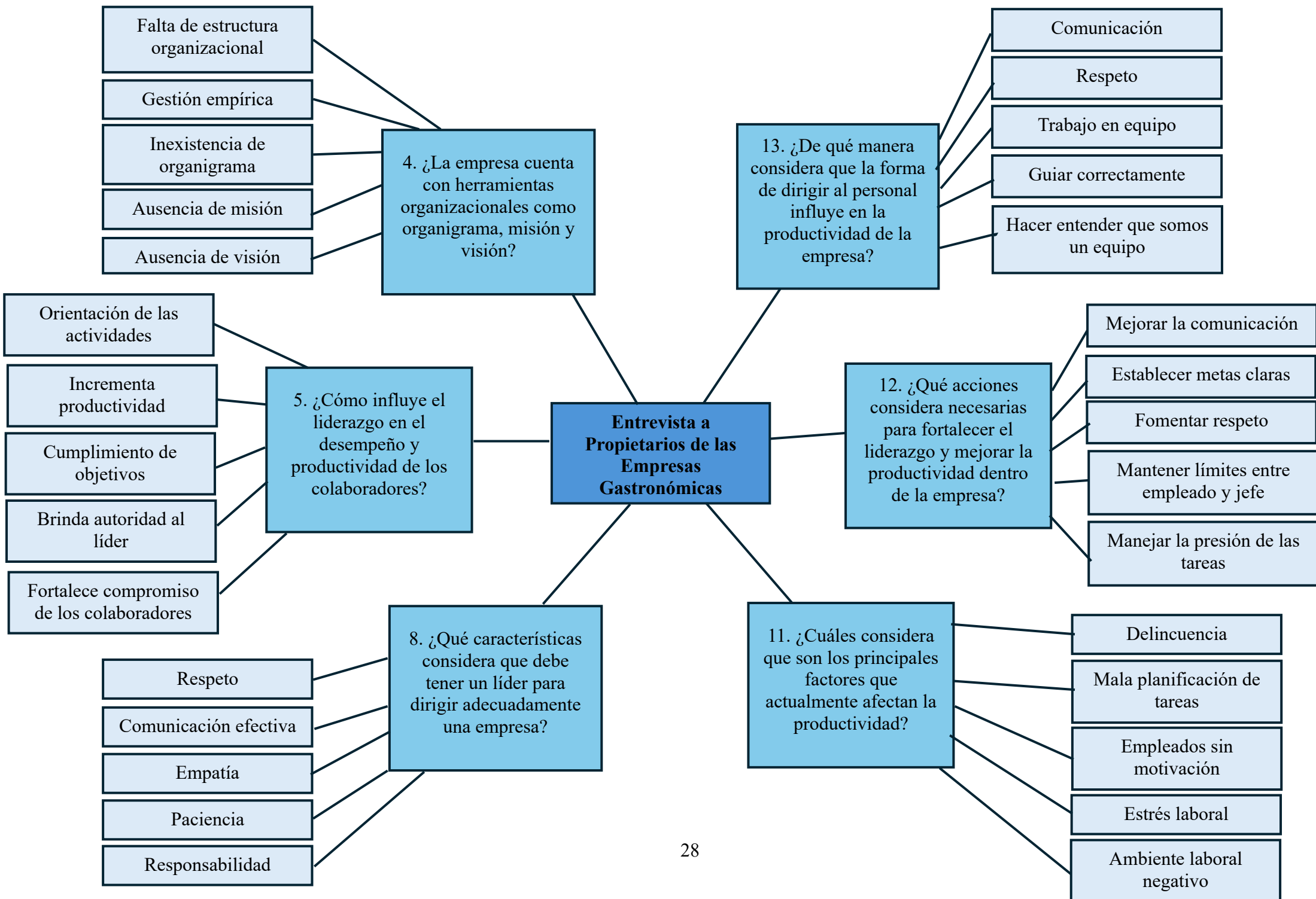


Tabla 2*Matriz de caracterización*

Categoría	Subcategoría	Características	Interpretación
Herramientas organizacionales	Estructura organizacional	Ausencia de misión, visión y organigrama en las cinco empresas.	El diagnóstico refleja un modelo administrativo empírico, donde la falta de procesos formalizados limita una adecuada organización y dirección del talento humano.
Liderazgo organizacional	Influencia del liderazgo	El liderazgo favorece la organización de las actividades, fortalece el compromiso y contribuye al logro de los objetivos.	Los entrevistados perciben que el liderazgo influye en el desempeño de los colaboradores y en la productividad de las empresas participantes.
Competencias del líder	Habilidades directivas	Respeto, comunicación, empatía, paciencia, responsabilidad, liderazgo con el ejemplo y manejo de conflictos.	Se identifican habilidades interpersonales como elementos indispensables para dirigir adecuadamente al talento humano.
Factores que afectan la productividad	Factores internos y externos	Delincuencia, mala planificación, deficiente administración, falta de motivación, estrés y ambiente laboral negativo.	Los propietarios identifican estos factores como elementos que pueden afectar negativamente la productividad y que requieren atención dentro de la gestión empresarial.
Acciones de mejora	Estrategias organizacionales	Fortalecer la comunicación,	Los propietarios consideran que estas

		establecer metas claras, fomentar el respeto, generar confianza y mejorar el manejo de la presión laboral.	acciones contribuirán al fortalecimiento del liderazgo y al mejoramiento de la productividad.
Relación liderazgo- productividad	Dirección del personal	Comunicación abierta, respeto, orientación adecuada y trabajo en equipo.	Los entrevistados perciben que la forma en que se dirige al personal se relaciona con el desempeño laboral y el cumplimiento eficiente de las actividades.

Nota. Elaboración propia a partir de las entrevistas aplicadas en la investigación.

2.7.1. Conclusión de la Entrevista

Los datos cualitativos recabados mediante las entrevistas facilitaron la comprensión de la perspectiva de los directivos y propietarios respecto a la interacción entre el liderazgo organizacional y la productividad. El discurso de los informantes clave subraya que la comunicación asertiva, el respeto mutuo, la cohesión del equipo y la confianza mutua son pilares determinantes en la dirección del capital humano y la optimización del rendimiento laboral. Del mismo modo, se reconoció que la supervisión sistemática, la delegación estructurada de funciones y los estímulos motivacionales actúan como catalizadores para el cumplimiento de metas y la eficiencia operativa.

El diagnóstico técnico reveló una importante brecha en la gestión organizacional, evidenciada por la inexistencia de elementos institucionales básicos como la misión, visión y organigrama formal. Esta carencia se relaciona con una administración del talento humano principalmente empírica, sustentada en la experiencia de los propietarios y en canales informales de coordinación. En consecuencia, estos hallazgos evidencian la necesidad de fortalecer la gestión del liderazgo mediante herramientas administrativas que contribuyan a mejorar la planificación, la comunicación interna y el rendimiento del personal.

2.8. Aplicación de la Encuesta

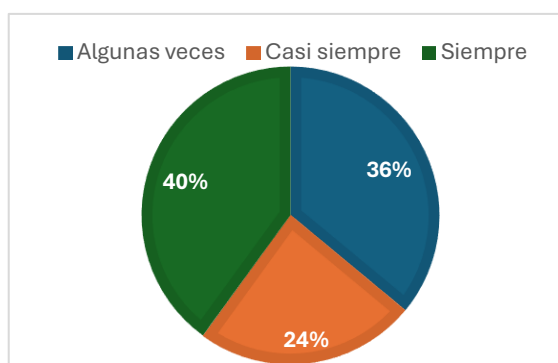
Se aplicó a veinticinco colaboradores pertenecientes a cinco empresas del sector gastronómico ubicadas en la calle Carlos Alberto Aray del cantón El Carmen, seleccionando a cinco trabajadores por cada establecimiento. El instrumento estuvo conformado por dieciséis preguntas cerradas, estructuradas con una escala de Likert de cinco opciones de respuesta. Las primeras ocho preguntas estuvieron orientadas a evaluar la variable independiente liderazgo organizacional, mientras que las ocho restantes permitieron analizar la variable dependiente productividad.

Análisis de las preguntas relevantes de la encuesta

Pregunta 1 de Likert. El responsable de la empresa orienta claramente las actividades que debe realizar.

Figura 2

Dirección adecuada por parte de responsables



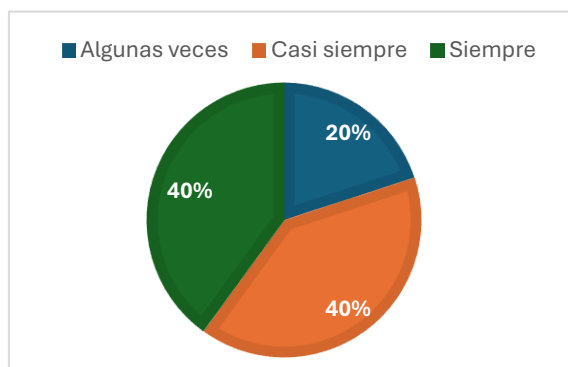
Nota. Elaboración propia a partir de los datos obtenidos en la encuesta aplicada.

El 40% de los colaboradores considera que el responsable de la empresa siempre orienta claramente las actividades que debe realizar, mientras que el 24% señala que eso ocurre casi siempre. No obstante, un 36% manifiesta que dicha orientación se presenta solo algunas veces, lo que refleja que, aunque existe una percepción favorable sobre la dirección ejercida por los responsables, aún se identifican oportunidades para fortalecer la comunicación y la asignación de actividades, con el propósito de lograr una orientación más constante y uniforme entre el personal.

Pregunta 3 de Likert. Existe comunicación efectiva entre responsables y colaboradores.

Figura 3

Comunicación efectiva



Nota. Elaboración propia a partir de los datos obtenidos en la encuesta aplicada.

Los resultados reflejan una percepción favorable respecto a la comunicación entre responsables y colaboradores, debido a que el 40% de los encuestados manifestó que siempre existe una comunicación efectiva y otro 40% indicó que esta se presenta casi siempre. Sin embargo, el 20% considera que la comunicación solo ocurre algunas veces, los resultados sugieren la necesidad de fortalecer este aspecto para garantizar una interacción más constante y oportuna. Estos resultados sugieren que una comunicación efectiva favorece la coordinación de las actividades, el trabajo en equipo y el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

Pregunta 6 de Likert. El liderazgo ejercido por el jefe favorece el compromiso de los colaboradores.

Figura 4

Liderazgo ejercido que favorece el compromiso



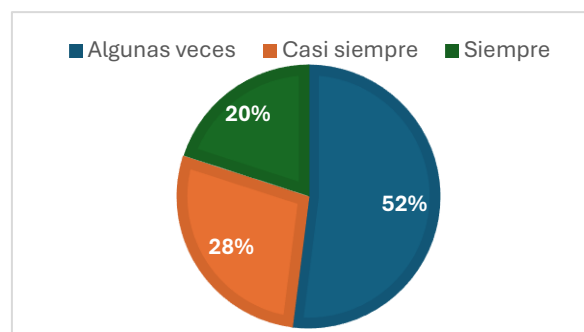
Nota. Elaboración propia a partir de los datos obtenidos en la encuesta aplicada.

Se observa una valoración ampliamente positiva sobre la influencia del liderazgo en el compromiso de los colaboradores, debido a que el 62% de los encuestados considera que el liderazgo del jefe siempre favorece su compromiso con el trabajo, mientras que el 17% opina que esto ocurre casi siempre. No obstante, el 21% manifiesta que solo sucede algunas veces, lo que evidencia la importancia de fortalecer prácticas de liderazgo que promuevan un mayor involucramiento del personal. Los resultados sugieren que un liderazgo efectivo puede contribuir al compromiso de los colaboradores y favorecer el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

Pregunta 9 de Likert. Las actividades asignadas se realizan dentro del tiempo establecido.

Figura 5

Cumplimiento de las actividades



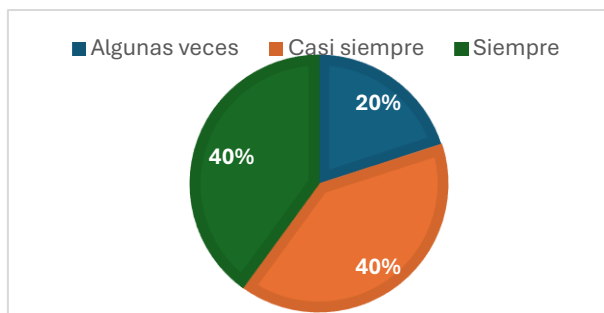
Nota. Elaboración propia a partir de los datos obtenidos en la encuesta aplicada.

El 52% de los colaboradores considera que las actividades asignadas siempre se realizan dentro del tiempo establecido, mientras que el 28% señala que esto ocurre casi siempre. Por otra parte, el 20% manifiesta que el cumplimiento de los tiempos establecidos se presenta solo algunas veces, lo que indica la existencia de aspectos susceptibles de mejora en la organización de las tareas. Bajo este contexto, el cumplimiento oportuno de las actividades refleja una adecuada coordinación del trabajo y constituye un elemento que puede contribuir al mejoramiento de la productividad empresarial.

Pregunta 11 de Likert. La coordinación entre compañeros permite cumplir eficientemente las actividades laborales.

Figura 6

Coordinación entre compañeros de trabajo



Nota. Elaboración propia a partir de los datos obtenidos en la encuesta aplicada.

Los resultados muestran que el 40% de los colaboradores considera que la coordinación entre compañeros siempre permite cumplir eficientemente las actividades laborales, mientras que otro 40% señala que esto ocurre casi siempre. En contraste, el 20% manifiesta que esa situación se presenta algunas veces, lo que evidencia oportunidades para fortalecer la cooperación y el trabajo en equipo. Con base en estos resultados, una adecuada coordinación entre los colaboradores favorece la ejecución eficiente de las tareas, optimiza los procesos de trabajo y puede contribuir al fortalecimiento de la productividad de las empresas estudiadas.

Pregunta 12 de Likert. La distribución de tareas facilita el cumplimiento de los objetivos de trabajo

Figura 7

Distribución de tareas laborales



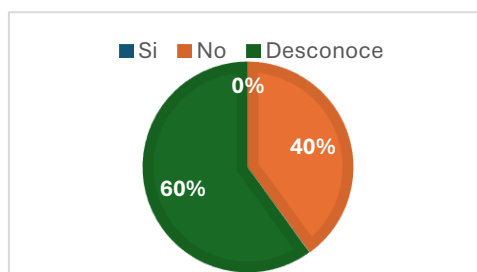
Nota. Elaboración propia a partir de los datos obtenidos en la encuesta aplicada.

El 52% de los colaboradores considera que la distribución de tareas siempre facilita el cumplimiento de los objetivos de trabajo, mientras que el 28% señaló que esto ocurre casi siempre. Por otro lado, el 20% manifiesta que esta situación se presenta algunas veces, lo que indica la necesidad de fortalecer la asignación de responsabilidades para garantizar una mayor eficiencia. De acuerdo con los resultados, una adecuada distribución de tareas contribuye a optimizar el desempeño del personal, mejorar la organización del trabajo y favorecer el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

Diagnóstico de las herramientas organizacionales

Figura 8

Conocimiento de los colaboradores sobre la existencia del organigrama, misión y visión institucional.



Nota. Elaboración propia a partir de los datos obtenidos en la encuesta aplicada.

Los resultados evidencian una limitada formalización y difusión de herramientas organizacionales, situación que dificulta que los colaboradores conozcan con claridad la estructura, los objetivos institucionales y las funciones que corresponden a cada puesto de trabajo. Esta situación refleja un bajo nivel de conocimiento del personal sobre los elementos que orientan la gestión administrativa. Además, el 40% de los colaboradores manifiesta que estas herramientas no existen, lo que evidencia la necesidad de fortalecer la formalización y difusión de la estructura y los objetivos organizacionales dentro de las empresas estudiadas.. En conjunto, estos hallazgos ponen de manifiesto la necesidad de implementar herramientas de gestión organizacional que fortalezcan la comunicación interna, definan la estructura de trabajo y orienten el cumplimiento de los objetivos institucionales.

Tabla 3*Resultados relevantes de la encuesta*

Ítem	Hallazgo principal	Interpretación
Orientación de actividades	El 40% de los colaboradores respondió ‘Siempre’, el 24% ‘Casi siempre’ y el 36% ‘Algunas veces’, evidenciando una percepción favorable, aunque con oportunidades de mejora en la orientación de las actividades laborales.	La percepción sobre la orientación brindada por los responsables es favorable; sin embargo, los resultados muestran que existe margen de mejora para lograr una orientación más constante.
Comunicación	El 40% manifestó la opción “Casi Siempre” y el otro 40% “Siempre”, lo que evidencia una percepción mayoritariamente favorable sobre la comunicación; no obstante, un 20% señaló que esto ocurre “Algunas veces”.	La comunicación constituye una fortaleza del liderazgo organizacional
Compromiso	El 62% contestó ‘Siempre’, el 17% ‘Casi siempre’ y el 21% ‘Algunas veces’, evidenciando una percepción mayoritariamente favorable respecto al compromiso promovido en el entorno laboral.	El estilo de dirección actual es percibido como un motor de motivación intrínseca, demostrado que un liderazgo sólido influye positivamente en el nivel de compromiso del equipo.
Cumplimiento de actividades	El 52% eligió la opción “Siempre” y el 28% “Casi siempre”, mostrando un escenario favorable; no obstante, un 20% indicó que esto se cumple “Algunas veces”.	Los resultados reflejan una percepción favorable sobre el cumplimiento de las actividades laborales, aunque existe un margen de mejora para fortalecer la gestión y ejecución de las tareas.
Coordinación	El 40% manifestó la opción “Casi siempre” y el otro 40% “Siempre”, reflejando un criterio favorable generalizado; sin embargo, un 20% indicó que esto ocurre “Algunas veces”.	Los resultados muestran una percepción mayoritariamente favorable sobre la coordinación entre compañeros, aunque existe un grupo de colaboradores que identifica oportunidades de mejora en la cooperación y el trabajo en equipo.
Distribución de tareas	El 52% de los colaboradores respondió ‘Siempre’, el 28% ‘Casi siempre’ y el 20% ‘Algunas veces’, evidenciando una percepción mayoritariamente favorable sobre la distribución de las tareas laborales.	Los resultados sugieren que la distribución de tareas favorece el cumplimiento de las actividades; sin embargo, existe margen de mejora en la asignación de responsabilidades.

Conocimiento de las herramientas organizacionales	El 60% de los colaboradores manifestó desconocer si la empresa cuenta con organigrama, misión y visión, mientras que el 40% indicó que estas herramientas no existen.	Los resultados evidencian una limitada formalización y difusión de herramientas organizacionales, lo que dificulta que los colaboradores conozcan con claridad la estructura y los objetivos de la empresa.
---	---	---

Nota. Elaboración propia a partir de los datos recopilados en la encuesta aplicada.

2.8.1. Conclusiones de la Encuesta

El análisis de la información recopilada mediante la encuesta permitió conocer la percepción de los colaboradores acerca del liderazgo organizacional y su relación con la productividad de las empresas participantes. En términos generales, los colaboradores encuestados consideran que los responsables orientan las actividades de trabajo, mantienen una comunicación efectiva con el personal y promueven el compromiso de los trabajadores. Del mismo modo, se reconoce que la coordinación entre compañeros y la adecuada distribución de tareas contribuyen al cumplimiento de las actividades y al desarrollo eficiente del trabajo.

Además, se identificaron oportunidades de mejora relacionadas con la consolidación de prácticas de liderazgo y con la formalización de la gestión organizacional, debido a que una parte de los colaboradores indicó que dichas acciones no se desarrollan de manera constante. Así mismo, el desconocimiento sobre la existencia de herramientas como el organigrama, la misión y la visión institucional refleja la necesidad de fortalecer la estructura administrativa de las empresas.

2.9. Conclusiones del diagnóstico

El diagnóstico realizado mediante las entrevistas permitió comprender cómo los directivos y propietarios de las empresas participantes perciben la influencia del liderazgo sobre el desempeño de sus negocios. Si bien existe coincidencia en que la confianza, el trabajo en equipo, el respeto y la comunicación efectiva favorecen el clima laboral y el desempeño, también se identificó una debilidad estructural relacionada con la ausencia de herramientas de planificación y organización formal. La inexistencia de misión, visión y organigrama evidencia que la gestión de estas empresas se desarrolla principalmente de manera empírica, situación que limita la organización de las funciones y la orientación del personal hacia objetivos institucionales claramente definidos.

Por otro lado, los datos de la encuesta muestran que el personal operativo valora positivamente el liderazgo de sus superiores. Los colaboradores encuestados destacan aspectos como la guía en las tareas cotidianas, la comunicación, el nivel de compromiso y la adecuada distribución del trabajo como factores clave para alcanzar las metas de la empresa. Sin embargo, los resultados también revelan que los colaboradores desconocen la existencia de herramientas de gestión básicas, lo que plantea la necesidad de optimizar los procesos internos y afianzar un estilo de liderazgo que impulse un desempeño más eficiente y eleve la productividad.

La triangulación de los resultados obtenidos mediante ambos instrumentos evidenció que, aunque las empresas participantes aplican prácticas de liderazgo que favorecen la operatividad diaria, persisten debilidades relacionadas con la formalización de la estructura organizacional, la comunicación y la gestión de herramientas administrativas. En este sentido, los hallazgos permiten establecer que el fortalecimiento del liderazgo organizacional constituye una oportunidad de mejora para favorecer la coordinación del trabajo, el desempeño de los colaboradores y la productividad de las empresas estudiadas.

Capítulo III

3. Diseño de la Propuesta

3.1. Título

Plan de mejora del liderazgo organizacional para las empresas del sector gastronómico de la calle Carlos Alberto Aray del cantón El Carmen.

3.2. Justificación

En la actualidad, el liderazgo organizacional constituye un elemento estratégico para el desarrollo y sostenibilidad de las empresas, debido a que influye en la organización del trabajo, la coordinación del personal y el cumplimiento de los objetivos institucionales. En el sector gastronómico, donde las actividades demandan una interacción constante entre propietarios y colaboradores, disponer de herramientas organizacionales y prácticas de liderazgo adecuadas resulta indispensable para optimizar el desempeño laboral y favorecer la productividad. Robbins & Judge (2009) sostienen que el liderazgo representa la capacidad de influir en las personas para alcanzar los objetivos, convirtiéndose en un elemento necesario para el éxito de las empresas.

El diagnóstico realizado en las cinco empresas participantes del sector gastronómico de la calle Carlos Alberto Aray del cantón El Carmen permitió identificar que la gestión organizacional se desarrolla principalmente de manera empírica. Se constató la falta de elementos institucionales básicos como misión, visión y organigrama, además de oportunidades de mejora relacionadas con la comunicación interna, la planificación de tareas, la distribución de funciones y la coordinación del trabajo. Estas condiciones evidencian la necesidad de fortalecer las prácticas de liderazgo y organización para favorecer el desempeño de los colaboradores y la productividad de las empresas estudiadas.

En respuesta a la problemática identificada, se plantea un plan de mejora del liderazgo organizacional concebido como una guía de referencia que integra herramientas administrativas y estrategias orientadas a fortalecer la dirección del talento humano. La propuesta podrá ser adaptada por las empresas participantes de acuerdo con sus necesidades y capacidades, favoreciendo una mejor organización interna, una comunicación más efectiva y una adecuada distribución de responsabilidades.

Desde una perspectiva práctica, la implementación de este plan contribuirá al fortalecimiento del liderazgo organizacional mediante la incorporación de herramientas administrativas que apoyen la gestión de las empresas participantes. Así mismo, se espera que su aplicación favorezca la coordinación del trabajo, el desempeño de los colaboradores y el incremento de la productividad, promoviendo una gestión más organizada y orientada al cumplimiento de los objetivos empresariales.

3.3. Fundamentos (Base legal)

La propuesta se fundamenta en el marco jurídico ecuatoriano, el cual establece principios orientados a garantizar el derecho al trabajo, promover condiciones laborales dignas y fortalecer la organización de las empresas. Bajo este escenario, las disposiciones legales constituyen el sustento para el diseño de un plan de mejora del liderazgo organizacional, orientado a fortalecer la gestión del talento humano y contribuir al mejoramiento de la productividad en las empresas del sector gastronómico de la calle Carlos Alberto Aray del cantón El Carmen.

Constitución de la República del Ecuador

La Constitución de la República del Ecuador reconoce al trabajo como un derecho y un deber social. En su artículo 33 delimita que el trabajo es un derecho y un deber social, además de una fuente de realización personal y base de la economía, garantizando el respeto a la dignidad de las personas trabajadoras y el acceso a un ambiente laboral adecuado (Asamblea Nacional Constituyente, 2008). Los principios respaldan la implementación de acciones encaminadas a fortalecer el liderazgo organizacional y promover una gestión más eficiente del talento humano. El artículo 326 estipula que las relaciones se desarrollarán bajo principios que garanticen el respeto a los derechos de los trabajadores y el mejoramiento continuo de las condiciones de trabajo.

Código de Trabajo

El Código del Trabajo regula las relaciones entre empleadores y trabajadores y establece derechos, obligaciones y condiciones relacionadas con la prestación laboral. Sus disposiciones constituyen un referente para la adecuada organización del trabajo y la gestión de las responsabilidades laborales, aspectos que guardan relación con las acciones propuestas para fortalecer el liderazgo y la gestión del talento humano en las empresas estudiadas (Congreso Nacional del Ecuador, 2005).

3.4. Objetivos

3.4.1. General

Desarrollar un plan de mejora del liderazgo organizacional orientado al fortalecimiento de la gestión del talento humano y a contribuir al mejoramiento de la productividad en las empresas del sector gastronómico de la calle Carlos Alberto Aray del cantón El Carmen.

3.4.2. Específicos

- Diseñar herramientas organizacionales que fortalezcan la estructura administrativa de las empresas del sector gastronómico de la calle Carlos Alberto Aray del cantón El Carmen.
- Establecer estrategias de liderazgo orientadas a fortalecer la comunicación, el trabajo en equipo y la dirección del talento humano.
- Proponer acciones que contribuyan a mejorar la organización, coordinación y seguimiento de las actividades laborales para favorecer el mejoramiento de la productividad.
- Definir mecanismos de evaluación que permitan medir el cumplimiento y los resultados del plan de mejora del liderazgo organizacional.

3.5. Desarrollo de la Propuesta

“Plan de mejora del liderazgo organizacional para las empresas del sector gastronómico de la calle Carlos Alberto Aray del cantón El Carmen”

Índice

1. Presentación.....	43
2. Objetivos.....	43
2.1.Objetivo general	43
2.2.Objetivos específicos.....	43
3. Alcance	44
4. Componentes del plan de mejora.....	44
4.1.Componente I. Herramientas Organizacionales	44
4.1.1. Direccionamiento estratégico	45
4.1.1.1.Misión Organizacional.....	45
4.1.1.2.Visión organizacional.....	46
4.1.1.3.Valores institucionales.....	47
4.1.2. Estructura Organizacional.....	48
4.1.2.1.Organigrama propuesto.....	48
4.1.2.2.Manual básico de funciones.....	49
4.2.Componente II. Estrategias para el Fortalecimiento del Liderazgo Organizacional.....	50
4.3.Componente III. Organización y Coordinación del Trabajo.....	51
4.3.1. Cronograma.....	52
4.3.2. Checklist.....	53
4.4.Componente IV. Seguimiento y Evaluación del plan.....	54
4.4.1. Formato de evaluación del plan.....	54
4.4.2. Plan de mejora continua.....	55
5. Cronograma de ejecución de las actividades propuestas.....	56
6. Recursos.....	57
7. Indicadores de evaluación.....	57

1. Presentación

La dinámica del sector gastronómico exige que los propietarios no solo administren recursos, sino que también ejerzan un liderazgo capaz de orientar al personal, fortalecer el trabajo en equipo y mantener una adecuada organización de las actividades. Cuando estos elementos no están definidos mediante herramientas administrativas y estrategias de dirección, es común que surjan dificultades en la coordinación, la comunicación y el cumplimiento de los objetivos, afectando el desempeño general de la empresa.

Con base en los requerimientos detectados en el diagnóstico, se diseñó un plan de mejora del liderazgo organizacional, concebido como una guía práctica que reúne estrategias y herramientas de fácil aplicación. Su contenido busca fortalecer la gestión organizacional mediante acciones orientadas a mejorar la comunicación, establecer lineamientos básicos de organización, promover un liderazgo más participativo y favorecer un entorno de trabajo que impulse la productividad de manera sostenible.

2. Objetivos

2.1. Objetivo general

Potenciar el ejercicio del liderazgo organizacional en los establecimientos del sector gastronómico situados en la calle Carlos Alberto Aray del cantón El Carmen, mediante la aplicación de herramientas administrativas y estrategias orientadas a fortalecer la estructura interna, la comunicación y la coordinación laboral, contribuyendo al mejoramiento de la productividad.

2.2. Objetivos específicos

- Definir el marco de direccionamiento estratégico mediante la formulación de la misión, visión y valores institucionales, orientando el accionar de las empresas hacia una visión compartida y el logro de metas colectivas.
- Estructurar formalmente la organización interna mediante la adopción de un organigrama y un manual de funciones y responsabilidades, garantizando mayor claridad en las jerarquías y en la organización del trabajo.

- Fomentar la comunicación interna y el liderazgo participativo mediante estrategias orientadas a mejorar la coordinación del trabajo, la participación del personal y el compromiso organizacional.
- Sistematizar la organización y el monitoreo de las actividades laborales mediante listas de verificación e indicadores de desempeño.

3. Alcance

El plan de mejora está orientado a las empresas del sector gastronómico ubicadas en la calle Carlos Alberto Aray del cantón El Carmen y se plantea como una guía de apoyo para fortalecer el liderazgo organizacional mediante la incorporación de herramientas administrativas y estrategias de gestión del talento humano. Su contenido responde a las necesidades identificadas durante el diagnóstico, por lo que las acciones propuestas pueden adaptarse a la realidad y características de cada establecimiento, considerando sus condiciones particulares.

Más que establecer un modelo rígido de aplicación, el plan busca ofrecer lineamientos que faciliten la organización interna, promuevan una comunicación más efectiva, fortalezcan la coordinación del trabajo y contribuyan a una mejor dirección del personal. De esta manera, las empresas contarán con una base que les permita fortalecer sus procesos administrativos y generar condiciones favorables para el mejoramiento de la productividad y el cumplimiento de sus objetivos.

4. Componentes del Plan de Mejora

4.1. Componente I. Herramientas Organizacionales

Toda organización requiere instrumentos administrativos que orienten sus actividades y permitan desarrollar una gestión ordenada y eficiente. La misión, la visión, los valores institucionales, el organigrama y la definición de funciones constituyen elementos esenciales para establecer el rumbo de la empresa, facilitar la toma de decisiones y fortalecer la coordinación del talento humano. Robbins & Judge (2009) señalan que el liderazgo efectivo permite influir y orientar a las personas hacia el logro de metas comunes, lo que hace indispensable contar con herramientas que respalden la gestión organizacional.

Las necesidades identificadas durante el diagnóstico evidenciaron que las cinco empresas participantes desarrollan sus actividades sin contar formalmente con misión, visión ni organigrama, lo que limita la organización interna y dificulta la definición de funciones. Por ello, este componente incorpora un conjunto de herramientas organizacionales diseñadas como modelo de referencia para las empresas participantes, con el propósito de fortalecer la dirección del talento humano y contribuir al mejoramiento de la productividad.

4.1.1. Direccionamiento estratégico

4.1.1.1. Misión Organizacional

Tabla 4

Formato para la aplicación de misión organizacional

Formato para la Construcción de la Misión Organizacional	
Nombre de la MIPYME:	
Actividad económica:	
Responsable:	
Fecha:	
Preguntas orientadoras	
Pregunta	Respuesta
¿Cuál es la razón de ser de la empresa?	
¿Qué productos o servicios ofrece?	
¿Quiénes son sus principales clientes?	
¿Qué necesidades satisface?	
¿Qué valores distinguen a la organización?	
¿Qué compromiso mantiene con colaboradores y clientes?	
Misión Propuesta	

Nota: Formato elaborado por el autor para la implementación de la propuesta de fortalecimiento del liderazgo organizacional de las MIPYMES del cantón El Carmen.

El formato será aplicado mediante una reunión participativa entre el propietario o gerente y los principales colaboradores de la MIPYME. A partir de las respuestas obtenidas en las preguntas orientadoras, se redactará una misión institucional que

represente el propósito de la organización, el mercado al que sirve y el compromiso con la calidad, el liderazgo y la mejora continua. La misión será socializada con todo el personal y difundida en espacios visibles de la empresa para fortalecer la identidad organizacional y orientar las actividades hacia el mejoramiento de la productividad.

Beneficio esperado

La definición de una misión permitirá orientar las actividades diarias hacia un propósito común, fortaleciendo el compromiso del personal y facilitando la toma de decisiones dentro de la organización

4.1.1.2. Visión organizacional

Tabla 5

Formato para la aplicación de visión institucional

Formato para la Construcción de la Visión Organizacional	
Nombre de la MIPYME:	
Actividad económica:	
Responsable:	
Fecha:	
Preguntas orientadoras	
Pregunta	Respuesta
¿Cómo desea que sea reconocida la empresa en los próximos cinco años?	
¿Qué metas estratégicas espera alcanzar?	
¿Qué posición desea ocupar en el mercado?	
¿Qué cambios pretende lograr en la calidad de sus productos o servicios?	
¿Cómo contribuirá el liderazgo organizacional al crecimiento de la empresa?	
¿Qué impacto espera generar en sus clientes, colaboradores y comunidad?	
Misión Propuesta	

Nota: Formato elaborado por el autor para la implementación de la propuesta de fortalecimiento del liderazgo organizacional de las MIPYMES del cantón El Carmen.

Este formato se desarrollará mediante una sesión de trabajo entre el propietario o gerente y los colaboradores clave de la MIPYME, con el propósito de definir la visión institucional de forma participativa. Las respuestas que se obtengan permitirán establecer una proyección clara del futuro de la organización, considerando sus metas de crecimiento, posicionamiento competitivo y compromiso con la mejora continua. Después de validarla, la visión será difundida entre todo el personal e incorporada en los medios de comunicación interna de la empresa, con el fin de orientar la toma de decisiones, fortalecer el liderazgo organizacional y contribuir al mejoramiento de la productividad.

Beneficio Esperado

La visión permitirá establecer metas a largo plazo, motivando al personal a trabajar de manera coordinada para alcanzar el crecimiento y la competitividad de la empresa.

4.1.1.3. Valores institucionales

Los valores institucionales orientan el comportamiento ético, el liderazgo organizacional y el compromiso de los colaboradores, contribuyendo al fortalecimiento de la cultura organizacional y al mejoramiento de la productividad de las MIPYMES del cantón El Carmen.

Tabla 6

Formato para la aplicación de valores institucionales

Formato para la definición de los Valores Institucionales		
Nombre de la MIPYME:		
Actividad económica:		
Responsable:		
Fecha:		
Identificación de los valores		
Valor institucional	¿Qué significa para la empresa?	¿Cómo se evidencia en las actividades diarias?
Valores institucionales aprobados		

Nota: Formato elaborado por el autor para la implementación de la propuesta de fortalecimiento del liderazgo organizacional de las MIPYMES del cantón El Carmen.

Mediante una reunión participativa el formato será aplicado entre el propietario o gerente y los colaboradores, con el propósito de identificar los valores que representen la identidad y la cultura organizacional. A partir de las respuestas, se establecerán los valores que orientarán la conducta del personal, la toma de decisiones y las relaciones con clientes, proveedores y demás grupos de interés.

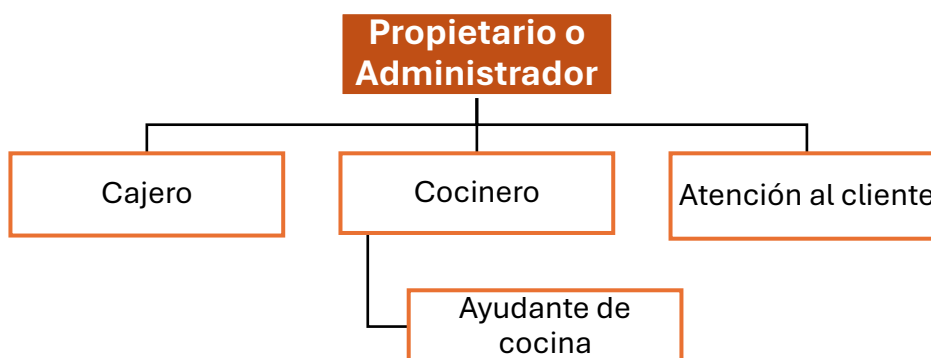
4.1.2. Estructura Organizacional

Una estructura organizacional bien definida permite distribuir las responsabilidades de manera ordenada y facilita la coordinación entre quienes participan en las actividades de la empresa. La asignación clara de funciones evita la duplicidad de tareas, mejora la comunicación y favorece un desempeño más eficiente del personal. Las empresas incluidas en el estudio desarrollan sus actividades sin un organigrama ni una definición formal de funciones, lo que puede generar confusión en la ejecución de las tareas y dificultar el seguimiento de las responsabilidades. En respuesta a esta necesidad, se propone una estructura organizacional básica que sirva como modelo de referencia y pueda ser adaptada por cada empresa según su tamaño, número de colaboradores y forma de operación. Esta propuesta busca definir una estructura organizacional que agilice la distribución de responsabilidades, optimice la coordinación interna y promueva una gestión eficiente del talento humano.

4.1.2.1. Organigrama propuesto

Figura 9

Organigrama propuesto



Nota: Organigrama propuesto como parte de la implementación de la propuesta

El organigrama propuesto constituye un modelo de referencia que puede ser adaptado por cada empresa de acuerdo con su tamaño, número de colaboradores y forma de operación. Los cargos podrán ser asumidos por una misma persona cuando las características del establecimiento así lo requieran.

4.1.2.2. Manual básico de funciones

Tabla 7

Formato de aplicación de manual de funciones

Formato para el levantamiento de información del Manual de Funciones	
Nombre de la MIPYME:	
Área o departamento:	
Cargo evaluado:	
Responsable del levantamiento:	
Fecha:	
Información del cargo	
Aspecto	Respuesta
Nombre del cargo	
Jefe inmediato	
Personal a cargo	
Objetivo del cargo	
Funciones principales	
Funciones específicas	
Nivel de autoridad	
Relaciones internas	
Relaciones externas	
Requisitos del cargo (formación, experiencia y habilidades)	
Observaciones	

Nota: Formato elaborado por el autor para la implementación de la propuesta de fortalecimiento del liderazgo organizacional de las MIPYMES del cantón El Carmen.

Se aplicará mediante entrevistas y reuniones de trabajo con el propietario o administrador, con el propósito de identificar las funciones y responsabilidades de cada cargo. La información recopilada permitirá definir de manera clara las actividades, niveles de autoridad, relaciones de coordinación y requisitos de cada puesto de trabajo. Los datos servirán como base para la elaboración del manual de funciones propuesto,

facilitando la distribución de responsabilidades, fortaleciendo el liderazgo organizacional y contribuyendo al mejoramiento de la eficiencia y productividad de la empresa.

Tabla 8

Manual de funciones propuesto

Cargo	Funciones principales
Propietario/Administrador	Planificar, organizar, dirigir y supervisar las actividades de la empresa; coordinar al personal y tomar decisiones administrativas.
Cajero	Registrar las ventas, realizar los cobros, controlar el movimiento de caja y brindar atención cordial al cliente.
Cocinero	Preparar los alimentos conforme a los estándares establecidos, controlar el uso de los insumos y mantener las normas de higiene.
Ayudante de cocina	Apoyar en la preparación de alimentos, la limpieza de utensilios y la organización del área de trabajo.
Personal de atención (Mesero/a)	Recibir a los clientes, tomar pedidos, entregar los productos y mantener una atención oportuna y respetuosa.

Nota: Manual de funciones elaborado por el autor para la implementación de la propuesta de fortalecimiento del liderazgo organizacional de las MIPYMES del cantón El Carmen.

La incorporación de una estructura organizacional permitirá definir con claridad las responsabilidades de cada cargo, mejorar la coordinación entre los colaboradores y optimizar el desarrollo de las actividades diarias. Además, facilitará la comunicación interna y fortalecerá la organización del trabajo, contribuyendo al logro de los objetivos de la empresa.

4.2. Componente II. Estrategias para el Fortalecimiento del Liderazgo Organizacional

El fortalecimiento del liderazgo no depende únicamente de la autoridad del propietario, sino también de su capacidad para generar confianza, orientar al equipo y mantener una comunicación constante con los colaboradores. A partir de las necesidades identificadas en el diagnóstico, se plantean las siguientes estrategias.

Tabla 9*Formato para la aplicación de estrategias*

Formato para la implementación de estrategias de liderazgo organizacional					
Nombre de la MIPYME:					
Responsable general:					
Período de ejecución:					
Fecha de inicio:					
Información del cargo:					
Estrategia	Actividades	Responsable de la actividad	Tiempo	Indicador de cumplimiento	Estado
Observaciones					

Nota: Formato para la implementación de la propuesta de fortalecimiento del liderazgo organizacional en las MIPYMES del cantón El Carmen.

Tabla 10*Estrategias propuestas*

Estrategia	Descripción	Responsable	Frecuencia	Resultado esperado
Comunicación efectiva	Realizar reuniones breves para informar actividades, resolver inquietudes y escuchar sugerencias del personal.	Propietario/ Administrador	Semanal	Mejor comunicación y coordinación del equipo
Liderazgo participativo	Involucrar a los colaboradores en la solución de problemas y en la	Propietario/ Administrador	Permanente	Mayor compromiso e iniciativa del personal.

	propuesta de mejoras para el negocio.			
Motivación y reconocimiento	Reconocer el buen desempeño mediante felicitaciones, incentivos o pequeños estímulos no económicos.	Propietario/ Administrador	Mensual	Fortalecimiento de la motivación y del sentido de pertenencia
Trabajo en equipo	Promover actividades que fortalezcan la cooperación y el apoyo entre los colaboradores.	Todo el personal	Permanente	Mejor ambiente laboral y condiciones favorables para el mejoramiento de la productividad.
Manejo de conflictos	Atender los desacuerdos mediante el diálogo y el respeto, buscando soluciones oportunas antes de que afecten el desarrollo de las actividades laborales.	Propietario/ Administrador	Cuando sea necesario	Reducción de conflictos y fortalecimiento de las relaciones laborales.

Nota: Estrategias propuestas para de fortalecimiento del liderazgo organizacional en las MIPYMES del cantón El Carmen.

4.3. Componente III. Organización y Coordinación del Trabajo

Para facilitar la aplicación del plan, se diseñaron herramientas de apoyo que permiten organizar las actividades diarias, controlar el cumplimiento de las tareas y mejorar la coordinación entre el personal. Estos instrumentos pueden utilizarse de manera sencilla y adaptarse a las características y necesidades de cada empresa.

Tabla 11

Formato para la organización y coordinación del trabajo

Formato para la organización y coordinación del trabajo					
Nombre de la MIPYME:					
Área o departamento:					
Responsable:					
Período de aplicación:					
Fecha:					
Actividades	Responsable	Recursos requeridos	Fecha de ejecución	Indicador de cumplimiento	Observaciones

Nota: Formato para la implementación de la propuesta de fortalecimiento del liderazgo organizacional en las MIPYMES del cantón El Carmen.

4.3.1. Cronograma

Tabla 12

Cronograma

Actividad	Responsable	Lun.	Mar.	Mie.	Jue.	Vie.	Sab.
Reunión breve de coordinación	Propietario/ Administrador	✓		✓		✓	
Asignación de tareas	Propietario/ Administrador	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Verificación de inventario	Propietario/ Administrador Cocinero	✓			✓		✓
Supervisión del servicio	Propietario/ Administrador	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Limpieza y organización del área	Todo el personal	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Retroalimentación personal	Propietario/ Administrador					✓	

Nota: Cronograma para el fortalecimiento del liderazgo organizacional en las MIPYMES del cantón El Carmen.

4.3.2. Checklist

Con el propósito de verificar el cumplimiento de las actividades programadas, se propone una lista de control que facilite la supervisión diaria y permita identificar oportunamente aspectos que requieran mejoras.

Tabla 13

Formato de Checklist

Checklist para la organización y coordinación del trabajo				
Nombre de la MIPYME:				
Área o departamento:				
Responsable de la verificación:				
Fecha de aplicación:				
Nº	Criterio de verificación	Si	No	Observaciones
1	Las funciones del personal están claramente definidas.	☐	☐	
2	Las responsabilidades fueron asignadas de acuerdo con el cargo.	☐	☐	
3	Existe una adecuada coordinación entre las áreas de trabajo.	☐	☐	
4	La comunicación entre el líder y los colaboradores es oportuna.	☐	☐	
5	Las actividades se ejecutan dentro de los tiempos establecidos.	☐	☐	
6	Se realizan reuniones periódicas de coordinación.	☐	☐	
7	Se da seguimiento al cumplimiento de las actividades planificadas.	☐	☐	
8	Los colaboradores conocen los objetivos de su área de trabajo.	☐	☐	
9	Se identifican y solucionan oportunamente los problemas de coordinación.	☐	☐	
10	Se promueve el trabajo en equipo para contribuir al mejoramiento de la productividad..	☐	☐	
Resultado de la verificación				

Nota: Formato de Checklist para la implementación de la propuesta de fortalecimiento del liderazgo organizacional en las MIPYMES del cantón El Carmen.

La aplicación de estas herramientas permitirá organizar de manera más eficiente las actividades diarias, mejorar la coordinación entre propietarios y colaboradores,

facilitar el seguimiento de las responsabilidades y fortalecer la comunicación interna. Asimismo, contribuirá a optimizar el uso del tiempo, reducir omisiones en la ejecución de las tareas y generar un entorno de trabajo más ordenado, favoreciendo condiciones para el mejoramiento de la productividad de las empresas.

4.4. Componente IV. Seguimiento y Evaluación del plan

4.4.1. Formato de evaluación del plan

El formato permite evaluar el grado de cumplimiento de las actividades establecidas en el plan de mejora del liderazgo organizacional, con el propósito de identificar fortalezas, oportunidades de mejora y acciones que contribuyan al mejoramiento de la productividad en las MIPYMES participantes.

Tabla 14

Formato para el registro de evaluación del plan de mejora

Formato de evaluación del plan de fortalecimiento del liderazgo organizacional				
Nombre de la MIPYME:				
Responsable de la evaluación:				
Período evaluado				
Fecha de evaluación:				
Componente evaluado	Cumplido	Parcialmente cumplido	No cumplido	Observaciones
Misión organizacional implementada	☐	☐	☐	
Visión organizacional socializada	☐	☐	☐	
Valores institucionales difundidos	☐	☐	☐	
Organigrama implementado	☐	☐	☐	
Manual de funciones aplicado	☐	☐	☐	
Estrategias de liderazgo ejecutadas	☐	☐	☐	
Organización y coordinación del trabajo fortalecidas	☐	☐	☐	
Cumplimiento de indicadores establecidos	☐	☐	☐	
Resultado de la verificación				
Fortalezas identificadas				
Aspectos para mejorar				
Acciones propuestas				

Nota: Formato para la implementación de la propuesta de fortalecimiento del liderazgo organizacional en las MIPYMES del cantón El Carmen.

Se aplicará al finalizar cada período de seguimiento por el propietario, gerente o responsable designado de la MIPYME. La evaluación permitirá verificar el nivel de cumplimiento de los componentes del Plan de Fortalecimiento del Liderazgo Organizacional, identificar fortalezas y detectar oportunidades de mejora. Los resultados obtenidos servirán como base para la toma de decisiones, la implementación de acciones correctivas y el fortalecimiento continuo del liderazgo organizacional, favoreciendo una gestión más eficiente y contribuyendo al mejoramiento de la productividad.

4.4.2. Plan de Mejora continua

Tabla 15

Formato del plan de mejora continua

Formato del plan de mejora continua							
Nombre de la MIPYME:							
Responsable:							
Período de aplicación:							
Fecha:							
Hallazgo identificado	Causa	Acción de mejora	Responsable	Recursos requeridos	Fecha de ejecución	Indicadores de cumplimiento	Estado
Seguimiento de las acciones							
Acción implementada	Resultado obtenido		¿Se cumplió el objetivo? (Sí/No)		Observaciones		
Conclusiones del plan de mejora							

Nota: Formato para la implementación de la propuesta de fortalecimiento del liderazgo organizacional en las MIPYMES del cantón El Carmen.

5. Cronograma de ejecución de las actividades propuestas

El cronograma presenta una programación referencial de las actividades propuestas en el plan de mejora. Su finalidad es orientar la secuencia en la que podrían ejecutarse las acciones planteadas, permitiendo a cada empresa adaptarlas de acuerdo con sus necesidades, recursos y disponibilidad.

Tabla 16

Cronograma de ejecución de las actividades propuestas

Actividades	S1	S2	S3	S4	Responsable
Socialización del plan de mejora	●				Propietario/ Administrador
Elaboración de la misión, visión y valores institucionales	●	●			Propietario/ Administrador
Diseño e incorporación del organigrama		●	●		Propietario/ Administrador
Elaboración del manual básico de funciones			●	●	Propietario/ Administrador
Aplicación de las estrategias de fortalecimiento del liderazgo		●	●	●	Propietario/ Administrador
Organización y coordinación de las actividades de trabajo			●	●	Propietario/ Administrador
Aplicación del cronograma semanal y lista de verificación			●	●	Propietario/ Administrador
Seguimiento mediante indicadores de evaluación				●	Propietario/ Administrador
Evaluación general de la propuesta				●	Propietario/ Administrador

Nota: Cronograma para la implementación de la propuesta de fortalecimiento del liderazgo organizacional en las MIPYMES del cantón El Carmen.

6. Recursos

La ejecución de las actividades propuestas requiere la disponibilidad de recursos humanos, materiales, tecnológicos y financieros que faciliten el desarrollo de cada uno de los componentes del plan. Debido a que las acciones planteadas están orientadas a fortalecer la gestión interna de las empresas, los recursos necesarios son de fácil acceso y pueden ser asumidos por los propios establecimientos, favoreciendo la viabilidad de la propuesta.

Tabla 17

Recursos para el desarrollo del plan de mejora

Tipo de recurso	Descripción	Finalidad
Humanos	Propietarios, administradores y colaboradores de las empresas.	Participar en la ejecución de las actividades y aplicar las estrategias propuestas.
Materiales	Hojas, carpetas, bolígrafos, impresiones y formatos de trabajo.	Elaborar y utilizar los documentos administrativos del plan.
Tecnológicos	Computadora, impresora, teléfono móvil, acceso a internet y programas ofimáticos.	Diseñar, almacenar y gestionar la documentación y el seguimiento de las actividades.
Financieros	Recursos propios destinados a la impresión de documentos y adquisición de materiales básicos.	Cubrir los gastos mínimos requeridos para el desarrollo del plan.

Nota: Recursos requeridos para la implementación de la propuesta de fortalecimiento del liderazgo organizacional en las MIPYMES del cantón El Carmen.

7. Indicadores de evaluación

Los indicadores permitirán evaluar el nivel de cumplimiento de las actividades y componentes establecidos en el plan de mejora, facilitando el seguimiento de su aplicación, la identificación de dificultades y la adopción de acciones correctivas. Estos indicadores servirán como referencia para que los propietarios o responsables de las empresas realicen un seguimiento periódico de la propuesta.

Tabla 18*Indicadores de evaluación del plan de mejora*

Componente	Indicador	Meta	Verificación
Herramientas organizacionales	Herramientas elaboradas.	100%	Revisión documental
Estrategias de liderazgo	Estrategias aplicadas	$\geq 90\%$	Listas de verificación y reuniones
Organización y coordinación del trabajo	Actividades cumplidas	$\geq 90\%$	Cronograma y Checklist.
Seguimiento y evaluación	Mecanismos de evaluación aplicados	100%	Informes de seguimiento.

Nota: Indicadores de evaluación para la implementación de la propuesta de fortalecimiento del liderazgo organizacional en las MIPYMES del cantón El Carmen

El plan desarrollado constituye una guía estratégica orientada a fortalecer el liderazgo en los establecimientos gastronómicos de la calle Carlos Alberto Aray. A través de herramientas de organización del trabajo, estrategias de liderazgo e indicadores de seguimiento, la propuesta responde a las debilidades detectadas en la comunicación y en la gestión del talento humano, estableciendo lineamientos que pueden contribuir al mejoramiento del desempeño organizacional y la eficiencia de las empresas participantes.

Conclusiones

Los antecedentes permitieron reconocer la evolución del liderazgo organizacional hacia modelos basados en la comunicación, participación, motivación y desarrollo del talento humano.

Los fundamentos teóricos evidenciaron la importancia del liderazgo en la comunicación, toma de decisiones, coordinación y desempeño, aspectos relacionados con la productividad empresarial.

El diagnóstico en las cinco empresas gastronómicas identificó dificultades en la comunicación, distribución de funciones, coordinación y herramientas organizacionales, como misión, visión y organigrama.

Se diseñó un plan de mejora del liderazgo organizacional mediante herramientas de direccionamiento estratégico, estructura organizacional, coordinación, seguimiento y evaluación, orientado a fortalecer la gestión y productividad de las empresas participantes.

Recomendaciones

Fortalecer los conocimientos en liderazgo, comunicación, motivación y manejo de equipos mediante capacitación y actualización.

Establecer mecanismos de comunicación, coordinación y distribución clara de funciones para mejorar el desarrollo de las actividades.

Implementar herramientas de organización administrativa, como misión, visión, valores, organigrama y manual de funciones.

Aplicar el plan de mejora propuesto, realizando seguimiento periódico para evaluar avances y fortalecer continuamente el liderazgo y la productividad.

Bibliografía

- Asamblea Nacional Constituyente. (2008).
- Bernal Torres, C. (2016). Metodología de la Investigación: administración, economía, humanidades y ciencias sociales. 400.
- Blanchard, K. (2007). *Liderazgo al más alto nivel : como crear y dirigir organizaciones de alto desempeño*. Norma.
- Colmenares, O. (2007). Medición de la productividad empresarial. *Revista digital Gestiopolis*.
- Congreso Nacional del Ecuador. (2005). *Código del Trabajo. Registro Oficial Suplemento 167*.
- Felipa Guillen, A. D. (2022). Comunicación Organizacional. *San Juan Bautista*.
- Fierro Ulloa, I. J., & Villalva, M. (2017). El liderazgo democrático: Una aproximación conceptual. *INNOVA Research Journal*, 155-162.
- Figuerola, N. (2011). Liderazgo Transaccional y Transformacional. Obtenido de <https://articulosbm.wordpress.com/2011/10/06/liderazgo-transaccional-y-transformacional/>
- Fontalvo Herrera, T., De la Hoz Granadillo, E., & Morelos Gómez, J. (2018). La productividad y sus factores incidencia en el mejoramiento organizacional. 47-60.
- Franklin Fincowsky, E. B. (2011). Toma de decisiones empresariales. *Reseña de Comportamiento organizacional, enfoque para América Latina*, 113-120.
- García Jiménez , A., Aguilar Morales, N., Hernández Triano, L., & Lancaster Díaz, E. (2021). La inteligencia de negocios: herramienta clave para el uso de la información y la toma de decisiones empresariales. *Revista de Investigaciones Universidad del Quindío*, 132-139.
- García Solarte, M. (2022). *Liderazgo Organizacional*. Universidad del Valle.
- García-García, M. D. (2020). Liderazgo carismático y su influencia en la satisfacción laboral docente. Estudio de caso. *Polo del Conocimiento: Revista científico - profesional*, 850-864.

- Garza Ríos, R., González Sánchez, C., & Salinas Gómez, E. (2007). Toma de decisiones empresariales: un enfoque multicriterio multiexperto. *Ingeniería Industrial*, 29-36.
- González Veja, A., Sánchez Molina, R., & Salazar López, A. (2022). La entrevista cualitativa como técnica de investigación en el estudio de las organizaciones.
- Hernández Laos, E. (1993). *Evolución de la productividad total de los factores en la economía mexicana*. Secretaría del Trabajo y Previsión Social (STPS), México.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2024). Metodología de la Investigación. 1-600.
- Herrera, J. L. (2012). *Productividad*. Palibrio. Obtenido de <https://search.worldcat.org/es/title/812068437>
- Leal, S. Q. (2021). Tipos de liderazgo: una perspectiva liberadora desde la consejería profesional. *Revista Gestión y Desarrollo Libre*.
- Luna Vicharra, I. M., & Armada Pacheco, J. M. (2022). Impacto de los indicadores de productividad en la gestión empresarial. *Universidad del Zulia*, 567-581.
- Maldonado, S. (2007). Manual Práctico Para El Diseño de La Escala Likert.
- Marvel Cequea, M., Rodríguez Monroy, C., & Núñez Bottini, M. A. (2011). La productividad desde una perspectiva humana: Dimensiones y factores. *Intangible Capital*, 549-584.
- Mazabel, S. B. (2023). La importancia del liderazgo en la gestión. *YACHAQ*, 175-186.
- Medina, M., Rojas, R., Bustamante, W., Loaiza, R., Martel, C., & Castillo, R. (2023). Metodología de la investigación: Técnicas e instrumentos de investigación.
- Medina Fernández de Soto, J. E. (2010). Modelo integral de productividad, aspectos importantes para su implementación. *Revista EAN*, 110-119.
- Montero, F. V. (2026). *El arte de liderar en la complejidad - 1ra edición: De equipos de trabajo a comunidades de aprendizaje*. Ecoe Ediciones S.A.S.
- Naranjo Arango, R. (2008). Teorías, Enfoques y Aplicaciones en las Ciencias Sociales. 25-36.

- Pantoja Ospina, M. A., & Rodríguez Córdoba, M. (2012). Liderazgo, poder e influencia en la organización. Una relación desde las fuentes e instrumentos de poder. *En Gestión y Región N° .14*, 131-147.
- Pineda Martínez, J. A., Salazar Nogueda, L. A., Zaragoza Andrade, W. A., & Silva Aguilar, G. I. (2023). Desempeño laboral: revisión literaria. 1-12.
- Pinzón, F. M. (2010). Como lograr que los objetivos se cumplan. *M&A Matiz & Asociados*.
- Quijano, S. (2006). *Dirección de recursos humanos y consultoría en las organizaciones*. Barcelona: Icaria Editorial S.A. .
- Robbins , S., & Judge, T. (2009). *Comportamiento Organizacional*. Pearson Educación.
- Rodrigo Vázquez, L. (2006). *Habilidades directivas y técnicas de liderazgo*. España: Ideas Propias.
- Rodríguez Chávez, C. M., Romani Miranda, U. I., Arias Gonzáles, J. L., & Barrial Acosta, D. (2023). Liderazgo responsable como fortaleza de las empresas democráticas. *Revista de Filosofía*, 433-443.
- Romero-Buj, D. (2010). La dimensión grupal en el comportamiento organizacional. *Revista Iberoamericana de Psicología: Ciencia y Tecnología*, 27-38.
- Sánchez Pérez, J., & Armas Ortega, Y. (2022). Liderazgo Autocrático en el clima laboral en una empresa textil.
- Sánchez, Á. M. (1992). La estrategia de fabricación y la competitividad de la empresa. *Alta Dirección*, 151-160.
- Santander Salmon, E. S., & Lara Rivadeneira, L. J. (2023). El liderazgo en el ámbito organizacional dentro del contexto humano. *Journal of Economic and Social Science Research*, 15-29.
- Syverson, C. (2011). ¿Qué determina la productividad? . *Economic Literayure*, 326-365.
- Tamayo, M. (1994). *El proceso de la Investigación Científica*.
- Tashakkori, A., & Teddlie, C. (2003). *Manual de métodos mixtos en investigación social y del comportamiento*. SAGE.

Tracy, B. (2015). *Liderazgo*. HarperEnfoque.

Valenzuela Peregrino, M. A., García Álvarez, A. D., & Román Guillén, D. (2024). Optimización de procesos administrativos: estrategias para incrementar la eficiencia organizacional. *Gestión*, 2(1), 8-8. Obtenido de <https://revistap.ejeutap.edu.co/index.php/Gestion/article/view/97>

Vélez, J. M. (2018). Empresa, administración y proceso administrativo. *Revista Científica FIPCAEC (Fomento de la investigación y publicación científico-técnica multidisciplinaria)*, 84-102.

Anexos

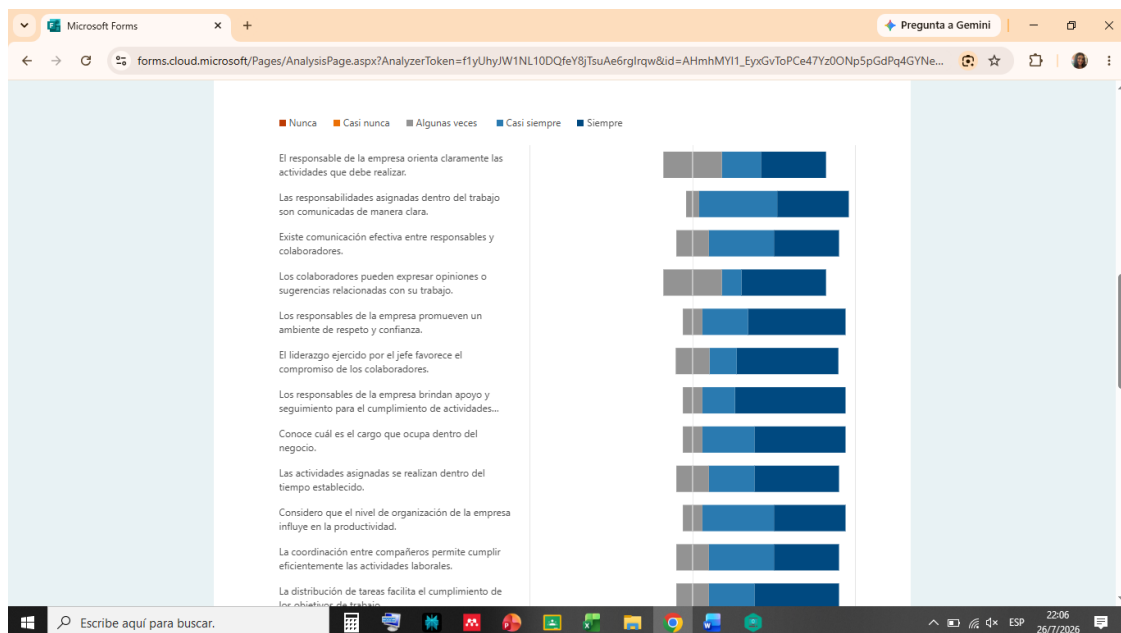
Anexo 1

Instrumento de recolección de datos: Encuesta dirigida a colaboradores



Anexo 2

Resultados consolidados al cuestionario sobre liderazgo organizacional y productividad



Anexo 3

Aplicación de la entrevista al propietario de Asados de Eloy Alfaro



Anexo 4

Aplicación de la entrevista al propietario de Empinchados La Negrita



Anexo 5

Aplicación de la entrevista al propietario de Sazón al Carbón



Anexo 6

Aplicación de la entrevista al administrador de la pizzería D'Rubens



Anexo 7

Aplicación de la entrevista al propietario del restaurante Jhon Jairo



Anexo 8

Consentimientos informados

	UNIVERSIDAD LAICA "ELOY ALFARO" DE MANABI
	EXTENSIÓN EN EL CARMEN
	CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Guía de entrevista semiestructurada

Para Propietarios o Administradores de MIPYMES del cantón El Carmen

Tema de Investigación: Impacto del liderazgo organizacional en la productividad de las Mipymes del cantón El Carmen.

Objetivo: Determinar el impacto del liderazgo organizacional en la productividad de las Mipymes del cantón El Carmen.

Nota de Consentimiento Informado (Leer al entrevistado):

Estimado/a participante, esta entrevista tiene fines estrictamente académicos para el desarrollo de un proyecto de tesis. Su identidad y las respuestas brindadas se manejarán bajo absoluta confidencialidad y anonimato. Agradecemos su tiempo y su experiencia compartida. Su participación es voluntaria y confidencial. La información proporcionada será utilizada únicamente con fines académicos e investigativos. Usted puede negarse a responder cualquier pregunta o retirarse de la entrevista en cualquier momento, sin que ello genere consecuencia alguna.

Declaración de consentimiento:

Yo, EVELYN NANCY GILER HENDRIZA, declaro que he sido informado/a sobre el propósito de la investigación, el uso académico de la información y el carácter voluntario de mi participación. Por tanto, acepto participar en la entrevista.

Firma: [Firma]

Cargo o función: ENCARGADA

Fecha: 24 / 06 / 2026

¿Está de acuerdo en iniciar y en que se grabe el audio para facilitar la transcripción?

Muy de acuerdo ☐ De acuerdo ☒ En desacuerdo ☐ En total desacuerdo ☐

	UNIVERSIDAD LAICA "ELOY ALFARO" DE MANABI
	EXTENSIÓN EN EL CARMEN
	CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

DATOS GENERALES DEL ESTABLECIMIENTO

Nombre del negocio	ASADOS DE LA ELOY ALFARO
(Opcional/Pseudónimo):	
Nombre del entrevistado:	EVELYN GILER HENDRIZA
Cargo del entrevistado:	Propietario ☒ / Administrador () / Otro:
Tiempo de funcionamiento en El Carmen:	Menos de 1 año () 1 a 3 años ☒ Más de 3 años ()
Número aproximado de colaboradores:	De 1 a 5 ☒ De 6 a 10 ()
Tipo de servicio de comida:	Restaurante ☒ Cafetería () Comida rápida () Otro: ..

	UNIVERSIDAD LAICA "ELOY ALFARO" DE MANABÍ
	EXTENSIÓN EN EL CARMEN
	CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Guía de entrevista semiestructurada

Para Propietarios o Administradores de MIPYMES del cantón El Carmen

Tema de Investigación: Impacto del liderazgo organizacional en la productividad de las Mipymes del cantón El Carmen.

Objetivo: Determinar el impacto del liderazgo organizacional en la productividad de las Mipymes del cantón El Carmen.

Nota de Consentimiento Informado (Leer al entrevistado):

Estimado/a participante, esta entrevista tiene fines estrictamente académicos para el desarrollo de un proyecto de tesis. Su identidad y las respuestas brindadas se manejarán bajo absoluta confidencialidad y anonimato. Agradecemos su tiempo y su experiencia compartida. Su participación es voluntaria y confidencial. La información proporcionada será utilizada únicamente con fines académicos e investigativos. Usted puede negarse a responder cualquier pregunta o retirarse de la entrevista en cualquier momento, sin que ello genere consecuencia alguna.

Declaración de consentimiento:

Yo, Erick Landawari, declaro que he sido informado/a sobre el propósito de la investigación, el uso académico de la información y el carácter voluntario de mi participación. Por tanto, acepto participar en la entrevista.

Firma: [Firma]

Cargo o función: Propietario

Fecha: 24 / 06 / 2026

¿Está de acuerdo en iniciar y en que se grabe el audio para facilitar la transcripción?

Muy de acuerdo ☒ De acuerdo ☐ En desacuerdo ☐ En total desacuerdo ☐

	UNIVERSIDAD LAICA "ELOY ALFARO" DE MANABÍ
	EXTENSIÓN EN EL CARMEN
	CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Guía de entrevista semiestructurada

Para Propietarios o Administradores de MIPYMES del cantón El Carmen

Tema de Investigación: Impacto del liderazgo organizacional en la productividad de las Mipymes del cantón El Carmen.

Objetivo: Determinar el impacto del liderazgo organizacional en la productividad de las Mipymes del cantón El Carmen.

Nota de Consentimiento Informado (Leer al entrevistado):

Estimado/a participante, esta entrevista tiene fines estrictamente académicos para el desarrollo de un proyecto de tesis. Su identidad y las respuestas brindadas se manejarán bajo absoluta confidencialidad y anonimato. Agradecemos su tiempo y su experiencia compartida. Su participación es voluntaria y confidencial. La información proporcionada será utilizada únicamente con fines académicos e investigativos. Usted puede negarse a responder cualquier pregunta o retirarse de la entrevista en cualquier momento, sin que ello genere consecuencia alguna.

Declaración de consentimiento:

Yo, Luis Villamarin, declaro que he sido informado/a sobre el propósito de la investigación, el uso académico de la información y el carácter voluntario de mi participación. Por tanto, acepto participar en la entrevista.

Firma: [Firma]

Cargo o función: Propietario

Fecha: 24 / 06 / 2026

¿Está de acuerdo en iniciar y en que se grabe el audio para facilitar la transcripción?

Muy de acuerdo ☐ De acuerdo ☒ En desacuerdo ☐ En total desacuerdo ☐

	UNIVERSIDAD LAICA "ELOY ALFARO" DE MANABÍ
	EXTENSIÓN EN EL CARMEN
	CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

DATOS GENERALES DEL ESTABLECIMIENTO

Nombre del negocio	<u>Empinchados la Negra.</u>
(Opcional/Pseudónimo):	
Nombre del entrevistado:	<u>Erick Landawari</u>
Cargo del entrevistado:	Propietario ☒ / Administrador ☐ / Otro: ☐
Tiempo de funcionamiento en El Carmen:	Menos de 1 año ☐ 1 a 3 años ☐ Más de 3 años ☒
Número aproximado de colaboradores:	De 1 a 5 ☒ De 6 a 10 ☐
Tipo de servicio de comida:	Restaurante ☒ Cafetería ☐ Comida rápida ☐ Otro: ☐

	UNIVERSIDAD LAICA "ELOY ALFARO" DE MANABÍ
	EXTENSIÓN EN EL CARMEN
	CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

DATOS GENERALES DEL ESTABLECIMIENTO

Nombre del negocio	<u>Sarón al Carbón.</u>
(Opcional/Pseudónimo):	
Nombre del entrevistado:	<u>Luis Villamarin</u>
Cargo del entrevistado:	Propietario ☒ / Administrador ☐ / Otro: ☐
Tiempo de funcionamiento en El Carmen:	Menos de 1 año ☐ 1 a 3 años ☐ Más de 3 años ☒
Número aproximado de colaboradores:	De 1 a 5 ☒ De 6 a 10 ☐
Tipo de servicio de comida:	Restaurante ☒ Cafetería ☐ Comida rápida ☐ Otro: ☐

	UNIVERSIDAD LAICA "ELOY ALFARO" DE MANABÍ
	EXTENSIÓN EN EL CARMEN
	CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Guía de entrevista semiestructurada

Para Propietarios o Administradores de MIPYMES del cantón El Carmen

Tema de Investigación: Impacto del liderazgo organizacional en la productividad de las Mipymes del cantón El Carmen.

Objetivo: Determinar el impacto del liderazgo organizacional en la productividad de las Mipymes del cantón El Carmen.

Nota de Consentimiento Informado (Leer al entrevistado):

Estimado/a participante, esta entrevista tiene fines estrictamente académicos para el desarrollo de un proyecto de tesis. Su identidad y las respuestas brindadas se manejarán bajo absoluta confidencialidad y anonimato. Agradecemos su tiempo y su experiencia compartida. Su participación es voluntaria y confidencial. La información proporcionada será utilizada únicamente con fines académicos e investigativos. Usted puede negarse a responder cualquier pregunta o retirarse de la entrevista en cualquier momento, sin que ello genere consecuencia alguna.

Declaración de consentimiento:

Yo, Erlup Albarnoz Villar, declaro que he sido informado/a sobre el propósito de la investigación, el uso académico de la información y el carácter voluntario de mi participación. Por tanto, acepto participar en la entrevista.

Firma: [Firma]

Cargo o función: Administrador

Fecha: 24 / 06 / 2026

¿Está de acuerdo en iniciar y en que se grabe el audio para facilitar la transcripción?

Muy de acuerdo ☐ De acuerdo ☒ En desacuerdo ☐ En total desacuerdo ☐

	UNIVERSIDAD LAICA "ELOY ALFARO" DE MANABÍ
	EXTENSIÓN EN EL CARMEN
	CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

DATOS GENERALES DEL ESTABLECIMIENTO

Nombre del negocio	<u>D'rubens</u>
(Opcional/Pseudónimo):	
Nombre del entrevistado:	<u>Erlup Albarnoz Villar</u>
Cargo del entrevistado:	Propietario () / Administrador ☒ / Otro:
Tiempo de funcionamiento en El Carmen:	Menos de 1 año () 1 a 3 años () Más de 3 años ☒
Número aproximado de colaboradores:	De 1 a 5 ☒ De 6 a 10 ()
Tipo de servicio de comida:	Restaurante () Cafetería () Comida rápida ☒ Otro: _

	UNIVERSIDAD LAICA "ELOY ALFARO" DE MANABÍ
	EXTENSIÓN EN EL CARMEN
	CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Guía de entrevista semiestructurada

Para Propietarios o Administradores de MIPYMES del cantón El Carmen

Tema de Investigación: Impacto del liderazgo organizacional en la productividad de las Mipymes del cantón El Carmen.

Objetivo: Determinar el impacto del liderazgo organizacional en la productividad de las Mipymes del cantón El Carmen.

Nota de Consentimiento Informado (Leer al entrevistado):

Estimado/a participante, esta entrevista tiene fines estrictamente académicos para el desarrollo de un proyecto de tesis. Su identidad y las respuestas brindadas se manejarán bajo absoluta confidencialidad y anonimato. Agradecemos su tiempo y su experiencia compartida. Su participación es voluntaria y confidencial. La información proporcionada será utilizada únicamente con fines académicos e investigativos. Usted puede negarse a responder cualquier pregunta o retirarse de la entrevista en cualquier momento, sin que ello genere consecuencia alguna.

Declaración de consentimiento:

Yo, Jhon Jairo Cedeño Zambrano declaro que he sido informado/a sobre el propósito de la investigación, el uso académico de la información y el carácter voluntario de mi participación. Por tanto, acepto participar en la entrevista.

Firma: [Firma]

Cargo o función: Propietario

Fecha: 24 / 06 / 2026

¿Está de acuerdo en iniciar y en que se grabe el audio para facilitar la transcripción?

Muy de acuerdo ☐ De acuerdo ☒ En desacuerdo ☐ En total desacuerdo ☐

	UNIVERSIDAD LAICA "ELOY ALFARO" DE MANABÍ
	EXTENSIÓN EN EL CARMEN
	CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

DATOS GENERALES DEL ESTABLECIMIENTO

Nombre del negocio	<u>Jhon Jairo Restaurante</u>
(Opcional/Pseudónimo):	
Nombre del entrevistado:	<u>Jhon Jairo Cedeño Zambrano</u>
Cargo del entrevistado:	Propietario ☒ / Administrador () / Otro:
Tiempo de funcionamiento en El Carmen:	Menos de 1 año () 1 a 3 años () Más de 3 años ☒ 22 años
Número aproximado de colaboradores:	De 1 a 5 () De 6 a 10 ☒
Tipo de servicio de comida:	Restaurante ☒ Cafetería () Comida rápida () Otro: _

Anexo 9

Validación de cuestionario para encuesta y entrevista

Administración de Empresas

CUESTIONARIO DE PREGUNTAS PARA ENCUESTA

Proyecto de titulación: Impacto del liderazgo organizacional en la productividad de las

Mipymes del cantón El Carmen.

Validación de encuesta empleando la escala de LIKERT

Datos del proceso investigativo e investigador	
Tema De Investigación:	Impacto del liderazgo organizacional en la productividad de las Mipymes del cantón El Carmen.
Investigador:	Conforme Sanabria Jhanny Lisette
Objetivo:	Determinar el impacto del liderazgo organizacional en la productividad de las Mipymes del cantón El Carmen.
Tutor Académico:	Ing. Ana Maribel Zambrano Vera, Mg.

Datos del o los expertos validadores	Profesional Académico
Nombres:	Angel Freely Gesteira Pizarro
Profesión:	Ing. Banco y Finanzas
Grado académico:	MASTER DIRECCION EMPRESAS
Institución:	ULSAF EST. EL CARMEN
Años de experiencia:	23 años

Elaborado por: Jhanny Lisette Conforme Sanabria

Administración de Empresas

Instrucciones para realizar

Evalúe cada pregunta del cuestionario considerando los criterios de claridad, pertinencia y relevancia, marcando con una x la opción que considere idónea en su respuesta.

Escala de valoración

1= Muy deficiente

2= Deficiente

3= Aceptable

4= Bueno

5= Excelente

Matriz de Validación

	Nº	Preguntas	Claridad (1-5)	Pertinencia (1-5)	Relevancia (1-5)	Observaciones (1-5)
Sociodemográfico	1	Nombre de la empresa	5	5	5	
	2	Tiempo que lleva trabajando en la empresa: Menos de 6 meses () De 6 meses a 1 año () De 1 año a 3 años () Más de 3 años ()	5	5	5	

Elaborado por: Jhanny Lisette Conforme Sanabria

Administración de Empresas

V.I. Liderazgo Organizacional	Escala de LIKERT	3	El responsable de la empresa orienta claramente las actividades que debe realizar.	S	S	S	
		4	Las responsabilidades asignadas dentro del trabajo son comunicadas de manera clara.	S	S	S	
		5	Existe comunicación efectiva entre responsables y colaboradores.	S	S	S	
		6	Los colaboradores pueden expresar opiniones o sugerencias relacionadas con su trabajo.	S	S	S	
		7	Los responsables de la empresa promueven un ambiente de respeto y confianza.	S	S	S	

Elaborado por: Jhanny Lisette Conforme Sanabria

Administración de Empresas

V.D. Productividad	Escala de LIKERT	8	El liderazgo ejercido por el jefe favorece el compromiso de los colaboradores.	S	S	S	
		9	Los responsables de la empresa brindan apoyo y seguimiento para el cumplimiento de las actividades laborales.	S	S	S	
		10	Conoce cuál es el cargo que ocupa dentro del negocio.	S	S	S	
		11	Las actividades asignadas se realizan dentro del tiempo establecido.	S	S	S	
		12	Considero que el nivel de organización de la empresa influye en la productividad.	S	S	S	

Elaborado por: Jhanny Lisette Conforme Sanabria

Administración de Empresas

		13	La coordinación entre compañeros permite cumplir eficientemente las actividades laborales.	S	S	S	
		14	La distribución de tareas facilita el cumplimiento de los objetivos de trabajo.	S	S	S	
		15	Considero que el tiempo de trabajo se aprovecha adecuadamente dentro de la empresa.	S	S	S	
		16	Los recursos y herramientas disponibles permiten desarrollar eficientemente las actividades laborales.	S	S	S	
		17	El cumplimiento adecuado de las funciones contribuye a mejorar los resultados de la empresa.	S	S	S	

Elaborado por: Jhanny Lisette Conforme Sanabria

Administración de Empresas

		18	Considero que una mejor organización interna incrementaría la productividad de la empresa.	S	S	S	
		19	¿Conoce si la empresa cuenta con organigrama? Sí() No() Desconoce ()	S	S	S	
	Dicotómicas	20	¿Conoce si la empresa dispone de misión institucional? Sí() No() Desconoce ()	S	S	S	
		21	¿Conoce si la empresa dispone de visión institucional? Sí() No() Desconoce ()	S	S	S	

Elaborado por: Jhanny Lisette Conforme Sanabria

Administración de Empresas

Distribución De Preguntas

- > Sociodemográficos: 2
- > Variable independiente: 8
- > Variable dependiente: 8
- > Dicotómicas: 3

Total: 21 preguntas

Valoración General Del Instrumento

Califique la encuesta empleada de forma general

Excelente ☒ Bueno ☐ Aceptable ☐ Requiere modificación ☐ No recomendable ☐

Recomendación Del Experto

sin novedad

Firma Del Experto

Nombre: Angel F. Gesto Ruiz
Cargo: Docente
Institución: ULEAM EXT. EL CARMEN
Fecha de aprobación: 23 - Junio - 2026

Elaborado por: Jhanny Lisette Conforme Sanabria

Administración de Empresas

Proyecto de titulación: Impacto del liderazgo organizacional en la productividad de las Mipymes del cantón El Carmen.

Validación de Entrevista

Datos del proceso investigativo e investigador	
Tema De Investigación:	Impacto del liderazgo organizacional en la productividad de las Mipymes del cantón El Carmen.
Investigador:	Conforme Sanabria Jhanny Lisette
Objetivo:	Determinar el impacto del liderazgo organizacional en la productividad de las Mipymes del cantón El Carmen.
Tutor Académico:	Ing. Ana Maribel Zambrano Vera, Mg.

Datos del o los expertos validadores	Profesional Académico		
Nombres:	Angel Fredy	Gesto Ruiz	
Profesión:	Ing. Donce	JF. nom	
Grado académico:	MASTRA	DIRECCION EMPRESAS	
Institución:	ULEAM EXT	EL CARMEN	
Años de experiencia:	23 años		

Elaborado por: Jhanny Lisette Conforme Sanabria

Administración de Empresas

GUIA DE PREGUNTAS PARA ENTREVISTA

Nº	Pregunta	Valida	Observación / Sugerencia
1	¿Cómo trabaja usted con sus colaboradores para lograr que las actividades se cumplan adecuadamente?	SI	
2	¿Cómo informa y organiza las actividades que deben realizar sus colaboradores dentro de la empresa?	SI	
3	¿Qué acciones realiza para mantener un ambiente de trabajo basado en el respeto, compromiso y participación del personal?	SI	
4	¿La empresa cuenta con herramientas organizacionales como organigrama, misión o visión? ¿Cómo contribuyen a la gestión del personal?	SI	
5	Desde su experiencia, ¿cómo influye el liderazgo en el desempeño y productividad de los colaboradores?	SI	
6	¿Cómo motiva al personal para mejorar su desempeño laboral?	SI	
7	¿Qué estrategias utiliza para mantener un ambiente de trabajo basado en el respeto y la confianza?	SI	
8	¿Qué características considera que debe tener un líder para dirigir adecuadamente una empresa?	SI	
9	¿Qué aspectos considera que influyen en el nivel de productividad de la empresa?	SI	
10	¿Cómo verifica que las actividades se realicen dentro del tiempo establecido?	SI	
11	¿Cuáles considera que son los principales factores que actualmente afectan la productividad de la empresa?	SI	

Elaborado por: Jhanny Lisette Conforme Sanabria

Administración de Empresas

12	¿Qué acciones considera necesarias para fortalecer el liderazgo y mejorar la productividad dentro de la empresa?	SI	
13	Desde su experiencia, ¿de qué manera considera que la forma de dirigir al personal influye en la productividad de la empresa?	SI	
14	¿Qué cambios ha observado en el desempeño del personal cuando existe una buena dirección o coordinación?	SI	

Recomendación Del Experto

sin novedad.


Firma Del Experto:
Nombre: Angel Dely G. G. Rios
Cargo: Docente
Institución: ULIAM EXT CAROLIN
Fecha de aprobación: 23 - Junio 2026

Elaborado por: Jhanny Lisette Conforme Sanabria

Anexo 10

Validación de cuestionario para encuesta y entrevista

Administración de Empresas

CUESTIONARIO DE PREGUNTAS PARA ENCUESTA

Proyecto de titulación: Impacto del liderazgo organizacional en la productividad de las Mipymes del cantón El Carmen.

Validación de encuesta empleando la escala de LIKERT

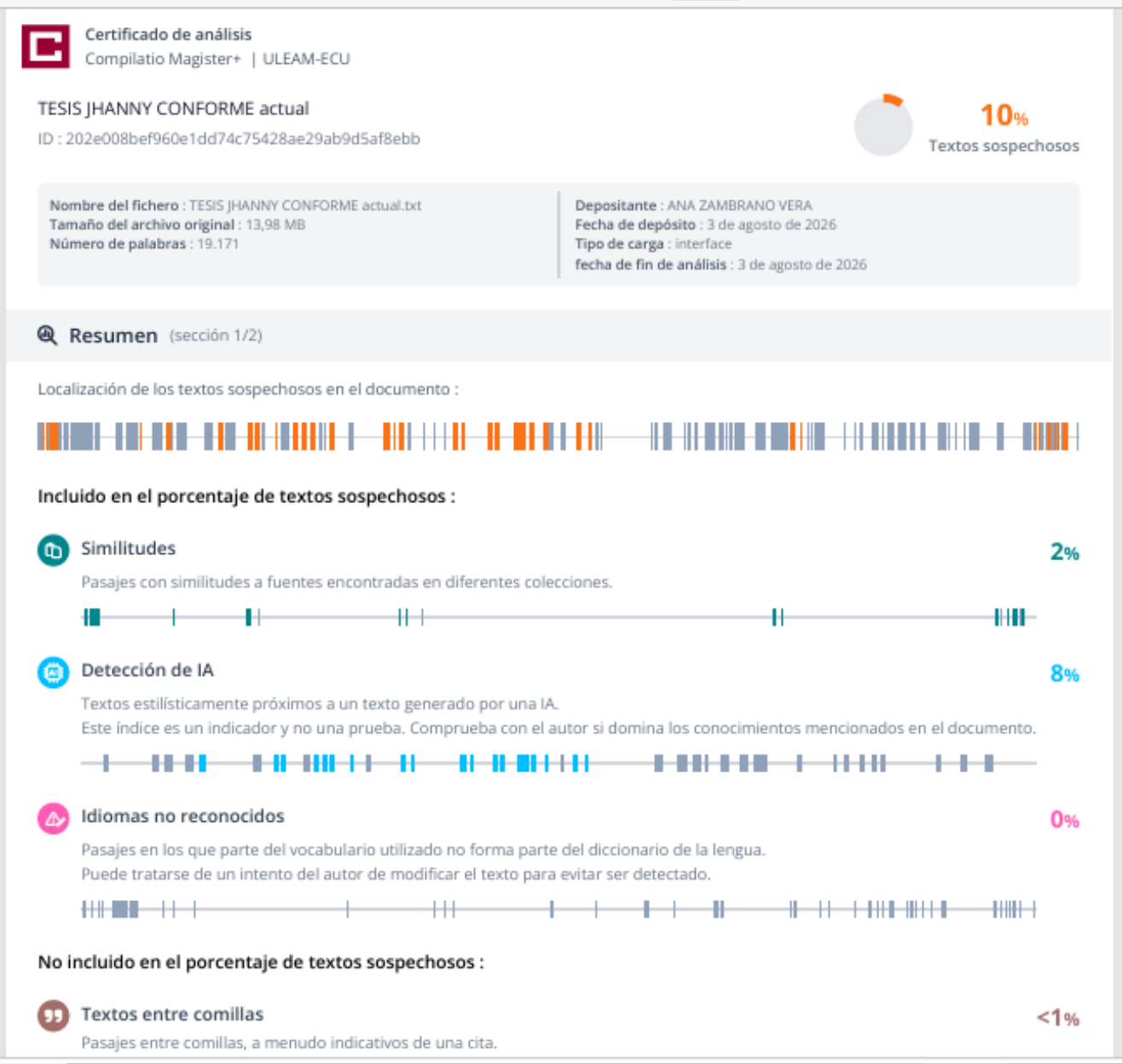
Datos del proceso investigativo e investigador	
Tema De Investigación:	Impacto del liderazgo organizacional en la productividad de las Mipymes del cantón El Carmen.
Investigador:	Conforme Sanabria Jhanny Lisette
Objetivo:	Determinar el impacto del liderazgo organizacional en la productividad de las Mipymes del cantón El Carmen.
Tutor Académico:	Ing. Ana Maribel Zambrano Vera, Mg.

Datos del o los expertos validadores	Profesional Académico
Nombres:	CINDIO CESAR ARROYO CHOEZ
Profesión:	MASTER EN ALTA DIRECCIÓN
Grado académico:	MAGISTER
Institución:	ULEAM
Años de experiencia:	5

Elaborado por: Jhanny Lisette Conforme Sanabria

Anexo 11

Certificado de Análisis de Compilatio



Fuentes de similitudes (sección 2/2)



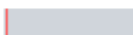
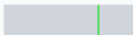
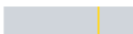
Similitudes

2%

Pasajes con similitudes a fuentes encontradas en diferentes colecciones.



Fuente principal detectada

Nº	Descripciones	Similitudes	Ubicaciones
1	 Teresa Alava #f8f3a4  Viene de de mi grupo	<1%	
2	 El liderazgo Democrático: Una Apr... preview & related info ... www.mendeley.com/catalogue/d8d5ac08-ca55-3f21-a4ee-83b91c40cfbd/	<1%	
3	 TESIS_FINAL_(EDISON ALAVA) #b6781c  Viene de de mi grupo	<1%	
5	 La satisfacción laboral y su incidencia en el sector gastronómico ... hdl.handle.net/10396/33595	<1%	
6	 Análisis de la exigencia de la contratación juvenil como medida d... dspace.ups.edu.ec/handle/123456789/32800	<1%	
7	 TRABAJO GRUPAL -PROPUESTA DE MEJORA EN LA GESTIÓN... #0883ad  Viene de de mi grupo	<1%	
10	 revistap.ejeutap.edu.co revistap.ejeutap.edu.co/index.php/Gestion/article/view/97	<1%	