



UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA CENTROAMERICANA

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y SOCIALES

PROYECTO DE GRADUACIÓN

**“PROPUESTA DE MEJORA EN EL DESEMPEÑO DE LOS
DEPARTAMENTOS DE PRODUCCIÓN Y VENTAS DE INGNVARQ S.A.”**

SUSTENTADO POR

GLENDA ANAYANCI COLEMAN MURILLO

CTA. #51921076

DARÍO ALEJANDRO VALLADARES MÉNDEZ

CTA. #51811032

**PREVIA INVESTIDURA AL TÍTULO DE LICENCIATURA EN
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

TEGUCIGALPA HONDURAS, C.A.

JUNIO, 2022

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA CENTROAMERICANA

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y SOCIALES

AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

RECTOR

MARLON ANTONIO BREVÉ REYES

SECRETARIO GENERAL

ROGER MARTÍNEZ MIRALDA

VICERRECTOR ACADÉMICO UNITEC

JAVIER ABRAHAM SALGADO LEZAMA

DIRECTORA ACADÉMICA UNIVERSIDAD VIRTUAL

FREDES AURORA VÁZQUEZ HERNÁNDEZ

TEGUCIGALPA, HONDURAS, C.A.

JUNIO, 2022

TRABAJO SUSTENTADO EN CUMPLIMIENTO DE LOS REQUISITOS
EXIGIDOS PARA OPTAR AL TÍTULO
LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

ASESOR METODOLÓGICO

DOCTORA SILVIA ELIZABETH VALLEJO CERRATO

DERECHOS DE AUTOR

© Copyright 2022

GLENDY ANAYANCI COLEMAN MURILLO

DARÍO ALEJANDRO VALLADARES MÉNDEZ

TODOS LOS DERECHOS RESERVADOS

Tabla de contenido

RESUMEN EJECUTIVO	14
CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN	16
1.1 INTRODUCCIÓN	16
1.2 ANTECEDENTES DEL PROBLEMA	16
1.3 DEFINICIÓN DEL PROBLEMA	17
<i>Preguntas de investigación</i>	18
1.4 OBJETIVOS DEL PROYECTO	18
1.4.1 OBJETIVO GENERAL	18
1.4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	18
1.5 JUSTIFICACIÓN	19
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO	20
2.1. ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL	20
2.1.1. ANTECEDENTES DE LA EMPRESA	20
2.1.2. BREVE DESCRIPCIÓN HISTÓRICA	21
2.1.3. PRODUCTOS QUE ELABORA O SERVICIOS QUE OFRECE	21
2.1.4. MISIÓN	22
2.1.5. VISIÓN	22
2.1.6. VALORES	22
2.2. PROCESO ACTUAL	22
2.3. TEORÍA QUE SUSTENTA LA INVESTIGACIÓN	22
2.3.1. TEORÍA X Y TEORÍA Y	23
2.3.2. TEORÍA DE FIJACIÓN DE METAS DE EDWIN LOCKE	23
2.3.3. ANTECEDENTES DE ESTUDIOS PREVIOS	24
2.3.4. HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACIÓN	26
2.3.5. OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES	27

2.4.	CONCEPTUALIZACIÓN	27
2.4.1.	COMUNICACIÓN	27
2.4.2.	PRODUCCIÓN	28
2.4.3.	VENTAS	28
2.5.	INSTRUMENTOS UTILIZADOS	29
2.6.	MARCO LEGAL	30
CAPÍTULO III. METODOLOGÍA, MUESTRA E INSTRUMENTOS APLICADOS		31
3.1	METODOLOGÍA	31
3.1.1	TIPO Y NIVEL DE INVESTIGACIÓN	32
3.1.2	DESCRIPCIÓN DEL ÁMBITO DE LA INVESTIGACIÓN	33
3.1.3	POBLACIÓN Y MUESTRA	33
3.1.3.1	POBLACIÓN	33
3.1.3.2	MUESTRA	33
3.1.4	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS PARA LA RECOLECCIÓN DE DATOS	34
3.1.4.1	TÉCNICAS	34
3.1.5	PLAN DE RECOLECCIÓN Y PROCESAMIENTO DE DATOS	34
CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y ANÁLISIS		36
4.1	MÉTODO DE MEDICIÓN APLICADO	36
4.1.1	JUSTIFICACIÓN	36
4.1.2	APLICACIÓN	36
4.2	RESULTADOS Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS	37
1.	GÉNERO	37
2.	EDAD	38
3.	¿A QUÉ DEPARTAMENTO DE LA EMPRESA PERTENECE?	39
4.	¿CUÁL ES SU NIVEL ACADÉMICO?	40
5.	¿CUÁLES SON LOS FACTORES QUE CONSIDERA AFECTAN EL BAJO RENDIMIENTO?	42

6.	¿CUENTA CON LOS MATERIALES NECESARIOS PARA DESARROLLAR SUS ACTIVIDADES?	44
7.	¿CONSIDERA QUE HAY EXCESO DE TRABAJO?	45
8.	¿CUÁL ES SU GRADO DE COMPROMISO?	46
9.	¿QUÉ ESTRATEGIAS RECOMENDARÍA PARA AUMENTAR LA PRODUCTIVIDAD?	47
10.	¿SU DEPARTAMENTO O EQUIPO DE TRABAJO LE APOYA EN LO NECESARIO AL MOMENTO DE REALIZAR UNA ACTIVIDAD?	48
11.	¿SE SIENTE VALORADO COMO EMPLEADO DE ESTA EMPRESA?	49
12.	SI TIENE ALGÚN PROBLEMA O UNA SITUACIÓN INUSUAL, ¿SABE A QUIÉN O DÓNDE ACUDIR PARA PODER SOLUCIONARLO?	50
CRUCE DE VARIABLES		51
4.3	PROPUESTA DE MEJORA	57
4.3.1	PLAN DE MEJORA	57
4.4	IMPLEMENTACIÓN DE LOS CAMBIOS	58
4.4.1	CRONOGRAMA DE APLICACIÓN	58
4.4.2	DETALLE DE CAMBIOS Y RESPONSABLES DE SU EJECUCIÓN	58
CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES		59
5.1	CONCLUSIONES	59
5.2	RECOMENDACIONES	60
BIBLIOGRAFÍA		61
ANEXO		63
GLOSARIO		69

Índice de tablas

<i>Tabla 1: Género</i>	37
<i>Tabla 2: Edad</i>	38
<i>Tabla 3: ¿A qué departamento de la empresa pertenece?</i>	39
<i>Tabla 4: Nivel académico</i>	40
<i>Tabla 5: Factores que afectan el bajo rendimiento</i>	42
<i>Tabla 6: Materiales necesarios para desarrollar actividades</i>	44
<i>Tabla 7: ¿Considera que hay exceso de trabajo?</i>	45
<i>Tabla 8: Grado de compromiso</i>	46
<i>Tabla 9: ¿Qué estrategia recomendaría para aumentar la productividad?</i>	47
<i>Tabla 10: El departamento o equipo le apoya en lo necesario al realizar una actividad</i>	48
<i>Tabla 11: ¿Se siente valorado como empleado de la empresa?</i>	49
<i>Tabla 12: ¿Si se tiene algún problema, sabe a quién o donde acudir para solucionarlo?</i>	50

Índice de gráficos

Gráfico 1-Género	37
Gráfico 2-Edad.....	38
Gráfico 3-¿A qué departamento de la empresa pertenece?.....	39
Gráfico 4-¿Cuál es su nivel académico?.....	41
Gráfico 5-¿Cuáles son los factores que usted considera afectan el rendimiento?	43
Gráfico 6-¿Cuenta con los materiales necesarios para desarrollar sus actividades?	44
Gráfico 7-¿Considera que hay exceso de trabajo?.....	45
Gráfico 8-¿Cuál es su grado de compromiso con la empresa?	46
Gráfico 9-¿Qué estrategias recomendaría para aumentar la productividad?	47
Gráfico 10-¿Su departamento o equipo de trabajo le apoya en lo necesario al momento de realizar una actividad?.....	48
Gráfico 11-¿Se siente valorado como empleado de esta empresa?	49
Gráfico 12-Si tiene un problema o una situación inusual, ¿sabe a quién o dónde acudir para solucionarlo?..	50

Índice de ilustraciones

<i>Ilustración 1-Logo INGNVARQ S.A.</i>	20
<i>Ilustración 2-Plan de recolección y procesamiento de datos</i>	35
<i>Ilustración 3: Cruce de variable 1</i>	51
<i>Ilustración 4: Cruce de variable 3</i>	52
<i>Ilustración 5: Cruce de variable 3</i>	53
<i>Ilustración 6: Cruce de variable 4</i>	54
<i>Ilustración 7: Cruce de variable 5</i>	55
<i>Ilustración 8: Cruce de variable 6</i>	56
<i>Ilustración 9: Cronograma de aplicación</i>	58

RESUMEN EJECUTIVO

El presente proyecto de investigación tiene como objetivo, “Propuesta de mejora en el desempeño de los departamentos de producción y ventas de INGNOVARQ S.A.”

Para esta problemática es necesario realizar un análisis en una empresa que ha sido afectada por el bajo rendimiento, por esta razón se trabajará con la empresa INGNOVARQ S.A.

La empresa ha presentado algunas dificultades en el área de producción, debido a que algunos empleados muestran bajo rendimiento, lo cual genera pérdidas para la empresa, por lo que es necesario determinar las causas de la baja productividad, así como las dificultades en el área de producción que generan dicha situación.

Este estudio tiene un enfoque mixto que permitirá la obtención de los datos desde un enfoque cuantitativo y cualitativo que permitirá tener un mejor entendimiento acerca del problema. Este documento de investigación tiene como finalidad plantear una propuesta de medidas y estrategias para combatir el bajo rendimiento, con el propósito de aumentar la productividad de los empleados.

Palabras claves: Productividad, Capacitación, Desempeño laboral.

ABSTRACT

The objective of this research project is to investigate "Proposal for improving the performance of the production and sales departments of INGNOVARQ S.A.”

For this problem it is necessary to carry out an analysis in a company that has been affected by poor performance, for this reason we will work with the company INGNOVARQ S.A.

The company has presented some difficulties in the production area, due to the fact that some employees show poor performance, which generates losses for the company, for which it is necessary to determine the causes of low productivity, as well as the difficulties in the area of production that generate this situation.

This study has a mixed approach that will allow obtaining data from a quantitative and qualitative approach that will allow a better understanding of the problem. The purpose of this research document is to present a proposal for measures and strategies to combat poor performance, with the purpose of increasing employee productivity.

Keywords: Productivity, Training, Work performance.

CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN

1.1 Introducción

La empresa INGNOVARQ se encuentra situada en Residencial Dustry, en Coxen Hole, Islas de la Bahía. Dicha empresa desarrolla proyectos de construcción, remodelación, diseño de interiores, venta de productos especializados en una amplia gama de productos y servicios orientados a la innovación. Y con la especialidad de la casa las cubiertas de piedra.

En el planteamiento del problema se encuentran enlistados los problemas que se han identificado en los departamentos de producción y ventas, en esta investigación se indagará sobre las causas que generan el bajo rendimiento de dichos departamentos, los cuales son de mucha importancia para la misma y se deben de encontrar soluciones a los problemas identificados para que la empresa pueda corregirlos en el corto plazo e implementando las medidas que considere necesario para solventarlos.

Es de mucha importancia que una empresa pueda contar con un alto nivel de productividad que le permita maximizar los recursos y lograr que sus servicios y productos se vuelvan más competitivos y satisfacer las necesidades de los clientes.

1.2 Antecedentes del problema

La empresa INGNOVARQ se encuentra ubicada en Residencial Dustry, en Coxen Hole, Islas de la Bahía. En la actualidad está presentando diversos problemas

en los departamentos de producción y ventas, lo cual está generando un bajo rendimiento de los empleados.

Existe entre los departamentos de producción y ventas un inadecuado flujo de información, lo cual genera desconocimiento acerca de los procesos o reacciones de los clientes a los cuales se les hace entrega final del producto y/o servicio. Esta falta de comunicación provoca que los empleados de producción presenten bajo rendimiento debido a que no se siguen las especificaciones de los clientes desde el comienzo y se generan atrasos en el proceso de instalación y finalización del trabajo, y a su vez incomodidades de parte del cliente.

Debido a estas situaciones que se han venido generando, los empleados están desmotivados y no se aprovecha al máximo las capacidades y competencias que poseen. Es importante que se puedan identificar los factores que promueven y no promueven la productividad de los empleados y de esta forma poder establecer planes que reduzcan las acciones que no promueven la productividad, de forma que la empresa pueda garantizar el adecuado funcionamiento del departamento de producción.

1.3 Definición del problema

El bajo rendimiento del personal de departamento de Producción de INGNVARQ S.A. es un tema de mucha relevancia debido a que está afectando el proceso de entrega del servicio, lo cual a su vez dificulta la comunicación con el departamento de Ventas. Se desconoce las causas que generan esta situación.

Preguntas de investigación

- 1) ¿La falta de capacitación ha provocado el bajo rendimiento del personal de producción y ventas?
- 2) ¿Se han identificado factores que inciden en la baja producción?
- 3) ¿Es necesario incentivar al personal de producción y ventas?

1.4 Objetivos del proyecto

1.4.1 Objetivo General

Determinar las causas de las dificultades que se presentan durante la producción, las cuales inciden en el servicio de instalación de los productos y que afecta la adecuada comunicación de algunos departamentos de la empresa, a través de un sondeo que permita identificar las necesidades insatisfechas y poder brindar una solución accesible.

1.4.2 Objetivos Específicos

- 1) Identificar cuáles son los factores que ocasionan el bajo rendimiento.
- 2) Establecer cuáles son los puestos de trabajo más afectados con el bajo rendimiento.
- 3) Determinar el nivel de carga de trabajo de acuerdo a la jornada establecida.

1.5 Justificación

El bajo rendimiento de producción causa insatisfacción por parte de los clientes, lo cual repercute en varias áreas de la empresa y genera que se incurra en costos imprevistos que conlleva a una disminución de rentabilidad.

Ante esta situación es importante que los directivos puedan identificar los factores que causan el bajo rendimiento, para que se puedan corregir en el corto plazo, con la finalidad de alcanzar los objetivos establecidos.

CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO

2.1. Análisis de la situación actual

La empresa INGNOVARQ S.A. cuenta con personal calificado, lo cual permite que sea considerada como una fuerte competencia para las empresas del mismo rubro. En la actualidad su variedad de productos y servicios ofrecidos ha permitido que pueda desarrollar negocios en el mercado local de Roatán y de Útila.

En los últimos meses se han presentado problemas de bajo rendimiento en la producción, por lo cual los directivos están analizando la situación de forma que puedan identificar las causas que están generando la problemática y de esta forma desarrollar e implementar estrategias que permitan garantizar el adecuado funcionamiento de los departamentos de ventas y producción.

2.1.1. Antecedentes de la empresa

INGNOVARQ S.A. de C.V. (Ingeniería | Innovación | Arquitectura) es una empresa que nació a mediados del año 2015, se dedica a desarrollar proyectos de construcción, remodelación y diseño de interiores, brinda servicio de fabricación de cubiertas de piedras naturales, también brinda una amplia gama de productos para la venta como ser: porcelanatos, cerámicas, mosaicos, grifería, lavamanos, loza sanitaria, adhesivos, entre otros.



Ilustración 1-Logo INGNOVARQ S.A.

2.1.2. Breve descripción histórica

Esta empresa nace en 2015 de una sociedad creada por el Ingeniero Civil Jorge Pérez y el comerciante Moisés Cartagena, a lo largo del tiempo esta sociedad ha sufrido algunos cambios en los cuales en 2017 el Sr. Cartagena cede sus acciones a su esposa, la Sra. Heidi Rosales y el Sr. Cartagena se queda como Gerente General de la empresa. Luego de varios desacuerdos, a finales de 2020 el Sr. Pérez vende sus acciones al Sr. Cartagena, de esta forma la empresa se convierte en un negocio familiar.

Actualmente INGNNOVARQ S.A. de C.V. es considerada una empresa con soluciones innovadoras en el diseño de interiores, remodelaciones y fabricación de cubiertas.

2.1.3. Productos que elabora o servicios que ofrece

- i. Supervisión de proyectos por parte del arquitecto
- ii. Trabajos de ebanistería: puertas, muebles de cocina y de baño
- iii. Servicio de Diseño 3D
- iv. Fabricación de cubiertas de piedras naturales
- v. Construcción de casas
- vi. Remodelaciones de baños y cocinas
- vii. Diseño de interiores
- viii. Pulidos de pisos
- ix. Instalación de cortinas
- x. Venta de material ferretero: porcelanatos, cerámicas, adhesivos, fraguas, loza sanitaria, lavamanos, grifería, mosaicos, lavatrastos.

2.1.4. Misión

Somos una empresa que se dedica a desarrollar proyectos de construcción y diseño de interiores, venta de productos que brinda una amplia gama de productos orientados a la innovación. Nos especializamos en cubiertas de piedras naturales.

2.1.5. Visión

Ser la empresa innovadora en la zona insular de referencia en términos de calidad de servicio, profesionalismo y compromisos con nuestros clientes.

2.1.6. Valores

- ❖ Compromiso
- ❖ Responsabilidad
- ❖ Sugerimos alternativas innovadoras a nuestros clientes.

2.2. Proceso actual

INGNOVARQ S.A. actualmente enfrenta algunas dificultades de bajo rendimiento de algunos empleados del departamento de producción, lo cual afecta el proceso de entrega de los productos y/o servicios, estas dificultades se ocasionan por el retraso al momento de recibir la materia prima, la inadecuada comunicación entre departamentos de ventas y producción para transmitir las especificaciones de los clientes.

2.3. Teoría que sustenta la investigación

Para que una empresa funcione a un alto porcentaje de efectividad, su desempeño debe ir en el camino que todos sus departamentos se integren y engranen a la perfección en el sistema de funcionamiento de la misma.

2.3.1. Teoría X y Teoría Y

- ❖ Douglas McGregor, (1960) afirma: “En la Teoría X se considera que los trabajadores solo tienen buen rendimiento cuando se encuentran bajo presión o amenazas. Por lo cual solo así, según esta teoría, es posible mejorar el crecimiento y la producción laboral”.
- ❖ Douglas McGregor, (1960) afirma: En la teoría Y los directivos de una empresa piensan que los trabajadores quieren y necesitan trabajar. Esta teoría indica que la administración debe de ser responsable de organizar la empresa y sus recursos con la finalidad de cumplir con sus objetivos, pero los empleados no son un elemento pasivo sino activo.

2.3.2. Teoría de fijación de metas de Edwin Locke

Edwin Locke (1938) afirma: “Según esta teoría, las metas indican a los trabajadores lo que es necesario desarrollar o hacer y el esfuerzo que será necesario invertir. Locke lo relacionó con la satisfacción de los trabajadores de cualquier empresa con la obtención de los objetivos”.

2.3.3. Antecedentes de estudios previos

➤ SIGMAS asesores

La falta de comunicación interna en las empresas.

Fernando Alonso (2021) afirma:

“La kryptonita de las empresas es como el denominador común de todas las empresas es la falta de comunicación, donde se pierde mucho tiempo, el cual es dinero, por consiguiente se pierde rentabilidad, lo cual no es óptimo para la empresa, se presenta problema cuando la información que se emite no es la correcta, pero aquí hay algo importante que es la falta de descripción de cada puesto de trabajo, así se puede medir que es lo que tiene que hacer cada quien, que también tiene que ver con el gerente que es el que lidera todo, lo que mejor se aconseja es que se pueda realizar una descripción correcta de lo que el puesto de trabajo es responsable, así mismo la motivación es clave en los empleados y una comunicación interna fortalece el sistema de comunicación correcto”.

➤ Empresas con empleados

Felipe Giraldo afirma:

En Colombia existe una plataforma llamada <https://www.eempleo.com> que se dedica a realizar la conexión de empresas con empleados, busca candidatos a empleos en las empresas que ofrecen esas oportunidades, y dan asesorías tanto como para la empresa como para los futuros empleados; Felipe Giraldo es el Director General de Conexiones, y mediante el uso de su experiencia habla sobre: ¿Porque es importante la comunicación efectiva en las empresas?

La comunicación tiene un alto impacto en la productividad de todas las empresas, se puede observar que generalmente en las empresas existe la comunicación, por ejemplo en reuniones, llamadas telefónicas, correos si esto se realiza de manera eficiente y de una manera ágil y dinámica, cuando esto sucede se ahorra tiempo por ende las empresas al utilizar este tiempo serán más efectivas.

En el tipo de comunicación de cada empresa, Giraldo aconseja que hay que anticiparse a los posibles hechos mediante formular las respuestas posibles a los problemas que existan en la comunicación de la empresa, y capacitar a los empleados que la comunicación debe ir en el sentido claro, concreto y puntual.

Y el ejercicio de comunicación en la empresa obedece al llamado a la acción que se note con hechos lo que en el papel se escribe que se haga realidad.

Alejandro Ordoñez Gerente de empleo.com y Fernando Galindo Experto en Comunicación, hablan sobre: ¿Cómo mejorar la comunicación en la oficina?

La comunicación es una garantía para que sepamos que hay entendimiento entre los que intervienen en la transportación de la información, buena parte de los problemas se dan por estar equivocados en que toda la información fluyó correctamente, cuando es inevitable las suposiciones, insinuaciones, los dimes y diretes, extra información formal, pero se busca el entendimiento y buscar ser claro y entendible para que ambas partes estén de acuerdo y no se encuentre ningún ápice de duda.

Por eso el diálogo es una herramienta muy práctica para fortalecer los lazos entre compañeros de trabajo, y las capacitaciones y los incentivos por el buen acceso a la información.

¿Cómo mejorar la comunicación en la oficina?

Independientemente de la empresa la comunicación efectiva es crucial para el éxito de la empresa, las comunicaciones pueden ser formales, no formales, verbales, escritas, capacitaciones lo cual hace fluir la información donde intervienen los emisores y receptores, lo cual nos lleva a clasificar a los gerentes, como ser gerentes efectivos y gerentes ineficientes, debido a que ellos manejan la información de la empresa crean redes de comunicación para que la empresa fluya, esto es para lograr lo que la empresa quiere al final del proceso, caso contrario se caerá en la mala comunicación y por defecto se estacionara en el problema la empresa.

2.3.4. Hipótesis de la investigación

H1: La falta de capacitación genera bajo desempeño de los empleados de los departamentos de producción y ventas.

H2: La incorrecta comunicación interna genera desconocimiento acerca de los tiempos de entregas de producción.

H3: La inadecuada evaluación del desempeño laboral incide significativamente en el rendimiento de los empleados de los departamentos de producción y ventas.

2.3.5. Operacionalización de las variables

Conceptualización	Dimensiones	Sub-dimensiones	Indicadores	Fuentes	Instrumentos
Bajo rendimiento: Es un obstáculo para el éxito de un proyecto o empresa.	Responsabilidades	Trabajo en equipo	Satisfacción del empleado, capacitación del empleado	Empleados	Cuestionario de encuesta
Evaluación del desempeño: Es una herramienta que permite medir el talento y el rendimiento de los empleados.	Técnicas de evaluación	Instrumentos de evaluación	Observación, encuesta, entrevista	Empleados	Cuestionario de entrevista
Comunicación: Intercambio de información entre individuos.	Canales de comunicación	Escrita/oral Formal/informal	Impresos, intranet, mail	Empleados	Cuestionario de encuesta

2.4. Conceptualización

2.4.1. Comunicación

La comunicación se concibe como cuyo proceso a través del cual se fundamenta la existencia, proceso, cambios y comportamiento de los individuos, sistemas vivientes y organizaciones. La comunicación es la función indispensable de las personas y organizaciones, mediante ésta la organización se relaciona consigo misma y su ambiente, relacionando sus partes y sus procesos internos unos con otros. (Miller, 1968).

Las habilidades de comunicación tanto escrita como oral son cruciales, no solo para la obtención de un puesto, sino también para el desempeño del puesto con eficacia. El saber escuchar es una de las habilidades más importantes en el proceso de

la comunicación, si se aprende la dinámica de escuchar se pueden prevenir malos entendidos y errores de comunicación, así como, aumentar la capacidad de trabajar más productivamente con los empleados y con las demás personas dentro de una organización. (Arrugo, 2001)

2.4.2. Producción

Tawifk y Chauvel (1993) afirman: “se entiende por producción a la adición de valor a un bien (producto y/o servicio) por efecto de una transformación. Producir es extraer o modificar los bienes con el objeto de volverlos aptos para satisfacer ciertas necesidades”.

2.4.3. Ventas

Las ventas son el negocio principal de cualquier empresa, independientemente de su tamaño o segmento. En esta guía detallada aprenderá todo sobre las técnicas de venta y cómo organizar con éxito su negocio. ¿Qué es Ventas?

Antes de nuestra respuesta, responda la pregunta, y si le parece demasiado simple, puede reformatearla así: ¿cuál es su definición de vender? Si tiene que pensar más de lo esperado antes de encontrar una respuesta, ha aceptado un hecho no probado cuando se trata de vender: todos piensan que ya saben mucho al respecto, hasta que tienen que considerarlo seriamente.

Básicamente, comprar y vender incluye 2 elementos:

- Propuesta favorable;
- Recompensa por esta oferta.

Por lo general, el incentivo es un producto o servicio y la recompensa es dinero. Pero considere un ejemplo de un evento gratuito. Los incentivos incluirán atracciones del evento y las recompensas serán el tiempo y la atención de los invitados. ¿Ves una forma de vender más allá de pedir dinero? Vender es ofrecer algo de valor a cambio de algo. Esto es cierto para todo. Incluso si desea convencer a alguien para que acepte una idea, a menudo se dice que necesita "vender la idea".

Así que una buena definición sería:

Vender es como un juego en el que todos ganan porque tanto el vendedor como el comprador se enriquecen al intercambiar valor.

2.5. Instrumentos utilizados

Los datos recopilados se estarán obteniendo a través de entrevista y encuesta que se aplicará al gerente general y a los empleados del departamento de producción y ventas, con la finalidad de recabar información importante para la investigación.

2.6.Marco legal

- i. El Código Hondureño de Construcción fue creado con la finalidad de mejorar el diseño y construcción de las edificaciones en general, mediante la uniformidad de normas y de cumplimiento imperativo, por lo cual es procedente adoptarlo como herramienta para la construcción siendo necesaria su permanente actualización conforme al avance de la ciencia, de la técnica y los materiales.
- ii. El Colegio de Arquitectos de Honduras (CAH) es una organización que tiene la finalidad de asegurar la excelencia en el ejercicio profesional de Arquitectura en Honduras, con todos los derechos y obligaciones que señala su Ley Orgánica.

La Ley Orgánica del Colegio de Arquitectos de Honduras fue aprobada en la 1ra. Asamblea Ordinaria. 5 de Agosto de 1977. Decreto No. 753 de la Junta Militar de Gobierno en Consejo de Ministros.

- iii. El Colegio de Ingenieros Civiles de Honduras (CICH) es el colegio profesional que se dedica a regular el correcto ejercicio profesional de la Ingeniería Civil en Honduras.

CAPÍTULO III. METODOLOGÍA, MUESTRA E INSTRUMENTOS APLICADOS

3.1 Metodología

La metodología utilizada para dar cumplimiento a los objetivos planteados en la investigación es con un enfoque mixto, el cual consiste en integrar sistemáticamente los métodos cuantitativos y cualitativos en un solo estudio, con la finalidad de obtener una visión más completa del fenómeno.

La investigación surge de la combinación de ambos enfoques los cuales veremos en este cuadro:

Investigación Cualitativa	Investigación Cuantitativa	Investigación Mixta
Adentrarse en el campo	Encuestas	Incluye la metodología de ambos tipos de investigación
Flexibilidad	Recolección de datos	
Preguntas	Preguntas e Hipótesis	
Recolección de datos	Relaciones entre variables	

Fuente: Elaboración propia

Es por ello que se eligió como la mejor manera de utilizar las herramientas de ambas formas de investigar, en un enfoque mixto.

3.1.1 Tipo y nivel de investigación

En este proyecto de investigación se utilizará el enfoque mixto, puesto que en éste se pueden utilizar todas las técnicas de las investigaciones cualitativa y cuantitativa, como se pudo observar en la introducción, y por consiguiente se sabe que los resultados serán muy significativos por la variedad de herramientas que se podrán utilizar.

La investigación descriptiva se refiere al diseño de la investigación, la generación de cuestionarios y el análisis de datos llevado a cabo sobre un tema. La investigación descriptiva es conocida como un método de investigación observacional, porque no afecta ninguna de las variables en estudio. Este tipo de investigación descriptiva es una de los más utilizados, porque su prioridad es describir las características, propiedades de un fenómeno o un grupo de personas. Su función principal es profundizar, describir o medir conceptos o situaciones.

En las investigaciones de método mixto, la recolección y el análisis de la información se realizan a través de métodos cuantitativos y cualitativos para poder llegar a meta inferencias más allá de las estadísticas y de las categorías cuantitativas. Este enfoque requiere de mucho trabajo en equipo, triangulación de datos, diseños, métodos.

Roberto Hernández Sampieri argumenta: “la investigación mixta no es perfecta, pero es la mejor manera que ha encontrado la humanidad para estudiar fenómenos complejos. Agregó que los investigadores deben tener libre acceso a la investigación”.

3.1.2 Descripción del ámbito de la investigación

El objetivo en este punto será el poder entrevistar al gerente general y encuestar a los empleados de los departamentos de producción y ventas de la empresa INGNVARQ S.A. para recolectar la mayor posible información para poder establecer una base confiable de datos y por menores que aún no se conocen.

3.1.3 Población y muestra

3.1.3.1 Población

La población de esta investigación está conformada por los 8 empleados de los departamentos de producción y ventas.

3.1.3.2 Muestra

N	Población
z	Valor asociado al nivel de confianza
p	Probabilidad de éxito
q	Probabilidad de no éxito (1-P)
e	Error

$$n = \frac{Z^2 N * p * q}{z^2 * p * q + E^2 * N}$$

$$n = \frac{(1.96)^2 * 8 * (0.95) * (0.05)}{(1.96)^2 * (0.95) * (0.05) + (0.05)^2 * (8)} = 7.20978 \approx 8$$

De acuerdo a los resultados obtenidos en el cálculo de la muestra, se trabajó con toda la población que son los empleados pertenecientes a los departamentos de producción y ventas de la empresa.

3.1.4 Técnicas e instrumentos para la recolección de datos

3.1.4.1 Técnicas

Se efectuará la entrevista y la encuesta, debido a que son instrumentos que permitirán que se puedan abordar varios temas.

Los datos se obtendrán mediante el proceso estandarizado con la finalidad de que cada uno de los encuestados responda las preguntas en igual de condiciones.

Para fines de esta investigación se realizó una entrevista que estará dirigida al gerente general y la encuesta que se dirigirá a los empleados de los departamentos de producción y ventas.

3.1.5 Plan de recolección y procesamiento de datos

La noción de recolección hace referencia al proceso y resultado de la recolectar los resultados obtenidos del apartado anterior, como se mencionó las técnicas de recolección serán la entrevista y encuesta, como medio de apoyo implementaremos la herramienta de Survey Mokey, la cual nos permite enviar la encuesta, hacer preguntas y/o recopilar información de forma fácil y eficiente.

En cuanto al procesamiento de los datos se realizará la tabulación correspondiente de los datos a partir de la información que se recabe, para proceder con el análisis de interpretación de los resultados obtenidos a través del software Paquete Estadístico para las Ciencias Sociales (SPSS).

Actividades	20-may	21-may	22-may	23-may	24-may	25-may	26-may	27-may	28-may	29-may	30-may	31-may	1-jun	2-jun	3-jun	4-jun	5-jun	6-jun
Presentación de instrumentos	■	■	■	■														
Aprobación de instrumentos					■	■	■	■	■	■								
Aplicación de entrevista											■	■	■	■				
Aplicación de encuesta											■	■	■	■				
Procesamiento de datos															■	■	■	■
Análisis de resultados															■	■	■	■

Ilustración 2-Plan de recolección y procesamiento de datos

CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y ANÁLISIS

4.1 Método de medición aplicado

4.1.1 Justificación

Los métodos utilizados fueron la entrevista y la encuesta, primero se le realizó la entrevista al Gerente General, Moisés Cartagena mediante una serie de preguntas, y en segundo lugar se les realizó una encuesta a los empleados de los departamentos de producción y ventas, la encuesta se realizó mediante la plataforma "Survey Monkey" ya que es un método de mucha confiabilidad en la obtención de datos en tiempo, exactitud, y confianza, siendo el objetivo mostrar a los empleados seguridad y comodidad a la hora de responder, sabiendo que esta metodología es apta para poder deducir los datos que se quieren obtener, mientras que la entrevista se realizó de forma presencial en las instalaciones de la empresa.

4.1.2 Aplicación

La entrevista al Gerente General se realizó en las instalaciones de INGNOVARQ S.A. Roatán, Islas de la Bahía, el día martes 31 de mayo del 2022.

Y la encuesta a los empleados de los departamentos de producción y ventas fue aplicada el 1 de junio de 2022, de forma virtual, para lo cual se envió un enlace vía WhatsApp al gerente general y se le brindaron las indicaciones que debían seguir para que los empleados pudieran efectuar la encuesta.

4.2 Resultados y análisis de los resultados

1. Género

En la Tabla 1 se puede observar que el 100% de los encuestados pertenecen al género masculino.

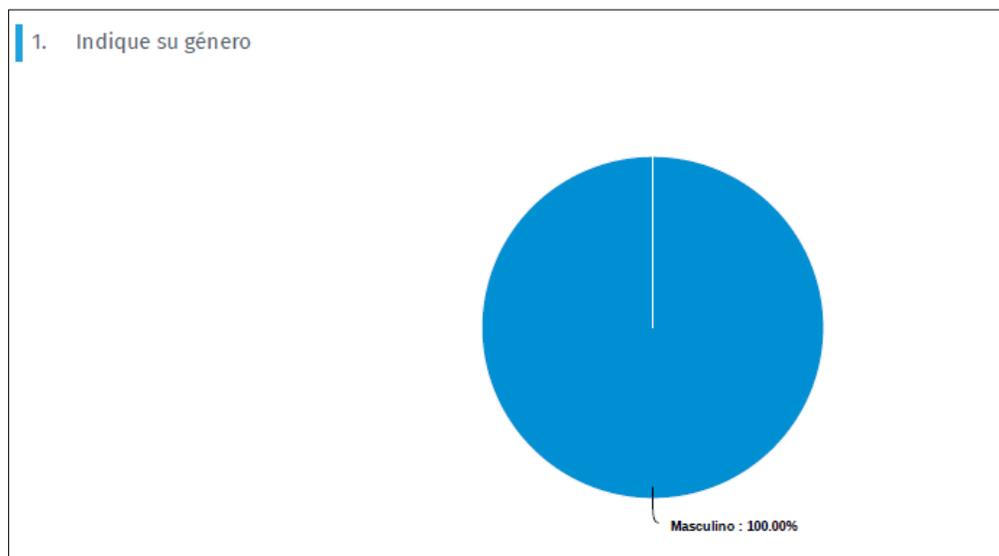
Tabla 1: Género

1. Indique su género				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Masculino	8	100.0	100.0	100.0

Fuente: Elaboración propia, con base a los resultados de la encuesta

En el Gráfico 1: se muestra que de acuerdo a los resultados obtenidos, se demuestra que el 100% de los empleados de los departamentos de producción y ventas pertenecen al género masculino; esto se debe a que el trabajo que se desarrolla en ambos departamentos está orientado al género masculino porque se requiere realizar esfuerzos físicos.

Gráfico 1-Género



Fuente: Elaboración propia, con base a los resultados de la encuesta

2. Edad

En la Tabla 2 se observa el rango de las edades a los cuales pertenecen los encuestados.

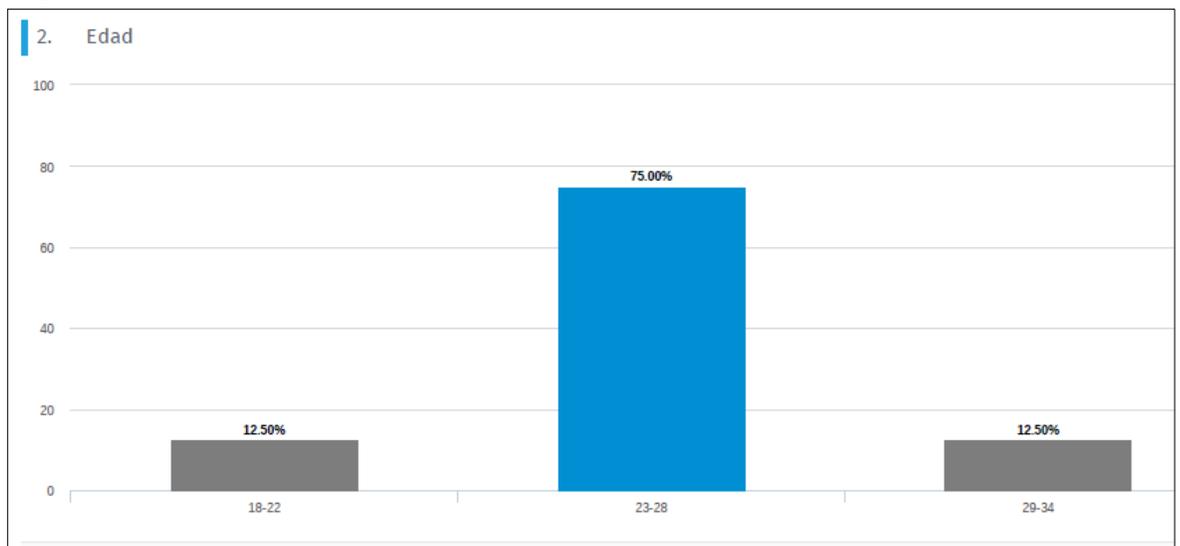
Tabla 2: Edad

2. Edad					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	18-22	1	12.5	12.5	12.5
	23-28	6	75.0	75.0	87.5
	29-34	1	12.5	12.5	100.0
	Total	8	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia, con base a los resultados de la encuesta

En el Gráfico 2: se muestra que todo el personal de los departamentos de producción y ventas son jóvenes, los cuales mayormente se encuentran en un rango de edad de 23 a 28 años que corresponde al 75%, 1 empleado entre la edad de 18 a 22 años lo cual representa el 25% y 1 empleado entre la edad de 29 a 34 años que representa el 25%.

Gráfico 2-Edad



Fuente: Elaboración propia, con base a los resultados de la encuesta

3. ¿A qué departamento de la empresa pertenece?

En la Tabla 3 se observa el departamento al cual pertenecen los encuestados.

Tabla 3: ¿A qué departamento de la empresa pertenece?

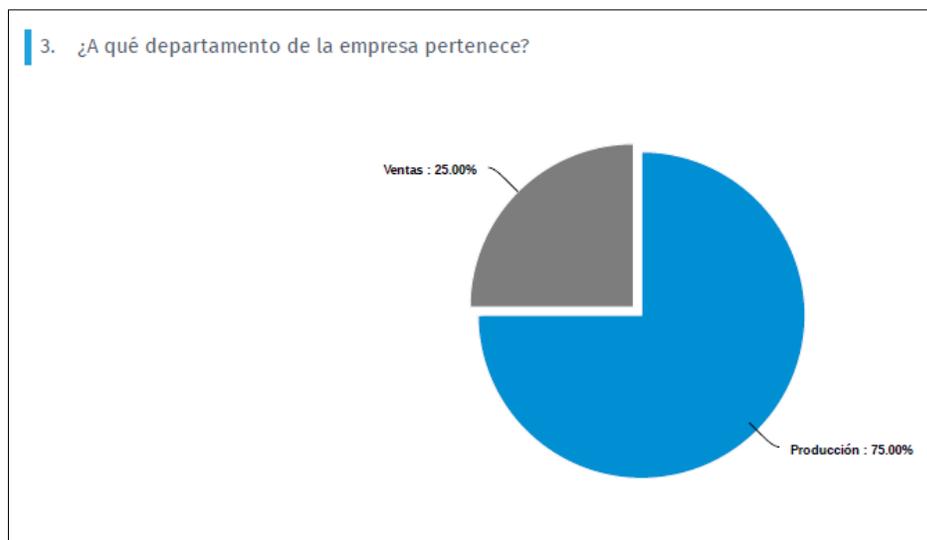
3. ¿A qué departamento de la empresa pertenece?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Producción	6	75.0	75.0	75.0
	Ventas	2	25.0	25.0	100.0
	Total	8	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia, con base a los resultados de la encuesta

En el Gráfico 3: se muestra según los datos recabados, el departamento de producción cuenta con más personal con relación al departamento de ventas siendo estos 6 y 2 respectivamente. Y basados en el gráfico 3, el porcentaje para los empleados del departamento de producción representan el 75% y el departamento de ventas un 25%.

Gráfico 3-¿A qué departamento de la empresa pertenece?



Fuente: Elaboración propia, con base a los resultados de la encuesta

4. ¿Cuál es su nivel académico?

En la Tabla 4 se puede observar el nivel académico que poseen los encuestados.

Tabla 4: Nivel académico

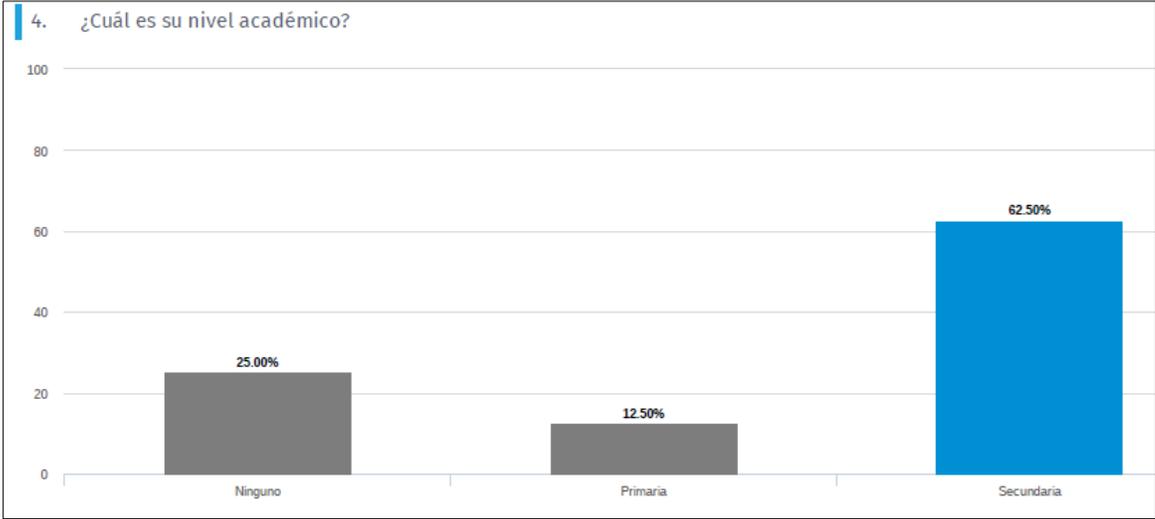
4. ¿Cuál es su nivel académico?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Ninguno	2	25.0	25.0	25.0
	Primaria	1	12.5	12.5	37.5
	Secundaria	5	62.5	62.5	100.0
	Total	8	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia, con base a los resultados de la encuesta

En el Gráfico 4: se muestra el nivel académico, los departamentos analizados cuenta con dos personas que no tienen ningún nivel educativo, lo cual representa el 25%, una persona terminó sus estudios primarios y representa el 12.5%, y seis que si terminaron la educación secundaria que representa el mayor porcentaje con 62.5% del personal del departamento de producción y de ventas.

Según información obtenida a través de pláticas con el gerente general, nos comenta que uno de los requisitos para la contratación es que el aspirante tenga sus estudios secundarios y universitarios terminados dependiendo del puesto de trabajo, pero se han realizado algunas excepciones debido a que es personal que se desenvuelven extraordinariamente en labores que desempeñan, lo cual han visto que han sido de mucho provecho para el departamento al que ha sido contratado.

Gráfico 4-¿Cuál es su nivel académico?



Fuente: Elaboración propia, con base a los resultados de la encuesta

5. ¿Cuáles son los factores que considera afectan el bajo rendimiento?

En la Tabla 5 se observan cuáles son los factores que de acuerdo a la opinión de los encuestados afecta el rendimiento.

Tabla 5: Factores que afectan el bajo rendimiento

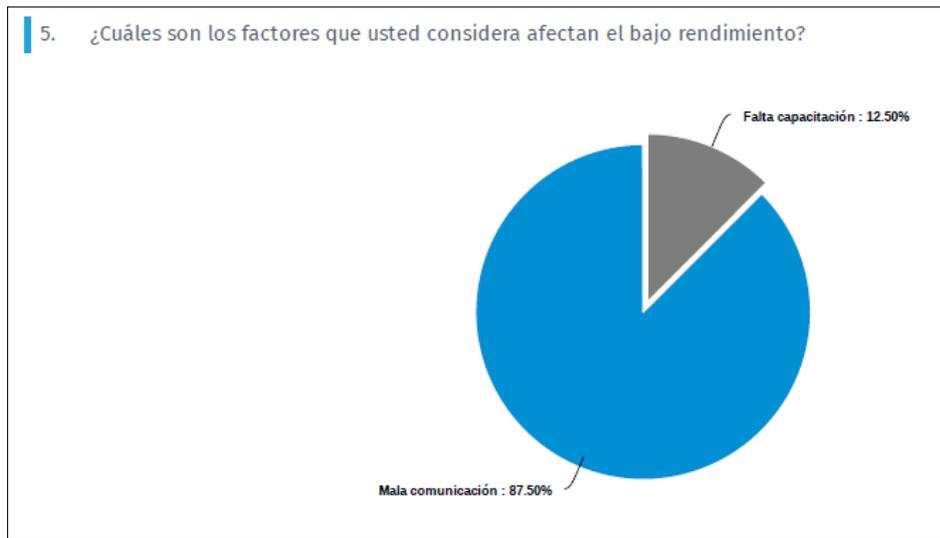
5. ¿Cuáles son los factores que usted considera afectan el bajo rendimiento?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Falta de capacitación	1	12.5	12.5	12.5
	Mala comunicación	7	87.5	87.5	100.0
	Total	8	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia, con base a los resultados de la encuesta

En el Gráfico 5: se muestra en un amplio porcentaje que los empleados consideran que la falta de comunicación es lo que está generando el bajo rendimiento de la empresa siendo 87.5% y el 12.5% piensa que es la falta de capacitación lo que ocasiona el bajo rendimiento. De acuerdo a los análisis de las variables, se denota que los seis empleados de producción y un empleado de ventas consideran que la falta de comunicación es el factor que genera el bajo rendimiento, en cambio, un empleado de ventas considera que es la falta de capacitación lo que genera el bajo rendimiento.

Gráfico 5-¿Cuáles son los factores que usted considera afectan el rendimiento?



Fuente: Elaboración propia, con base a los resultados de la encuesta

6. ¿Cuenta con los materiales necesarios para desarrollar sus actividades?

En la Tabla 6 se puede observar que todos los empleados consideran que cuentan con los materiales necesarios para desarrollar sus actividades.

Tabla 6: Materiales necesarios para desarrollar actividades

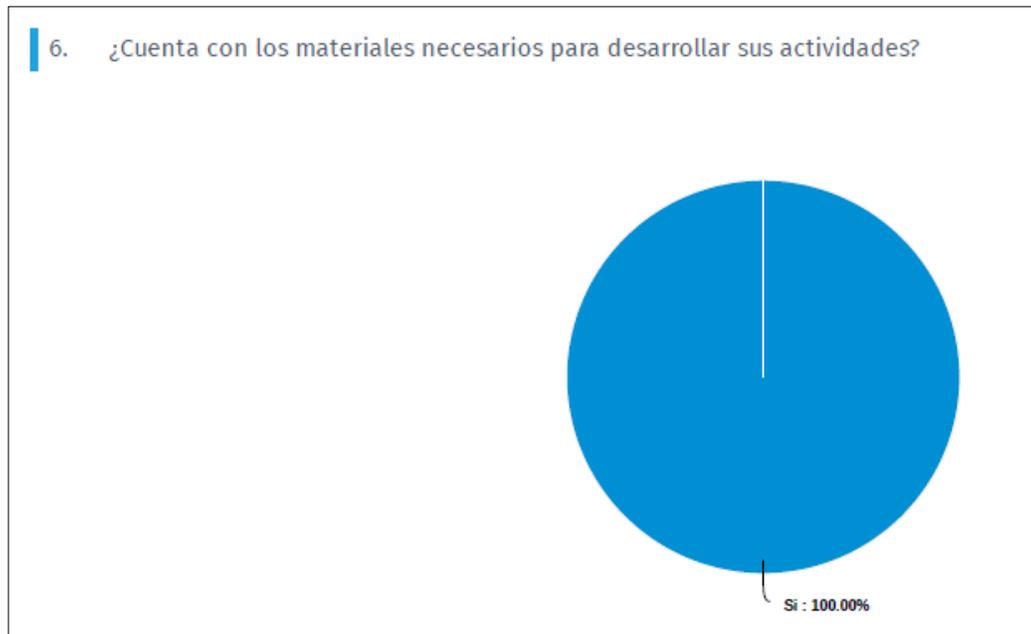
6. ¿Cuenta con los materiales necesarios para desarrollar sus actividades?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Sí	8	100.0	100.0	100.0

Fuente: Elaboración propia, con base a los resultados de la encuesta

En el Gráfico 6: se muestra que el 100% de los empleados encuestados de producción y ventas, consideran que la empresa brinda a los empleados los materiales necesarios para desarrollar las actividades.

Gráfico 6-¿Cuenta con los materiales necesarios para desarrollar sus actividades?



Fuente: Elaboración propia, con base a los resultados de la encuesta

7. ¿Considera que hay exceso de trabajo?

En la Tabla 7 se muestran las frecuencias de las respuestas a la interrogante sobre el exceso de trabajo.

Tabla 7: ¿Considera que hay exceso de trabajo?

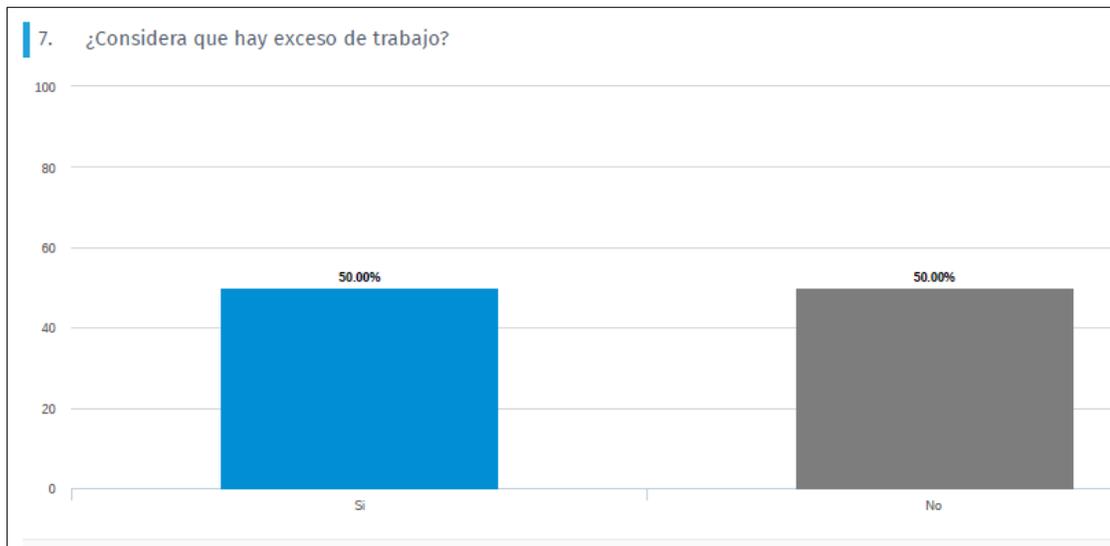
7. ¿Considera que hay exceso de trabajo?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Sí	4	50.0	50.0	50.0
	No	4	50.0	50.0	100.0
	Total	8	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia, con base a los resultados de la encuesta

En el Gráfico 7: se muestra que en base al análisis de las variables se ha determinado que tres empleados de producción y un empleado de ventas consideran que si hay exceso de trabajo y representa el 50%, mientras que los que consideran que no hay exceso de trabajo son también tres empleados de producción y un empleado de ventas quienes representan el 50%.

Gráfico 7-¿Considera que hay exceso de trabajo?



Fuente: Elaboración propia, con base a los resultados de la encuesta

8. ¿Cuál es su grado de compromiso?

En la Tabla 8 se puede observar el grado de compromiso de los empleados.

Tabla 8: Grado de compromiso

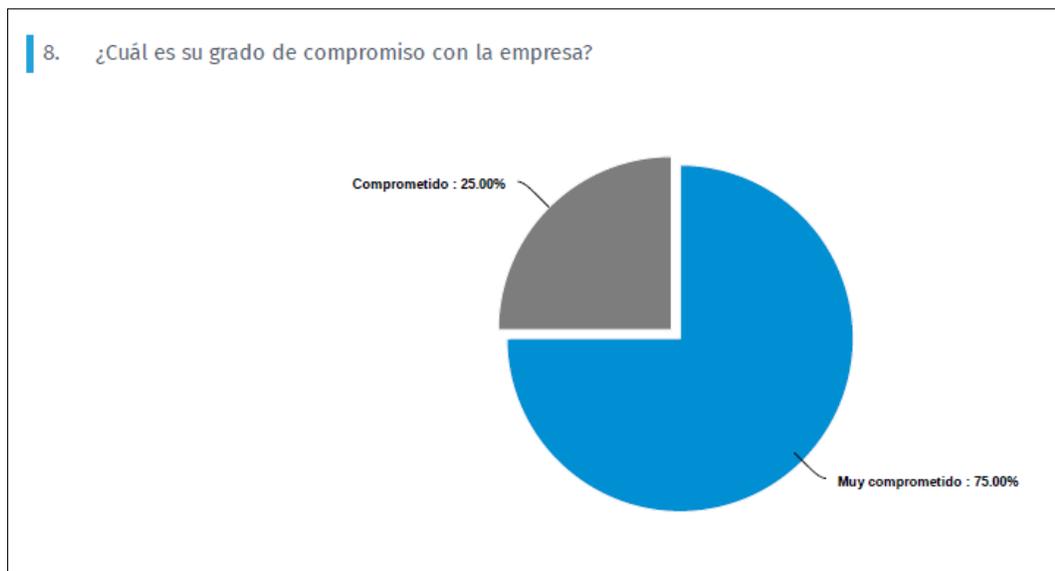
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy comprometido	6	75.0	75.0	75.0
	Comprometido	2	25.0	25.0	100.0
	Total	8	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia, con base a los resultados de la encuesta

En el Gráfico 8: se muestra que de acuerdo a los resultados de la encuesta, en la empresa existe un alto grado compromiso de sus empleados, cuatro empleados de producción y dos de ventas se sienten muy comprometidos y representan el 75%, y

Gráfico 8-¿Cuál es su grado de compromiso con la empresa?

dos empleados de producción se sienten comprometidos y representan el 25%.



Fuente: Elaboración propia, con base a los resultados de la encuesta

9. ¿Qué estrategias recomendaría para aumentar la productividad?

En la Tabla 9 se observan las estrategias que los empleados recomiendan para aumentar la productividad.

Tabla 9: ¿Qué estrategia recomendaría para aumentar la productividad?

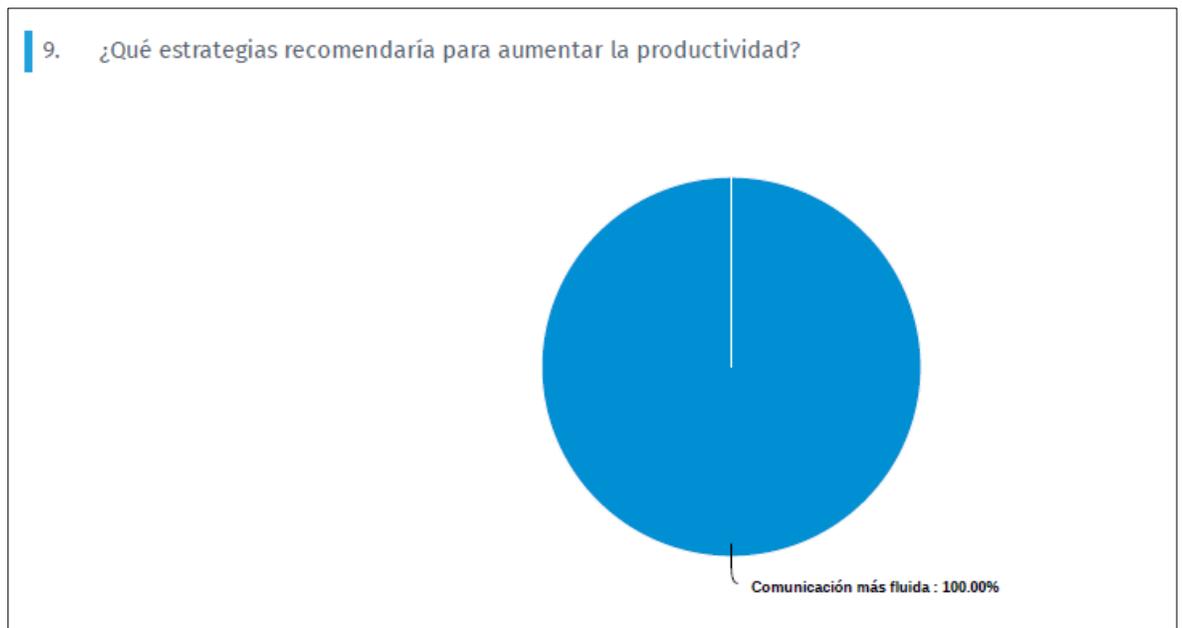
9. ¿Qué estrategias recomendaría para aumentar la productividad?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Comunicación más fluida	8	100.0	100.0	100.0

Fuente: Elaboración propia, con base a los resultados de la encuesta

En el Gráfico 9: se muestra que de acuerdo a los resultados obtenidos, el 100% de los empleados encuestados consideran que la estrategia que recomendarían implementar es tener una comunicación más fluida. Ellos consideran que la comunicación es la clave del éxito, que permite mejorar su competitividad y que se puedan adaptar a los cambios que se generan en su entorno.

Gráfico 9-¿Qué estrategias recomendaría para aumentar la productividad?



Fuente: Elaboración propia, con base a los resultados de la encuesta

10. ¿Su departamento o equipo de trabajo le apoya en lo necesario al momento de realizar una actividad?

En la Tabla 10 se puede observar si el departamento o equipo de trabajo apoya en lo necesario al empleado.

Tabla 10: El departamento o equipo le apoya en lo necesario al realizar una actividad

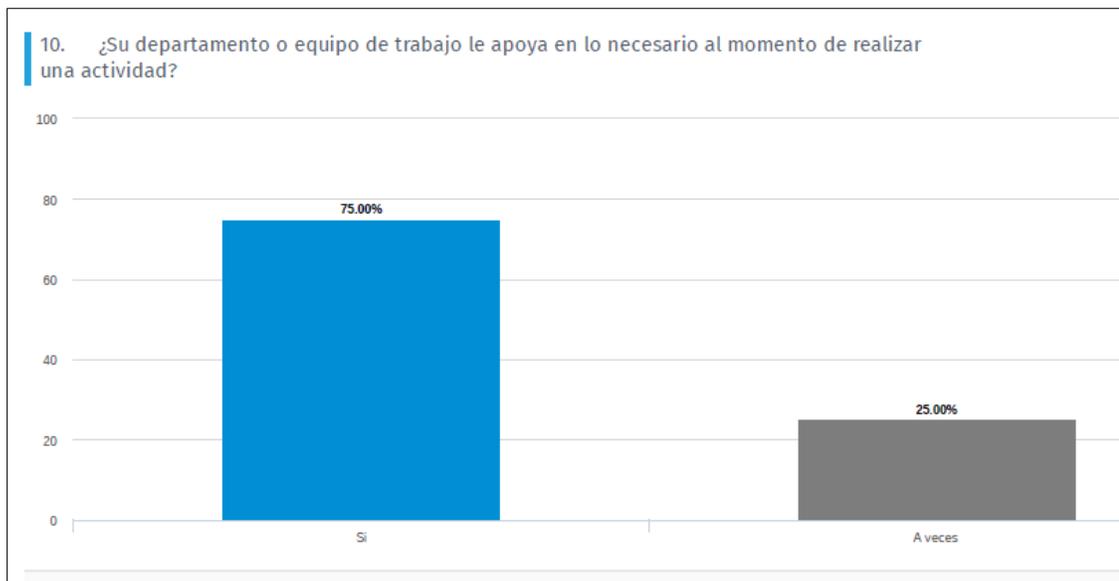
10. ¿Su departamento o equipo de trabajo le apoya en lo necesario al momento de realizar una actividad?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Si	6	75.0	75.0	75.0
	A veces	2	25.0	25.0	100.0
	Total	8	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia, con base a los resultados de la encuesta

En el Gráfico 10: se muestra que de los encuestados, cinco empleados de preproducción y uno de ventas dicen que si se les brinda apoyo necesario para realizar una actividad y representa el 75%, en cambio un empleado de cada departamento considera que solo a veces se les brinda lo necesario y representa el 25%.

Gráfico 10-¿Su departamento o equipo de trabajo le apoya en lo necesario al momento de realizar una actividad?



Fuente: Elaboración propia, con base a los resultados de la encuesta

11. ¿Se siente valorado como empleado de esta empresa?

En la Tabla 11 se observa la frecuencia con la que los empleados se sienten valorados.

Tabla 11: ¿Se siente valorado como empleado de la empresa?

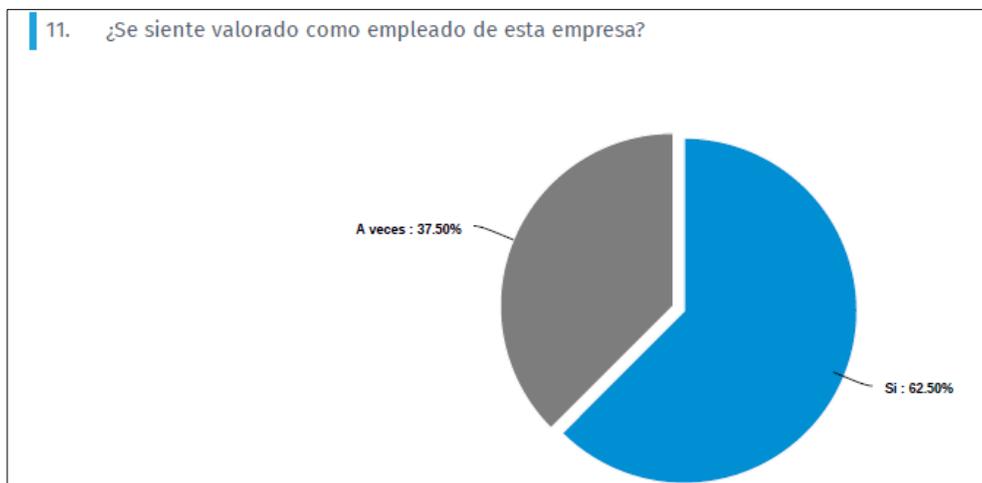
11. ¿Se siente valorado como empleado de esta empresa?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Si	5	62.5	62.5	62.5
	A veces	3	37.5	37.5	100.0
	Total	8	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia, con base a los resultados de la encuesta

En el Gráfico 11: se muestra que de acuerdo a los resultados obtenidos, cuatro empleados de producción y uno de ventas si se sienten valorados y representan el 62.5% y dos empleados de producción y uno de ventas dicen que a veces se sienten valorados por la empresa y representan el 37.5%. De acuerdo a información obtenida con el gerente general, nos indica que los empleados que consideran que a veces se sienten valorados se sienten así porque están solicitando un aumento en las comisiones y no se les ha podido proporcionar ese beneficio.

Gráfico 11-¿Se siente valorado como empleado de esta empresa?



Fuente: Elaboración propia, con base a los resultados de la encuesta

12. Si tiene algún problema o una situación inusual, ¿sabe a quién o dónde acudir para poder solucionarlo?

En la Tabla 12 se puede observar la frecuencia con la que los empleados consideran si tienen algún problema saben a quién o dónde acudir.

Tabla 12: ¿Si se tiene algún problema, sabe a quién o donde acudir para solucionarlo?

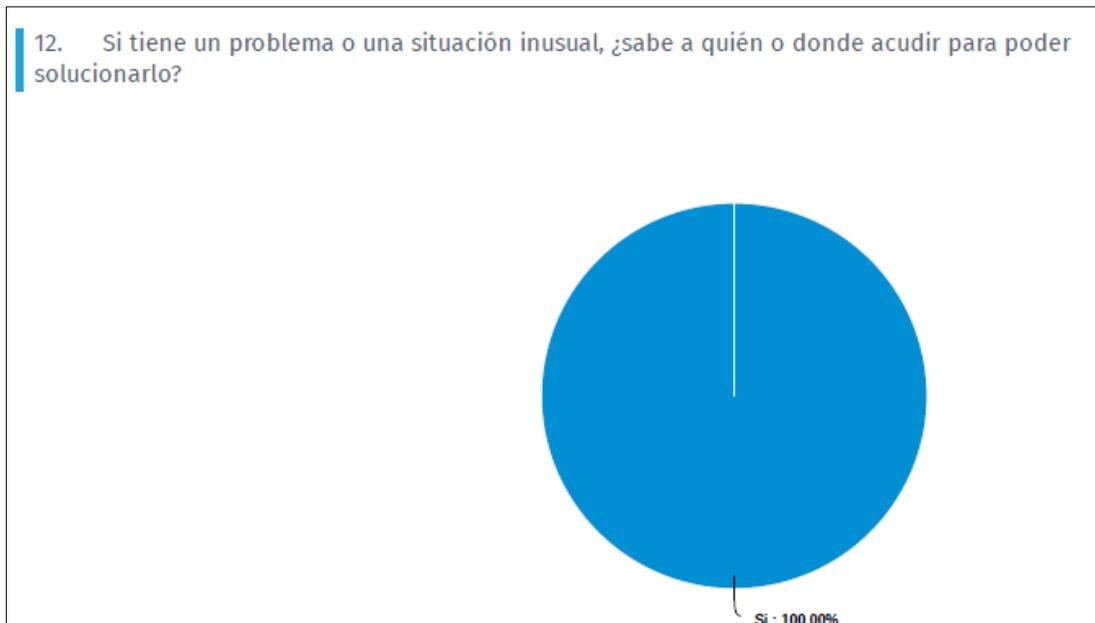
12. Si tiene un problema o una situación inusual, ¿sabe a quién o donde acudir para poder solucionarlo?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Si	8	100.0	100.0	100.0

Fuente: Elaboración propia, con base a los resultados de la encuesta

En el Gráfico 12: se muestra que según la opinión de los encuestados, el 100% considera que cuando hay un problema si saben a quién o donde acudir para solucionarlo.

Gráfico 12-Si tiene un problema o una situación inusual, ¿sabe a quién o dónde acudir para solucionarlo?



Fuente: Elaboración propia, con base a los resultados de la encuesta

Cruce de variables

Tabla cruzada 4. ¿Cuál es su nivel académico?*3. ¿A qué departamento de la empresa pertenece?

1)

Recuento

		3. ¿A qué departamento de la empresa pertenece?		Total
		Producción	Ventas	
4. ¿Cuál es su nivel académico?	Ninguno	2	0	2
	Primaria	0	1	1
	Secundaria	4	1	5
Total		6	2	8

Ilustración 3: Cruce de variable 1

Fuente: Elaboración propia, con base a los resultados de la encuesta

Análisis:

De acuerdo a la información recopilada, de los empleados encuestados de los departamentos de producción y ventas, 4 empleados de producción y 1 empleado de ventas tienen formación secundaria y 2 empleados de producción no tienen ninguna formación.

**Tabla cruzada 3. ¿A qué departamento de la empresa pertenece?
*5. ¿Cuáles son los factores que usted considera afectan el bajo rendimiento?**

2)

Recuento

		5. ¿Cuáles son los factores que usted considera afectan el bajo rendimiento?		Total
		Falta de capacitación	Mala comunicación	
3. ¿A qué departamento de la empresa pertenece?	Producción	0	6	6
	Ventas	1	1	2
Total		1	7	8

Ilustración 4: Cruce de variable 3

Fuente: Elaboración propia, con base a los resultados de la encuesta

Análisis:

De acuerdo a la información recopilada, de los empleados encuestados, 6 empleados del departamento de producción y 1 empleado del departamento de ventas consideran que el principal factor que afecta el bajo rendimiento es la mala comunicación que existe entre dichos departamentos, extremo que fue confirmado por el gerente de la empresa quien atribuye la falta de comunicación a la baja preparación académica de los integrantes del departamento de producción, mientras que un empleado del departamento de ventas considera que la falta de capacitación es el factor que afecta el rendimiento.

3)

**Tabla cruzada 3. ¿A qué departamento de la empresa pertenece?
*7. ¿Considera que hay exceso de trabajo?**

Recuento

		7. ¿Considera que hay exceso de trabajo?		Total
		Sí	No	
3. ¿A qué departamento de la empresa pertenece?	Producción	3	3	6
	Ventas	1	1	2
Total		4	4	8

Ilustración 5: Cruce de variable 3

Fuente: Elaboración propia, con base a los resultados de la encuesta

Análisis:

De acuerdo a la información recopilada, de los empleados encuestados, 3 empleados de producción y 1 empleado de ventas consideran que si existe exceso de trabajo, en cambio, 3 empleados de producción consideran que no hay exceso de trabajo. Según información obtenida a través del gerente general, el exceso de trabajo en ocasiones se genera debido al incremento de la demanda de los productos y/o servicios y del surgimiento de nuevos proyectos.

4) **Tabla cruzada 12. Si tiene un problema o una situación inusual, ¿sabe a quién o donde acudir para poder solucionarlo?*3. ¿A qué departamento de la empresa pertenece?**

Recuento

		3. ¿A qué departamento de la empresa pertenece?		Total
		Producción	Ventas	
12. Si tiene un problema o una situación inusual, ¿sabe a quién o donde acudir para poder solucionarlo?	Si	6	2	8
Total		6	2	8

Ilustración 6: Cruce de variable 4

Fuente: Elaboración propia, con base a los resultados de la encuesta

Análisis:

Según los datos recopilados en la encuesta, de los empleados encuestados de los departamentos de producción y ventas, seis empleados de producción y dos de ventas, consideran que si tienen un problema o una situación inusual, confirman que si saben a quién o dónde acudir para poder solucionarlo.

5)

**Tabla cruzada 3. ¿A qué departamento de la empresa pertenece?
*10. ¿Su departamento o equipo de trabajo le apoya en lo necesario al momento de realizar una actividad?**

Recuento

		10. ¿Su departamento o equipo de trabajo le apoya en lo necesario al momento de realizar una actividad?		Total
		Si	A veces	
3. ¿A qué departamento de la empresa pertenece?	Producción	5	1	6
	Ventas	1	1	2
Total		6	2	8

Ilustración 7: Cruce de variable 5

Fuente: Elaboración propia, con base a los resultados de la encuesta

Análisis:

De acuerdo a la información recopilada, de los empleados encuestados del departamento de producción y ventas, 5 empleados de producción consideran que su departamento o equipo de trabajo lo apoya en lo necesario para poder desarrollar sus actividades, mientras que 1 empleado de producción y 1 de ventas consideran que solo a veces su departamento o equipo de trabajo lo apoya en lo necesario para poder desarrollar sus actividades. Los empleados que consideran que solo a veces su equipo o departamento lo apoya en lo necesario y se atribuye a la falta de comunicación.

6)

**Tabla cruzada 3. ¿A qué departamento de la empresa pertenece?
*8. ¿Cuál es su grado de compromiso con la empresa?**

Recuento

		8. ¿Cuál es su grado de compromiso con la empresa?		Total
		Muy comprometido	Comprometido	
3. ¿A qué departamento de la empresa pertenece?	Producción	4	2	6
	Ventas	2	0	2
Total		6	2	8

Ilustración 8: Cruce de variable 6

Fuente: Elaboración propia, con base a los resultados de la encuesta

Análisis

Según información recopilada, existe en la empresa un alto grado de compromiso de sus empleados, cuatro empleados de producción y dos de ventas se sienten muy comprometidos y dos empleados de producción se sienten comprometidos.

4.3 Propuesta de mejora

Aumento de la productividad de INGNVARQ S.A., para lo cual se debe de implementar un plan de capacitación de comunicación y mejora de los procesos de producción.

4.3.1 Plan de mejora

El plan de mejoras internas que garantice la eficacia de las actividades de los departamentos, de forma que se fortalezca las capacidades de los empleados para que se pueda incrementar la producción del departamento de producción.

1. Designar jefes de departamentos que puedan centrarse en la gestión de sus áreas de trabajo. Un jefe de departamento de producción que pueda supervisar las actividades que se desarrollan y de ésta forma se pueda mejorar la comunicación y aumentar la productividad.
2. Implementar un plan de capacitación en el cual el gerente participe, lo cual permitirá mejorar el funcionamiento interno de la empresa y por ende los procesos de producción.
3. Elaborar manuales de procedimientos tanto de producción y ventas, a través de los cuales los empleados puedan guiarse y tengan conocimiento del orden, tiempo establecido, reglas y responsables de las actividades que se desarrollarán.
4. Programar mantenimientos preventivos de maquinaria, lo cual permitirá que la producción no se detenga debido a la avería de maquinaria y reducirá los periodos de inactividad.

5. Organizar reuniones semanales con todo el personal de la empresa, haciendo énfasis en los departamentos de producción y ventas, los cuales deberán de tener una comunicación bidireccional que les permita cumplir con los requerimientos de cada cliente.
6. Planificar estratégicamente la producción semanal, para poder evitar la sobrecarga de actividades.

4.4 Implementación de los cambios

4.4.1 Cronograma de aplicación

No.	Actividad	Descripción	Responsable	Tiempo en semanas										
				1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
1	Capacitación	Mejora de los procesos de producción	Jefe departamento de producción											
		Control de calidad												
2	Elaboración de manuales	Recolección de información de los procesos que se siguen, para poder crear los manuales	Jefe departamento de producción y ventas											
3	Mantenimiento de máquinas	Realizar periódicamente mantenimientos de maquinaria	Jefe departamento de producción											
4	Reuniones con el personal	Resolver problemas operativos, mejorar la comunicación	Personal producción y ventas											
5	Planeación estratégica del área de producción	Control de stock de materia prima	Encargado de inventario											
		Planeación semanal de actividades	Departamento de producción											

Ilustración 9: Cronograma de aplicación

4.4.2 Detalle de cambios y responsables de su ejecución

A partir de fin de mes de Junio 2022 se realizará la entrega de la propuesta de mejora, por los alumnos Glenda Coleman y Darío Valladares. De forma que se pueda realizar una revisión y aprobación del plan de mejora por la gerencia general de INGNVARQ.

CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 Conclusiones

1. Los factores que determinan la baja productividad son las fallas de comunicación, aunque la mayoría de los empleados expresa que su departamento o equipo de trabajo lo apoya en lo necesario para desarrollar sus actividades consideran que debe existir comunicación más fluida para poder desarrollar su trabajo de una forma mucho más efectiva.
2. Para poder mejorar la productividad es necesario desarrollar estrategias para tener buena comunicación y de esta forma se pueda incrementar la calidad de la relación interdepartamental y así aumentar la calidad del producto final.
3. INGNVARQ debe de implementar un plan de acción que le permita medir las actividades, con el fin de identificar cuando existe sobrecarga de trabajo. Un plan de acción semanal puede ayudar a mejorar la carga de trabajo porque permitirá detectar cuando haya exceso de trabajo.
4. El clima organizacional es un factor muy importante porque contribuye a que el empleado pueda cumplir con sus actividades asignadas, lo cual se logra con un plan de mejoras internas.

5.2 Recomendaciones

1. Se recomienda establecer un plan de acción semanal que pueda ser evaluado continuamente con la finalidad de identificar los errores frecuentes que se cometen; con este plan se podrán realizar análisis comparativos entre meses. Este plan de acción debe de contener las actividades que se deberán de realizar, los responsables de cada actividad y los mecanismos de evaluación que se implementarán para determinar si se está llevando a cabo una acción de acuerdo a lo establecido.
2. Se debe de socializar el plan para que todos los empleados tengan conocimiento del plan de acción y sea más fácil su implementación.
3. Crear fuentes de comunicación formal como ser correos internos, boletines, buzón de sugerencias, que permita que la información fluya de niveles inferiores a niveles superiores, con la finalidad de poder mejorar el desempeño de las actividades, lo cual favorece a los empleados y puede reducir la sobrecarga de trabajo en sus actividades.
4. Reestructurar las actividades de cada área del departamento de producción para evitar acciones que afecten el ambiente laboral armonioso. Para lograr esto, se debe de brindar a los empleados un ambiente de trabajo que garantice el desarrollo integral de cada empleado.

Bibliografía

- I. Bacal, R. (2009). *Como mejorar el rendimiento: Técnicas para aumentar la productividad*. Barcelona: Profit.
- II. Chiavenato, I. (2011). *Administración de los recursos humanos: El capital humano de las organizaciones*. México, D.F.: McGraw-Hill/Interamericana Editores S.A. de C.V.
- III. Giraldo, F. (s.f.). *El Empleo*. Obtenido de <https://www.youtube.com/watch?v=rJbodr8NKfQ&t=59s>
- IV. Herrera, J. L. (2012). *Productividad*. Libro electrónico.
- V. *INTERIM GROUP*. (11 de Febrero de 2011). Recuperado el 09 de Mayo de 2022, de <https://interimgrouphr.com/blog/gestion-talento/aumentar-productividad-estrategias-clave>
- VI. *INTERIM GROUP*. (05 de Febrero de 2011). Recuperado el 09 de Mayo de 2022, de <https://interimgrouphr.com/blog/gestion-talento/baja-productividad-causas/>
- VII. *La gestión de la productividad*. (1989). Ginebra.
- VIII. McGregor, D. (1994). *El lado humano de las organizaciones*. Santafé de Bogotá: McGraw-Hill.
- IX. Merino Gómez, B. (2017). *Mejora tu productividad*. Barcelona: Editorial Reverté.
- X. Mir, P. (2003). *Producción, productividad y crecimiento*. Lleida, España: Edicions de la Universitat de Lleida.

- XI. Mirza Cequea, C. R. (2010). Los factores humanos que inciden en la productividad y sus dimensiones. *Archivo Digital UPM, Biblioteca de la Universidad Politécnica de Madrid*, 10.
- XII. Mirza Marvel Cequea, C. R. (2011). La productividad desde una perspectiva humana: Dimensiones y factores. *Intangible Capital*, 37.
- XIII. Pulido, H. G. (2010). *Calidad Total y Productividad*. México D.F.: McGRAW-HILL Educación.
- XIV. Review, H. B. (2021). Cómo ser más productivo. *Harvard Business Review*, 122.
- XV. Ruiz, L. (14 de Marzo de 2019). *Psicología y mente*. Recuperado el 16 de Junio de 2022, de <https://psicologiaymente.com/psicologia/teoria-fijacion-metas-locke>
- XVI. Trabajo, O. I. (2016). *Mejore su negocio: El recurso humano y la productividad*. Ginebra.

Anexo

Anexo 1: Entrevista al gerente general de INGNOVARQ

Preguntas de entrevista para Gerente General de INGNOVARQ S.A.:

Somos estudiantes de la carrera de Administración de Empresas de CEUTEC, con propósito de culminar nuestra carrera debemos de realizar una investigación que permitirá elaborar nuestro proyecto de graduación, como usted sabe estamos investigando el bajo rendimiento de empleados de los departamentos de producción y ventas.

Solicitamos su cordial ayuda respondiendo las preguntadas planteadas en esta entrevista, la información que se obtenga será con fines académicos.

Instrucciones: por favor, conteste de forma clara y precisa.

1. ¿Cuál es su función dentro de la empresa?
2. ¿Cómo se enteró del problema que afecta a los departamentos de producción y ventas?
3. ¿Se actuó inmediatamente cuando se conoció el problema que se está generando entre estos departamentos de la empresa?
4. ¿Cómo se ve afectado el personal con esta situación?
5. ¿Cuáles son las medidas implementadas para evitar este problema entre estos departamentos?
6. Según su opinión, ¿cree que las medidas tomadas son efectivas?
7. ¿Hay que implementar algún canal de comunicación adicional entre estos departamentos?

8. ¿Hubo pérdidas económicas en algún momento debido a la falta de comunicación entre estos departamentos?

¡Gracias por su cooperación!



Preguntas de entrevista para Gerente General de INGNVARQ

S.A.

Somos estudiantes de la carrera de Administración de Empresas de CEUTEC, con propósito de culminar nuestra carrera debemos de realizar una investigación que permitirá elaborar nuestro proyecto de graduación, como usted sabe estamos investigando el bajo rendimiento de empleados de los departamentos de producción y ventas.

Solicitamos su cordial ayuda respondiendo las preguntadas planteadas en esta entrevista, la información que se obtenga será con fines académicos.

Instrucciones: por favor, conteste de forma clara y precisa.

1. ¿Cuál es su función dentro de la empresa?

R// Mi función principal es crear estrategias para incrementar las ventas; planear, organizar, dirigir y controlar los recursos para que la empresa pueda alcanzar los objetivos establecidos.

2. ¿Cómo se enteró del problema que afecta a los departamentos de producción y ventas?

R// Por medio de algunas quejas que los clientes presentaron al momento que se estaba realizando una instalación de cubiertas.

3. ¿Se actuó inmediatamente cuando se conoció el problema que se está generando entre estos departamentos de la empresa?

R// Si, se procedió a hablar con todos los empleados para hacerles ver los puntos débiles que el cliente está observando, de igual manera se les incitó a que pudieran empaparse bien de todo lo sucedido con las especificaciones del cliente para poder cumplir a cabalidad con el objetivo. pág. 1

4. ¿Cómo se ve afectado el personal con esta situación?

R//= Algunos de los empleados se mostraron molestos porque se tuvo que producir en un corto tiempo debido a un retraso que hubo con la materia prima, por lo cual quizás pasaron por alto las especificaciones, debido a que se realizó el trabajo días antes de las vacaciones de Semana Santa.

5. ¿Cuáles son las medidas implementadas para evitar este problema entre estos departamentos?

R//= * Se realiza una orden de producción en la cual se especifica a detalle todas las exigencias del cliente.

* Se comunica a través del grupo de whatsapp la coordinación que se debe tomar en cuenta para poder cumplir con la producción y el tiempo de entrega.

6. Según su opinión, ¿cree que las medidas tomadas son efectivas?

R//= Considero que sí, también se designó a un jefe para realizar visita por lo menos dos veces a la semana en cada proyecto, para supervisar que se cumpla con las exigencias de cada uno de los clientes y así evitar que se cometan errores que perjudiquen al cliente y a la empresa.

7. ¿Hay que implementar algún canal de comunicación adicional entre estos departamentos?

R//= Considero que el grupo de Whatsapp es el mejor canal para que todos estén al tanto de lo que ocurre, sin embargo, se está considerando programar reuniones con todo el personal por lo menos una vez a la semana para abordar inquietudes y consultas acerca de las actividades que se realizaron.

8. ¿Hubo pérdidas económicas en algún momento debido a la falta de comunicación entre estos departamentos?

R//= Si, ha habido ocasiones en donde se ha tenido que incurrir en gastos no presupuestados debido a la falta de información entre ambos departamentos.

¡Gracias por su cooperación!



pág. 2

Anexo 2: Encuesta a los empleados de producción y ventas de INGNVARQ

Preguntas de encuesta para departamento de producción y ventas

Estimados empleados del departamento de producción y ventas, somos estudiantes de la carrera de Administración de Empresas de CEUTEC, con propósito de culminar nuestra carrera debemos de realizar una investigación que permitirá elaborar nuestro proyecto de graduación, como usted sabe estamos investigando el bajo rendimiento.

Solicitamos su cordial ayuda respondiendo las preguntadas planteadas en esta entrevista, la información que se obtenga será con fines académicos.

1. Indique su género

Femenino

Masculino

2. Edad

18-22

23-28

29-34

35-40

3. ¿A qué departamento de la empresa pertenece?

Producción

Ventas

4. ¿Cuál es su nivel académico?

- Ninguno
- Primaria
- Secundaria
- Universitaria

5. ¿Cuáles son los factores que usted considera afectan el bajo rendimiento?

- Falta capacitación
- Mala comunicación
- Falta de materia prima
- Actividades multilaterales

6. ¿Cuenta con los materiales necesarios para desarrollar sus actividades?

- Si
- No

7. ¿Considera que hay exceso de trabajo?

- Si
- No

8. ¿Cuál es su grado de compromiso con la empresa?

- Muy comprometido
- Comprometido
- Poco comprometido

9. ¿Qué estrategias recomendaría para aumentar la productividad?

- Capacitación regularmente
- Materia prima a tiempo
- Bonificaciones
- Comunicación más fluida

10. ¿Su departamento o equipo de trabajo le apoya en lo necesario al momento de realizar una actividad?

- Si
- No
- A veces
- Nunca

11. ¿Se siente valorado como empleado de esta empresa?

- Si
- No
- A veces

12. Si tiene un problema o una situación inusual, ¿sabe a quién o donde acudir para poder solucionarlo?

- Si
- No

¡Gracias por su cooperación!

Enlace de la encuesta realizada

<https://questionpro.com/t/AVnWwZs7nA>

Glosario

Capacitación

Se define como el conjunto de actividades didácticas, que son orientadas a ampliar los conocimientos, las habilidades y aptitudes del personal.

Construcción

Proceso que supone el armado de cualquier cosa, desde casas, edificios, puentes. Es todo aquello que suponga y exija antes de concretarse disponer de un proyecto determinado y que se hará uniendo diversos elementos de acuerdo a un orden.

Cubierta

Complemento liso que se coloca encima de muebles de cocina y baños.

Desempeño laboral

Chiavenato (2009) define: el desempeño laboral como el comportamiento evaluado en comparación con los objetivos organizacionales fijados, es un indicador del avance estratégico respecto a los objetivos deseados (p. 359).

Diseño de interiores

Arte de planificar y llevar a cabo el diseño para interior de una habitación, hogar, empresa, edificio.

Diseño 3D

Conjunto de técnicas utilizadas para proyectar en tres dimensiones.

Fabricación

Proceso a través del cual se transforman determinados recursos para obtener un bien y/o servicio.

Instalación

Establecer o situar algo en el lugar debido.

Malla

Recubrimiento compuesto de pequeñas piezas unidas a una malla recortable, que por su flexibilidad puede ser moldeada o colocada sobre cualquier superficie.

Materia prima

Elementos necesarios para la fabricación de productos.

Productividad

Adam Smith sostiene que: “la productividad aumenta a medida que se incrementa la división del trabajo. La productividad, considerada como la capacidad de producir una cierta cantidad de bienes con un conjunto de recursos dados, será mayor si el trabajo se divide entre especialistas que cumplan funciones definidas”.

Pulido de piso

Acción de lustrar superficies con la finalidad de dejarlas limpias, parejas y con apariencia brillante, además de lograr que los pisos duren mucho más tiempo en buenas condiciones.

Remodelación

Desarrollo de un nuevo diseño para una obra existente.