



*Asesorías y Tutorías para la Investigación Científica en la Educación Puig-Salabarría S.C.
José María Pino Suárez 400-2 esq a Lerdo de Tejada, Jalisco, Estado de México. 7223898478*

RFC: ATI120618V12

Revista Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores.

<http://www.dilemascontemporaneoseduccionpoliticayvalores.com/>

Año: VII Número: Edición Especial Artículo no.:103 Período: Diciembre, 2019.

TÍTULO: La gestión administrativa y su incidencia en la productividad de las microempresas ecuatorianas. Caso de estudio taller Dipromax de la ciudad de Santo Domingo.

AUTORES:

1. Máster. Jimena Elizabeth Montes de Oca Sánchez.
2. Ing. Cristhian Antonio Pulla Ochoa.

RESUMEN: Las microempresas son un eje fundamental para el impulso productivo de una nación; por tal motivo, se realizó un estudio en el taller Dipromax que se dedica a la fabricación de muebles en aluminio, madera y trabajos de cerrajería, en la Provincia de Santo Domingo de los Tsáchilas, con el propósito de conocer su nivel de productividad y contribuir con el logro de sus objetivos y la optimización de sus recursos. Esta investigación permitió identificar el nivel de optimización de los recursos disponibles y la aplicabilidad de herramientas administrativas que permitan el diseño de un modelo de gestión administrativa, que ayude a mejorar su situación.

PALABRAS CLAVES: Productividad microempresarial, gestión administrativa, optimización de recursos, fabricación en aluminio – madera y cerrajería.

TITLE: The administrative management and its impact on the productivity of Ecuadorian microenterprises. Case study Dipromax workshop in the city of Santo Domingo.

AUTHORS:

1. Master. Jimena Elizabeth Montes de Oca Sánchez.
2. Eng. Cristhian Antonio Pulla Ochoa.

ABSTRACT: Microenterprises are a fundamental axis for the productive impulse of a nation; for this reason, a study was carried out in the Dipromax workshop, that is dedicated to the manufacture of furniture in aluminum, wood and locksmith work, in the Province of Santo Domingo de los Tsáchilas, in order to know their level of productivity and contribute with the achievement of its objectives and the optimization of its resources. To carry out the diagnosis, an interview was conducted with the Administrator and a survey of the collaborators, which allowed analyzing and diagnosing the current situation.

KEY WORDS: Microbusiness productivity, administrative management, resource optimization, aluminum - wood and locksmith manufacturing.

INTRODUCCIÓN.

El origen exacto de la cerrajería es incierto pues no se sabe cuándo se inventó la primera cerradura con su llave correspondiente. Desde que se desarrolló la sociedad humana y se crearon las divisiones de clanes y clases, proteger los bienes propios de las invasiones o robos de otros ha sido una prioridad en la vida de cada individuo. La cerrajería se considera el oficio que se ocupa de instalar, reparar, mantener e investigar nuevos métodos y sistemas de protección para nuestros bienes mediante diferentes sistemas de seguridad como candados, llaves, cerraduras, cerrojos, cadenas, mirillas entre otros.

La gente siempre ha apreciado el valor de la madera. Empleada durante mucho tiempo como principal fuente de energía en todo el mundo, su demanda hoy en día es principalmente usada para la construcción o para la elaboración de muebles, herramientas. La actividad maderera tiene aproximadamente 70 años, contribuyendo al empleo con aproximadamente 200.000 puestos directos de trabajo en labores del bosque, industria y artesanía, lo que representa el 5,6% de la población económicamente activa (PEA).

En la actualidad, las empresas deben dirigir sus acciones por medio de una gestión administrativa, basada en principios morales. Caldas, Reyes, & Heras (2017) mencionan que: “Toda empresa necesita en su funcionamiento diario debe llevar a cabo una serie de procesos que se reflejan en la documentación administrativa” (p.13). A través de la gestión, un gerente puede utilizar los recursos disponibles en la organización, distribuirlos responsablemente previa un diagnóstico de las necesidades reales. También es la forma en que se utilizan los recursos escasos para conseguir los objetivos deseados.

La gestión administrativa es la forma en que se utilizan los recursos escasos para conseguir los objetivos deseados. Se realiza a través de 4 funciones específicas: planeación, organización, dirección y control. En los últimos años, algunos autores añadieron una función más, que vale la pena tener en cuenta: la integración del personal.

Permite la utilización adecuada de los recursos disponibles en una organización para cumplir metas y objetivos grupales e individuales. Para Munch (2014), la administración: “Es una actividad indispensable en cualquier organización, de hecho, es la manera efectiva para garantizar su competitividad” (p.21). Es decir, es el proceso mediante el cual se desarrollan actividades específicas en la empresa a fin de mantenerla en el mercado y alcanzar sus metas.

Crea herramientas técnicas que se utilizan para aprovechar de la mejor manera los recursos operativos. El aporte que brindan los autores Wheelen & Hunger (2013) expresan que: “Es el conjunto

de decisiones y acciones que determinan el rendimiento a largo plazo de una compañía” (p.5). Consiste en especificar y determinar los procesos y procedimientos a realizar para la correcta ejecución de las distintas operaciones.

Es una disciplina que se puede aplicar en donde exista un organismo social, lo que depende de la buena organización y administración para llegar al éxito.

Es indispensable para el funcionamiento de cualquier empresa o grupo social, pues brinda competitividad en un mundo globalizado. A través de sus técnicas se simplifica el trabajo y se establecen principios, métodos y procedimientos para lograr mayor productividad y eficiencia.

Planificación.

Es la visualización a un futuro determinado en donde mediante las metas, objetivos y propósitos estratégicos permite el crecimiento viable de la empresa de manera eficiente y eficaz. Tiene como objetivo fijar el curso concreto de acción que ha de seguirse, estableciendo los principios que habrá de orientarlo, la secuencia de operaciones para realizarlo y las denominaciones de tiempo.

Planear abarca la definición de metas, el establecimiento de una estrategia, y el desarrollo de planes para coordinar las actividades. Acciones como definir las metas, establecer estrategias y desarrollar los planes garantizan que el trabajo a realizar se mantenga dentro del enfoque correcto y ayuda a los miembros organizacionales a enfocar su atención en lo más importante (Robbins, Decenzo, & Coulter, 2013, pp. 8-9).

Este proceso administrativo se enfoca en mantener la organización dentro de la empresa tanto interna como externa, lo que permite su correcto funcionamiento, propicia el desarrollo de la empresa.

Organización.

Es la agrupación reglas, responsabilidades y comportamientos entre otros que se debe respetar entre las personas encargadas dentro de la empresa. Cabero (2012) indica que: “Incluye atraer a las

personas, especificar las responsabilidades de trabajo, agrupar las tareas en unidades de trabajo, discernir y asignar los recursos y crear las condiciones para que las personas y las cosas funcionen juntas” (p.54). Coordina todos los recursos disponibles que posee la organización como son humanos, materiales, financieras, tecnológicos y económicos.

Dirección.

Muestra hacia donde debe ir la empresa, mediante la organización y planificación en donde realiza la respectiva comunicación con los colaboradores de la empresa, realiza actividades mediante los procesos físicos, intelectuales e interpersonales. Para Munch (2014), la dirección: “Mediante la toma de decisiones se elige la alternativa óptima para lograr los objetivos de la organización; a través de la comunicación se trasmite y recibe la información necesaria para ejecutar las decisiones, planes y las actividades empresariales” (p.25). Combina el trabajo que los individuos efectúan con los recursos necesarios para ejecutarlo estos permite la motivación del personal, la distribución de los cargos y la dirección de los objetivos.

Control.

El control consiste en delimitar funciones, medir y corregir el desempeño de los colaboradores de la empresa para asegurar que todo se haga de acuerdo a lo planeado. Admon (2013) informa que el control: “Es el proceso básico de control incluye establecer estándares para lograr metas, comparar el desempeño real contra esos estándares y entonces, realizar cambios para que el desempeño vuelva a cumplir con los estándares” (p.6).

Esta última actividad del proceso administrativo está para garantizar el éxito de la organización evaluando el rendimiento organizacional; es por ello, que debe desempeñarse con profesionalidad y transparencia para la correcta ejecución de las actividades; lo que conlleva, a la redistribución de los

recursos de forma equitativa para cada área específica, lo que permite su organización y así la maximización de la rentabilidad.

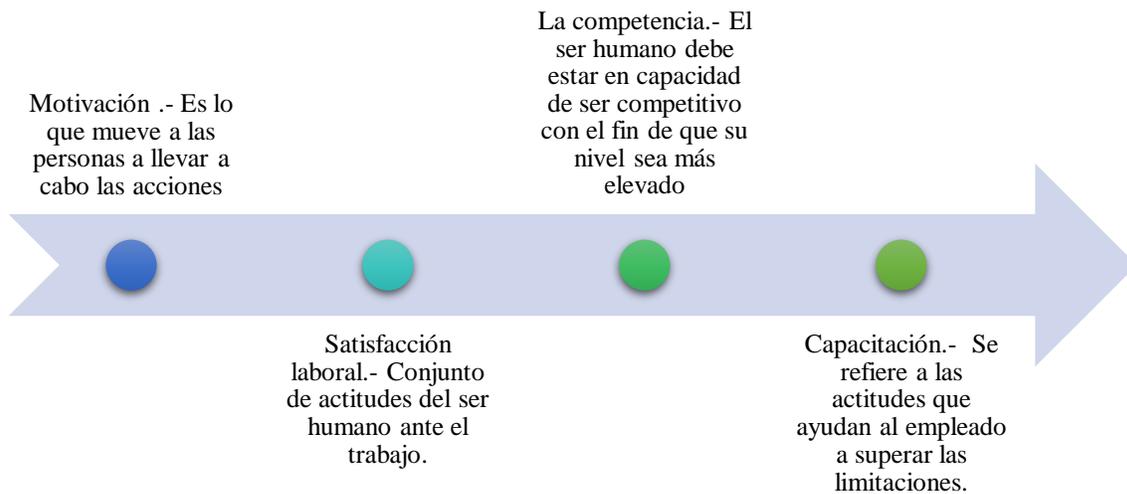
Productividad.

Comprende el hecho de desarrollar las actividades empresariales en el tiempo y con la utilización de los recursos establecidos para ello. Para Gutiérrez (2014), la productividad laboral: “Es el resultado del comportamiento de los trabajadores frente al contenido de su cargo, sus atribuciones, tareas y actividades”. (p.3); es decir, es la relación existente entre los resultados alcanzados durante un periodo específico en la empresa y los medios que han sido ocupados para obtener la producción.

Componentes de la productividad.

La eficiencia, la eficacia y la efectividad están estrechamente relacionados con la productividad laboral, tienen que ver con los recursos que el colaborador emplea para producir o generar resultados dentro de la organización.

Factores que influyen en la productividad laboral.



Fuente: Elaboración propia.

El desempeño o productividad laboral es el resultado del comportamiento de los trabajadores frente al contenido de su cargo, sus atribuciones, tareas y actividades, depende de un proceso de mediación o regulación entre él y la empresa.

En Santo Domingo de los Tsáchilas, la contribución al PIB es de 0,38%, esto por la producción de distintos derivados de la madera, entre uno de ellos, los muebles en general; por ahora es poca la contribución al PIB, más sin embargo destaca que es un sector en crecimiento.

“Dipromax” fue fundado por el Arq. Max Pulla en el año 1987 y se encuentra ubicado en el cantón Santo Domingo, Provincia de Santo Domingo de los Tsáchilas, en la Av. Juan Salinas y Quevedo, cerca al parque de la madre.

Manteniendo una gran trayectoria, ya que fue creado mediante una idea innovadora para la fabricación de muebles en aluminio, madera y trabajos en cerrajería, el taller desde su creación ha obtenido un crecimiento acorde a la expectativa del dueño; sin embargo, durante los últimos años, en él se ha observado un decremento en la producción, personal desmotivado, trabajos realizados sin planificación, duplicidad de funciones, escasa capacitación, desorganización en las áreas físicas de trabajo y relaciones interpersonales que generan un inadecuado ambiente laboral.

DESARROLLO.

Métodos.

El presente estudio se desarrolló con una investigación de tipo descriptivo y de campo, permitiendo conocer la situación por medio de la descripción exacta de actividades, lo que ayudó a la identificación de las causas y efectos que están originando inconvenientes con la productividad en el taller “Dipromax”

La metodología fue cuantitativa fundamentada desde la perspectiva de Pelekais (2017), ya que; proporciona una información objetiva estadísticamente confiable que para la mayoría puede ser más

fácil de comprender al utilizar gráficas de barras o pastel. Y para una mayor precisión y mejor recolección de datos con información específica se realizó una entrevista al Gerente del lugar para indagar la situación expuesta en el presente estudio y que sirva de ayuda para solventar dudas claves en el desarrollo de nuestra investigación.

Como técnica para la recolección de datos se seleccionó la encuesta y mediante el diseño de un cuestionario con preguntas cerradas que fueron aplicadas a los doce colaboradores del taller. También se aplicó un cuestionario con diez preguntas abiertas al Gerente. El estudio estuvo enfocado en las siguientes variables: planificación, organización, dirección y control.

Resultados.

Una vez aplicados los instrumentos de investigación, se obtuvo como resultado de la entrevista al Gerente, lo siguiente:

- No se ha planteado un direccionamiento estratégico que determine: misión, visión, valores; ya que, él ha considerado irrelevante y de baja influencia en sus colaboradores.
- No ha contemplado fijar objetivos en conjunto con sus colaboradores; ya que, ha creído que únicamente él como propietario es el único que debe tomar decisiones y plantear lo que se quiere lograr a futuro.
- Se ha conformado con el conocimiento de sus colaboradores, pero no se ha preocupado por propiciar nuevos conocimientos a través de programas de capacitación.
- La productividad ha sido medida únicamente con los tiempos de entrega de los servicios solicitados de parte de sus clientes.
- Los colaboradores no disponen de indumentaria adecuada para realizar sus labores a diario.
- Los colaboradores han experimentado problemas de salud y accidentes en su lugar de trabajo.

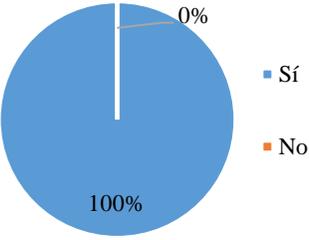
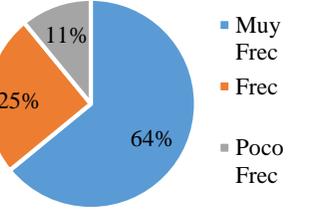
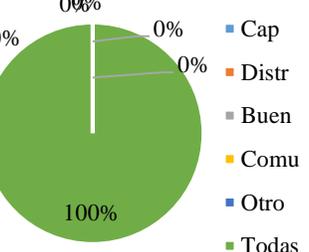
- La distribución física del lugar no mantiene motivados a los colaboradores; ya que, existe desorden y por ende la falta de espacios para realizar sus labores a diario.

Los resultados obtenidos en la encuesta aplicada a los colaboradores son los siguientes:

Tabla 1:

Pregunta			Gráfico	Interpretación
Preg. 1.- ¿El qué área de trabajo realiza sus actividades en el taller?			<p>■ Adm ■ Ope ■ Fac</p>	<p>Los colaboradores encuestados indicaron que trabajan en el área operativa, es decir, el 84% de ellos ejecuta actividades de fabricación de muebles en aluminio.</p>
Alternativas	Fr	%		
Administrativa	1	8%		
Operativa	10	84%		
Facturación	1	8%		
Total	12	100%		
Preg. 2.- ¿Qué elementos conoce usted del taller “Dipromax”?			<p>■ Mis ■ Vis ■ Org ■ Nin ■ Tod</p>	<p>El 100% de los encuestados indicó que no conocen ninguno de los elementos del direccionamiento estratégico del taller “Dipromax” de la ciudad de Santo Domingo.</p>
Alternativas	Fr	%		
Misión	0	0%		
Visión	0	0%		
Organigrama	0	0%		
Ninguno	12	100%		
Todos	0	0%		
Total	12	100%		
Preg. 3.- ¿La gerencia le informa continuamente las metas a alcanzar durante cada periodo de trabajo?			<p>■ Sí ■ No ■ A veces</p>	<p>El 50% de los colaboradores manifestó que no se les informa continuamente las metas a alcanzar en cada periodo de trabajo, el 34% indicó que a veces lo hace, apenas al 16% correspondiente a 2 trabajadores dicen que sí.</p>
Alternativas	Fr	%		
Sí	2	16%		
No	6	50%		
A veces	4	34%		
Total	12	100%		
Preg. 4.- ¿En qué temas ha sido capacitado usted?			<p>■ Aten ■ Proc ■ Nor ■ Pin ■ Nin ■ Otr</p>	<p>Los resultados de la encuesta indican que la mayoría de los colaboradores representados por el 75% no ha recibido ningún tipo de capacitación para mejorar su productividad laboral, apenas el 17% se ha capacitado en normas y procedimientos de calidad y 1 persona en facturación.</p>
Alternativas	Fr	%		
Atención al cliente	0	0%		
Procesos de fabricación	0	0%		
Normas y procedimientos de calidad	2	17%		
Pintura	0	0%		
Ninguno	9	75%		

Otro: Facturación	1	8%		
Total	12	100%		
Preg. 5.- ¿Cuál es la periodicidad con la que recibe usted capacitaciones por parte del taller?			<p>0% 0% 0% 0% 100%</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Tri ■ Sem ■ Anu ■ No 	<p>Los trabajadores del taller “Dipromax” indicaron en su totalidad (100%) que la empresa no les ha brindado capacitaciones para ofrecer un mejor servicio al cliente.</p>
Alternativas	Fr	%		
Trimestral	0	0%		
Semestral	0	0%		
Anual	0	0%		
No recibe capacitaciones pagadas por el taller	12	100%		
Total	12	100%		
Preg. 6.- ¿Con qué frecuencia evalúa la gerencia su desempeño laboral?			<p>0% 0% 0% 0% 100%</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Men ■ Sem ■ An ■ No sabe 	<p>El 100% de los trabajadores manifiesta desconocer si se le evalúa el desempeño laboral por parte de la gerencia, dato que puede inferir en la toma de decisiones.</p>
Alternativas	Fr	%		
Mensual	0	0%		
Semestral	0	0%		
Anual	0	0%		
No sabe	12	100%		
Total	12	100%		
Preg. 7.- ¿La gerencia del taller le provee a usted de indumentaria de seguridad industrial?			<p>0% 100%</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Sí ■ No 	<p>El 100% de los trabajadores encuestados señaló que la gerencia del taller no le provee de indumentaria de seguridad industrial para el desarrollo de sus actividades.</p>
Alternativas	Fr	%		
Si	0	0%		
No	12	100%		
Total	12	100%		
Preg. 8.- ¿Con qué frecuencia ha presenciado quejas por parte de los clientes?			<p>0% 25% 75%</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Siempre ■ A veces ■ Nunca 	<p>El 75% de los encuestados indicó que ha presenciado quejas de los clientes siempre, el 25% manifestó que a veces.</p>
Alternativas	Fr	%		
Siempre	9	75%		
A veces	3	25%		
Nunca	0	0%		
Total	12	100%		
Preg. 9.- ¿Cree importante que se realice un rediseño del área de trabajo?			<p>16% 84%</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Sí ■ No 	<p>El 84% de los trabajadores del taller indican que es importante que se realice un rediseño del área de trabajo, el 16% representado por 2 personas indicó lo contrario.</p>
Alternativas	Fr	%		
Si	10	84%		
No	2	16%		
Total	12	100%		
Preg. 10.- ¿Se han presentado problemas entre compañeros de trabajo por la asignación de tareas?			<p>8% 92%</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Sí ■ No 	<p>De acuerdo al 92% de los colaboradores se determina que existen problemas en el taller por la asignación de tareas.</p>
Alternativas	Fr	%		
Si	11	92%		

No	1	8%		
Total	12	100%		
Preg. 11.- ¿Alguna vez se ha incumplido con la fecha de entrega a los clientes?				El 100% de los encuestados indicó que, si se ha incumplido con la fecha de entrega a los clientes, factor que genera referencias negativas hacia el taller.
Alternativas	Fr	%		
Si	12	100%		
No	0	%		
Total	12	100%		
Preg. 12.- Si la respuesta anterior fue positiva indique, la frecuencia con la que se incumplen las entregas a los clientes				El incumplimiento con las entregas a los clientes de acuerdo al 50% de encuestados es muy frecuente, frecuente para el 34% y poco frecuente según el 16% de colaboradores.
Alternativas	Fr	%		
Muy frecuentemente	6	50%		
Frecuentemente	4	34%		
Poco frecuente	2	16%		
Total	12	100%		
Preg. 13.- ¿Qué factor le permiten a usted ser más productivo en su área de trabajo?				El 100% de los colaboradores indicó que la capacitación, una distribución adecuada del área de trabajo, buenas relaciones interpersonales y una comunicación empresarial efectiva son factores importantes para promover la productividad y buen desempeño laboral.
Alternativas	Fr	%		
Capacitación	0	0%		
Distribución adecuada del área de trabajo	0	0%		
Buenas relaciones interpersonales	0	0%		
Comunicación empresarial efectiva	0	0%		
Otro	0	0%		
Todas las anteriores	12	100%		
Total	12	100%		

Fuente: Elaboración propia.

Como resultado final, se establece que la aplicación de los instrumentos de investigación permitió al investigador corroborar la problemática de estudio pues de acuerdo a las interrogantes 2, 3, 4, 5, 7 y 9 de la entrevista se sustentaron las causas que lo originan, misma que fue dirigida al gerente. Al igual que en la encuesta se lo confirmó según las preguntas 2, 4, 5, 7 y 9 dirigidas a los colaboradores del taller “Dipromax” de la ciudad de Santo Domingo.

Discusión.

La interpretación de los resultados obtenidos en la presente investigación, demuestran que en primer lugar es necesario trabajar con un personal que conozca el horizonte estratégico de la unidad productiva, hacia dónde va y cuáles son sus valores. Se evidencia la necesidad de capacitaciones inherentes a las áreas de desarrollo en cada uno de los colaboradores. Dar a conocer las metas que se desean alcanzar para que en conjunto se logren ejecutarlas. Propiciar a los colaboradores un ambiente físico ideal de acuerdo a cada actividad encomendada, generando así además un ambiente de motivación que permita realizar cada tarea a gusto. Otorgar la indumentaria adecuada a las actividades y necesidades, promoviendo la protección física y psicológica de los colaboradores.

Los elementos anteriormente mencionados, forman parte del estudio de una adecuada gestión administrativa; que, promueve a elevar la productividad de todos los sectores productivos y especialmente sectores pequeños que también aportan a la economía de las naciones.

CONCLUSIONES.

La fundamentación teórica permitió sustentar a través de diferentes fuentes de información las variables independiente y dependiente, donde también se desarrolló el modelo propuesto por los autores Thomas Wheelen & David Hunger el mismo que sirvió para construir la propuesta, la cual dará solución al problema detectado en el taller “Dipromax”.

A través de la metodología y de la aplicación de los diferentes métodos, técnicas e instrumentos de investigación a la población involucrada y su posterior análisis a través de la tabulación de los resultados se pudo corroborar la problemática existente en la organización.

El modelo de gestión administrativa fue estructurado contemplando al análisis externo e interno, misión, visión, objetivos, estrategias, programas y presupuesto, todos estos pasos que contempla el modelo de autor permitirá dar solución al problema de productividad que viene acarreado el taller “Dipromax” de la ciudad de Santo Domingo.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.

1. Admon, C. (2013). *Administración*. Mexico: Cengage Learning.
2. Cabero, C. (2012). *Organización*. Madrid: Parainfo.
3. Caldas, M. E., Reyes, E. & Heras, A. (2017). *Gestión Administrativa, empresa e iniciativa emprendedora*. Mexico: Editex.
4. Gutiérrez, P. H. (2014). *Calidad y Productividad*. México: McGraw Hill.
5. Munch, L. (2014). *Administración, Gestión, Organizacional, Enfoques y Procesos Administrativos*. México: Pearson Educación.
6. Pelekais, C. (2017). Métodos Cuantitativos y Cualitativos: Diferencias y Tendencias. *Revista de Estudios Interdisciplinarios*, 2 (2), pp. 347 -352.
7. Robbins, S., Decenzo, D. & Coulter, M. (2013). *Fundamentos de administración, Conceptos esenciales y aplicaciones*. México: Pearson.
8. Wheelen, T. & Hunger, D. (2013). *Administración estratégica y política de negocios. Hacia la sostenibilidad global*. Bogotá: Pearson.

BIBLIOGRAFÍA.

1. Casanova, F. (2010). *Formación profesional, productividad y trabajo*. España.
2. Chiavenato, I., & Sapiro, A. (2014). *Planificación Estratégica, Fundamentos y Aplicaciones*. Colombia: Mc Graw Hill.

3. Hoffman, D. & Bateson, J. (2012). *Marketing de servicios. Conceptos, estrategias y casos*. México: Cengage Learning.
4. Villegas, M. C. (2014). *Comunicación empresarial*. Bogotá: Ecoe Ediciones.

DATOS DE LOS AUTORES.

1. **Jimena Elizabeth Montes De Oca Sánchez.** Máster en Dirección de Empresas, Ingeniera en Administración de Empresas y Negocios. Docente de la Carrera de Administración de Empresas. Universidad Regional Autónoma de los Andes, UNIANDES, Matriz Ambato – Ecuador. E-mail: jmontes_ing@yahoo.es
2. **Cristhian Antonio Pulla Ochoa.** Ingeniero en Empresas y Administración de Negocios. Docente de la Carrera de Administración de Empresas. Universidad Regional Autónoma de los Andes, UNIANDES, sede Santo Domingo - Ecuador. E-mail: palermoeloco9@hotmail.com

RECIBIDO: 11 de noviembre del 2019.

APROBADO: 20 de noviembre del 2019.