



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

**“GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y PRODUCTIVIDAD LABORAL DE
LOS TRABAJADORES EN LA INDUSTRIA IPMATOAH S.A.S.”**

Proyecto de Investigación presentado previo a la obtención del Título de
Licenciado/a en Administración de Empresas

Autores:

Defaz Toapanta Luis Rolando

Jácome Naranjo Gabriela Stefanía

Tutora:

Ing. Mg.S Palma Corrales Eliana Nathalie

LATACUNGA – ECUADOR

JULIO - 2024

DECLARACIÓN DE AUTORÍA

Nosotros, Defaz Toapanta Luis Rolando y Jácome Naranjo Gabriela Stefanía, declaramos ser autores del presente proyecto de investigación: “GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y PRODUCTIVIDAD LABORAL DE LOS TRABAJADORES EN LA INDUSTRIA IPMATH S.A.S.”, siendo la Ingeniera Palma Corrales Eliana Nathalie tutora del presente trabajo; y exigimos expresamente a la Universidad Técnica de Cotopaxi y a sus representantes legales de posible reclamos o acciones legales.

Además, certifico que las ideas, conceptos, procedimientos y resultados vertidos en el presente trabajo investigativo, son de nuestra exclusiva responsabilidad.

Latacunga, 14 de agosto 2024



.....
Defaz Toapanta Luis Rolando
CC: 050415554-0



.....
Jácome Naranjo Gabriela Estefanía
CC: 050400805-3

AVAL DEL TUTOR DE PROYECTO DE TITULACIÓN

En calidad del tutor del trabajo de investigación sobre el título:

“GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y PRODUCTIVIDAD LABORAL DE LOS TRABAJADORES EN LA INDUSTRIA IPMATHOAH S.A.S. de Defaz Toapanta Luis Rolando, con cedula de ciudadanía No. 050415554-0, y Jácome Naranjo Gabriela Stefania, con cedula de ciudadanía No. 050400805-3, de la carrera de Licenciatura en Administración de Empresas, considero que dicho Informe Investigativo cumple con los requerimientos metodológicos y aportes científicos-técnicos suficientes para ser sometidos a la evaluación del Tribunal de Validación de Proyectos que el Consejo Directivo de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Cotopaxi designe para su correspondiente estudio y calificación.

Latacunga, 14 de agosto, 2024



Ing. MgS. Palma Corrales Eliana Nathalie
C.C. 0503032351
TUTORA

AVAL DE APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE TITULACIÓN

En calidad de tribunal de lectores, aprueban el presente informe de investigación de acuerdo a las disposiciones reglamentarias emitidas por la Universidad Técnica de Cotopaxi, y por la Facultad de Ciencias Administrativas a modo que, los postulantes: Defaz Toapanta Luis Rolando, con cedula de ciudadanía No. 050415554-0, y Jácome Naranjo Gabriela Stefanía, con cedula de ciudadanía No. 050400805-3, con el título del proyecto de titulación: **“GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y PRODUCTIVIDAD LABORAL DE LOS TRABAJADORES EN LA INDUSTRIA IPMATOAH S.A.S.”** han considerado las recomendaciones emitidas oportunamente y reúne los méritos suficientes para ser sometidos al acto de Sustentación Final del proyecto.


Por lo antes expuesto, se autoriza realizar los empastados correspondientes, según la normativa institucional.

Latacunga, 14 de agosto 2024

Para Constancia Firman:



Lector 1 (PRESIDENTE)
Lic. Angelita Azucena Falconi Tapia.Mba
C.C.050203767-4



Lector 2(MIEMBRO)
Mg. Gabriela Yadira Viera Molina
C.C.050293040-7



Lector 3(MIEMBRO)
Dr. Nelly Germania Salguero Barba
C.C.0501461107

AGRADECIMIENTO

Estamos profundamente agradecidos por la oportunidad de haber completado este proyecto de investigación, que ha sido una tarea importante. No podríamos haber alcanzado este éxito sin el apoyo inquebrantable de quienes nos han acompañado a lo largo de este trayecto.

En primer lugar, expresamos nuestro más sentido agradecimiento a Dios, por concedernos la salud, la sabiduría, la paciencia y la fuerza necesarias para lograr este objetivo con gran éxito y, sobre todo, por nunca abandonarnos.

También queremos expresar nuestro agradecimiento a nuestros padres por su apoyo incondicional durante nuestros estudios universitarios. Su guía ha sido fundamental para nuestro logro, ya que siempre nos han inculcado los valores de la perseverancia y la resiliencia, alentándonos a esforzarnos por ser mejores personas.

Finalmente, extendemos nuestro más profundo agradecimiento a los docentes de la Carrera de Administración, quienes compartieron con nosotros sus conocimientos durante nuestra trayectoria académica. Agradecemos especialmente a nuestra tutora de proyecto de investigación, Eliana Palma, por su inquebrantable apoyo, dedicación y amistad durante todo el proceso.

Luis Defaz
Gabriela Jacome

DEDICATORIA I

Este trabajo de investigación está dedicado principalmente a Dios y a mis padres. A Dios porque ha estado conmigo en todo momento, guiándome, cuidándome y dándome fortaleza para continuar y no rendirme a mitad de camino, a mis padres, quienes, a lo largo de este trayecto de mi vida, han velado por mi bienestar y alentándome a cumplir con mis sueños, siendo ellos mi apoyo en todo momento. Depositando plena confianza, en cada reto que se me ha presentado, sin dudar de mis capacidades. Gracias a ellos he logrado avanzar y llegar a la meta y culminar con mis estudios universitarios.

Luis Defaz.

DEDICATORIA II

A ti, Padre Celestial, elevo mi más profunda gratitud por guiar mi vida con tu infinita sabiduría y amor. Gracias por las bendiciones recibidas, por las lecciones aprendidas y por la oportunidad de crecer como persona. A mis amados padres, Mario Jacome y Victoria Naranjo les agradezco su amor incondicional, su apoyo inquebrantable y por ser mi fuente de inspiración para alcanzar mis sueños. A mis amigos, familia y todos aquellos que han estado conmigo en este trayecto, les doy gracias profundamente por sus palabras de aliento, su apoyo y amistad, que han sido un regalo invaluable. Gracias a todos por ser parte fundamental de mi historia y hacer de este viaje algo tan especial.

Gabriela Jacome.

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

**TÍTULO: “GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y PRODUCTIVIDAD LABORAL DE LOS
TRABAJADORES EN LA INDUSTRIA IPMATOAH S.A.S.**

Autores:

Defaz Toapanta Luis Rolando

Jácome Naranjo Gabriela Stefanía

RESUMEN

Esta investigación tuvo como objetivo analizar la relación entre la gestión administrativa y la productividad laboral de los trabajadores en la industria IPMATOAH S.A.S. El problema identificado fue la disminución de la productividad laboral en los últimos meses esto atribuye a varias causas como el ausentismo de los trabajadores en sus labores diarias, la falta de dirección y control por parte del gerente impide que asuman sus funciones y responsabilidades de manera efectiva. Para la presente investigación se empleó una metodología mixta, combinando enfoques cuantitativos y cualitativos, con un diseño no experimental, transversal y correlacional. La población consistió en los 21 trabajadores de la industria IPMATOAH S.A.S, se utilizaron dos instrumentos, un cuestionario dividido por su variable independiente gestión administrativa y dependiente productividad laboral, con sus respectivas dimensiones. Los resultados obtenidos a través de la encuesta aplicada fueron realizados mediante un software de análisis estadístico (SPSS), el cual permitió medir la relación que existe entre las variables de la gestión administrativa y la productividad laboral; se identificó una correlación positiva moderada ($r=0.6$) entre ambas variables. Por otra parte, el uso de una ficha de observación, revelo altos niveles de ausentismo y problemas de cumplimiento de horas laborales por parte de los trabajadores. Se concluyó que existen oportunidades significativas de mejora en la gestión administrativa que podrían impactar positivamente en la productividad. Se recomendó implementar un modelo de gestión que incluya una reestructuración organizacional, mejora de los sistemas de comunicación, capacitación del personal y establecimiento de indicadores de desempeño.

Palabras clave: Gestión administrativa, Productividad Laboral., Competitividad, Modelos de Gestión, Eficiencia Operativa

TECHNICAL UNIVERSITY OF COTOPAXI
FACULTY OF ADMINISTRATIVE AND ECONOMIC SCIENCES

TITLE: ADMINISTRATIVE MANAGEMENT AND LABOR PRODUCTIVITY OF WORKERS IN THE IPMATOAH S.A.S. INDUSTRY.

Authors:

Defaz Toapanta Luis Rolando

Jácome Naranjo Gabriela Stefanía

ABSTRACT

The objective of this research was to analyze the relationship between administrative management and labor productivity of workers in the industry IPMATOAH S.A.S. The problem identified was the decrease in labor productivity in recent months attributed to several causes such as workers' absenteeism in their daily work, the lack of direction and control by the manager prevents them from assuming their duties and responsibilities effectively. A mixed methodology was used for this research, combining quantitative and qualitative approaches, with a non-experimental, cross-sectional and correlational design. The population was composed of 21 workers of the IPMATOAH S.A.S. industry, two instruments were used, a questionnaire divided by its independent variable administrative management and dependent variable labor productivity, with their respective dimensions. The results obtained through the survey applied were carried out using statistical analysis software (SPSS), which allowed measuring the relationship between the variables of administrative management and labor productivity; a moderate positive correlation ($r=0.6$) was identified between both variables. On the other hand, the use of an observation form revealed high levels of absenteeism and problems with employee compliance with working hours. It concluded that there are significant opportunities for improvement in administrative management that could have a positive impact on productivity. It is recommended to implement a management model that includes organizational restructuring, improvement of communication systems, personnel training and the establishment of performance indicators.

Keywords: Administrative Management, Labor Productivity, Competitiveness, Management Models, Operational Efficiency.

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Autores: Defaz Toapanta Luis Rolando

Jácome Naranjo Gabriela Stefanía

AVAL DE TRADUCCIÓN- Profesional Externo

Erika Joselyn Maroto Criollo con cédula de identidad número: 1850630656
Licenciada en: Pedagogía del Idioma Inglés con número de registro de la
SENESCYT: 1020-2022-2462735; **CERTIFICO** haber revisado y aprobado la
traducción al idioma Inglés del resumen del trabajo de investigación con el título:
**“GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y PRODUCTIVIDAD LABORAL DE
LOS TRABAJADORES EN LA INDUSTRIA IPMATOHA S.A.S”** de: Defaz
Toapanta Luis Rolando y Jacome Naranjo Gabriela Stefanía egresado/a de la
carrera de **Administración de Empresas** perteneciente a la Facultad de Ciencias
Administrativas y Económicas.

En virtud de lo expuesto y para constancia de lo mismo se registra la firma
respectiva.

Latacunga, 20 de agosto de 2024



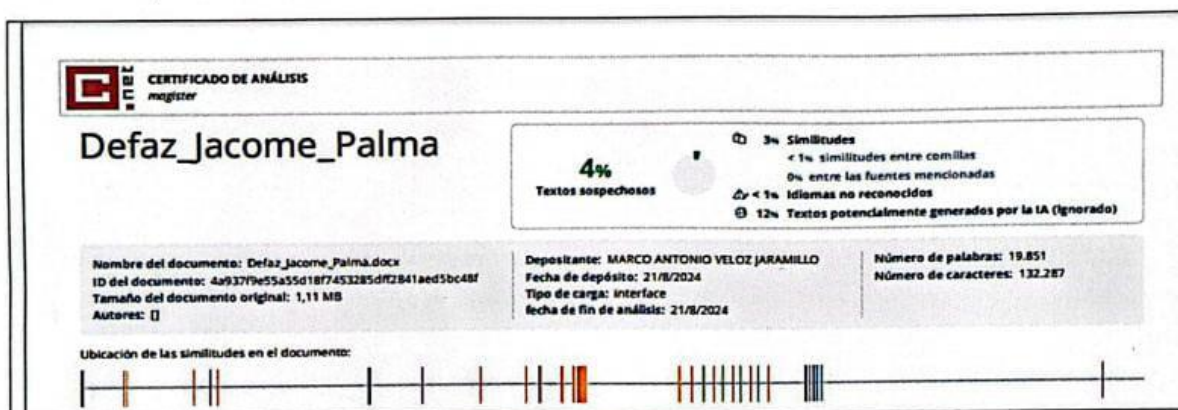
ERIKA JOSLYN
MAROTO CRIOLLO

.....
Erika Joselyn Maroto Criollo, Lic.
CI: 1850630656



CERTIFICACIÓN DEL INFORME DE SIMILITUD

En mi calidad de Tutora del Proyecto de Investigación con el tema; **GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y PRODUCTIVIDAD LABORAL DE LOS TRABAJADORES EN LA INDUSTRIA IPMATOAH S.A.S.** de Defaz Toapanta Luis Rolando y Jacome Naranjo Gabriela Stefania, de la carrera de Administración de empresas remito lacaptura de pantalla del reporte del sistema de reconocimiento de texto **Compilatio** con un porcentaje de coincidencias del 4%; y, expreso una vez más, mi conformidad en cuanto a la dirección del trabajo de titulación.



Particular que comunico a usted para los fines pertinentes.

Latacunga, 21 de agosto, 2024


Ing. MgS Palma Corrales Eliana Nathalie
C.C. 0503032351

ÍNDICE DE CONTENIDO

DECLARACIÓN DE AUTORÍA	ii
AVAL DEL TUTOR DE PROYECTO DE TITULACIÓN.....	iii
AVAL DE APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE TITULACIÓN	iv
AGRADECIMIENTO	v
<i>DEDICATORIA I</i>	vi
<i>DEDICATORIA II</i>	vii
RESUMEN.....	viii
ABSTRACT	ix
AVAL DE TRADUCCIÓN- Profesional Externo	x
CERTIFICACIÓN DEL INFORME DE SIMILITUD.....	xi
1. INFORMACIÓN GENERAL	17
2. INTRODUCCIÓN	18
3. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	20
3.1. Formulación del problema.....	21
3.2. Objetivos.....	21
3.2.1. Objetivo General	21
3.2.3. Objetivo Especifico	22
3.3. Justificación	23
4. BENEFICIARIOS DEL ESTUDIO.....	25
5. FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICA TEÓRICA	27
5.1. Antecedentes	27
5.2. Marco Teórico.....	29
5.2.1. Gestión Administrativa.....	29
5.2.2. Modelos de Gestión Administrativa.....	32
5.2.3. Productividad laboral.....	34
6. METODOLOGÍA EMPLEADA	38
6.1. Enfoque.....	38
6.1.1. Enfoque Cuantitativo	39
6.1.2. Enfoque Cualitativo	39
6.2. Tipo de investigación	40
6.2.1. Investigación descriptiva	40

6.2.2. Investigación transversal.....	40
6.2.3. Investigación correlacional	40
6.3. Diseño de la investigación	40
6.4. Métodos de investigación	41
6.4.1. Método inductivo - deductivo	41
6.4.2. Método analítico - sintético.....	41
6.5. Técnica de investigación.....	41
6.6. Instrumento de investigación	42
6.6.1. Cuestionario	42
6.6.2. Ficha de Observación	44
6.7. Población y muestra	44
6.8. Procedimiento de Recolección de Datos	44
6.9 Hipótesis del estudio	50
6.9.1. Hipótesis General	50
6.9.2. Hipótesis Específicas	50
7. ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS	52
7.1. Descripción de trabajo de campo	52
7.2. Análisis de resultados de la encuesta	52
7.2.1. Análisis de los datos generales.....	52
7.2.2. Análisis Variable Independiente. Gestión Administrativa.....	55
7.2.3. Variable Dependiente. Productividad Laboral.....	60
7.2.4. Contratación de resultados Prueba de Hipótesis General.	63
7.2.5. Prueba de la hipótesis específica	64
7.2.6. Prueba de la hipótesis específica	66
7.2.7. Prueba de hipótesis específica.....	67
7.2.8. Prueba de la hipótesis específica	68
7.3. Análisis de resultados fichas de observación.....	72
7.4. Discusión de los resultados.....	75
8. IMPACTOS	78
8.1. Impacto Ambiental.....	78
8.2. Impacto Económico.....	78
9. Caracterización de la Industria IPMATOAH S.A.S.	80
9.1. Antecedentes históricos	80

9.2. Datos generales de la empresa	80
9.3. Organigrama Estructural.....	83
9.4. Proveedores.....	84
5.5. Análisis FODA.....	84
10. Propuesta	87
10.1. Título de la Propuesta	87
10.2. Objetivos de la propuesta.....	87
10.2.1 Objetivo general	87
10.2.2. Objetivos específicos	87
10.2.3. Roles obligaciones y responsabilidades de cada área.....	87
10.3. Organigrama estructural	88
10.4. Estructura del modelo de Gestión Administrativa	90
10.4.1. Fundamentos del modelo	90
10.4.2. Desarrollo de la propuesta.....	90
10.5. Plan de Implementación	92
11. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	93
11.1. Conclusiones	93
11.2. Recomendaciones.....	93
12. BIBLIOGRAFÍA CITADA.....	95
13. ANEXOS.....	¡Error! Marcador no definido.

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 <i>Tabla resumen de objetivos - actividades</i>	22
Tabla 2 <i>Beneficiarios del estudio</i>	25
Tabla 3 <i>Proveedores de la empresa IPMATOAH S.A.S</i>	84
Tabla 4 <i>Interacción del FODA</i>	85
Tabla 5 <i>Dimensiones del Cuestionario</i>	43
Tabla 6 <i>Género</i>	52
Tabla 7 <i>Edad</i>	53
Tabla 8 <i>Trabajadores</i>	54
Tabla 9 <i>Dimensión Planeación</i>	55
Tabla 10 <i>Dimensión Organización</i>	56
Tabla 11 <i>Dimensión “Dirección”</i>	57
Tabla 12 <i>Dimensión “Control”</i>	58
Tabla 13 <i>Variable “Gestión Administrativa”</i>	59
Tabla 14 <i>Dimensión “Eficiencia”</i>	60
Tabla 15 <i>Dimensión “Eficacia”</i>	61
Tabla 16 <i>Variable “Productividad Laboral”</i>	62
Tabla 17 <i>“Confiabilidad Gestión Administrativa”</i>	63
Tabla 18 <i>“Correlación Variable Gestión Administrativa”</i>	63
Tabla 19 <i>“Escala Correlación para Rho Spearman”</i>	64
Tabla 20 <i>Confiabilidad Dimensión Planeación</i>	65
Tabla 21 <i>Correlación Dimensión Planeación</i>	65
Tabla 22 <i>“Confiabilidad Dimensión Organización”</i>	66
Tabla 23 <i>“Correlación Dimensión Organización”</i>	66
Tabla 24 <i>“Confiabilidad Dimensión Dirección”</i>	67
Tabla 25 <i>“Correlación Dimensión Dirección”</i>	68
Tabla 26 <i>“Confiabilidad Dimension Control”</i>	68
Tabla 27 <i>“Correlación Dimension Control”</i>	69
Tabla 28. <i>Resumen de resultados de la investigación</i>	70
Tabla 29 <i>Número de empleados</i>	72
Tabla 30 <i>Horas trabajadas</i>	73
Tabla 31 <i>Horas totales trabajadas</i>	74
Tabla 32 <i>Unidades producidas con defectos totales</i>	74
Tabla 33 <i>Actividades Propuesta</i>	¡Error! Marcador no definido.

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 <i>Procesos GA</i>	31
Figura 2 <i>Ubicación industria IPMATOAH S.A.S.</i>	81
Figura 3 <i>Logo IPMATOAH</i>	81
Figura 4 <i>Análisis FODA de la industria IPMATOAH S.A.S</i>	85
Figura 5 <i>Escala Likert</i>	44
Figura 6 <i>Género</i>	52
Figura 7 <i>Edad</i>	53
Figura 8 <i>Trabajadores según el área de la empresa</i>	54
Figura 9 <i>Dimensión Planeación</i>	55
Figura 10 <i>Dimensión Organización</i>	56
Figura 11 <i>Dimensión “Dirección”</i>	57
Figura 12 <i>Dimensión “Control”</i>	58
Figura 13 <i>Variable “Gestión Administrativa”</i>	59
Figura 14 <i>Dimensión “Eficiencia”</i>	60
Figura 15 <i>Dimensión “Eficacia”</i>	61
Figura 16 <i>Variable “Productividad Laboral”</i>	62
Figura 17 <i>Organigrama estructural de IPMATOAH S.A.S.....</i>	¡Error! Marcador no definido.

1. INFORMACIÓN GENERAL

Título del Proyecto:

“Gestión administrativa y productividad laboral de los trabajadores en la industria IPMATOAH S.A.S”

Fecha de inicio: mayo de 2024

Fecha de finalización: agosto de 2024

Lugar de ejecución: Provincia de Cotopaxi, Cantón Latacunga, Parroquia Pastocalle

Facultad que auspicia: Ciencias Administrativas y Económicas

Carrera que auspicia: Administración de Empresas

Equipo de Trabajo:

- **Tutor de Titulación**

Palma Corrales Eliana Nathalie

No. de Cedula: 0503032351

- **Autores:**

Luis Rolando Defaz Toapanta

No. de Cedula: 050415554-0

Gabriela Estefanía Jácome Naranjo

No. de Cedula: 0504008053-3

Área de Conocimiento: Ciencias Administrativas

Línea de investigación: Administración y Economía para el desarrollo Humano y Social

Sub líneas de investigación de la Carrera: Gestión e Innovación Empresarial

2. INTRODUCCIÓN

En el contexto global, la Gestión Administrativa se ha consolidado como uno de los pilares que permite alcanzar excelentes niveles de eficiencia dentro de una empresa. Según datos del Banco Mundial, la Productividad Laboral ha mostrado una tendencia creciente en las economías desarrolladas, con un incremento promedio anual del 2.5% en la última década (Banco Mundial, 2024). Sin embargo, en América Latina, existen reportes que indican que, a nivel regional, la PL ha crecido a un ritmo más lento, con un promedio anual de 1.2% entre 2010 y 2020 (CEPAL, 2022). En Ecuador, esta ha experimentado fluctuaciones significativas, con un crecimiento promedio de apenas 0.8% anual en el mismo período (INEC, 2023).

A pesar de la importancia significativa de la GA vinculada a la PL de una empresa, existe una notable brecha en la literatura sobre la interacción precisa de estos factores dentro de la industria papelerera en Ecuador. Estudios previos han abordado la relación existente entre estos dos parámetros en diversos contextos, pero pocos han explorado esta dinámica aplicada a la industria en mención; por lo que, la presente investigación pretende llenar este vacío ofreciendo un análisis integral y contextualizado de la situación de la Industria Papelera IPMATOAH S.A.S., proporcionando una base firme que permita la implementación de mejoras en la GA que pueden extrapolarse a contextos similares.

Es así como, la presente investigación será fundamental para abordar los desafíos que la GA puede abarcar en la industria papelerera ecuatoriana y cuyos resultados proporcionarán insights valiosos para la implementación de prácticas administrativas mejoradas que pueden replicarse y adaptarse en diversos contextos. Además, contribuirá al desarrollo teórico en el campo referente a la administración de empresas y ofrecerá soluciones prácticas y metodológicas que mejorarán la eficiencia operativa de IPMATOAH S.A.S. y otras empresas similares.

Esta investigación pretende ofrecer un análisis riguroso y contextualizado de la situación de la organización, proporcionando bases para la implementación de mejoras de gestión que

optimicen la productividad laboral sosteniendo a la empresa a la par de brindarle competitividad en el mercado. Finalmente, la gestión administrativa y la productividad laboral representan las variables de este estudio y se interrelacionan con la eficiencia operativa y la competitividad de las empresas.

3. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

A nivel global, la gestión por parte de la administración se considera importante para alcanzar estándares óptimos de desempeño organizacional, al constituirse como un factor relevante para la PL de los empleados, tanto en entornos públicos y privados (Chávez y Huaman, 2018). Además, es importante mencionar que una GA eficaz implica el establecimiento de objetivos claros, asignaciones de tareas adecuadas, provisión de los recursos necesarios, el apoyo y motivación de los empleados, cultivo de un ambiente de trabajo propicio y la utilización de sistemas de comunicación eficientes, entre otros factores (Peralta et al., 2023). Es así como, parte del éxito empresarial está constituido por la relación que existe entre estas variables, cuyo análisis de eficiencia para realizar sus respectivos ajustes, permitirá el cumplimiento de metas empresariales.

En Ecuador las empresas han superado algunos obstáculos para seguir siendo competitivas en el mercado; sin embargo, muchas organizaciones no han logrado adoptar modelos de gestión que potencien a sus empleados haciéndolos más eficientes y, en consecuencia, conduzcan a un aumento de la productividad (Caiza, 2014). Este desafío prevalece en numerosos países, donde las empresas deben implementar estrategias y esfuerzos continuos para prosperar en un entorno de mercado competitivo; por lo que, es imperativo que las empresas adopten modelos de gestión eficaces para maximizar el potencial de sus empleados alcanzando mejoras en sus niveles de productividad.

A pesar de la considerable relevancia de la gestión en la productividad, existe un vacío notable dentro de la literatura sobre la interacción precisa de estos factores dentro de la industria papelera en Ecuador. Este estudio aborda esta brecha ofreciendo un análisis integral y contextualizado de la situación al interior de la industria IPMATOAH S.A.S.

Actualmente, la empresa satisface las necesidades básicas de higiene y cuidado personal, pues los productos fabricados por esta industria son utilizados a diario en hogares, empresas, instituciones y lugares públicos, contribuyendo a mantener altos estándares de limpieza, comodidad y bienestar.

Sin embargo en los últimos meses, la productividad laboral ha disminuido, esta situación se atribuye a varias causas, entre ellas las frecuentes ausencias de los trabajadores, la falta de motivación que impide que asuman sus funciones y responsabilidades de manera efectiva, y la mala administración de la industria por parte del gerente, quien tiene responsabilidades en áreas como operaciones, recursos humanos y gestión general, pero quien carece de conocimientos sobre los procesos administrativos y que ha dirigido la empresa basándose en su experiencia y

habilidades personales.

De acuerdo con un informe interno al cierre del año anterior, la eficiencia laboral en la empresa ha observado una disminución del 15% en la producción, con un incremento del 20% en las tasas de absentismo laboral y una disminución del 25% en los niveles de satisfacción en el trabajo (IPMATOAH, 2023). Estos indicadores subrayan la urgencia de identificar la causa de los problemas en GA para revertir la tendencia negativa y proyectar una mejora en la productividad. Esta caída mencionada, no sólo afecta la eficiencia operativa, también arriesga su competitividad en el entorno comercial, por lo que, si esta tendencia persiste, la empresa puede enfrentar mayores desafíos para mantener su posicionamiento, lo que podría conducir a que se disminuya la participación que posee dentro del mercado con pérdidas financieras que afectarían su equilibrio y permanencia.

Esta investigación analiza el cómo influye la gestión de la empresa sobre su productividad, para identificar así los aspectos que afecten a la PL, creando así posibles estrategias y modelos de gestión que mejoren el desempeño del personal y aumenten su eficiencia. De tal forma que, este estudio contribuirá a mejorar el estado actual de la organización además de referenciarse como documento base para investigaciones similares realizadas a futuro que relacionen las variables de Gestión Administrativa y Productividad Laboral en otras industrias.

En síntesis, IPMATOAH S.A.S., se encuentra ante importantes retos que demandan un conocimiento detallado de cómo impulsar la productividad al optimizar su gestión, por lo que, esta investigación aborda esta cuestión ofreciendo soluciones derivadas de un análisis riguroso y contextualizado de la actualidad empresarial.

3.1. Formulación del problema

La pregunta investigativa del estudio es la siguiente:

- ¿Cómo influye la gestión administrativa en la productividad laboral de los trabajadores en la industria IPMATOAH S.A.S?

3.2. Objetivos

3.2.1. Objetivo General

- Analizar la relación entre la gestión administrativa y la productividad laboral de los trabajadores en la industria IPMATOAH S.A.S.

3.2.3. Objetivo Especifico

- Fundamentar las teorías y modelos de gestión administrativa y su influencia en la productividad laboral.
- Diagnosticar el estado actual de la gestión administrativa y la productividad laboral en la industria IPMATOAH S.A.S.
- Proponer un modelo de gestión administrativa que optimice la productividad laboral en la industria IPMATOAH S.A.S

Para el desarrollo de estos objetivos, la Tabla 1 establece las actividades a desarrollar:

Tabla 1

Tabla resumen de objetivos - actividades

Objetivos	Actividades	Cronograma	Productos
Fundamentar las teorías y modelos de GA y su influencia en la PL.	<ul style="list-style-type: none"> • Revisar literatura académica y fuentes bibliográficas sobre teorías y modelos de GA. • Analizar estudios de caso y antecedentes. 	1 mes (marzo – abril 2024)	<ul style="list-style-type: none"> • Marco Teórico
Diagnosticar el estado actual de la GA y la PL en la industria IPMATOAH S.A.S.	<ul style="list-style-type: none"> • Buscar un instrumento basado en la GA y la PL • Aplicación de la encuesta a la población de interés • Análisis e interpretación de la información recolectada en la empresa. 	1 mes (abril – mayo 2024)	<ul style="list-style-type: none"> • Encuesta a los trabajadores de la empresa • Base de datos con los resultados obtenido de la encuesta aplicada
Proponer un modelo de GA que optimice la PL en la industria IPMATOAH S.A.S.	<ul style="list-style-type: none"> • Analizar un modelo de GA adecuado para la industria en base a los resultados que arrojan. 	1 mes (mayo – junio 2024)	<ul style="list-style-type: none"> • Modelo de GA y PL propuesto • Redactar los hallazgos y conclusiones de la investigación presentada

Nota. Elaboración propia

3.3. Justificación

El presente investigación se fundamenta en abordar y resolver temas críticos que impactan la eficiencia de la empresa IPMATOAH S.A.S. en relación directa con su competitividad, dada la reciente disminución de la productividad laboral, lo cual señala la necesidad apremiante de implementar una propuesta que impulsen la gestión y mejoren el desempeño del personal, especialmente con los resultados operativos; por lo que este estudio no sólo avanzará en el desarrollo teórico, sino que también ofrecerá soluciones prácticas y metodológicas que pueden aplicarse en contextos similares.

La emergencia del problema reside en que la baja productividad laboral está generando problemas como retrasos en los tiempos de entrega, incremento de costos de producción y disminución de la competitividad de la empresa en el mercado.

La realización de esta investigación es viable, ya que la industria está interesada en identificar las causas de la baja productividad y formular estrategias de mejora de la gestión administrativa y productividad laboral.

Esta presente investigación beneficia directamente tanto al gerente como a los trabajadores de la industria IPMATOAH S.A.S., ya que la propuesta de mejora de la gestión administrativa y productividad laboral que se planteen, tendrán un impacto positivo en sus condiciones de trabajo y en su desempeño. Adicionalmente, la industria y sus clientes también se verán favorecidos por el aumento de la eficiencia y competitividad.

Desde los beneficios metodológico, este trabajo se enfoca en la aplicación de técnicas investigativas tales como cuantitativo, y cualitativa pues se aplicará una encuesta como instrumento para la recopilación de datos que luego serán sujetas a un análisis estadístico para identificar relaciones que existe entre las variables. Además con la ficha de observación se observará y se analizará las áreas a mejorar Estos instrumento será aplicado a todos los empleados de la industria por lo que este enfoque metodológico asegura el rigor científico del estudio y ofrece una base sólida para implementar mejoras en la gestión administrativa que pueden replicarse en otras empresas del sector.

En conclusión, este estudio se justifica debido a su potencial para abordar desafíos teóricos, prácticos y metodológicos en el campo de la GA y la PL, donde los resultados previstos permitirán la mejora en el conocimiento para enfrentar este tipo de situaciones de manera práctica, además de proporcionar soluciones aplicables que mejorarán la eficiencia operativa de la industria IPMATOAH S.A.S. y otras empresas similares.

4. BENEFICIARIOS DEL ESTUDIO

El presente estudio, tendrá impactos positivos en múltiples actores; como los empleados de la industria IPMATOAH S.A.S., así como la dirección y ejecutivos de la empresa; mientras como beneficiarios indirectos se considera a las familias de los trabajadores, la comunidad local, otras empresas del sector de la industria papelera.

Tabla 2

Beneficiarios del estudio

Beneficiarios		Numero
Directos	Trabajadores	20
	Gerente	1
	Total	21
Indirectos	Familias de los Trabajadores (estima 3 personas por trabajador)	63
	Comunidad Local	56367
	Otras entidades dentro de la industria papelera	Indeterminado
	El ámbito académico y disciplinar	Indeterminado

Nota. Elaboración propia. Los datos poblacionales están basados en las estadísticas proporcionadas por (INEC, 2023).

A continuación, se extiende la información provista en la Tabla 2.

- **Trabajadores de IPMATOAH S.A.S.:** son los beneficiarios directos de la investigación, dado que el estudio se centra en mejorar su PL a través de una gestión más eficiente; por lo que la implementación de prácticas administrativas mejoradas puede conducir a un ambiente de trabajo más motivador y organizado, mejorando posteriormente la satisfacción laboral y reduciendo el ausentismo.
- **Gerencia:** La Gerencia de la empresa IPMATOAH S.A.S. experimentará beneficios al adquirir un análisis preciso de las carencias existentes en la administración empresarial y al recibir consejos concretos para elevar la eficacia operativa; lo que, les permitirá tomar decisiones estratégicas y bien informadas que optimicen la utilización del Talento Humano y materiales de la empresa.
- **Familias de los trabajadores:** Además, las familias de los empleados experimentarán ventajas de forma indirecta, puesto que un ambiente de trabajo mejorado y más productivo puede resultar en una mayor seguridad laboral y mejores circunstancias económicas para los empleados, afectando así positivamente el bienestar de sus familias.

- **Comunidad local:** La comunidad local de Pastocalle se beneficiará de una empresa más eficiente y productiva, que fomenta el crecimiento económico en la región; puesto que, una empresa que opera eficientemente tiene la capacidad de aumentar las oportunidades de empleo y participar en iniciativas comunitarias, mejorando así la calidad de vida general en la región.
- **Otras entidades dentro de la industria papelera:** Otras empresas de la industria del papel pueden aprovechar los resultados de esta investigación como modelo para mejorar sus propias prácticas administrativas, donde la divulgación de los hallazgos puede impulsar una atmósfera de perfeccionamiento constante en el ámbito, mejorando los niveles de eficacia y rendimiento.
- **El ámbito académico y disciplinar:** La comunidad académica relacionada con la administración de empresas, se beneficiará al enriquecer aún más el conjunto de conocimientos existentes sobre la correlación entre la GA y la PL; por lo que, este estudio ofrecerá datos y análisis empíricos que pueden aprovecharse en futuras investigaciones para la educación de profesionales en este campo.

Dicho de otra manera, los hallazgos de esta investigación beneficiarán directamente a los empleados y gerencia de IPMATOAH S.A.S., además de impactar de forma positiva con la colectividad, otras empresas del sector y el ámbito académico por lo que, la investigación establecerá un marco para la implementación de prácticas administrativas mejoradas que puedan replicarse y adaptarse en diversos contextos, impulsando el desarrollo económico de la región.

5. FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICA TEÓRICA

5.1. Antecedentes

La gestión vinculada con la productividad son temas de gran relevancia, debido a que una administración eficiente puede influir significativamente en el rendimiento de una empresa. Para IPMATOAH S.A.S., es importante entender cómo estos factores interactúan para lograr la optimización del desempeño laboral y mejorar los resultados operativos; por lo que a continuación se presenta un compilado de diversas investigaciones internacionales como nacionales, que abordan la relación entre la gestión administrativa y la productividad laboral; en conjunto conforman un marco teórico que sustenta la presente investigación y ofrece pautas para el desarrollo de estrategias que aporten en la proyección de los procesos de gestión.

El estudio realizado en Perú por Mucha (2021), titulada “La gestión administrativa y su relación con la productividad laboral en la Empresa ICONEG EIRL - Huancayo, 2021”, examina la correlación entre las variables de estudio durante el año 2021 en la Empresa ICONEG EIRL una empresa dedicada a la construcción; el método fue cuantitativo, utilizando un diseño no experimental, transaccional - correlacional, cuyo instrumento utilizado para la investigación consideró una muestra censal y administrar un cuestionario para cada variable, el instrumento se validó por expertos con una confiabilidad calculada por el Alfa de Cronbach, cuyo nivel de asociación arrojó un valor de 0.577. Este estudio evidencia la relación positiva entre la gestión administrativa y la productividad laboral, aunque de magnitud moderada. Los métodos y resultados de este trabajo pueden ser utilizados para comparar y contrastar con los hallazgos de esta investigación, ofreciendo una perspectiva más amplia sobre cómo diferentes contextos y sectores pueden influir en esta relación.

Otra investigación realizada por Pandal y Ramírez (2022), denominada “Gestión Administrativa y la Productividad Laboral en Embotelladora Sisley S.A. Pucallpa – Perú” en la Embotelladora Sisley S.A. en Perú, determinó la relación entre la GA y la PL; mediante un enfoque cuantitativo y correlacional, utilizando encuestas validadas por expertos con recolección de datos de 34 trabajadores, de los cuales el 61.77% de los consideraban regular la gestión realizada por la administración y el 64.71% evaluaban la PL de manera similar; la investigación concluye la existencia de una relación directa, alta y significativa con un valor de 0.773. Este estudio proporciona una base empírica sólida que respalda la hipótesis de que una

gestión administrativa eficiente puede mejorar significativamente la productividad, donde los métodos y resultados de esta investigación pueden ser adaptados y aplicados en el contexto de la industria estudiada en esta investigación, para evaluar y mejorar sus prácticas administrativas. Se revisó el estudio de Verdezoto, (2019) titulado “Modelo de Gestión Administrativa para el Desarrollo Empresarial del Hotel Barros en la ciudad de Quevedo, Ecuador”, se centró en diseñar un modelo de gestión administrativa para mejorar la organización y la productividad laboral del hotel, utilizando un enfoque cualitativo y descriptivo, la investigación identificó deficiencias en la gestión administrativa que obstaculizaban el crecimiento de la empresa; por lo que se propusieron estrategias basadas en la planificación y control que permitan la optimización de los procesos administrativos mejorando el ambiente laboral. Este estudio destaca la importancia de un modelo de GA bien estructurado para impulsar la eficiencia y productividad, cuyas estrategias propuestas pueden ser adaptadas para abordar las deficiencias identificadas.

Así mismo, Guanoluisa (2019) en su obra titulada “La Gestión Administrativa y su efecto en el desempeño laboral del comercial los Laureles de la ciudad de Riobamba año 2018”, investigó el impacto de la gestión administrativa de la empresa, utilizando un enfoque deductivo y exploratorio, el estudio encontró que la ausencia de una estructura dentro de la empresa junto con incumplimiento de ciertos procedimientos de carácter administrativo que impactan de forma negativa en la gestión administrativa del comercio, por ello se recomienda impulsar los niveles de entusiasmo en las áreas laborales, evaluar de manera continua al personal, los procesos, así como la comunicación interna de la empresa. Esta investigación proporciona evidencia de que una estructura organizacional clara y procedimientos administrativos bien definidos son importantes en la mejora del desempeño laboral. Las recomendaciones pueden ser implementadas en IPMATOAH S.A.S. para fortalecer su estructura organizacional y procedimientos administrativos.

De igual forma, en la investigación de Ventura (2021), denominada “Gestión administrativa y motivación en la producción de una empresa de productos naturales”, realizó un estudio sobre la gestión y el impulso en la producción de una empresa cuyo giro comercial es la distribución de productos naturales. Utilizando un método cuantitativo y explicativo, el estudio aplicó encuestas a 60 colaboradores de la empresa IPIFA, cuyos resultados indicaron que la gestión y la motivación tienen un impacto positivo en la PL. Este estudio deja ver lo importante de la motivación como complemento a la GA para impulso positivo de la producción.

La investigación citada proporciona un marco teórico y práctico sobre cómo la GA influye en la PL, donde los hallazgos y recomendaciones pueden ser utilizados para desarrollar estrategias específicas en IPMATOAH S.A.S. que optimicen la utilización de recursos y mejoren la eficiencia operativa.

De esta forma, los antecedentes presentados demuestran que la gestión es importante para la productividad laboral en diversas organizaciones y contextos. Las investigaciones internacionales y nacionales proporcionan un marco teórico y práctico que puede ser adaptado y aplicado en IPMATOAH S.A.S. para mejorar su productividad. Este trabajo se beneficiará de la información recolectada pues fundamentará una base sobre la cual se establecen estrategias que permitan la optimización del rendimiento del personal.

5.2. Marco Teórico

Este apartado se centra en explorar los conceptos fundamentales y las funciones esenciales de la gestión administrativa, además, analiza los factores que influyen en la productividad laboral; proporcionando un marco sólido para la implementación de prácticas y estrategias que optimicen el rendimiento de la empresa y aseguren su competitividad en el mercado. A continuación, se presenta un pequeño énfasis de lo que es industria y sociedad anónima simplificada S.A.S correspondiente a nuestra unidad de estudio.

- **Industria:** La industria abarca un amplio conjunto de actividades económicas que, a través de procesos de transformación y producción, generan bienes y servicios para satisfacer la demanda de la sociedad. Por ende, la IPMATOAH S.A.S se especializa en la fabricación y elaboración de las necesidades básicas de higiene y cuidado personal, brindando a sus clientes un producto de calidad.
- **S.A.S:** Sociedad anónima simplificada, corresponde a una mini sociedad anónima jurídica, pero con trámites más sencillos y flexibles, es constituida por una sola persona, lo cual la hace atractiva para emprendedores individuales.

5.2.1. Gestión Administrativa

Coordina y optimiza el uso de los recursos a disposición con mira de lograr los objetivos previos de una empresa (Velarde, 2022). En el contexto de la industria IPMATOAH S.A.S., permite la mejora de la Productividad Laboral, por lo que, el marco teórico se centra en explorar las funciones esenciales de la gestión.

5.2.1.1. *Definición y alcance*

Son acciones y procedimientos que se efectúan, tal como la planificación, coordinación, gestión y supervisión de los recursos de una entidad con el propósito de cumplir cada una de las metas propuestas (Ramírez et al., 2017). Es así, que según Fayol (1916) esto significa la organización, coordinación y control de las diferentes actividades con que cuenta la empresa. Esta definición resalta la importancia de una estructura organizativa bien definida para la consecución de los objetivos organizacionales.

Años más tarde, Koontz y O'Donnell (1972), amplían esta definición al considerar la GA como un proceso continuo que involucra tomar decisiones tácticas para asegurar el que la empresa funcione de manera adecuada. En este sentido, no solo se limita a la ejecución de tareas, sino que abarca la planificación a través del tiempo junto con la adaptabilidad ante los cambios de su entorno.

La gestión administrativa considera diversas actividades que contemplan adquisición de materiales hasta la distribución al cliente, además incluye la planeación, control y gestión de residuos de producción. Este enfoque integral permite a la empresa mantener sus estándares de calidad y eficiencia en todas sus operaciones.

5.2.1.2. *Principales Teorías de la Gestión Administrativa*

Estas teorías han evolucionado, ajustándose a la dinámica cambiante del entorno empresarial de las organizaciones. Entre las más importantes se encuentran la clásica, burocrática y de la calidad total, que se desarrollan con más detalle en las siguientes secciones.

- **Teoría Clásica:** Se centra en la estructura organizativa y en la división del trabajo. Fayol identificó cinco funciones primarias: planificación, organización, mando, coordinación y control; bajo esta teoría, una organización eficiente debe tener una estructura jerárquica clara y una división del trabajo bien definida para maximizar la eficiencia y la productividad (Fayol, 1916).
- **Teoría de la burocracia:** Max Weber la desarrolló en base a la idea de que una organización debe operar de acuerdo con reglas y procedimientos formales para asegurar la eficiencia y la equidad, identificó seis características principales de una organización burocrática: división del trabajo, jerarquía, regulaciones formales, impersonalidad, orientación a la carrera y competencia técnica (Ruiz, 2019). Esta teoría es relevante para IPMATOAH S.A.S., pues la implementación de procedimientos haría que la empresa aumentase su eficiencia.

- **Teoría de la calidad total:** Desarrollada por Edwards Deming, se enfoca en la mejora continua y en la satisfacción del consumidor, al enfatizar la importancia de la participación de todos los empleados mediante un enfoque preventivo en lo que a calidad se refiere (Deming y Medina, 1989). La integración de estrategias de gestión de calidad total puede propiciar mejoras en la satisfacción del cliente.

5.2.1.3. Procesos de la Gestión Administrativa

Estos son fundamentales para alcanzar la eficiencia operativa dentro de la empresa, tal como se indica en la Figura 1.



Figura 1

Procesos GA

Nota. Tomado desde (UNESR, 2020).

- **Planificación:** Define objetivos y elabora estrategias que permitan alcanzarlos, permite decidir con anticipación cómo actuar, cuándo y quién lo hará (Westreicher, 2024). Es decir, la planificación asegura un suministro constante de materias primas, optimizar el uso de recursos y cumplir con los plazos de entrega.
- **Organización:** Estructura los recursos disponibles junto con las actividades establecidas, donde destaca la importancia de una estructura empresarial con asignación adecuada de actividades y responsabilidades (Montagud, 2024). Por ello, una buena organización permite una coordinación eficiente entre los diferentes departamentos y procesos.
- **Dirección:** Son funciones en conjunto con actividades que implican la toma de decisiones que permitan implementar estrategias favorables para la empresa, esto implica que los

conocimientos adquiridos sean aplicados (Ayala et al., 2020). En síntesis, la dirección efectiva es necesaria para que el personal se mantenga motivado y se comprometa con la mejora de los estándares de calidad.

- **Control:** Se encarga del monitoreo y evaluación del desempeño a la interna de la empresa, con ello asegura el alcance de los objetivos previos; este implica controlar el desempeño, la comparación con los estándares establecidos y la corrección de desviaciones (IFAC, 2012).

En conclusión, la gestión administrativa contribuye a la mejora de la producción del personal, aumenta la eficiencia operacional generando un grado de satisfacción en el cliente, donde las teorías y funciones de la gestión proporcionan parámetros para la implementación de prácticas y estrategias que optimicen el rendimiento de la empresa y aseguren su competitividad en el mercado.

5.2.2. Modelos de Gestión Administrativa

Se dividen en dos categorías: los modelos clásicos y los modelos modernos, con diferentes enfoques y perspectivas que permiten enfrentar los desafíos administrativos.

5.2.2.1. Modelos Clásicos de Gestión Administrativa

Surgieron entre el siglo XIX y XX, como una necesidad para impulsar la eficiencia de la industria y los procesos que esta conlleva. A continuación, se describe el más relevante dentro del modelo clásico:

- **Administración Científica:** Se centra en la optimización de las actividades laborales a través de la estandarización y la división del trabajo, a través de principios como la selección de los trabajadores desde una perspectiva científica, la capacitación y el desarrollo de métodos de trabajo eficientes para aumentar la productividad (Voss, 2021).

Este modelo clásico sienta una base para el desarrollo de teorías y prácticas administrativas más avanzadas, al proporcionar un marco estructurado para la gestión de organizaciones.

5.2.2.2. Modelos modernos de gestión administrativa

Los modelos han evolucionado para adaptarse a un entorno empresarial más dinámico y complejo. Los nuevos modelos se centran en la flexibilidad y la gestión de los recursos, estos se detallan a continuación:

- **Gestión por procesos:** Este modelo optimiza los procesos de la empresa para mejorar la calidad, por medio de la identificación, documentación, análisis y mejora continua de los

procesos; por lo que, este enfoque dota a la empresa de más flexibilidad ante los cambios del entorno generándole oportunidades de adaptabilidad (Numminen, 2023).

- **Gestión del talento humano:** Se centra en la atracción, desarrollo y reclutamiento de empleados con habilidades y competencias alineadas a los objetivos estratégicos de la empresa, donde se enfatiza la capacitación, el desarrollo profesional y la motivación del personal para mejorar su desempeño y contribuir al éxito organizacional (Miranda, 2016).
- **Gestión de la Calidad Total:** Este modelo, desarrollado por Edwards Deming, busca la mejora de los procesos, esta implica la participación de cada uno de los empleados en el proceso de mejora con acciones preventivas para la gestión de la calidad (SFC, 2024).

Estos modelos modernos proporcionan herramientas y enfoques que permiten una pronta adaptabilidad de las empresas ante los cambios de su entorno mejorando su competitividad.

5.2.2.3. Implementación de Modelos de Gestión abordados

La implementación de estos modelos en IPMATOAH S.A.S. permitirá ser más eficientes operativa y productivamente; por lo que la empresa puede beneficiarse de la aplicación de tanto modelos clásicos como modernos para optimizar sus procesos y recursos. A continuación, se indican los beneficios que IPMATOAH S.A.S. tendría al aplicar cada uno de los modelos revisados:

- **Aplicación de la administración científica:** En IPMATOAH S.A.S., la administración científica puede ser aplicada para estandarizar la producción y mejorando la eficiencia. Esto incluye la selección y capacitación de los trabajadores, así como el desarrollo de metodologías laborales más eficientes.
- **Implementación de la teoría clásica:** La estructura organizativa de IPMATOAH S.A.S. puede ser mejorada mediante la aplicación de los principios de Fayol. Esto implica dividir el trabajo, una jerarquía bien marcada y la implementación de funciones administrativas.
- **Adopción de la gestión por procesos:** Puede ayudar a IPMATOAH S.A.S. a identificar y mejorar sus procesos clave. Esto incluye la documentación y análisis de los procesos de producción, así como implementar mejoras continuas aumentando la eficiencia en la producción.
- **Gestión del Talento Humano:** La empresa puede beneficiarse de la implementación de prácticas de gestión del talento humano, como la capacitación de los empleados promoviendo el desarrollo del personal, la motivación y la retención de talento. Esto contribuirá a mejorar el desempeño y aumentar la tasa de productividad.

- **Gestión de la calidad total:** Ayuda a IPMATOAH S.A.S. a la mejora progresiva en la calidad de sus productos aumentando positivamente la satisfacción del consumidor.

En resumen, la implementación de modelos de GA en una empresa ayuda a la mejora de la eficiencia operacional junto con la productividad. La combinación de modelos clásicos y modernos proporciona un marco sólido para la optimización de los procesos, asegurando su competitividad en el mercado.

5.2.3. Productividad laboral

Mide la eficiencia con la que el personal emplea los recursos disponibles para generar bienes o servicios (UNIR, 2022). Es decir, permite mantener la competitividad y asegurar el crecimiento sostenible de la empresa; por lo que esta sección del marco teórico se centrará en explorar los conceptos clave de la PL, los factores que la influyen y los indicadores utilizados para evaluarla.

5.2.3.1. Definición de la Productividad Laboral

Relaciona la producción realizada por uno o varios trabajadores con el tiempo empleado sin comprometer la calidad del trabajo; es una medida de eficiencia que indica cuán efectivamente se están utilizando los recursos humanos en una organización (Coll, 2020). Según Mucha (2021), relaciona el total de bienes o servicios que la empresa produce con el total de recursos usados para este fin como el tiempo y la mano de obra. Esta definición resalta la importancia de optimizar los recursos para maximizar la producción y la eficiencia operativa.

En el contexto empresarial, es un indicador que permite medir el rendimiento organizacional; por lo que una alta PL implica que los empleados están utilizando sus habilidades y recursos de manera eficiente para generar productos o servicios de alta calidad; por otro lado, una baja PL puede indicar problemas en la gestión de recursos, la motivación de sus trabajadores o la eficiencia de los procesos operativos (Motoa, 2023). En otras palabras, esta mide en términos de cantidad de producción, además de la calidad del trabajo realizado. Según Ramírez et al. (2022), este aspecto también incluye la capacidad de los trabajadores para mantener elevados los estándares de calidad mientras aumentan la cantidad de producción. Por ejemplo, en la empresa en estudio, la calidad del producto es un factor para considerar para que el cliente se encuentre satisfecho, además de marcar su competitividad en el mercado.

5.2.3.2. Factores que influyen en la productividad laboral

La influyen varios factores internos y externos; siendo la empresa encargada de fomentar los internos como el ambiente laboral, la motivación, la capacitación y la utilización de recursos, donde un ambiente laboral favorable provoca motivación y valor en los empleados aumentando significativamente la productividad; además, capacitar al personal de manera continua es fundamental para impulsar las competencias de los trabajadores, lo que a su vez mejora su rendimiento y eficiencia (Miró, 2023).

La motivación laboral es un factor que influye en la productividad del personal y puede ser de dos tipos; la motivación intrínseca proviene del propio trabajo, como la satisfacción de realizar una tarea bien hecha, mientras que la extrínseca proviene de factores externos, como el salario y los beneficios; ambos tipos de motivación son importantes para mantener a los empleados comprometidos y productivos (Ruiz, 2024).

El ambiente laboral también juega un papel importante en la productividad, donde un ambiente positivo permite que los empleados se sientan seguros y apoyados, puede aumentar la satisfacción laboral y reducir el absentismo; mientras que, un ambiente de trabajo negativo, caracterizado por el estrés y la falta de apoyo, puede aumentar la rotación de empleados; de igual forma, existen otros factores como el liderazgo y la gestión, los recursos y la tecnología, el horario de trabajo y la remuneración e incentivos, donde un liderazgo efectivo y una gestión adecuada pueden proporcionar una dirección clara y apoyo a los empleados, lo que puede mejorar su rendimiento; además que la disponibilidad de recursos y tecnología adecuados permite que los empleados puedan realizar su trabajo de manera eficiente (Deel, 2023).

5.2.3.3. Indicadores de Productividad Laboral

Para evaluar la productividad laboral, se utilizan varios indicadores clave; entre los más comunes se encuentran el índice de satisfacción laboral, el nivel de estrés laboral, el índice de motivación, el absentismo laboral, la productividad individual y la calidad del trabajo; estos indicadores proporcionan una visión integral del rendimiento de los trabajadores y permiten identificar áreas de mejora para optimizar la eficiencia operativa de la empresa (Chavez, 2024).

A continuación, se detalla los índices mencionados:

- a. **Índice de Satisfacción Laboral.** El índice de satisfacción laboral (ISL) mide el nivel de satisfacción general de los trabajadores con su trabajo, incluyendo aspectos como el

ambiente laboral, las relaciones con los compañeros y superiores, el reconocimiento y las oportunidades de crecimiento, un alto índice de satisfacción laboral suele estar asociado con una mayor productividad y un menor absentismo (Colombo, 2022). La fórmula para calcular este índice es la siguiente:

$$\text{Índice de Satisfacción Laboral} = \frac{\Sigma \text{Puntaje de Satisfacción Laboral}}{\text{Numero de empleados}}$$

- b. Nivel de Estrés Laboral.** El nivel de estrés laboral es otro indicador importante, dado que puede tener un impacto negativo en la productividad, ya que puede disminuir la concentración y aumentar el riesgo de errores; por lo que, evaluar el nivel de estrés laboral puede ayudar a identificar problemas en el ambiente de trabajo y a implementar medidas para reducir el estrés y mejorar la productividad (Colombo, 2022). La fórmula que se aplica para medir este indicador es la siguiente:

$$\text{Nivel de Estrés Laboral} = \frac{\Sigma \text{Puntaje de Estrés Laboral}}{\text{Numero de empleados}}$$

- c. Índice de Motivación.** Este índice mide el nivel de motivación de los trabajadores para desempeñar sus tareas y alcanzar los objetivos establecidos; este puede medirse a través de escalas de motivación o mediante la evaluación de la autodisciplina y el compromiso con el trabajo (Colombo, 2022). Para medir este índice se utiliza la siguiente formula:

$$\text{Índice de Motivación} = \frac{\Sigma \text{Puntaje de Motivación}}{\text{Numero de empleados}}$$

- d. Absentismo Laboral.** El absentismo laboral mide la cantidad de ausencias no programadas de los trabajadores, ya sea por motivos de salud o por falta de motivación o compromiso, donde un alto índice de absentismo puede indicar problemas emocionales o falta de satisfacción laboral; la tasa de absentismo se calcula dividiendo las horas no trabajadas entre el número total de horas trabajadas y multiplicándolas luego por cien (Colombo, 2022). A continuación, se detalla la formula descrita:

$$\text{Absentismo Laboral} = \frac{\Sigma \text{Horas no trabajadas}}{\text{Horas Totales Trabajadas}} \times 100$$

- e. **La productividad individual.** Este indicador evalúa el rendimiento individual de los trabajadores en términos de producción, calidad del trabajo o cumplimiento de metas establecidas. Una disminución en la productividad puede indicar un impacto negativo en el rendimiento debido a problemas emocionales (Colombo, 2022). Para calcular este indicador se utiliza la siguiente fórmula:

$$Productividad\ Individual = \frac{Unidades\ Producidas}{Horas\ Totales\ Trabajadas}$$

- f. **Calidad del Trabajo.** La calidad del trabajo mide la calidad de los productos, servicios o tareas realizadas por los trabajadores, este puede incluir indicadores como la precisión, la eficiencia, la atención al detalle y la satisfacción del cliente (Colombo, 2022). La fórmula para calcular este indicador es la siguiente:

$$Calidad\ del\ Trabajo = \frac{Unidades\ Producidas\ sin\ defecto}{Total\ de\ Unidades\ producidas}$$

5.2.3.4. Impacto de la gestión administrativa en la productividad

La implementación de prácticas administrativas eficientes puede motivar el desempeño de los trabajadores, lo que a su vez aumenta su eficiencia operacional, por ende, la calidad del producto final (Gonzales, 2022). En IPMATOAH S.A.S., la adopción de modelos de GA adecuados contribuirá a revertir la tendencia negativa en la productividad.

De igual forma, una planificación adecuada implica definir objetivos y elaborar estrategias a ser cumplidas; esto permite a los empleados entender sus roles y responsabilidades y trabajando más eficientemente en busca de lograr los objetivos empresariales (Altair Consultores, 2021). Así mismo, una estructura organizativa clara y una asignación adecuada de tareas y responsabilidades pueden mejorar la coordinación y la eficiencia en el trabajo; además, una buena organización permite optimizar los recursos (Montagud, 2024).

Además, la gestión se caracteriza por ser la amalgama de funciones y actividades encaminadas a la implementación de diversas estrategias beneficiosas para la empresa; lo que implica considerar el comportamiento de las personas a nivel individual como grupal (Ayala et al., 2020).

5.2.3.5. Componentes de la productividad

La productividad tiene dos componentes, por un lado la eficiencia, que considera el total de recursos, cuantos fueron manipulados y cuantos desperdiciados y por otro lado la eficacia, considerando que los resultados alcanzados cumplen con el objetivo, las metas y los requerimientos necesarios de la calidad, es decir, la eficiencia busca que no se desperdicie los recursos, pretende aprovechar todos los recursos disponibles, mientras que la eficacia, implica utilizar los recursos para el logro de los objetivos determinados. (Ojeda, 2022)

- **Eficiencia:** Es la capacidad de alcanzar metas con el mínimo gasto de recursos.
- **Eficacia:** Es la habilidad de completar una tarea o alcanzar una meta, asegurando que se cumpla el objetivo principal, aunque no necesariamente de la manera más eficiente.

En este caso al mejorar la eficiencia, en la industria IPMATOAH S.A.S. podría reducir costos y aumentar sus ganancias, optimizando el uso de todos sus recursos.

Baso en la eficacia la industria cumple con la elaboración de la cantidad de productos necesarios para satisfacer la demanda en el mercado cumpliendo con los plazos de entrega establecidos a sus clientes

En defecto, la productividad laboral es un aspecto clave del rendimiento organizacional que puede ser influenciado por una variedad de factores internos y externos; donde la implementación de prácticas de gestión administrativa efectivas puede mejorar significativamente la productividad laboral, lo que a su vez contribuye a la eficiencia operativa y la competitividad de la empresa. Este marco teórico proporciona una base sólida para la implementación de estrategias y modelos de gestión que optimicen el rendimiento de los trabajadores y mejoren la eficiencia operativa de la empresa.

6. METODOLOGÍA EMPLEADA

6.1. Enfoque

Se considera un enfoque mixto, combinando métodos cuantitativos y cualitativos que permitan entender la relación entre la GA y la PL en la industria IPMATOAH S.A.S. Este enfoque permite abordar el problema de investigación desde múltiples perspectivas, garantizando la validez y confiabilidad de los resultados.

6.1.1. Enfoque Cuantitativo

Recolecta y analiza datos numéricos, relacionando estadísticamente las variables de interés (Barzola et al., 2022). Para este caso, se utilizó un cuestionario estructurado para reunir información sobre la percepción que posee el personal respecto a la GA y su impacto en la PL. Este se aplicó a todos los trabajadores de la industria IPMATOAH S.A.S., asegurando una muestra representativa de la población de estudio, el cual incluirá ítems formulados en una escala de Likert, que permitirá a los encuestados expresar que tan de acuerdo o desacuerdo están según las afirmaciones correspondientes a cada pregunta.

Los datos recolectados serán analizados de forma estadística, para identificar valores significativos entre las variables (Mucha, 2021). Este enfoque proporciona resultados precisos y mensurables, que permitan establecer conclusiones basadas en evidencia empírica; además, facilita la generalización de los resultados a otros contextos similares, contribuyendo al desarrollo teórico y práctico (Reátegui y Saavedra, 2021).

6.1.2. Enfoque Cualitativo

Aporta al análisis de tipo cuantitativo, pues lo complementa proporcionando una comprensión más detallada y contextualizada de los fenómenos en estudio. Para ello se utilizó la observación estructurada para recolectar datos cualitativos sobre las prácticas administrativas y el ambiente laboral en la industria IPMATOAH S.A.S. La observación estructurada permitirá registrar de manera sistemática y objetiva las actividades y procesos administrativos, proporcionando información valiosa sobre el comportamiento organizacional y las interacciones entre los empleados (Díaz, 2021)

La ficha de observación incluirá categorías predefinidas que faciliten la recolección de datos cualitativos, tales como las horas trabajadas, los ausentismos entre otros. Los datos cualitativos serán analizados mediante indicadores de rendimiento, que permitirán identificar niveles bajos recurrentes en las prácticas administrativas y cómo estos impactan en la PL (Espinosa et al., 2022).

Es necesario para comprender las dinámicas internas de la organización y los factores contextuales que influyen en la gestión por parte de la empresa y la productividad de sus empleados, puesto que proporciona una visión más detallada y enriquecida del problema de investigación, permitiendo desarrollar recomendaciones prácticas y contextualizadas para impulsar la operatividad y el rendimiento de los empleados (Ventura, 2021).

La combinación de enfoques cuantitativos y cualitativos en esta investigación permite abordar

el problema de estudio de manera integral, permitiendo analizar e interpretar de manera asertiva los resultados hallados, lo que los valida y vuelve confiables contribuyendo al desarrollo de estrategias y modelos de gestión.

6.2. Tipo de investigación

Es de tipo descriptivo, transversal y correlacional. Este enfoque metodológico es adecuado para analizar la relación entre la GA y la PL en la industria IPMATOAH S.A.S.

6.2.1. Investigación descriptiva

Detalla las características de un fenómeno específico, permite obtener una visión detallada y precisa de las prácticas administrativas y cómo estas influyen en el rendimiento de los trabajadores. A través de la recopilación de información se busca describir de manera exhaustiva las variables de estudio (PUCP, 2022).

6.2.2. Investigación transversal

Se realiza en un único momento temporal, recolectando datos en un punto específico que permita la descripción y análisis de variables analizando su incidencia e interrelación (Stewart, 2022). Permite obtener una "fotografía" de la actualidad de la empresa, proporcionando una base que permita identificar y relacionar las variables.

6.2.3. Investigación correlacional

Determina el grado de asociación que existe entre las variables que intervienen en una investigación (Lifeder, 2022). En este caso, se pretende conocer el tipo de relación entre la GA y la PL en IPMATOAH S.A.S.; por lo que este tipo de investigación es fundamental para identificar si existe una correlación significativa entre las variables permitiendo implementar posibles mejoras dentro de la estructura de la gestión de la empresa.

En resumen, la investigación de tipo descriptiva, transversal y correlacional es el más adecuado, dado que este enfoque metodológico permite analizar la realidad de la empresa sin manipular las variables, proporcionando datos valiosos para comprender el entorno laboral productivo.

6.3. Diseño de la investigación

Es no experimental, el cual tiene por característica principal la no manipulación de las variables. En este contexto, se observa y analiza la realidad tal como se presenta, sin intervenir en el entorno natural de los sujetos investigados (Reátegui y Saavedra, 2021). Este tipo de diseño es pertinente para esta investigación, ya que se busca comprender la relación existente sin alterar las condiciones laborales de los trabajadores.

6.4. Métodos de investigación

Se emplearán los métodos: inductivo-deductivo y analítico-sintético. Estos métodos se seleccionaron debido a su capacidad para proporcionar una comprensión integral y detallada de la relación entre las variables en la industria IPMATOAH S.A.S.

6.4.1. Método inductivo - deductivo

Es un proceso de razonamiento que combina la inducción y la deducción para obtener conclusiones válidas; por su parte, la inducción implica pasar del conocimiento de casos particulares hacia una generalidad (Arrieta, 2019). En este estudio, se utilizará la inducción para analizar los datos recolectados a través de encuestas y observaciones estructuradas, identificando patrones y tendencias entre las variables de estudio.

Por otro lado, la deducción implica pasar de un conocimiento general a otro más específico, permitiendo inferir deductivamente (Velva, 2014). Se utilizará la deducción para aplicar teorías y modelos de GA a la situación específica de la empresa evaluando su validez y relevancia. Este enfoque permitirá comprender a mayor detalle y contexto los fenómenos observados, proporcionando parámetros para la formulación de conclusiones y recomendaciones

6.4.2. Método analítico - sintético

Es un proceso de razonamiento que combina el análisis y la síntesis para comprender mejor los fenómenos estudiados; donde el análisis descompone un todo en sus partes y cualidades, permitiendo una comprensión detallada de sus componentes (Rodriguez, 2022). En esta investigación, el método analítico- sintético analiza para descomponer las prácticas de gestión administrativa en conjunto con el impacto que estas generan en la productividad, identificando los elementos clave que influyen en estas variables.

La síntesis, por otro lado, es la operación inversa al análisis, que junta las secciones que se han analizado previamente, llegando a descubrir relaciones entre los diferentes elementos que lo conforman (Velva, 2014). En este estudio, se utilizará la síntesis para integrar los hallazgos del análisis, proporcionando una visión holística de cómo las variables de estudio influyen en IPMATOAH S.A.S. Este enfoque permitirá identificar relaciones y patrones que no serían evidentes a través del análisis aislado de cada componente.

6.5. Técnica de investigación

Se utilizan dos técnicas principales: la encuesta y la observación estructurada. Estas técnicas se seleccionaron debido a su capacidad para proporcionar datos cuantitativos y cualitativos que

son esenciales para analizar detalladamente las variables de interés.

- **Encuesta:** Se emplea para recolectar datos de tipo cuantitativo sobre la percepción del personal respecto a la gestión administrativa y su relación con la productividad; se considera adecuado para este estudio ya que permite la recopilación de datos sistemática y estandarizada, facilitando así el análisis estadístico posterior (UNEMI, 2019).

Esta encuesta, está diseñada para evaluar la gestión administrativa y la productividad laboral, será aplicada de manera presencial para asesorar inquietudes que no sean entendibles y a través de un enlace de Microsoft forms deberán llenar la encuesta correspondiente los 21 operarios de producción de la industria IPMATOAH S.A.S.

- **Observación Estructurada:** La técnica de observación estructurada se utilizó para recolectar datos cualitativos sobre el comportamiento y las prácticas administrativas en la empresa. La observación estructurada implica el uso de una ficha de observación previamente diseñada, que permite registrar de manera sistemática y objetiva las actividades y procesos administrativos; esta técnica es útil para complementar los datos obtenidos, proporcionando una visión más completa (Díaz, 2021).

Esta observación se llevo a cabo tanto al personal de gerencia como al personal operativo de producción. El objetivo es analizar en detalle las actividades, procedimientos y desempeño de ambos grupos, con el fin de identificar oportunidades de mejora y optimizar los procesos dentro de la industria.

6.6. Instrumento de investigación

Para la realización del presente estudio se utilizan dos instrumentos: un cuestionario estructurado y una ficha de observación, los cuales se detallan a continuación:

6.6.1. Cuestionario

Fue diseñado para recolectar datos cuantitativos sobre la percepción del personal respecto a la gestión de la empresa y cómo esta impacta en la PL en la industria IPMATOAH S.A.S. Este instrumento tiene el objetivo de obtener información precisa y detallada que permita analizar las variables de interés de manera rigurosa y sistemática.

En efecto, el cuestionario es adaptado para esta investigación proporciona una herramienta robusta y confiable para evaluar las variables de estudio relacionadas con industria IPMATOAH S.A.S.

6.6.1.1. Dimensiones del Cuestionario

El cuestionario utilizado fue tomado del proyecto investigativo “La gestión administrativa y su

relación con la Productividad Laboral en la Empresa ICONEG EIRL – Huancayo,”, realizada por Mucha (2021); este instrumento está dividido por la variable independiente Gestión Administrativa y la variable dependiente Productividad Laboral y sus correspondientes dimensiones: la de GA se evalúa a través de cuatro dimensiones (Planeación, Organización, Dirección y Control), con un total de 20 ítems; mientras que en la variable de PL se medía mediante dos dimensiones (Eficiencia y Eficacia), con 10 ítems. (Ver Anexo I). Esta división facilita la evaluación de diferentes aspectos relacionados con las variables estudiadas, como se demuestra en la tabla siguiente:

Tabla 3

Dimensiones del Cuestionario

Variable	Dimensiones	Ítems	Descripción
GA	Proceso de Planeación (PP)	Pregunta 01 al 06	Evalúa la claridad de los objetivos y la disponibilidad de recursos.
	Proceso de Organización (PO)	Pregunta 07 al 10	Analiza la estructuración de las áreas funcionales y la asignación de tareas.
	Proceso de Dirección (PD)	Pregunta 11 al 15	Mide el apoyo y la motivación proporcionados por la dirección.
	Proceso de Control (PC)	Pregunta 16 al 20	Examina la supervisión y la retroalimentación sobre el desempeño.
PL	Eficiencia:	Pregunta 21 al 25	Mide la capacidad de los trabajadores para alcanzar objetivos en el menor tiempo posible.
	Eficacia:	Pregunta 26 al 30	Evalúa la calidad del trabajo realizado y el cumplimiento de los estándares establecidos.

Nota. Las 4 dimensiones de la GA y las 2 Dimensiones de la PL provienen del cuestionario de (Mucha, 2021).

Con respecto a la validación del cuestionario, este fue validado y evaluado por tres expertos en la Administración de Empresas productivas y profesores universitarios:

Experto 1: Mg, Cristina Oña

Experto 2: Mg. Marco Cajas

Experto 3: Mg. Mauro Camacho

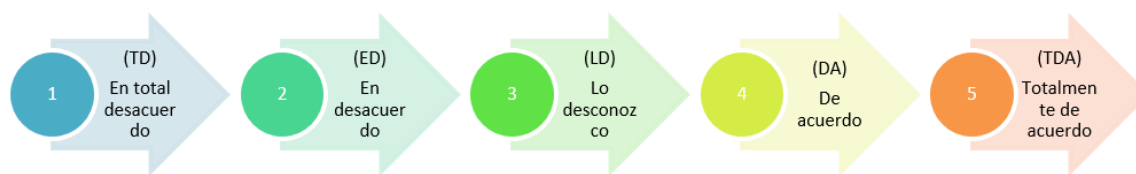
Quienes confirmaron su validez y confiabilidad, mediante una prueba de Alfa de Cronbach se usó para medir la consistencia interna del cuestionario, arrojando un valor de 0.922 para la variable de GA y de 0.936 para la de PL; donde estos valores indican una alta confiabilidad, lo que garantiza que el cuestionario es una herramienta adecuada. A continuación, se describen las dimensiones y los ítems correspondientes:

Por otra parte, la escala de Likert utilizada en el cuestionario permite a los encuestados expresar a voluntad el nivel de aceptación con cada afirmación, facilitando la recolección de datos cuantitativos que pueden ser analizados estadísticamente; esta escala va del 1 al 5,

proporcionando una medida cuantitativa de sus percepciones y experiencias, como se determina en la figura 5 siguiente:

Figura 2

Escala Likert



Nota. Escala de Likert tomada de (Mucha, 2021).

6.6.2. Ficha de Observación

La ficha de observación incluye categorías predefinidas que facilitan la recolección de datos cualitativos para análisis (Espinoza et al., 2022).

La ficha de observación se diseñó para registrar de manera sistemática y objetiva las actividades y procesos administrativos en la empresa (Ver Anexo II). Esta ficha permite observar y documentar aspectos específicos como la asignación de tareas, la comunicación interna e implementación de procedimientos.

6.6.2.1. Categorías de la ficha de observación

La ficha se estructura en varias categorías que corresponden a las dimensiones de la GA, incluyen la planificación de actividades, organización de recursos, la dirección de equipos y el control de procesos. Cada categoría incluye ítems específicos que permiten registrar observaciones detalladas sobre las prácticas administrativas en la empresa (Espinoza, 2021).

6.7. Población y muestra

Según Vallejo, (2021) menciona “Debido a que la población en estudio es menor a los 100 individuos, no se procederá aplicar ninguna técnica de muestreo, trabajando con la totalidad del universo muestral”.

Para este estudio de caso, se seleccionó como población a los 21 empleados de IPMATHOA S.A.S."

6.8. Procedimiento de Recolección de Datos

Se llevará a cabo en varias etapas, asegurando la rigurosidad y la validez de los datos obtenidos.

- **Aplicación del Cuestionario:** El cuestionario estructurado se aplicará a todos los trabajadores de la industria IPMATOAH S.A.S. La aplicación del cuestionario se realizará de manera presencial, asegurando que todos los encuestados comprendan las preguntas y

respondan de manera honesta y precisa, donde se garantizará la confidencialidad de las respuestas para fomentar la sinceridad de los encuestados.

- **Realización de la Observación Estructurada:** La observación estructurada se llevará a cabo en diferentes momentos y contextos dentro de la empresa. Los observadores utilizarán la ficha de observación para registrar de manera sistemática las actividades y procesos administrativos. Se realizarán varias sesiones de observación para asegurar la representatividad de los datos y minimizar el sesgo del observador (Espinosa, 2021).

En cuanto, la combinación de técnicas de encuesta y observación estructurada, junto con el uso de instrumentos específicos como el cuestionario y la ficha de observación, permitirá tener una visión integral de las variables de estudio en la industria IPMATOAH S.A.S. Este enfoque metodológico asegura la confiabilidad de la información, proporcionando parámetros claros que permitan analizar e interpretar resultados.

A continuación, se presentan las dos fichas de observación realizadas en la industria IPMATOAH S.A.S.

Resultados de la aplicación de la Ficha de Observación Nro 1



Ficha de observación Gestión Administrativa de la Gerencia

OBJETIVO. La presente investigación tiene como objetivo Analizar la relación entre la gestión administrativa y la productividad laboral de los trabajadores en la industria IPMATOAH S.A.S.

La información obtenida será de uso exclusivo de la investigación y su manejo se realizará de forma confidencial.

Datos Personales del Informante

Cargo	Gerente				
Fecha	10 de junio Hasta 14 junio del 2024				
Años en el cargo	2 años				
Años de Experiencia	2 años				
Numero	Ítem	Descripción	Datos	Observación	
1	Número de empleados	Total, de 21 empleados en la empresa	de 21 empleados incluido el gerente	El gerente no solo dirige la empresa, sino que también se involucra personalmente en las tareas de producción.	
2	Horas no trabajadas (Ausentismos)	Total, de 20 horas no trabajadas por el gerente	de 20 horas no trabajadas por parte del gerente	Durante la semana de observación, se registró ausencia del gerente en la industria. Debido a que varios empleados no asistieron a sus labores diarias, el gerente tuvo que salir a entregar los pedidos de la mercadería en diferentes ciudades. Además, se pudo observar que el gerente estuvo muy ocupado con trámites administrativos, lo que provocó un mayor ausentismo dentro de la	

					industria.
3	Horas totales trabajadas	Total, horas trabajar por el gerente	de 8 a 40 horas semanales	horas	Se evidenció que el gerente no cumple con su horario laboral establecido, lo que corresponde de lunes a viernes en jornadas de 8 horas diarias, o las 40 horas semanales habituales, el gerente ha tenido que ausentarse debido a que debe salir a entregar la mercadería, y por trámites administrativos.
4	Unidades producidas con defectos totales	Total, unidades producidas con defectos	de		

Resultados Ficha de observación Nro 2



Ficha de observación de la Productividad Laboral

OBJETIVO. La presente investigación tiene como objetivo Analizar la relación entre la gestión administrativa y la productividad laboral de los trabajadores en la industria IPMATOAH S.A.S.

La información obtenida será de uso exclusivo de la investigación y su manejo se realizará de forma confidencial.

Datos Personales del Informante

Cargo	Operaciones o producción (Empleados)				
Fecha	17 junio hasta 28 junio del 2024				
Años en el cargo	2 años				
Años de Experiencia	2 años desde que la industria se implantó dentro de la sociedad.				
Numero	Ítem	Descripción	Datos	Observación	
1	Número de empleados	Total, de 20 empleados en la empresa	de 20 empleados	La industria cuenta con 20 empleados, incluyendo al gerente. El propio gerente también participa directamente en las labores del área de producción.	

2	Horas no trabajadas (Ausentismos)	Total, de horas no trabajadas por los empleados	60 horas no trabajadas	Se registró ausentismo por parte de los trabajadores en la industria cuatro empleados faltaron regularmente a sus labores durante la semana de observación. Esto puede representar pérdidas de producción para la industria. Algunos de estos trabajadores mencionaron que sus ausencias se debieron a problemas de salud, mientras que para otros no se conocen las causas de sus faltas, no presentan una justificación por tal motivo de ser familiares y socios de la industria.
3	Horas totales trabajadas	Total, de horas a trabajar por los empleados	8 horas diarias 40 horas semanales	Los empleados de la industria deben cumplir con un horario laboral establecido de lunes a viernes, trabajando 8 horas diarias. Esto equivale a un total de 40 horas semanales. Pero como se puede observar varios de los empleados no cumplen con su horario establecido.
4	Unidades producidas con defectos totales	Total, de unidades producidas con defectos	10 pacas de papel con defecto	La industria produce diariamente 160 pacas de papel. De esa producción diaria, 10 unidades salen con defectos. No obstante, en algunos días, la totalidad de la producción sale en perfecto estado, sin ningún producto defectuoso.

6.9 Hipótesis del estudio

Las hipótesis de investigación son formulaciones provisionales que buscan explicar la relación entre variables específicas dentro de un estudio. En el contexto de la presente investigación, las hipótesis permiten establecer una relación predictiva entre la gestión administrativa y la productividad laboral. Según Hernández et al. (2014), una hipótesis es una "proposición que establece una relación entre dos o más variables y que puede ser sometida a prueba empírica para determinar su validez".

6.9.1. Hipótesis General

La hipótesis general de este estudio plantea que existe una relación significativa entre la gestión administrativa y la productividad laboral en la industria IPMATOAH S.A.S., mediante el siguiente enunciado:

- “La Gestión Administrativa se relaciona directamente con la Productividad Laboral en la industria IPMATOAH S.A.S”.

Esta hipótesis se fundamenta en la teoría administrativa que sugiere que una gestión eficaz puede mejorar significativamente el rendimiento de los empleados y, por ende, la productividad de la empresa, la cual incluye procesos de planificación, organización, dirección y control, que son esenciales para el logro de los objetivos organizacionales y la optimización de los recursos disponibles (Velarde, 2022).

6.9.2. Hipótesis Específicas

La hipótesis específica es aquella que define una relación entre dos variables de manera concreta; en otras palabras, detalla la relación entre las variables de estudio de forma más detallada, con mayor precisión y que a diferencia de la hipótesis general, que plantea una idea más amplia, la hipótesis específica se centra en aspectos particulares de la investigación (Ortega, 2020).

Para abordar de manera más detallada la relación entre la GA y la PL, se han formulado las siguientes hipótesis específicas, cada una correlacionando una dimensión de la gestión administrativa con la productividad laboral:

a. Hipótesis sobre la Dimensión Planeación

Esta hipótesis se plantea, puesto que la planeación es necesaria para definir objetivos claros y estrategias adecuadas, lo que puede influir positivamente en la productividad (Westreicher,

2024).

- Ho: No existe una relación significativa entre la dimensión Planeación y la Productividad Laboral en la industria IPMATOAH S.A.S.
- Hi: Existe una relación significativa entre la dimensión Planeación y la Productividad Laboral en la industria IPMATOAH S.A.S.

b. Hipótesis sobre la Dimensión Organización

Esta hipótesis se planteó, dado que una estructura organizativa bien definida y una adecuada asignación de tareas son esenciales para la eficiencia operativa (Montagud, 2024).

- Ho: No Existe una relación significativa entre la dimensión Organización y la Productividad en la industria IPMATOAH S.A.S.
- Hi: Existe una relación significativa entre la dimensión Organización y la Productividad Laboral en la industria IPMATOAH S.A.S.

c. Hipótesis sobre la Dimensión Dirección

La hipótesis se plantea puesto que la dirección efectiva, que incluye liderazgo y motivación, es vital para mantener a los empleados comprometidos y productivos (Ayala et al., 2020).

- Ho: No existe una relación significativa entre la dimensión Dirección y la Productividad Laboral en la industria IPMATOAH S.A.S.
- HI: Existe una relación significativa entre la dimensión Dirección y la Productividad Laboral en la industria IPMATOAH S.A.S.

d. Hipótesis sobre la Dimensión Control

Esta hipótesis fue creada puesto que el control, implica monitoreo y evaluación del desempeño, asegura que los objetivos se cumplan y permite la corrección de desviaciones (IFAC, 2012).

- Ho: No existe una relación significativa entre la dimensión Control y la Productividad Laboral en la industria IPMATOAH S.A.S.
- HI: Existe una relación significativa entre la dimensión Control y la Productividad Laboral en la industria IPMATOAH S.A.S.

7. ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

7.1. Descripción de trabajo de campo

Después de contar con instrumentos validados y confiables, se recolectó la información durante el mes de junio la encuesta fue facilitada al gerente de la empresa, quien la envió a los correos electrónicos de cada colaborador a través de Microsoft Forms, un método que permitió una recolección rápida de la información. Todos los colaboradores, al llenar la información de forma virtual, manifestaron su aceptación para el tratamiento de dichos datos con el fin del estudio.

7.2. Análisis de resultados de la encuesta

7.2.1. Análisis de los datos generales

Con los datos obtenidos, se analiza la información recolectada con el software SPSS, el cual arrojó los siguientes resultados:

Tabla 4

Género

	Frecuencia	%	% Acumulado
VálidoFemenino	8	38,1	38.1
Masculino	13	61,9	100
Total	21	100,0	

Nota. Elaboración propia con base en encuestas aplicadas y procesadas en SPSS Statistic.

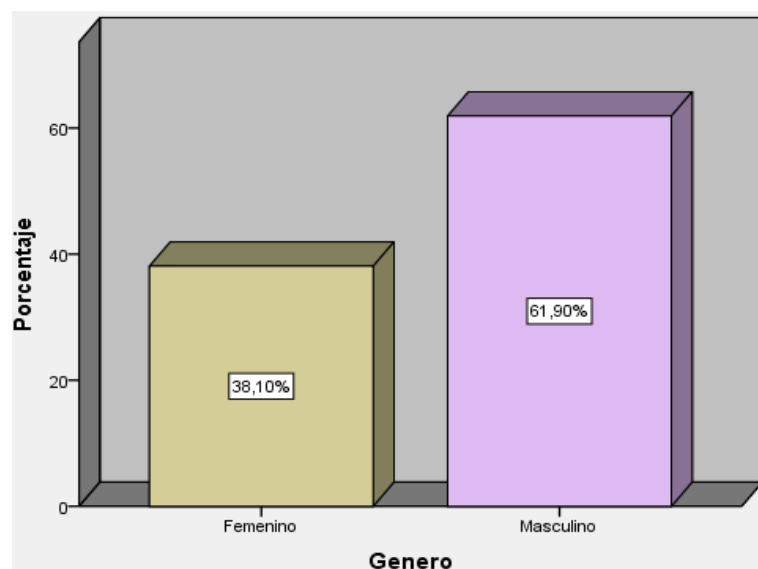


Figura 3

Género

Nota. Elaboración propia con base en encuestas aplicadas y procesadas en SPSS Statistic

La Figura 3 y Tabla 4 proporciona una representación detallada de la distribución de género entre los trabajadores del área administrativa de la industria IPMATOAH S.A.S. Se observa que, el 61,9%, son hombres, mientras que las mujeres constituyen el 38,1% de este segmento laboral. Esta diferencia porcentual indica claramente que el sexo masculino es predominante dentro de la industria. B

Tabla 5

Edad

	Frecuencia	%	% Acumulado
Válido 18 a 29 años	14	66,7	66,7
30 a 39 años	7	33,3	100,0
Total	21	100,0	

Nota. Elaboración propia con base en encuestas aplicadas y procesadas en SPSS Statistic.

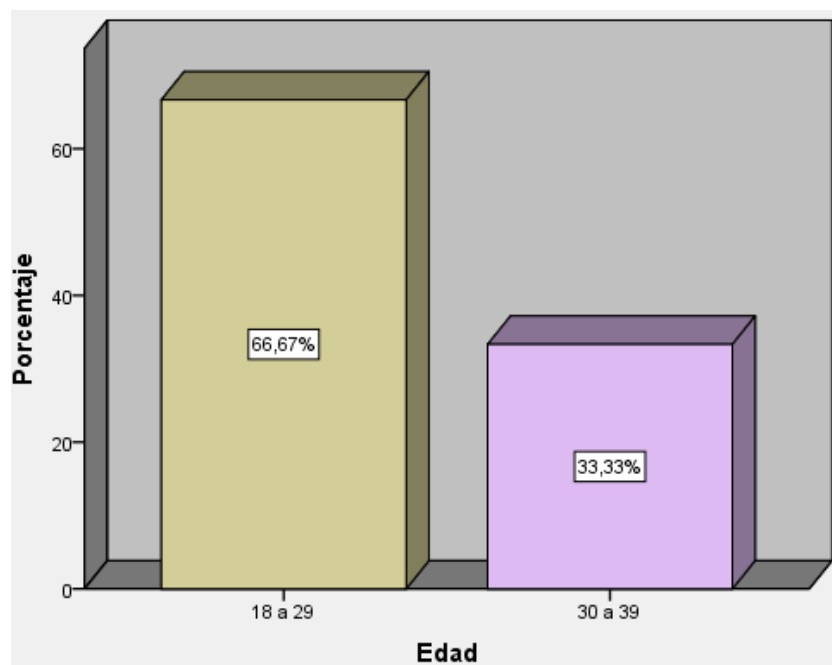


Figura 4

Edad

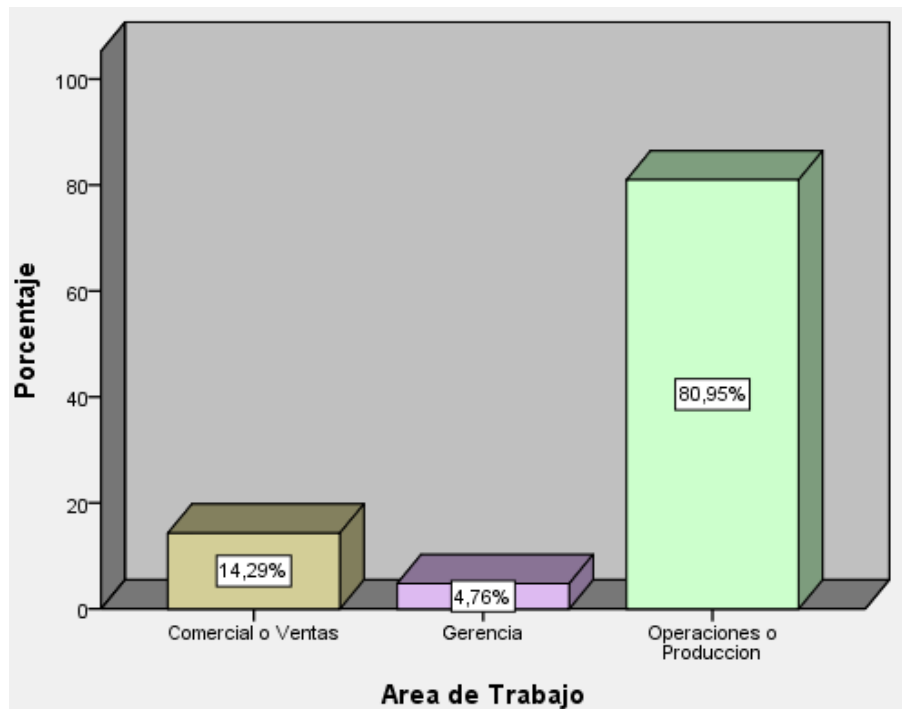
Nota. Elaboración propia con base en encuestas aplicadas y procesadas en SPSS Statistic

La Figura 4 y la Tabla 5 proporcionan información detallada sobre la distribución por rango de edad del personal encuestado en la industria. Según los datos, el 66,7% de los empleados se encuentra entre los 18 a 29 años, lo que indica una fuerza laboral predominantemente joven. Por otro lado, el 33,3% de los trabajadores se sitúa entre 30 a 39 años.

Tabla 6*Trabajadores*

		Frecuencia	%	% Acumulado
Válido	Comercial o Ventas	3	14,3	14.3
	Gerencia	1	4,8	19.1
	Operaciones / Producción	17	81,0	100
	Total	21	100,0	

Nota. Elaboración propia con base en encuestas aplicadas y procesadas en SPSS Statistic.

**Figura 5***Trabajadores según el área de la empresa*

Nota. Elaboración propia con base en encuestas aplicadas y procesadas en SPSS Statistic

El análisis de la Figura 8 y la Tabla 6 proporciona una visión clara de la distribución del personal en las diferentes áreas de la empresa. Se observa que el área con la mayor concentración de trabajadores es la de operaciones o producción, que cuenta con un significativo 81% del total. En segundo lugar, se encuentra el área comercial o de ventas, que representa el 14,3% de la plantilla total. Este porcentaje, aunque menor en comparación con el de operaciones, destaca la relevancia del equipo de ventas en el funcionamiento y el éxito comercial de la empresa. Finalmente, el área de gerencia comprende el 4,8% del personal, lo que indica una estructura jerárquica más reducida pero esencial para la formulación de estrategias y la dirección general.

7.2.2. Análisis Variable Independiente. Gestión Administrativa

Para realizar este análisis se inicia por la revisión de cada dimensión para posteriormente determinar el análisis general de la variable como se detalla a continuación:

7.2.2.1. Análisis Dimensión Planeación

Tabla 7

Dimensión Planeación

	Frecuencia	%	% Acumulado
Válido			
De acuerdo	15	71,4	71,4
En desacuerdo	2	9,5	80,9
Lo desconozco	2	9,5	100
Totalmente de acuerdo	2	9,5	
Total	21	100,0	

Nota. Elaboración propia con base en encuestas aplicadas y procesadas en SPSS Statistic

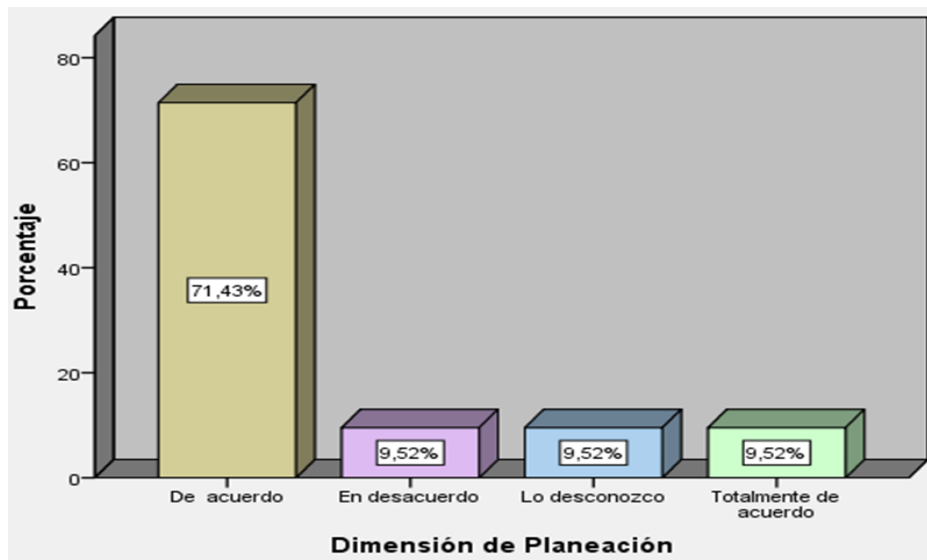


Figura 6

Dimensión Planeación

Nota. Elaboración propia con base en encuestas aplicadas y procesadas en SPSS Statistic

La Tabla 9 y la Figura 9 proporcionan una visión detallada de las opiniones de los trabajadores respecto a la dimensión “Planeación”, basado en el puntaje final obtenido de sus respuestas. Se puede observar que el 9,5% de los empleados expresan estar totalmente de acuerdo con el proceso implementado. La mayoría, representando un 71,4%, manifiesta estar de acuerdo, lo que sugiere una aceptación generalizada y positiva del enfoque de planificación utilizado por la empresa. Sin embargo, un 9,5% de los trabajadores está en desacuerdo o no tiene una opinión formada al respecto, lo que puede reflejar áreas de mejora o la necesidad de una mayor comunicación y claridad en ciertos aspectos de la planificación.

7.2.2.2. Análisis Dimensión Organización

Tabla 8

Dimensión Organización

	Frecuencia	%	% Acumulado
Válido De acuerdo	17	81,0	81.0
Lo desconozco	1	4,8	85.8
Totalmente de acuerdo	3	14,3	100.0
Total	21	100,0	

Nota. Elaboración propia con base en encuestas aplicadas y procesadas en SPSS Statistic.

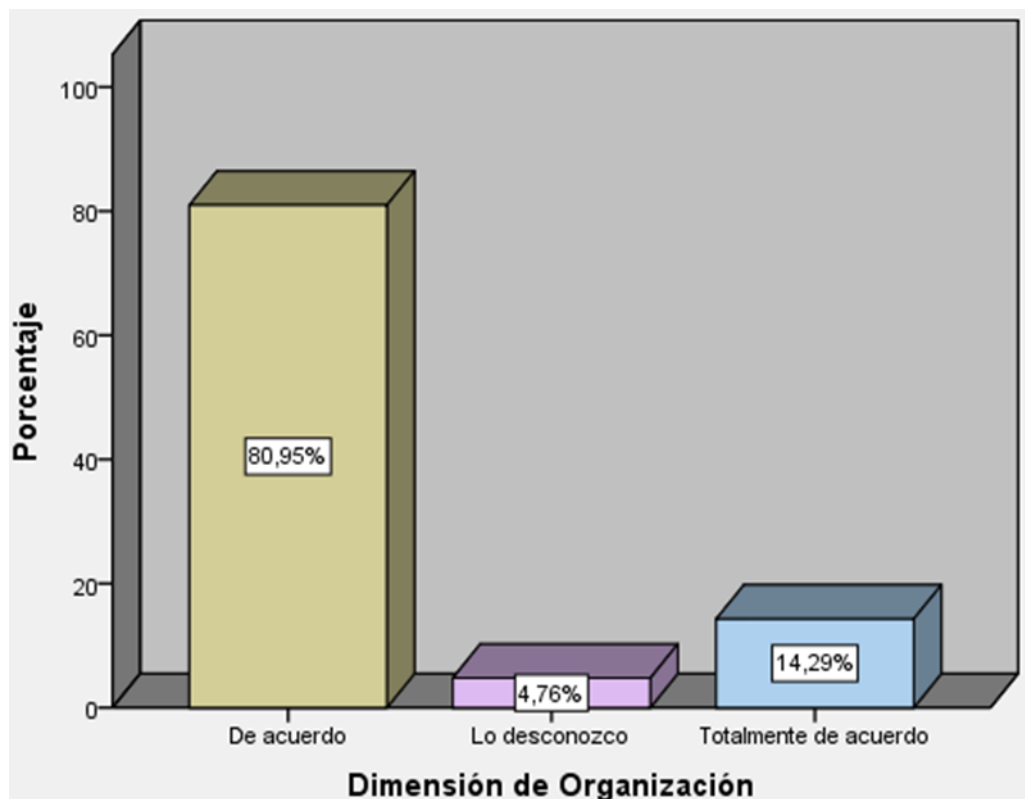


Figura 7

Dimensión Organización

Nota. Elaboración propia con base en encuestas aplicadas y procesadas en SPSS Statistic

La Tabla 10 y la Figura 10 respectivamente, indican que, respecto al puntaje final obtenido, la dimensión “Organización” posee un puntaje de 81% está de acuerdo, seguido con un 14,3% de los que están totalmente de acuerdo y por último el 4,8% lo desconoce, lo que permite comprender que la estructura empresarial que considera la comunicación entre áreas y asignación de funciones son importantes para el personal.

7.2.2.3. Análisis Dimensión Dirección

Tabla 9

Dimensión "Dirección"

	Frecuencia	%	% Acumulado
Válido			
De acuerdo	14	66,7	66.7
En desacuerdo	1	4,8	71.5
Lo desconozco	2	9,5	81.00
Totalmente de acuerdo	4	19,0	100.0
Total	21	100,0	

Nota. Elaboración propia con base en encuestas aplicadas y procesadas en SPSS Statistic.

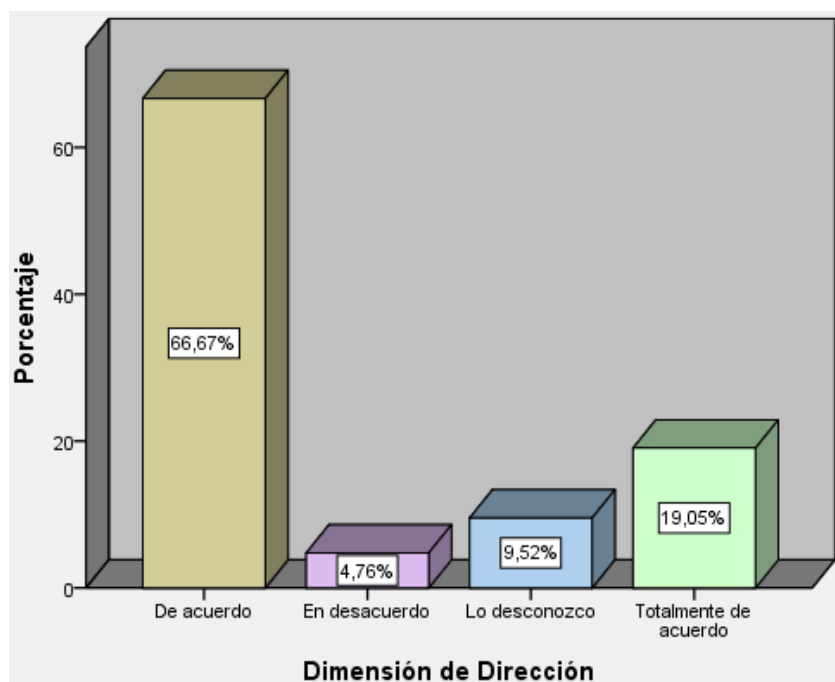


Figura 8

Dimensión "Dirección"

Nota. Elaboración propia con base en encuestas aplicadas y procesadas en SPSS Statistic

La Figura 11 y Tabla 9, ofrece una perspectiva detallada sobre las opiniones de los trabajadores en relación con la dimensión "Dirección", según el puntaje final obtenido de sus respuestas. Se observa que el 66,7% de los empleados está de acuerdo con este proceso, indicando una aceptación considerable de las prácticas y métodos de dirección implementados. Además, un 19% de los trabajadores está totalmente de acuerdo, lo que refuerza la percepción positiva del liderazgo y la gestión dentro de la empresa. Sin embargo, un 9,5% de los encuestados manifiesta desconocer aspectos de esta dimensión. Por último, un 4,8% está en desacuerdo, señalando áreas potenciales de mejora en la gestión y tratamiento de los empleados por parte de sus superiores.

7.2.2.4. Análisis Dimensión Control

Tabla 10

Dimensión "Control"

	Frecuencia	%	% Acumulado
Válido De acuerdo	13	61,9	61,9
En desacuerdo	1	4,8	66,74
Lo desconozco	3	14,3	81,00
Totalmente de acuerdo	4	19,0	100,00
Total	21	100,0	

Nota. Elaboración propia con base en encuestas aplicadas y procesadas en SPSS Statistic.

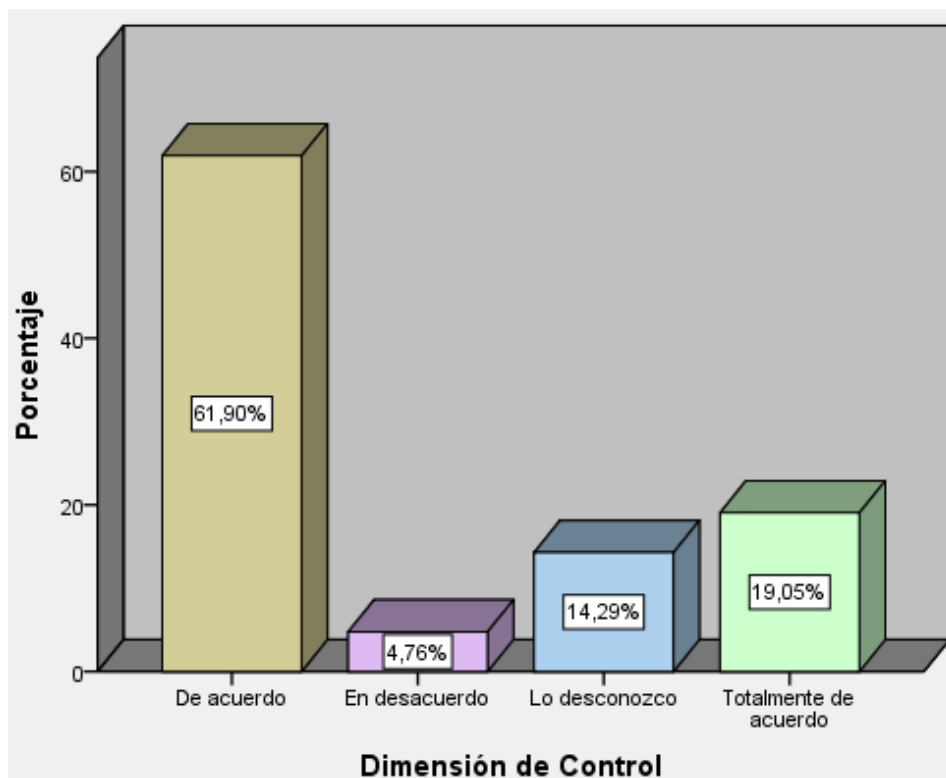


Figura 9

Dimensión "Control"

Nota. Elaboración propia con base en encuestas aplicadas y procesadas en SPSS Statistic

La Tabla 12 y la Figura 12 permiten observar que, según el puntaje, la dimensión correspondiente a la dimensión "Control" presenta un 61.9% que se encuentra de acuerdo, mientras que el 19% está totalmente de acuerdo, por otra parte, el 14,3% lo desconoce y el 4,8% se encuentra en desacuerdo. Esta dimensión muestra que los trabajadores están de acuerdo con el seguimiento de los proyectos, evaluación continua, entre otros.

7.2.2.5. Análisis General Variable Gestión Administrativa

Tabla 11

Variable “Gestión Administrativa”

	Frecuencia	%	% Acumulado
Válido			
De acuerdo	14	66,7	66.7
En desacuerdo	1	4,8	71.5
Lo desconozco	4	19,0	90.5
Totalmente de acuerdo	2	9,5	100.0
Total	21	100,0	

Nota. Elaboración propia con base en encuestas aplicadas y procesadas en SPSS Statistic.

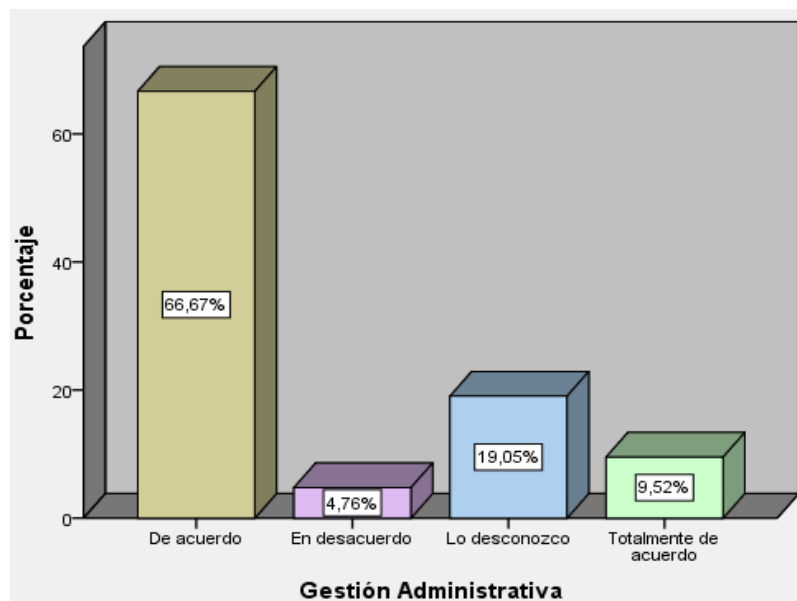


Figura 10

Variable “Gestión Administrativa”

Nota. Elaboración propia con base en encuestas aplicadas y procesadas en SPSS Statistic

La Tabla 13 y la Figura 13 respectivamente, permiten observar que la GA muestra que el 66,7% está de acuerdo, el 19% lo desconoce, además el 9,5% se encuentra en total acuerdo y el 4,8% está en desacuerdo. Se concluye que la GA se percibe de forma adecuada con una tendencia favorable por parte de los trabajadores.

7.2.3. Variable Dependiente. Productividad Laboral

De igual forma para analizar la variable Productividad Laboral se inicia con el análisis de sus dimensiones para finalizar con el análisis general de la dimensión como se detalla a continuación:

7.2.3.1. Análisis Dimensión Eficiencia

Tabla 12

Dimensión “Eficiencia”

	Frecuencia	%	% Acumulado
Válido			
De acuerdo	15	71,4	71,4
En desacuerdo	1	4,8	76,2
Lo desconozco	3	14,3	90,5
Totalmente de acuerdo	2	9,5	100,00
Total	21	100,0	

Nota. Elaboración propia con base en encuestas aplicadas y procesadas en SPSS Statistic.

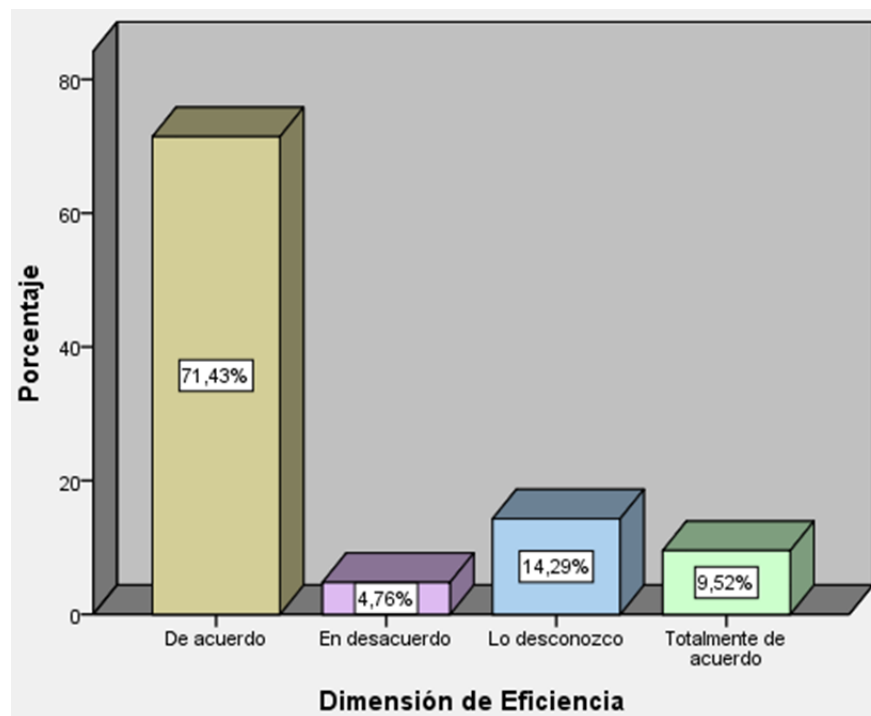


Figura 11

Dimensión “Eficiencia”

Nota. Elaboración propia con base en encuestas aplicadas y procesadas en SPSS Statistic

La Tabla 12 y Figura 11 muestra que, la Dimensión “Eficiencia” se considera positiva y adecuada. Esto se debe a que el 71,4% de los trabajadores indicaron estar de acuerdo con ella.

7.2.3.2. Dimensión Eficacia

Tabla 13

Dimensión "Eficacia"

	Frecuencia	%	% Acumulado
Válido De acuerdo	15	71,4	71.4
Lo desconozco	1	4,8	76.2
Totalmente de acuerdo	5	23,8	100.00
Total	21	100,0	

Nota. Elaboración propia con base en encuestas aplicadas y procesadas en SPSS Statistic.

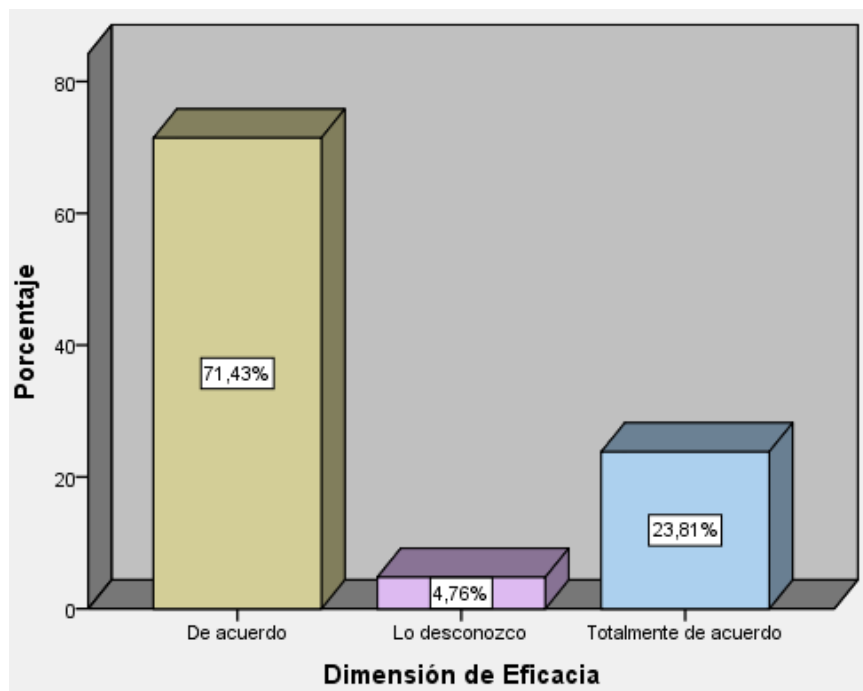


Figura 12

Dimensión "Eficacia"

Nota. Elaboración propia con base en encuestas aplicadas y procesadas en SPSS Statistic

La Tabla 16 y la Figura 15 permiten observar una adecuada eficacia. Esto se debe a que el 71,4% de los trabajadores indicaron estar de acuerdo con la misma y el 23,8% indicaron estar totalmente de acuerdo con la eficacia de la institución.

7.2.3.3. Análisis General de la Variable Productividad Laboral

Tabla 14

Variable "Productividad Laboral"

	Frecuencia	%	% Acumulado
Válido De acuerdo	15	71,4	71,4
En desacuerdo	1	4,8	76,2
Lo desconozco	1	4,8	81,00
Totalmente de acuerdo	4	19,0	100,00
Total	21	100,0	

Nota. Elaboración propia con base en encuestas aplicadas y procesadas en SPSS Statistic.

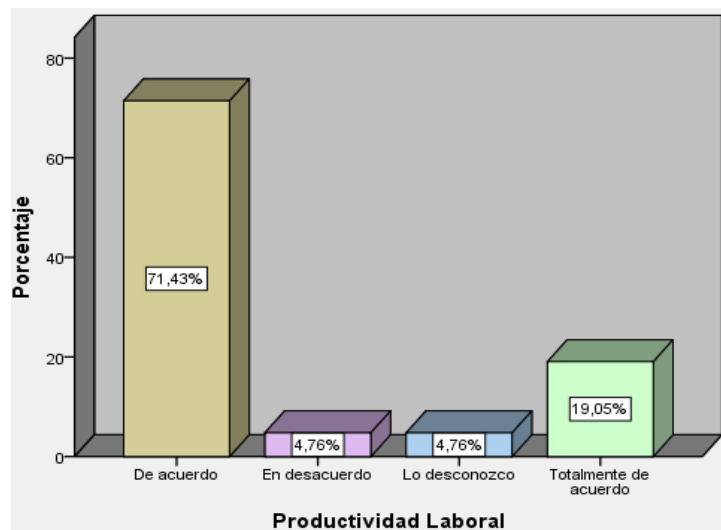


Figura 13

Variable "Productividad Laboral"

Nota. Elaboración propia con base en encuestas aplicadas y procesadas en SPSS Statistic

La Tabla 17 y el Gráfico 16 presentan una evaluación detallada de las percepciones de los trabajadores de la industria IPMATOAH S.A.S. respecto a la PL. Según el resultado final de la evaluación, el 71,4% de los empleados está de acuerdo con los niveles de la variable Productividad Laboral, lo que sugiere que esta variable se considera adecuada dentro de la empresa. Además, un 19% de los trabajadores está totalmente de acuerdo, reforzando la percepción positiva sobre la eficiencia y efectividad del desempeño laboral. Por otro lado, un 4,8% de los empleados manifiesta desconocer o estar en desacuerdo con los niveles de productividad, lo cual puede señalar áreas que requieren mayor comunicación o mejora.

7.2.4. Contratación de resultados Prueba de Hipótesis General. Relación entre la gestión administrativa y la productividad

“**Hipótesis de investigación:** Existe relación entre la dimensión Gestión Administrativa y la Productividad Laboral”.

a. Planteamiento hipótesis estadística

- “Ho: La GA no se relaciona directamente con la dimensión PL de IPMATOAH S.A.S.”
- “Hi: La GA se relaciona directamente con la dimensión PL de IPMATOAH S.A.S.”

b. Elección estadística

La muestra establecida posee menos de 50 observaciones, por ello se aplica la prueba de Shapiro-Wilk.

Tabla 15

“*Confiabilidad Gestión Administrativa*”

	Shapiro-Wilk		
	Estadístico	Gl	Sig.
“ Gestión Administrativa ”	,906	21	,046
“ Productividad Laboral ”	,898	21	,032

Nota. Elaboración propia con base en encuestas aplicadas y procesadas en SPSS Statistic

La prueba de Shapiro-Wilk calcula el Valor P de la hipótesis nula de la muestra que indica si proviene de una distribución normal o no en base a su significancia establecida de 0.05 La prueba de Shapiro-Wilk determina que la Ho con una significancia de 0.05; por lo que un valor por debajo de este rango indica que la Hi es aceptada.

En el caso del estudio, el nivel de significancia de la variable de la “Gestión Administrativa” corresponde a un valor de 0.046 mientras que la variable de la “Productividad Laboral” tiene 0.032, por lo cual se rechaza Ho, por lo tanto, la distribución no es normal, por lo cual se aplica el coeficiente Rho de Spearman.

c. Aplicación del estadístico no paramétrico de correlación

Tabla 16

“*Correlación Variable Gestión Administrativa*”

			GA	PL
Rho de Spearman	GA	Γ	1,000	,979**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	21	21
	PL	Γ	,979**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	21	21

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Nota. Elaboración propia con base en encuestas aplicadas y procesadas en SPSS Statistic

Tabla 17*“Escala Correlación para Rho Spearman”*

Relación	Valores absolutos
Perfecta	1.00
Fuerte	0.75 a 0.99
Moderada fuerte	0.50 a 0.74
Moderada	0.25 a 0.49
Moderada débil	0.10 a 0.24
Débil	0.00 a 0.09
Nula	0.00

Nota. Elaboración propia con base en encuestas aplicadas y procesadas en SPSS Statistic

El coeficiente de correlación es de 0,979^{**}, por lo que según la Tabla 17 existe una correlación fuerte.

d. Elección de hipótesis y conclusiones

La prueba de Shapiro-Wilk calcula el Valor P de la hipótesis nula de la muestra que indica si proviene de una distribución normal o no en base a su significancia establecida de 0.05 La prueba de Shapiro-Wilk determina que la Ho con una significancia de 0.05; por lo que un valor por debajo de este rango indica que la Hi es aceptada.

Con base al p-valor, igual a 0.05 se rechaza Ho y acepta Hi. Tomando en cuenta el valor Rho de Spearman igual a 0.979^{**} se concluye la existencia de una correlación directa fuerte entre la GA y la PL. Con ello se deduce que, mediante la aplicación de una gestión adecuada sobre la administración, se puede mejorar la PL.

7.2.5. Prueba de la hipótesis específica 1. Relación entre la Dimensión de planeación y la variable productividad laboral

“Hipótesis de investigación: Existe relación entre la dimensión Planeación y la Productividad Laboral”

a. Planteamiento hipótesis estadística

Ho: No existe una relación significativa entre la dimensión P y la PL en IPMATOAH S.A.S.

Hi: Existe una relación significativa entre la dimensión P y la PL en IPMATOAH S.A.S.

b. Elección estadística

La muestra establecida posee menos de 50 observaciones, por ello se aplica la prueba de Shapiro-Wilk.

Tabla 18*Confiabilidad Dimensión Planeación*

	Shapiro-Wilk		
	Estadístico	Gl	Sig.
PP	,808	21	,001
PL	,898	21	,032

Nota. Elaboración propia con base en encuestas aplicadas y procesadas en SPSS Statistic

La prueba de Shapiro-Wilk calcula el Valor P de la hipótesis nula de la muestra que indica si proviene de una distribución normal o no en base a su significancia establecida de 0.05 La prueba de Shapiro-Wilk determina que la Ho con una significancia de 0.05; por lo que un valor por debajo de este rango indica que la Hi es aceptada.

El nivel de significancia de la Dimensión Planeación corresponde a un valor de 0.001 mientras el de productividad tiene 0.032, por lo cual se rechaza Ho, por lo tanto, la distribución no es normal, por lo cual se aplica el coeficiente Rho de Spearman.

c. Aplicación del estadístico no paramétrico de correlación

Tabla 19*Correlación Dimensión Planeación*

		Planeación		PL
Rho de Spearman	PP	Γ	1,000	,761**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	21	21
	PL	Γ	,761**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	21	21

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Nota. Elaboración propia con base en encuestas aplicadas y procesadas en SPSS Statistic

El coeficiente de correlación es de 0.761**, por lo que según la Tabla 17, existe una correlación fuerte.

d. Elección de hipótesis y conclusiones

Con base al p-valor menor a 0.05 se rechaza Ho y acepta Hi. Tomando en cuenta el valor Rho de Spearman igual a 0.761** se concluye la existencia de una correlación directa fuerte entre el proceso de planeación versus PL. Con ello se deduce que, mediante la aplicación de una gestión en la PP (definición de estrategias, metas, objetivos, presupuestos) permite mejorar de manera sustancial la PL.

7.2.6. Prueba de la hipótesis específica 2. Relación entre la Dimensión organización y variable la productividad laboral

Hipótesis de investigación: Existe relación entre el Dimensión Organización y la Productividad Laboral.

a. Planteamiento hipótesis estadísticas

Ho: No existe una relación significativa entre la dimensión O y la PL en IPMATOAH S.A.S.

Hi: Existe una relación significativa entre la dimensión O y la PL en IPMATOAH S.A.S.

b. Elección estadística

La muestra definida es menor a las 50 observaciones, por lo que se aplicó la prueba de Shapiro-Wilk.

Tabla 20

“Confiabilidad Dimensión Organización”

	Shapiro-Wilk		
	Estadístico	Gl	Sig.
PO	,859	21	,006
PL	,898	21	,032

Nota. Elaboración propia con base en encuestas aplicadas y procesadas en SPSS Statistic

La prueba de Shapiro-Wilk calcula el Valor P de la hipótesis nula de la muestra que indica si proviene de una distribución normal o no en base a su significancia establecida de 0.05 La prueba de Shapiro-Wilk determina que la Ho con una significancia de 0.05; por lo que un valor por debajo de este rango indica que la Hi es aceptada.

El nivel de significancia de la Dimensión organización corresponde a un valor de 0.006 mientras el de productividad tiene 0.032, por lo cual se rechaza Ho, por lo tanto, la distribución no es normal, por lo que se aplica el coeficiente Rho de Spearman.

c. Correlación del proceso de organización

Tabla 21

“Correlación Dimensión Organización”

			PO	PL
Rho de Spearman	PO	Γ	1,000	,837**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	21	21
	PL	γ	,837**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	21	21

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Nota. Elaboración propia con base en encuestas aplicadas y procesadas en SPSS Statistic

El coeficiente de correlación es de 0.837** , por lo que según la Tabla 17 existe una correlación

fuerte.

d. Elección de hipótesis y conclusión

Con base al p-valor, menor a 0.05 se rechaza H_0 y acepta H_1 . Tomando en cuenta el valor Rho de Spearman igual a 0.837** se concluye la existencia de una correlación directa fuerte entre el proceso de organización versus la PL. Con ello se deduce que, mediante la aplicación de una gestión adecuada en la PO (estructura, departamentos, roles) se puede mejorar de manera sustancial la PL.

7.2.7. Prueba de hipótesis específica 3. Relación entre la Dimensión dirección y la variable productividad laboral

Hipótesis de investigación: Existe relación entre la dimensión de Dirección y la Productividad Laboral.

a. Planteamiento hipótesis estadística

H_0 : No existe una relación significativa entre la dimensión D y la PL en IPMATOAH S.A.S.

H_1 : Existe una relación significativa entre la dimensión D y la PL en IPMATOAH S.A.S.

a. Elección estadística

La muestra definida es menor a las 50 observaciones, por lo que se aplicó la prueba de Shapiro-Wilk.

Tabla 22

“Confiable Dimensión Dirección”

	Shapiro-Wilk		
	Estadístico	Gl	Sig.
PD	,873	21	,011
PL	,898	21	,032

Nota. Elaboración propia con base en encuestas aplicadas y procesadas en SPSS Statistic

La prueba de Shapiro-Wilk calcula el Valor P de la hipótesis nula de la muestra que indica si proviene de una distribución normal o no en base a su significancia establecida de 0.05 La prueba de Shapiro-Wilk determina que la H_0 con una significancia de 0.05; por lo que un valor por debajo de este rango indica que la H_1 es aceptada.

El nivel de significancia la Dimensión Dirección corresponde a un valor de 0.011 mientras el de productividad tiene 0.032, por lo cual se rechaza H_0 , por lo tanto, la distribución no es normal, por lo cual se aplica el coeficiente Rho de Spearman.

b. Aplicación del estadístico no paramétrico de correlación

Tabla 23

“Correlación Dimensión Dirección”

			PD	PL
Rho de Spearman	PD	Γ	1,000	,740**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	21	21
	PL	Γ	,740**	1,000
Sig. (bilateral)		,000	.	
N		21	21	

** La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Nota. Elaboración propia con base en encuestas aplicadas y procesadas en SPSS Statistic

El coeficiente de correlación es de 0.740** , por lo que según la Tabla 17 existe una correlación moderada fuerte.

c. Elección de hipótesis y conclusiones

Con base al p-valor menor a 0.05 se rechaza H_0 y acepta H_1 . Tomando en cuenta el valor Rho de Spearman igual a 0.740** se concluye la existencia de una correlación directa moderada entre la Dimensión Dirección versus la “Productividad Laboral”. Con ello se deduce que, mediante la aplicación de una GA en la fase de dirección puede mejorar de manera sustancial la PL.

7.2.8. Prueba de la hipótesis específica 4. Relación entre la Dimensión Control y la variable Productividad laboral

Hipótesis de investigación: Existe relación entre Dimensión de Control y la Productividad Laboral.

a. Planteamiento hipótesis

H_0 : No existe una relación significativa entre el PC y la PL en IPMATOAH S.A.S.

H_1 : Existe una relación significativa entre el proceso de control y la PL en IPMATOAH S.A.S.

b. Elección estadística

La muestra definida es menor a las 50 observaciones, por lo que se aplicó la prueba de Shapiro-Wilk.

Tabla 24

“Confiabilidad Dimensión Control”

	Shapiro-Wilk		
	Estadístico	Gl	Sig.
PC	,899	21	,033
PL	,898	21	,032

Nota. Elaboración propia con base en encuestas aplicadas y procesadas en SPSS Statistic

La prueba de Shapiro-Wilk calcula el Valor P de la hipótesis nula de la muestra que indica si proviene de una distribución normal o no en base a su significancia establecida de 0.05 La prueba de Shapiro-Wilk determina que la Ho con una significancia de 0.05; por lo que un valor por debajo de este rango indica que la Hi es aceptada.

El nivel de significancia del proceso de control corresponde a un valor de 0.033 mientras el de productividad tiene 0.032, por lo cual se rechaza Ho, por lo tanto, la distribución no es normal, por lo cual se aplica el coeficiente Rho de Spearman.

c. Aplicación del estadístico no paramétrico de correlación

Tabla 25

“Correlación Dimensión Control”

			PC	PL
Rho de Spearman	PC	Γ	1,000	,715**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	21	21
	PL	Γ	,715**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	21	21

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Nota. Elaboración propia con base en encuestas aplicadas y procesadas en SPSS Statistic

El coeficiente de correlación es de 0,715** , por lo que según la Tabla 17 existe una correlación moderada fuerte.

d. Elección de hipótesis y conclusión

Con base al p-valor menor a 0.05 se rechaza Ho y acepta Hi. Tomando en cuenta el valor Rho de Spearman igual a 0.715** se concluye la existencia de una correlación directa moderada entre el proceso de control versus la PL. Con ello se deduce que, mediante la aplicación de una gestión adecuada del proceso de control (seguimiento, indicadores) se puede mejorar de manera sustancial la PL.

A continuación, se presenta la tabla de resumen de los resultados de la investigación realizada a la industria IPMATOAH S.A.S., la cual proporciona una visión consolidada de los hallazgos obtenidos. Esta tabla integra los datos clave sobre la distribución de género, el rango de edad de los empleados, la concentración de personal en distintas áreas de trabajo, y las evaluaciones relativas a las dimensiones planeación, organización, dirección y control. Además, resume la prueba de normalidad y correlación entre estos procesos administrativos y la productividad laboral, La información contenida en esta tabla ofrece una perspectiva más clara y profunda de la empresa.

Tabla 26.

Resumen de resultados de la investigación

Numero	Variables	Porcentaje (%)	Interpretación
7.2.1.	Datos Generales		
	Genero	Femenino: 38,1 % Masculino: 61,9 %	En la industria IPMATHOAH S.A.S., el 61,9% de los trabajadores son hombres y el 38,1% son mujeres, destacando la predominancia masculina.
	Edad	18 a 29 años: 66,7 % 30 a 39 años: 33,3 %	Se muestra que el 66,7% de los trabajadores encuestados tienen entre 18 y 29 años, mientras que el 33,3% tienen entre 30 y 39 años, indicando una fuerza laboral predominantemente joven.
	Área de trabajo	Comercial o ventas: 14,3% Gerencia: 4,8% Operaciones o producción: 81,0%	El análisis muestra que el 81% de los trabajadores se concentran en operaciones o producción, el 14,3% en comercial o ventas, y el 4,8% en gerencia, destacando la importancia de estos equipos para el éxito de la empresa.
7.2.2.	Variable Independiente Gestión Administrativa		
7.2.2.1.	Dimensión de Planeación	De acuerdo: 71,4 % En desacuerdo: 9,5 % Lo desconozco: 9,5 % Totalmente de acuerdo: 9,5 %	Se indica que el 71,4% de los trabajadores están de acuerdo con la dimensión "Planeación", el 9,5% están totalmente de acuerdo y otro 9,5% están en desacuerdo o no tienen opinión, indicando una aceptación general con este proceso, pero con áreas que podrían mejorar.
7.2.2.2.	Dimensión Organización	De acuerdo: 81,0 % Lo desconozco: 4,8 % Totalmente de acuerdo: 14,3 %	Los resultados muestran que el 81% de los trabajadores están de acuerdo con la dimensión "Organización" y el 4,8% lo desconoce, indicando que la estructura y comunicación en la empresa son claras para la mayoría.
7.2.2.3.	Dimensión dirección	De acuerdo: 66,7 % En desacuerdo: 4,8 % Lo desconozco: 9,5 % Totalmente de acuerdo: 19,0 %	Se muestra que el 66,7% de los trabajadores están de acuerdo con la dimensión "Dirección", el 19% están totalmente de acuerdo, el 9,5% lo desconocen y el 4,8% están en desacuerdo, indicando una aceptación considerable, pero con áreas potenciales de mejora en la gestión.
7.2.2.4.	Dimensión control	De acuerdo: 61,9 % En desacuerdo: 4,8 % Lo desconozco: 14,3 % Totalmente de acuerdo:	Se indican que el 61,9% de los trabajadores están de acuerdo con la dimensión "Control", el 19% están totalmente de acuerdo, el 14,3% lo

		19,0 %		desconocen y el 4,8% están en desacuerdo, reflejando una aceptación general del seguimiento de proyectos y evaluaciones de rendimiento.
7.2.2.5.	Análisis General Gestión Administrativa	De acuerdo: 66,7 % En desacuerdo: 4,8 % Lo desconozco: 19,0 % Totalmente de acuerdo: 9,5%		Se muestra que el 66,7% de los trabajadores están de acuerdo con la gestión administrativa, el 19% la desconocen, y el 4,8% están en desacuerdo, indicando una percepción mayoritariamente favorable de la gestión actual.
7.2.3.	Variable Dependiente. Productividad Laboral			
	Análisis econométrico de los resultados			
	Variables relacionadas	Elección estadística Shapiro- Wilk	Análisis de correlación Rho de Spearman	Interpretación
7.2.4.	Prueba de Hipótesis General. Relación entre la gestión administrativa y la productividad laboral.	Gestión Administrativa: ,046 Productividad Laboral: ,032	Coefficiente de correlación: ,979**	Dado que el valor p es menor a 0,05, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa. Además, con un valor de Rho de Spearman de 0,979**, se concluye que existe una fuerte correlación directa entre la gestión administrativa y la productividad laboral en la industria IPMATHOAH S.A.S.
7.2.5.	Prueba de la hipótesis específica 1. Relación entre la Dimensión planeación y la variable productividad laboral.	Proceso de Planeación: ,001 Productividad Laboral: ,032	Coefficiente de correlación: ,761**	Dado que el valor p es menor a 0,05, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa. Como el valor Rho de Spearman es de 0,761**, se concluye que existe una fuerte correlación directa entre la Dimensión planeación y la productividad laboral en la industria.
7.2.6	Prueba de la hipótesis específica 2. Relación entre la Dimensión organización y variable la productividad laboral.	Proceso de Organización: ,006 Productividad Laboral: ,032	Coefficiente de correlación: ,837**	Como el valor p es menor a 0,05, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa. Con un valor de Rho de Spearman de 0,837, se concluye que existe una fuerte correlación directa entre la Dimensión de organización y la productividad laboral.
7.2.7.	Prueba de	Proceso de	Coefficiente	El valor p es menor a 0,05, se

	hipótesis específica 3. Relación entre la Dimensión dirección y la variable productividad laboral	Dirección: ,011 de Productividad Laboral: ,032	de correlación: ,740**	rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa. Con un valor de Rho de Spearman de 0,740**, se concluye que existe una correlación directa moderada-fuerte entre la Dimensión de dirección y la productividad laboral.
7.2.8.	Prueba de la hipótesis específica 4. Relación entre la Dimensión Control y la variable Productividad laboral.	Proceso de Control: ,033 Productividad Laboral: ,032	Coefficiente de correlación: ,715**	Como el valor p es menor a 0,05, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa. Con un valor de Rho de Spearman de 0,715**, se concluye que existe una correlación directa moderada-fuerte entre la Dimensión control y la productividad laboral en la industria.

Nota. Elaboración propia con base en los resultados procesados en SPSS Statistic

Finalmente, el análisis de correlación indica que existe una fuerte relación entre los procesos administrativos y la productividad laboral. El valor de Rho de Spearman para la dimensión de planeación es de 0,761**, sugiriendo una correlación directa fuerte; para la dimensión de organización, el valor es de 0,837**, también indicando una fuerte correlación; para el proceso de dirección, el valor es de 0,740**, reflejando una correlación moderada-fuerte; y para el proceso de control, el valor es de 0,715**, que también muestra una correlación moderada-fuerte. Estos resultados sugieren que una gestión adecuada en estas dimensiones puede mejorar significativamente la productividad laboral. La percepción positiva general de los trabajadores y la correlación observada proporcionan una base sólida para continuar optimizando los procesos administrativos en IPMATOAH S.A.S.

7.3. Análisis de resultados fichas de observación

La ficha de observación aplicada al gerente (G) y a un empleado de confianza del área operativa (O) de la industria IPMATOAH S.A.S. reveló información valiosa sobre diversos aspectos relacionados con la GA y la PL. El análisis de los resultados se presenta en la Tabla 27.

Tabla 27

Número de empleados

N.	Datos	Observaciones
G	1 el	El gerente no solo dirige la empresa, sino que también se involucra personalmente

	gerente.	en las tareas de producción.
O	21 empleados	La industria cuenta con 21 empleados, incluyendo al gerente. El propio gerente también participa directamente en las labores del área de producción.

Nota. Elaboración propia

Se observó una ligera discrepancia en la información proporcionada sobre el número total de empleados en la Tabla 29. Mientras el gerente indicó que la empresa cuenta con 21 empleados (incluyéndose a sí mismo), el empleado del área operativa reportó un total de 20 empleados. Esta diferencia, aunque pequeña, podría indicar cierta falta de claridad en la comunicación interna sobre la estructura organizacional. El gerente no solo dirige la empresa, también participa activamente en las tareas de producción. Esta dualidad de roles podría tener implicaciones tanto positivas como negativas para la GA y la PL.

Tabla 28

Horas trabajadas

N.	Datos	Observaciones
G	20 horas no trabajadas por parte del gerente	Durante la semana de observación, se registró ausencia del gerente en la industria. Debido a que varios empleados no asistieron a sus labores diarias, el gerente tuvo que salir a entregar los pedidos de la mercadería en diferentes ciudades. Además, se pudo observar que el gerente estuvo muy ocupado con trámites administrativos, lo que provocó un mayor ausentismo dentro de la industria.
O	60 horas no trabajadas	Se registró ausentismo por parte de los trabajadores en la industria cuatro empleados faltaron regularmente a sus labores durante la semana de observación. Esto puede representar pérdidas de producción para la industria. Algunos de estos trabajadores mencionaron que sus ausencias se debieron a problemas de salud, mientras que para otros no se conocen las causas de sus faltas, no presentan una justificación por tal motivo de ser familiares y socios de la industria.

Nota. Elaboración propia

Los datos sobre las horas no trabajadas de la Tabla 28 revelan problemas significativos de ausentismo tanto a nivel gerencial como operativo. El gerente reportó 20 horas no trabajadas durante la semana de observación, mientras que el empleado operativo indicó un total de 60 horas no trabajadas entre varios empleados. Las razones del ausentismo gerencial incluyen la necesidad de realizar entregas de mercadería y atender trámites administrativos, lo que sugiere una posible sobrecarga de responsabilidades y una deficiente delegación de tareas. Por otro lado, el ausentismo de los empleados se atribuyó a problemas de salud y causas no especificadas, particularmente entre trabajadores que son familiares y socios de la industria. Esta situación podría indicar la existencia de políticas de asistencia poco claras o mal implementadas, así como posibles conflictos de interés derivados de las relaciones familiares

dentro de la empresa.

Tabla 29

Horas totales trabajadas

N.	Datos	Observaciones
G	8 horas diarias 40 horas semanales	Se evidenció que el gerente no cumple con su horario laboral establecido, lo que corresponde de lunes a viernes en jornadas de 8 horas al día, o las 40 horas semanales habituales, el gerente ha tenido que ausentarse debido a que debe salir a entregar la mercadería, y por trámites administrativos.
O	8 horas diarias 40 horas semanales	Los empleados de la industria deben cumplir con un horario laboral establecido de lunes a viernes, trabajando 8 horas al día. Esto equivale a un total de 40 horas semanales. Pero como se puede observar varios de los empleados no cumplen con su horario establecido.

Nota. Elaboración propia

Tanto el gerente como los empleados en la Tabla 31 tienen establecido un horario laboral de 8 horas al día, sumando 40 horas semanales. Sin embargo, se observó que este horario no se cumple consistentemente. El gerente, en particular, mostró dificultades para adherirse al horario establecido debido a sus múltiples responsabilidades fuera de la planta. Esta situación podría estar afectando negativamente la supervisión y dirección efectiva de las operaciones diarias. Asimismo, el incumplimiento del horario por parte de varios empleados sugiere la necesidad de implementar medidas más estrictas de control de asistencia y puntualidad.

Tabla 30

Unidades producidas con defectos totales

N.	Datos	Observaciones
G	No responde	No responde
O	10 unidades de papel defecto	La industria produce diariamente 160 pacas de papel diarias donde 10 unidades salen con defectos. No obstante, en algunos días, la totalidad de la producción sale en perfecto estado, sin ningún producto defectuoso.

Nota. Elaboración propia

Aunque el gerente no proporcionó información sobre este aspecto, en la Tabla 30 el empleado operativo reportó que, de una producción diaria de 160 pacas de papel, aproximadamente 10 unidades presentan defectos. Sin embargo, también se mencionó que en algunos días la producción sale en perfecto estado. Esta variabilidad en la calidad de la producción podría indicar inconsistencias en los procesos de control o en la estandarización de los procedimientos de fabricación.

En síntesis, los resultados de la ficha de observación revelan varios desafíos en la gestión de la

empresa en lo que a productividad laboral corresponde. El alto nivel de ausentismo, tanto del gerente como de los empleados, sugiere la necesidad de implementar políticas más efectivas de asistencia y una mejor planificación de las responsabilidades gerenciales. La participación directa del gerente en las tareas de producción, aunque puede tener beneficios en términos de supervisión directa, podría estar comprometiendo su capacidad para atender eficazmente las funciones administrativas y estratégicas.

Adicionalmente, las variaciones en la calidad de la producción indica la necesidad de fortalecer los procesos de control de calidad y estandarización. Esto indica que es importante desarrollar estrategias para mejorar la gestión del tiempo, la delegación de roles y la implementación de sistemas de control más robustos para optimizar la productividad y la eficiencia operativa de la empresa.

7.4. Discusión de los resultados

Los resultados conseguidos a través del cuestionario y la ficha de observación revelan aspectos críticos en la industria IPMATOAH S.A.S. que merecen un análisis detallado en relación con las expectativas teóricas.

En cuanto a la GA, los resultados del cuestionario muestran una percepción generalmente positiva del personal hacia los Planeación, Organización, Dirección y Control. El 75% de los encuestados indicó estar de acuerdo o totalmente de acuerdo con que la empresa desarrolla actividades que aportan a la transmisión de valores, y el 80% se identifica con la filosofía de la empresa. Esto sugiere una alineación con la teoría clásica de la administración de Fayol, que enfatiza la importancia de una estructura organizativa clara y una división del trabajo bien definida (Cueva, 2019).

Sin embargo, la ficha de observación revela discrepancias significativas entre esta percepción y la realidad operativa de la empresa. Se observó un alto nivel de ausentismo (60 horas no trabajadas por parte de los empleados en una semana) y falta de cumplimiento de los horarios establecidos. Esta discrepancia sugiere una brecha entre la teoría y la realidad práctica de la Gestión Administrativa en IPMATOAH S.A.S., lo que contrasta con los principios de la teoría de la burocracia, que enfatiza la importancia de reglas y procedimientos formales para asegurar la eficiencia (Ruiz, 2019).

En lo que a Productividad Laboral corresponde, los resultados del cuestionario indican que el 70% de los empleados considera que la empresa les dota de herramientas apropiadas para optimizar su trabajo, y el 65% siente que las metas se alcanzan normalmente en el menor tiempo

posible. Esto se alinea con la teoría de la PL que enfatiza la importancia de los recursos y la eficiencia en el uso del tiempo (Coll, 2020).

Sin embargo, la ficha de observación revela una producción con defectos (10 pacas de papel con defecto diariamente), lo que contradice esta percepción. Según la teoría de Deming, la prevención de defectos y la mejora continua son fundamentales para la productividad (Goetsch y Davis, 2021). Esta discrepancia sugiere la necesidad de la implementación de sistemas de control de calidad más rigurosos.

Con respecto a los datos sociodemográficos del cuestionario revelan que el 60% de los empleados son hombres y el 40% mujeres, con una edad media de 35 años. El 70% tiene un nivel educativo de secundaria completa. Estos datos son relevantes para entender el desarrollo de la GA y la PL en la empresa.

En cuanto a las hipótesis planteadas, se identificó una correlación positiva moderada ($r = 0.6$) entre la percepción de una buena GA y los niveles reportados de PL. Esto respalda la hipótesis de que una gestión administrativa efectiva puede mejorar la productividad laboral, aunque la relación no es tan fuerte como se esperaba según la teoría.

La participación directa del gerente en las tareas de producción, observada en la ficha de observación, contradice los principios de delegación efectiva y división del trabajo propuesto por la teoría de la administración. Como señalan Robbins y Coulter (2017), "la delegación efectiva permite a los gerentes concentrarse en tareas de mayor valor estratégico" (p. 248). Esta situación podría estar comprometiendo la capacidad del gerente para atender eficazmente las funciones administrativas y estratégicas esenciales para el crecimiento y la eficiencia.

Estos hallazgos subrayan la urgencia de desarrollar e implementar estrategias integrales para mejorar la GA y, consecuentemente, la PL en IPMATOAH S.A.S. Los resultados obtenidos sugieren que la empresa no está aplicando efectivamente los principios y modelos de GA discutidos en el marco teórico, lo que está resultando en problemas significativos de productividad y eficiencia.

Para abordar estas deficiencias, se recomienda:

- Implementar un sistema robusto de gestión de recursos humanos que considere políticas claras de asistencia, disciplina y evaluación del desempeño, alineado con los principios de la gestión de RR.HH. (Dessler, 2019).
- Revisar y optimizar la estructura organizacional para asegurar una delegación efectiva de responsabilidades y evitar la sobrecarga de funciones en la dirección, siguiendo los principios de la teoría clásica de la administración (Cueva, 2019).
- Desarrollar programas de capacitación que potencien las habilidades de gestión y liderazgo

en todos los niveles de la empresa, en línea con los enfoques modernos de GA (Wright et al., 2023)

- Implementar sistemas de control de calidad más rigurosos y estandarizados, basados en los principios de la GCT, para reducir la variabilidad en la producción y mejorar la eficiencia operativa (Evans y Lindsay, 2020).

En conclusión, los resultados obtenidos revelan una brecha significativa entre las prácticas actuales de gestión administrativa en IPMATOAH S.A.S. y los principios y modelos teóricos discutidos en el marco teórico. Abordar estas brechas requerirá un enfoque integral que combine mejoras en los sistemas de gestión, desarrollo de liderazgo, optimización de procesos y fortalecimiento de la cultura organizacional, basándose en los modelos y teorías más efectivos y actualizados.

8. IMPACTOS

La implementación de un modelo de gestión administrativa optimizado en IPMATOAH S.A.S. tendrá repercusiones significativas en diversos aspectos de la empresa y su entorno; entre ellos los impactos más relevantes: el ambiental y el económico que se detallan a continuación.

8.1. Impacto Ambiental

La optimización de los procesos productivos y la implementación de prácticas más sostenibles tendrán un impacto ambiental positivo significativo, dada la reducción del 30% en el consumo de energía, lo que disminuirá la huella de carbono de la empresa, además de contribuir a la conservación de recursos naturales (Franco & Arias, 2018). Esta reducción en el consumo energético se logrará mediante la implementación de tecnologías más eficientes y la optimización de procesos de productivos.

Además, se prevé una disminución del 25% en la generación de residuos a través de la implementación de prácticas de producción más limpias y la adopción de principios de economía circular en los procesos de la empresa (Raza y Acosta, 2022). La disminución en la generación de residuos reducirá el impacto ambiental directo de la empresa, así como aliviará la presión sobre los sistemas locales de gestión de residuos.

De igual forma, la empresa planea implementar un programa de reciclaje que podría procesar hasta el 40% de los desechos generados en la producción, este programa reducirá la cantidad de residuos enviados a vertederos y creará oportunidades para la reutilización de materiales dentro de la empresa o en otras industrias locales. Además, este enfoque en el reciclaje y la reutilización de materiales podría servir como modelo para otras empresas en la región, promoviendo prácticas más sostenibles en toda la industria.

8.2. Impacto Económico

El impacto económico del proyecto se reflejará en un aumento significativo de la rentabilidad de la empresa, dado que se proyecta un incremento del 15% en los ingresos anuales, lo que representa un crecimiento sustancial para IPMATOAH S.A.S. (IPMATOAH S.A.S., 2023). Este aumento en los ingresos se atribuye a la mejora en la eficiencia operativa, la optimización de los procesos de producción y una mejor gestión de los recursos humanos y materiales.

Paralelamente, se espera una reducción del 10% en los costos operativos a través de la implementación de procesos más eficientes, la reducción del desperdicio de materiales y la

optimización del uso de recursos energéticos, esta combinación del aumento en los ingresos y la reducción de costos resultará en una mejora significativa en los márgenes de beneficio de la empresa.

El impacto económico positivo de IPMATOAH S.A.S. tendrá un efecto multiplicador en la economía local. Se estima un aumento del 5% en el PIB de la región en los próximos cinco años como resultado directo e indirecto de las mejoras implementadas en la empresa (Cámara de Comercio Latacunga, 2024). Este crecimiento económico regional se traducirá en más oportunidades de empleo, un aumento en la actividad comercial local y una mejora general en la calidad de vida de la comunidad.

9. Caracterización de la Industria IPMATOAH S.A.S.

La caracterización de la empresa IPMATOAH S.A.S. es fundamental para comprender la relación entre GA y la PL; por lo que este apartado permite conocer los antecedentes históricos, misión, visión, valores empresariales, políticas, proveedores y el análisis FODA de la empresa. A través de esta caracterización, se genera un apoyo para el análisis y la implementación de estrategias que optimicen la relación de las variables en estudio.

9.1. Antecedentes históricos

IPMATOAH S.A.S. se ubica en la Provincia de Cotopaxi, Cantón Latacunga, Parroquia Pastocalle, dedicada a la fabricación de productos de papel de higiene personal y otros productos derivados de la celulosa. Fundada el 28 de marzo de 2022 y registrada el 12 de abril del mismo año (SRI, 2024). La empresa ha experimentado un crecimiento significativo en un corto período, consolidándose como un actor importante en el mercado nacional de productos papeleros.

Desde su creación, la empresa produce papel higiénico, toallas, servilletas y pañuelos de limpieza, entre otros productos, al mantener un enfoque en la calidad del producto para satisfacción del público, lo que le ha permitido ganar una reputación positiva en el mercado; por lo que, a lo largo de su trayectoria, ha implementado diversas estrategias para mejorar sus procesos productivos y administrativos, adaptándose a las demandas del mercado (Hidalgo y Jami, 2024).

En 2023, la empresa firmó un convenio específico con la UTC para promover la colaboración en áreas de investigación, prácticas preprofesionales y proyectos de titulación. Este convenio ha permitido a IPMATOAH S.A.S. beneficiarse del conocimiento y la innovación generados por la academia, mejorando sus procesos y fortaleciendo su capacidad competitiva (UTC, 2023).

9.2. Datos generales de la empresa

- RUC: 1721465423001
- Apellidos y Nombres: Iza Toapanta Robinson Eduardo
- Nombre Comercial: IPMATOAH S.A.S.
- Fundación: 28 de marzo de 2022
- Principales Actividades: Fabricación de Productos de Papel Sanitario

- Personería Jurídica: RIMPE
- Provincia: Cotopaxi
- Cantón: Latacunga
- Parroquia: Pastocalle
- Sector: Tanicuchí
- Ubicación de la empresa

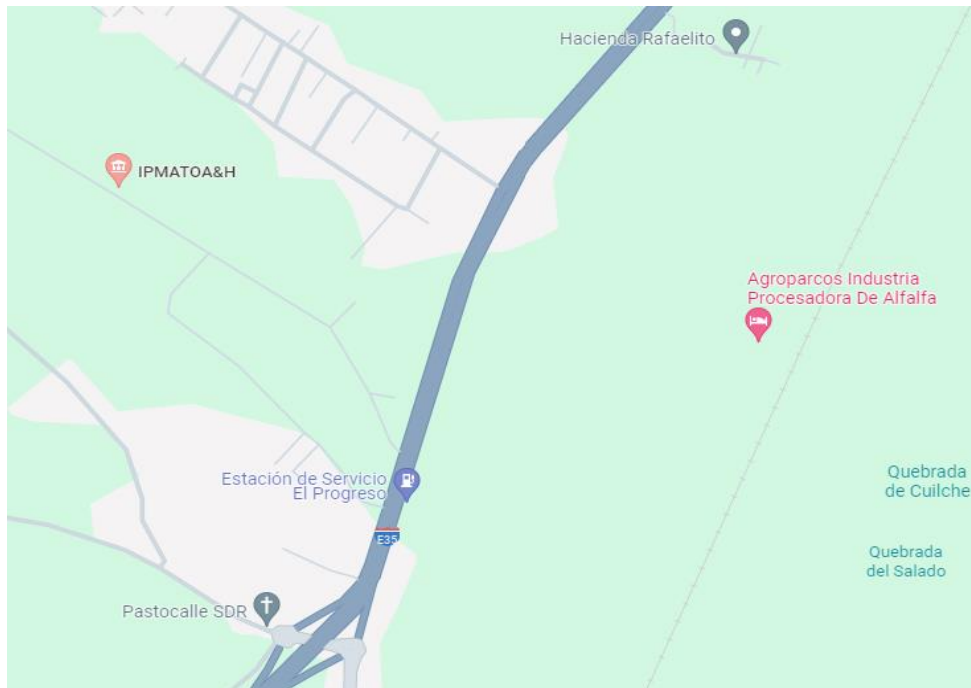


Figura 14

Ubicación industria IPMATOAH S.A.S.

Nota. Fuente: (Google Maps, 2024).

- Logo:



Figura 15

Logo IPMATOAH

Nota. Fuente: (IPMATOAH S.A.S., 2023).

9.2.1 Misión

Compromiso con la clientela y el medio ambiente, brindando siempre un excelente servicio en base a la producción, comercio y distribución de una variedad de productos papeleros, impactando positivamente en la vida de las familias generando bienestar de una forma sostenible proveyendo soluciones para el cuidado, higiene y limpieza. A continuación, se detalla la misión de la empresa:

“Somos una empresa comprometida con nuestros clientes y con el medio ambiente brindando siempre un excelente servicio dedicados a la producción, comercialización y distribución de la más alta gama de productos papeleros, impactando en todo momento la vida de las familias, creando bienestar y salud de forma sostenible con las mejores soluciones de cuidado, higiene y limpieza” (Hidalgo y Jami, 2024, págs. 5-6).

9.2.2. *Visión*

Ser la mejor empresa del mercado papelerero nacional, con reconocimiento por la calidad de sus productos, dado que aspira a impactar positivamente en la vida de sus clientes, logrando una cartera de productos diversificada y consolidando su marca en el mercado; además, se compromete a generar empleo y permitir el crecimiento de sus trabajadores. A continuación, se detalla la visión de la empresa:

“Ser la mejor empresa del mercado papelerero nacional, ser reconocidos por la calidad de nuestros productos, impactar positivamente en la vida de nuestros clientes, logrando tener una cartera de productos y de esta manera ser eficientes y eficaces con una cobertura del mercado consolidando nuestra marca como una de las mejores siendo una empresa que genera trabajo y permite el crecimiento de nuestros trabajadores” (Hidalgo y Jami, 2024, págs. 5-6).

9.2.3. *Valores empresariales*

Los valores de IPMATOAH S.A.S. son fundamentales para guiar sus operaciones y relaciones con los clientes, empleados y la comunidad. Según Hidalgo y Jami (2024), estos valores incluyen:

- **Honestidad:** Actuar con integridad y transparencia en todas las actividades.
- **Honradez:** Mantener un comportamiento ético y responsable.
- **Compromiso:** Dedicación para llegar a la excelencia generando satisfacción en el cliente.
- **Seriedad:** Cumplir con las promesas y responsabilidades.
- **Respeto hacia las personas y el medioambiente:** Fomentar un ambiente de trabajo inclusivo y sostenible.
- **Empatía:** Comprender y atender las necesidades de los clientes y empleados.
- **Responsabilidad:** Asumir las consecuencias de las acciones y decisiones.

9.2.4. Políticas

IPMATOAH S.A.S. ha establecido una serie de políticas internas y externas para garantizar su buen funcionamiento junto con la satisfacción de sus clientes. Según Hidalgo y Jami (2024), estas políticas son las siguientes:

a. Políticas Internas

- Asistir a la empresa con ropa adecuada.
- Atención al cliente con calidad y calidez
- Ofrecerle productos al cliente accediéndolo a recepción.
- Nunca ingresar a la empresa con aliento a alcohol.
- Responder a las consultas de los clientes con prontitud y eficacia.
- Mantener el respeto entre el personal y el cliente.

b. Políticas Externas

- Trabajar en base a las expectativas del cliente y superarlas.
- Orientar el liderazgo a crear condiciones que permitan al personal alcanzar los objetivos.
- Compromiso de todos los miembros de IPMATOAH S.A.S. para desempeñar el trabajo de manera tecnificada, manteniendo los conocimientos actualizados y trabajando para la mejora continua.
- Disponer de las instalaciones, equipos y herramientas necesarios que permitan mantener la calidad de los productos.
- Conocer el entorno social y económico que permita responder ante la necesidad de las empresas y personas, manteniendo un crecimiento sostenible.
- Mejorar continuamente en cada uno de los procesos para garantizar la adecuación a las exigencias de un mercado competitivo y un entorno en constante evolución tecnológica y digital.

9.3. Organigrama Estructural

En la actualidad, la industria IPMATOAH S.A.S. no cuenta con un organigrama estructural formalmente establecido. La ausencia de un organigrama es un factor crítico que puede afectar la comprensión de las funciones y la jerarquía dentro de la empresa, lo que puede llevar a confusiones en la asignación de responsabilidades, impactando negativamente en la eficiencia operativa y en la PL.

Dentro de la propuesta a plantearse en esta investigación, se establecerá un organigrama

estructural que defina claramente las funciones y jerarquías de cada departamento junto con sus roles dentro de la empresa; por lo que este será una herramienta fundamental para mejorar la coordinación interna, asegurando que el personal comprenda sus responsabilidades y trabajen de manera alineada hacia los objetivos organizacionales.

9.4. Proveedores

IPMATOAH S.A.S. trabaja con una red de proveedores que suministran las materias primas necesarias que le permiten mantener su producción interna; la selección de proveedores asegura la calidad y la continuidad del suministro, lo cual es esencial para mantener la eficiencia operativa. Entre los proveedores que maneja la empresa se consideran:

Tabla 31

Proveedores de la empresa IPMATOAH S.A.S

Producto	Proveedor
Materia Prima de Papel	Absorpelsa S.A.
Plástico Poliolefina	El empaque Plastimundo
Etiquetas	Creativa Soluciones Gráficas
Fundas Madre Paqueras	Plásticos Cotopaxi
Tubos Corex	Industrias Familytub S.A.

Nota. Elaboración propia

5.5. Análisis FODA

Permite evaluar la situación actual de IPMATOAH S.A.S. y planificar estrategias futuras; este análisis está basado en la información recopilada de la investigación de Control de Calidad de Hidalgo y Jami, (2024) y el informe de resultados interno de IPMATOAH S.A.S., (2023), con lo cual se fundamenta la Figura 16:



Figura 16

Análisis FODA de la industria IPMATOAH S.A.S

Nota. Elaboración propia.

En base a este análisis se presenta la interacción entre los elementos FODA en la Tabla 32:

Tabla 32

Interacción del FODA

Fortalezas	Oportunidades	Debilidades	Amenazas
F1. Calidad del producto	O1. Expansión del mercado	D1. Dependencia de proveedores	A1. Competencia intensa
F2. Compromiso con el medio ambiente	O2. Colaboración con la academia	D2. Falta de diversificación	A2. Cambios regulatorios
F3. Innovación y mejora continua	O3. Crecimiento de la demanda	D3. Problemas de gestión	A3. Fluctuaciones del valor de las materias primas
F4. Maquinaria y Tecnología de Producción Eficiente	O4. Exención del Pago del IVA en Materias Primas	D4. Mala Administración dentro de la Industria	A4. Aparición de Nuevas Marcas en el Mercado

Nota. Elaboración propia

Con base a la Tabla 32 se establece las siguientes interacciones de factores FODA.

a. Fortalezas y Oportunidades:

- F1O1. La alta calidad del producto y el compromiso con el medio ambiente pueden ser aprovechados para expandir la presencia en nuevos mercados y colaborar con la academia para desarrollar nuevas tecnologías y procesos.
- F3O3. La innovación y mejora continua, junto con la maquinaria y tecnología de producción eficiente, pueden capitalizar el crecimiento de la demanda y la exención del pago del IVA en materias primas para mejorar la competitividad y reducir costos.

b. Fortalezas y Amenazas:

- F3A1. La innovación y mejora continua pueden ayudar a la empresa a mantener su nivel de competitividad dentro del mercado y a adaptarse a los cambios regulatorios.
- F4A3. La maquinaria y tecnología de producción eficiente mitigan el impacto del cambio en el valor de la materia prima y la aparición de nuevas marcas en el mercado.

c. Debilidades y Oportunidades:

- D2O2. La colaboración con la academia puede ayudar a la empresa a diversificarse y a mejorar la gestión, mitigando los problemas existentes.
- D4O4. La exención del pago del IVA en materias primas puede proporcionar un margen financiero adicional para invertir en la diversificación y la mejora de la gestión.

d. Debilidades y Amenazas:

- D1A1. La dependencia de proveedores y los problemas de gestión pueden ser mitigados mediante la implementación de estrategias de diversificación.
- D4A2. La mala administración dentro de la industria puede ser abordada mediante la capacitación y el desarrollo de habilidades administrativas, reduciendo el impacto de la competencia intensa y los cambios regulatorios.

El análisis FODA de IPMATOAH S.A.S. revela una empresa con una sólida base de fortalezas, al incluir a la calidad de sus productos y comprometerse con la sostenibilidad; sin embargo, también enfrenta varios desafíos, como la dependencia de proveedores y la fuerte competencia en el mercado. Aprovechar las oportunidades de expansión y colaboración con la academia, mientras se mitigan las debilidades y amenazas, será crucial para su futuro. La implementación de estrategias basadas en este análisis le permitirá optimizar su gestión mejorando la PL, lo que asegura su competitividad y crecimiento sostenible en el mercado.

10. Propuesta

10.1. Título de la Propuesta

"Modelo de gestión administrativa para la Optimización de la Productividad Laboral en IPMATOAH S.A.S."

10.2. Objetivos de la propuesta

10.2.1 *Objetivo general*

Estimar un modelo de gestión administrativa que optimice la productividad laboral en IPMATOAH S.A.S.

10.2.2. *Objetivos específicos*

- Rediseñar la estructura organizacional en busca de la mejora de la eficiencia en la toma de decisiones.
- Diseñar una tabla de actividades a desarrollar para optimizar los procesos clave de la organización.
- Implementar un sistema integral de gestión de talento humano que permita atraer, desarrollar y retener al personal.

10.2.3. *Roles obligaciones y responsabilidades de cada área*

Gerencia General

- **Gerente General:** Responsable de la dirección y supervisión de la empresa, toma de decisiones estratégicas, coordinación entre departamentos, y representación de la empresa ante terceros.

Departamento de Producción

- **Jefe de Producción:** Responsable de la planificación, coordinación y supervisión de la producción, asegurando la calidad y eficiencia.
- **Operarios de Producción:** Encargados de operar las máquinas y equipos de producción, mantener la calidad del producto en cumplimiento estricto con los estándares de seguridad.

Departamento Financiero

- **Jefe de Finanzas:** Responsable de la gestión financiera, planificación presupuestaria, y supervisión de las operaciones contables.
- **Contador:** Encargado de llevar los registros contables, preparar estados financieros y gestionar impuestos.
- **Asistente Contable:** Apoya en las tareas contables diarias, como la facturación y la

conciliación bancaria.

Departamento Comercial

- **Jefe de Ventas:** Responsable de la estrategia de ventas, supervisión del equipo de ventas y cumplimiento de objetivos comerciales.
- **Ejecutivos de Ventas:** Encargados de la prospección de clientes, cierre de ventas y mantenimiento de relaciones comerciales.
- **Asistente de Ventas:** Apoya en la gestión de pedidos, atención al cliente y tareas administrativas del departamento.

Departamento de RR.HH.

- **Jefe:** Responsable de la gestión del personal, selección y contratación, capacitación y desarrollo, y manejo de conflictos laborales.
- **Asistente:** Apoya en la administración de nóminas, gestión de beneficios y mantenimiento de registros de empleados.

Departamento de Logística

- **Jefe de Logística:** Responsable de la planificación y coordinación de la cadena de suministro, gestión de inventarios y distribución de productos.
- **Encargado de Almacén:** Supervisa las operaciones del almacén, control de inventarios y recepción y despacho de mercancías.
- **Personal de Almacén:** Encargados de la manipulación, almacenamiento y preparación de pedidos.

Departamento de Marketing

- **Jefe de Marketing:** Responsable de la estrategia de marketing, desarrollo de campañas publicitarias y análisis de mercado.
- **Asistente de Marketing:** Apoya en la implementación de campañas, gestión de redes sociales y análisis de resultados.

10.3. Organigrama estructural

La empresa IPMATOAH S.A.S. cuenta con un total de 21 empleados distribuidos de la siguiente manera:

- Gerencia general – 1 persona
- Departamento de producción – 7 personas

- Departamento financiero – 3 personas
- Departamento comercial - 5 personas
- Departamento de RR.HH. – 2 personas
- Departamento de Logística – 3 personas
- Departamento de marketing – 2 personas

Al realizar el análisis de la estructura, se determinó que la empresa no cuenta con un organigrama estructural, por lo que en la Figura se presenta el organigrama estructural de IPMATOAH S.A.S. adecuado a sus necesidades y estructura actual.

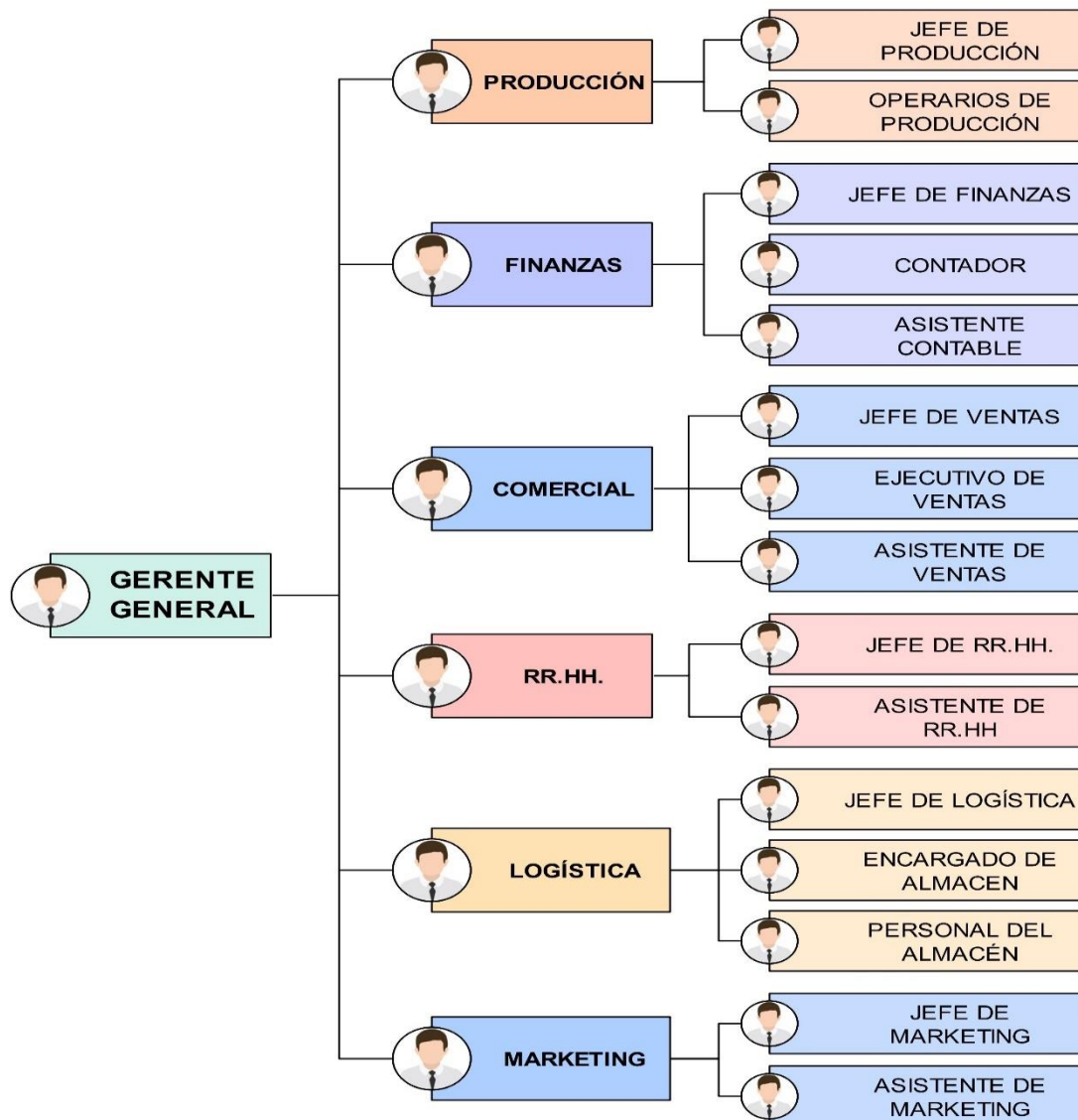


Figura 9

Organigrama estructural de IPMATOAH S.A.S

Nota. Elaboración propia

10.4. Estructura del modelo de Gestión Administrativa

10.4.1. Fundamentos del modelo

El modelo propuesto se basa en cuatro pilares fundamentales:

- **Planificación Estratégica:** Se establecerá un proceso de planificación estratégica anual, con revisiones trimestrales para asegurar la alineación con los objetivos organizacionales, a su vez adopta una visión a largo plazo con la agilidad necesaria para realizar ajustes trimestrales.
- **Gestión por Procesos:** Se implementará un enfoque de gestión por procesos, mapeando y optimizando los procesos clave de la empresa. Esto podría resultar en una reducción del 30% en los tiempos de ciclo de producción.
- **Gestión de RR.HH.:** Este pilar de gestión de recursos humanos busca crear una fuerza laboral altamente capacitada, comprometida y organizada con los objetivos de la organización, lo cual es primordial para el éxito del modelo propuesto.
- **Sistema de Mejora Continua:** Busca identificar y eliminar las ineficiencias en los procesos de una organización, cuyo objetivo es mejorar continuamente la calidad, la productividad y la satisfacción del cliente. Este sistema se basa en un tiempo de mejora constante, donde se identifican problemas, se implementan soluciones y se monitorean los resultados.

10.4.2. Desarrollo de la propuesta

Dado la amplitud de los cambios a realizar en la empresa se establece la siguiente tabla donde se describen las actividades a realizar, los recursos y el cronograma específico:

Tabla 27

Actividades Propuesta

Objetivos	Actividades	Indicador	KPI	Recursos	Presupuesto
1. Rediseñar la estructura organizacional para mejorar la eficiencia en la toma de decisiones	<ul style="list-style-type: none"> Analizar la estructura actual de la organización Identificar áreas de mejora Proponer y comunicar lo cambios necesarios en la organización 	<ul style="list-style-type: none"> Productividad Laboral Rentabilidad 	<ul style="list-style-type: none"> Producto/Horas trabajadas Margen de beneficio bruto (Ventas - Costo de ventas) / Ventas x 100 	<ul style="list-style-type: none"> Consultor en gestión organizacional Software de diseño organizacional Tiempo del equipo directivo 	Un presupuesto entre \$2,300 y \$3,000 es suficiente para mejorar la eficiencia organizacional en una industria papelera.
2. Diseñar una tabla de actividades a desarrollar para optimizar los procesos clave de la organización	<ul style="list-style-type: none"> Identificar los procesos clave de la organización Identificar áreas de mejora Diseñar nuevos procesos óptimos en beneficio de la organización 	<ul style="list-style-type: none"> Tasa de defectos Tiempo de ciclo 	<ul style="list-style-type: none"> Porcentaje de productos/servicios defectuosos Tiempo promedio de entrega 	<ul style="list-style-type: none"> Consultor en gestión de procesos Herramientas de Gestión por Procesos Técnicas de mejora continua 	Con \$500 podemos iniciar un plan para mejorar nuestros procesos clave, incluyendo asesoría experta y herramientas digitales.
3. Implementar un sistema integral de gestión de talento humano que permita atraer, desarrollar y retener al personal	<ul style="list-style-type: none"> Definir los perfiles de puesto, realizar análisis y descripción de cargos Diseñar e implementar procesos efectivos de reclutamiento y selección de personal Establecer un sistema de evaluación del desempeño que permita medir, retroalimentar y mejorar el rendimiento de los colaboradores 	<ul style="list-style-type: none"> Índice de rotación de personal Porcentaje de cobertura de vacantes por proceso de reclutamiento y selección Porcentaje de colaboradores evaluados y con retroalimentación 	<ul style="list-style-type: none"> Nivel de satisfacción de los líderes con la claridad de los perfiles de puesto Porcentaje de vacantes cubiertas a través de procesos de reclutamiento y selección Porcentaje de colaboradores que reciben retroalimentación estructurada sobre su desempeño 	<ul style="list-style-type: none"> Especialista en Gestión de talento humano Especialista en reclutamiento y selección Líderes de las áreas funcionales 	Con \$1200 podemos poner en marcha un sistema básico para gestionar el talento en nuestra empresa. Esto incluye desde identificar nuestras necesidades hasta capacitar a nuestro equipo.

Nota. Elaboración propia

Esta tabla proporciona una visión general de las actividades, el cronograma y los recursos para implementar cada uno de los cuatro objetivos específicos de la propuesta. Puede ajustarse según las necesidades específicas y los recursos disponibles de la empresa.

10.5. Plan de Implementación

La implementación del modelo se llevará a cabo en tres fases:

- Fase 1: Diagnóstico detallado y diseño del modelo
- Fase 2: Implementación piloto en áreas clave
- Fase 3: Implementación completa y evaluación de resultados

Tabla 28

Cronograma de Actividades

Noviembre 2024 - Octubre 2025

	Actividades	Nov 2024	Dic 2024	Ene 2025	Feb 2025	Mar 2025	Abr 2025	May 2025	Jun 2025	Jul 2025	Agos 2025
Fase 1	• Analizar la estructura actual de la organización										
	• Identificar áreas de mejora										
	• Proponer y comunicar los cambios necesarios en la organización										
Fase 2	• Identificar los procesos clave de la organización										
	• Identificar áreas de mejora										
	• Diseñar nuevos procesos óptimos en beneficio de la organización										
Fase 3	• Definir los perfiles de puesto, realizar análisis y descripción de cargos										
	• Diseñar e implementar procesos efectivos de reclutamiento y selección de personal										
	• Establecer un sistema de evaluación del desempeño que permita medir, retroalimentar y mejorar el rendimiento de los colaboradores										

11. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

11.1. Conclusiones

- En conclusión, en base a los resultados del estudio evidencian la importancia crucial de la planeación en los procesos administrativos para impulsar la productividad laboral. El alto valor de Rho de Spearman (0.761) para esta dimensión sugiere que una planeación rigurosa y detallada contribuye significativamente a mejorar el desempeño de los empleados y, por ende, los resultados organizacionales
- En consecuencia al análisis realizado de la dimensión organización es un factor clave para aumentar la productividad laboral en la industria. El coeficiente de correlación de Spearman de 0,837 para la dimensión de organización indica una fuerte asociación entre procesos organizacionales bien definidos y un desempeño laboral superior, esto sugiere que cuando los empleados cuentan con roles claros, recursos adecuados y una estructura organizacional eficiente, son más capaces de alcanzar sus objetivos y contribuir al éxito de la empresa.
- Tomando en cuenta los resultados del estudio enfatizan la importancia de una dirección eficaz para impulsar la productividad laboral. El valor de Rho de Spearman de 0,740 para esta dimensión indica que una buena dirección, caracterizada por una comunicación clara, motivación y liderazgo, contribuye significativamente a mejorar el desempeño de los empleados."
- En base a los resultados obtenidos para la dimensión de control, con un valor de 0,715**, se puede concluir que existe una correlación moderada-fuerte entre las variables evaluadas en esta dimensión. Lo cual sugiere que el control tiene una influencia significativa en el contexto analizado, aunque no es lo suficientemente fuerte como para considerarse una relación completamente robusta. Sin embargo, la correlación es lo suficientemente sólida como para indicar que el control es un factor importante que debe ser considerado en futuras estrategias o decisiones relacionadas con el área estudiada.

11.2. Recomendaciones

- Se recomienda implementar una cultura de planificación que fomente la colaboración y la participación de todos los empleados. Esto implica desarrollar planes detallados, utilizar herramientas tecnológicas y ofrecer capacitación continua en técnicas de planificación estratégica.

- Mediante los hallazgos presentados es recomendable realizar revisiones periódicas de la estructura organizacional, asegurarse de que los empleados comprendan claramente sus responsabilidades y proporcionarles los recursos necesarios para desempeñar sus funciones de manera efectiva. Además, promover la comunicación y la colaboración entre departamentos puede ayudar a maximizar el impacto positivo de una organización bien estructurada en el rendimiento general de la empresa.
- Una dirección efectiva, basada en una comunicación clara, motivada y a través de un buen liderazgo por partes de las personas encargadas una organización será más efectiva y rentable se verán los resultados reflejados. Por lo tanto, se sugiere implementar programas de formación en liderazgo, fomentar una cultura de comunicación abierta tanto entre el gerente y sus trabajadores esto ayudará a mejorar el rendimiento laboral, sino que también contribuirá al crecimiento y éxito sostenido de la organización.
- En fin, se recomienda implementar el modelo de gestión administrativa propuesto para la industria IPMATOAH S.A.S. Este modelo se sustenta en prácticas clave como la gestión por procesos y un sistema de evaluación del desempeño, lo cual sentará las bases para una mejora significativa. La implementación efectiva de estas recomendaciones y la continuación del proyecto de investigación permitirán a la empresa abordar los desafíos identificados y mejorar su competitividad en el mercado.

12. BIBLIOGRAFÍA CITADA

- Altair Consultores. (2021). *La elaboración del Plan Estratégico*. Altair Consultores. Obtenido de https://www.academia.edu/33336407/LIBRO_PLAN ESTRATEGICO
- Arrieta, E. (2019). *Método inductivo y deductivo*. Obtenido de Diferenciador: <https://www.diferenciador.com/diferencia-entre-metodo-inductivo-y-deductivo/>
- Ayala Loeza, A., Alor Mejía, A., & Acuña, M. F. (2 de agosto de 2020). *Dirección en la administración: qué es, importancia, motivación, estilos, liderazgo y comunicación*. Obtenido de Gestipolis: <https://www.gestipolis.com/la-direccion-dentro-la-administracion-de-empresas/>
- Banco Mundial. (2024). *World Development Indicators*. Obtenido de The World Bank - WDI: <https://datatopics.worldbank.org/world-development-indicators/>
- Barzola Zambrano, I. I., Lujan Johnson, G. L., Ortega Pérez, M. A., & Flores Barzola, J. L. (15 de Julio de 2022). Modelo de gestión administrativa para mejorar el desempeño laboral en una unidad pública de turismo. Ecuador. 2022. *Revista Científica Multidisciplinar*, 6(4), 4140-4157. doi:https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i4.2925
- Caiza, S. (Julio de 2014). *La Gestión Administrativa y su impacto en el Desempeño Laboral en la empresa metalmecánica "Alhice" de la ciudad de Ambato*. Ambato: Repositorio de la Universidad Técnica de Ambato. Obtenido de <https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/8058/1/184%20o.e..pdf>
- Camara de Comercio Latacunga. (2024). *Informe Comercial Camara de Comercio Latacunga*. Latacunga Ecuador: Camara de Comercio Latacunga.
- CEPAL. (2022). *Anuario Estadístico de América Latina y el Caribe*. Obtenido de Comisión Económica para América Latina y el Caribe - CEPAL: <https://www.cepal.org/es/publicaciones/48706-anuario-estadistico-america-latina-caribe-2022-statistical-yearbook-latin>
- Chávez Torres, M. Á., & Huaman Portal, E. D. (2018). *Relación de la Gestión Administrativa con la Productividad Laboral de los Trabajadores de la Municipalidad Distrital de Jesús, 2018*. Cajamarca - Perú: Repositorio de la Universidad Privada del Norte. Obtenido de <https://hdl.handle.net/11537/15098>
- Chavez, J. (2024). *¿Qué es la Productividad laboral? Beneficios y factores que influyen*. Obtenido de CEUPE. European Business School: <https://www.ceupe.com/blog/productividad-laboral.html>
- Coll Morales, F. (16 de julio de 2020). *Productividad Laboral*. Obtenido de Economipedia: <https://economipedia.com/definiciones/productividad-laboral.html>

- Colombo, D. (2 de noviembre de 2022). ¿Qué dice el último índice de satisfacción laboral en Latinoamérica? *Revista Forbes México*. Obtenido de <https://www.forbes.com.mx/que-dice-el-ultimo-indice-de-satisfaccion-laboral-en-latinoamerica/>
- Cueva, L. M. (6 de noviembre de 2019). *Teoría clásica de la administración de Henri Fayol*. Obtenido de Gestipolis: <https://www.gestipolis.com/teoria-clasica-administracion-henry-fayol/>
- Das, S. (1 de febrero de 2024). *What Are the 14 Principles of Management by Henri Fayol?* Obtenido de Simplilearn: <https://www.simplilearn.com/principles-of-management-by-henri-fayol-article>
- Deel. (2023). *¿Qué es el ambiente laboral?* Obtenido de Deel: <https://www.deel.com/es/glosario/ambiente-laboral/>
- Deming, W. E., & Medina, J. N. (1989). *Calidad, productividad y competitividad: la salida de la crisis*. Ediciones Díaz de Santos.
- Dessler, G. (2019). *Human Resource Management*. New York: Perason.
- Díaz, M. (30 de junio de 2021). *Fichas de Observación*. Obtenido de Codimg: <https://www.codimg.com/education/blog/es/fichas-observacion-clase>
- Espinosa Solís, J. I., Pizarro, N., Parra Acosta, H., González Carrillo, E., Talavera Sánchez, O. J., & Bueno Acuña, G. (2022). Validación de un instrumento que mide el perfil actitudinal de los docentes y el desarrollo de competencias universitarias y transversales. *Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, 12(23). doi:<https://doi.org/10.23913/ride.v12i23.1003>
- Evans, J., & Lindsay, W. (2020). *Managing for Quality and Performance Excellence*. Cengage Learning. Obtenido de <https://www.cengage.com/c/managing-for-quality-and-performance-excellence-11e-evans/lindsay/9780357442036/?searchIsbn=9780357442036>
- Fayol, H. (1916). *Teoría Clasica de Administración*. Repositorio de la Universidad Nacional Automa de Mexico - UNAM. Obtenido de <http://www.fcaenlinea.unam.mx/2006/1130/docs/unidad4.pdf>
- Franco, C., & Arias, L. (2018). Sistemas de gestión ambiental y procesos de producción más limpia en empresas del sector productivo de Pereira y Dosquebradas. *Entre Ciencia e Ingeniería*, 12(23). doi:<https://doi.org/10.31908/19098367.3714>
- Goetsch, D., & Davis, S. (2021). *Quality Management for Organizational Excellence. Introduction to Total Quality*. New Jersey: Pearson Education. Obtenido de <https://www.pearsonhighered.com/assets/preface/0/1/3/5/0135577322.pdf>

- Gonzales Miranda, D. R. (2022). Las Prácticas Administrativas como Fundamento del Corpus Teórico de la Disciplina. *Revista Innovar de la Universidad Nacional de Colombia*, 32(85), 205-208. doi:DOI: <https://doi.org/10.15446/innovar.v32n85.103406>
- Google Maps. (2024). *Ubicacion Industria Ipматоah S.A.S.* Obtenido de <https://www.google.com.ec/maps/place/Tanicuch%C3%AD/@-0.787729,-78.6866156,13z/data=!3m1!4b1!4m6!3m5!1s0x91d4588a965bd8b5:0x982e258549b40b7a!8m2!3d-0.7851667!4d-78.6455475!16s%2Fg%2F1tjdh866?entry=ttu>
- Guanoluisa Maiguanga, M. L. (2019). *La Gestión aAdministrativa y su efecto en el desempeño laboral del comercial los laureles de la ciudad de Riobamba año 2018*. Riobamba - Ecuador: Repositorio de la Universidad Nacional de Chimborazo. Obtenido de <http://dspace.unach.edu.ec/bitstream/51000/5804/1/UNACH-EC-FCP-ING-COM-2019-0026.pdf>
- Hidalgo Toaquiza, J. L., & Jami Vargas, D. H. (2024). *Manual de Calidad Ipmatoah S.A.S.* Latacunga - Cotopaxi: Repositorio de la Universidad Técnica de Cotopaxi. Facultad de Ciencias de la Ingeniería aplicasa para la carrera de Ingeniería Industrial.
- Huertas López, T. E., Suárez García, E., Salgado Cruz, M., Jadán Rodríguez, L. R., & Jiménez Valero, B. (2020). Diseño de un modelo de gestión. Base científica y práctica para su elaboración. *Revista Universidad y Sociedad*, 12(1). Obtenido de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202020000100165
- IFAC. (junio de 2012). *Evaluating and Improving Internal Control in Organizations*. Obtenido de International Federation of Accountants: https://www.ifac.org/_flysystem/azure-private/publications/files/Evaluating%20and%20Improving%20Internal%20Control%20in%20Organizations%20-%20updated%207.23.12.pdf
- INEC. (2023). *Ecuador en Cifras*. Obtenido de Instituto Nacional de Estadísticas y Censos : https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Calendario_Estadistico/Calendario_estadistico_2023/
- IPMATOAH S.A.S. (2023). *Informe de Cierre de Año 2023*. Pastocalle - Latacunga - Cotopaxi - Ecuador: IPMATOAH S.A.S.
- Jaramillo Pesántez, M. L. (2022). *La Gestión Administrativa y la Productividad Laboral de los Trabajadores y empleados de la Dirección General de Movilidad, Tránsito y Transporte del GAD Municipal de Riobamba*. Riobamba - Ecuador: Repositorio de la Universidad Nacional de Chimborazo. Obtenido de <http://dspace.unach.edu.ec/handle/51000/10197>
- Koontz, H., & O'Donnell, C. (1972). *Principles of Management: An Analysis of Managerial*

- Functions*. Wisconsin - EUA: Mc Graw Hill. doi:ISBN: 0070353328, 9780070353329
- Lifeder. (21 de octubre de 2022). *Investigación correlacional*. Obtenido de Lifeder: <https://www.lifeder.com/investigacion-correlacional/>
- Matas, A. (marzo de 2018). Diseño del formato de escalas tipo Likert: un estado de la cuestión. (REDIE, Ed.) *Revista electrónica de investigación educativa. Revista Digital Scielo*, 20(1). doi: ISSN 1607-4041
- Miranda Hoyes, D. (2016). Motivación del talento humano: . *Revista de Investigación y Negocios*, 9(13). doi:ISSN 2521-2737
- Miró, M. (11 de mayo de 2023). *14 factores internos y externos que afectan la productividad*. Obtenido de INIGO: <https://michelmiro.com/14-factores-internos-y-externos-que-afectan-la-productividad/#:~:text=Entre%20los%20factores%20internos%20se%20encuentran%20la%20cultura,mercado%2C%20la%20situaci%C3%B3n%20econ%C3%B3mica%20y%20las%20regulaciones%20gubernamentales.>
- Montagud Rubio, N. (7 de abril de 2024). *Estructura organizacional: qué es, tipos, características y componentes*. Obtenido de Psicología y Mente: <https://psicologiaymente.com/organizaciones/estructura-organizacional>
- Motoa, F. (6 de febrero de 2023). *Productividad Laboral*. Obtenido de Sesame HR: <https://www.sesamehr.co/plantillas/plantilla-productividad-laboral-empleados/>
- Mucha López, S. B. (5 de Septiembre de 2021). *La gestión administrativa y su relación con la productividad laboral en la Empresa ICONEG EIRL - Huancayo, 2021*. Huancayo - Perú: Repositorio de la Universidad Continental. Obtenido de https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/12181/3/IV_FCE_308_TE_Mucha_Lopez_2022.pdf
- Nickerson, C. (13 de febrero de 2024). *Bureaucratic Management Theory Of Max Weber*. Obtenido de Simpy Psychology: <https://www.simplypsychology.org/bureaucratic-theory-weber.html>
- Numminen, L. (21 de septiembre de 2023). *Explicación de la optimización de procesos: métodos, ventajas y herramientas*. Obtenido de Workfellow Process Maker Company: <https://www.workfellow.ai/es/learn/what-is-process-optimization>
- Ojeda, R. (2022). Productividad, aspectos que benefician a la organización. Revisión sistemática de la producción científica. *Scielo*.
- Ormaza Cevallos, M. G., & Guerrero Baena, M. D. (2021). Gestión de calidad y crecimiento empresarial: Análisis Bibliométrico. *Revista Venezolana de Gerencia*, 26(93). Obtenido

- de <https://www.redalyc.org/journal/290/29066223021/29066223021.pdf>
- Ortega, C. (2020). *Hipótesis de investigación: Qué es, tipos y cómo desarrollarla*. Obtenido de QuestionPro: <https://www.questionpro.com/blog/es/hipotesis-de-investigacion/>
- Pandal Asenjo, L. C., & Ramírez Dávila, V. (2022). *Gestión Administrativa y la Productividad Laboral en Embotelladora Sisley S.A. Pucallpa - Perú: Repositorio de la Universidad Nacional de Ucayali*. Obtenido de http://repositorio.unu.edu.pe/bitstream/handle/UNU/6131/B4_2023_UNU_ADMINISTRACION_2023_T_LISETH_PANDAL_ET_AL_V1.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Peralta Tapia, M. E., Horna Torres, E., Horna Torres, E., & Heredia Llatas, F. D. (2023). Gestión administrativa en unidades de Gestión Educativa: Una revisión Literaria. *Revista Educación de la Universidad de Costa Rica*, 47(1), 1-22.
- Pesántez, M. L. (2022). “LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y LA PRODUCTIVIDAD LABORAL DE LOS TRABAJADORES Y EMPLEADOS DE LA DIRECCIÓN GENERAL DE MOVILIDAD, TRÁNSITO Y TRANSPORTE DEL GAD MUNICIPAL DE RIOBAMBA”. Obtenido de <http://dspace.unach.edu.ec/bitstream/51000/10197/1/Jaramillo%20Pes%20a%20ntes%20c%20M.%282022%29%20La%20Gesti%20Administrativa%20y%20la%20productividad%20laboral%20de%20los%20trabajadores%20y%20empleados%20de%20la%20direcci%20general%20de%20mo>
- PUCP. (2022). *La investigación Descriptiva*. Lima - Perú: Facultad de Educación PUCP. Obtenido de <https://files.pucp.education/facultad/educacion/wp-content/uploads/2022/04/28145648/GUIA-INVESTIGACION-DESCRIPTIVA-20221.pdf>
- Ramírez Casco, A. D., Ramírez Garrido, R. G., & Calderón Moran, E. V. (2017). *Contribuciones a la economía*. *Revista Digital Eumed*. doi:<http://hdl.handle.net/20.500.11763/ce171gestion>
- Ramírez Méndez, G. G., Magña Medina, D. E., & Ojeda López, R. N. (2022). Productividad, aspectos que benefician a la organización. Revisión sistemática de la producción científica. *Trascender, contabilidad y gestión*. *Revista Digital Scielo*, 7(20). doi:<https://doi.org/10.36791/tcg.v8i20.166>
- Raza Carrillo, D., & Acosta, J. (2022). Planificación ambiental y el reciclaje de desechos sólidos urbanos. *Economía, sociedad y territorio*, 22(69). doi:<https://doi.org/10.22136/est20221696>
- Reátegui Ojanama, K., & Saavedra Jiménez, A. (2021). *Gestión Administrativa y su Relación*

- con la Productividad Laboral de los Trabajadores de la Municipalidad Distrital de Punchana*. Iquitos - Perú: Repositorio de la Universidad Nacional de la Amazonia Peruana. Facultad de Ciencias Económicas y de Negocios. Obtenido de https://repositorio.unapiquitos.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12737/7230/Kaccia_TrabajoDeInvestigacion%20Bachiller_2021.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Robbins, S., & Coulter, M. (2017). *Management*. Baltimore: Pearson. Obtenido de https://books.google.com.ec/books/about/Management_eBook_Global_Edition.html?id=jjMyDwAAQBAJ&redir_esc=y
- Rodriguez Puerta, A. (20 de septiembre de 2022). *Métodos analítico: Qué es, características, pasos, ejemplos*. Obtenido de Liferder: <https://www.liferder.com/metodo-analitico-sintetico/>
- Ruiz Mitjana, L. (6 de marzo de 2019). *La teoría de la burocracia de Weber: sus ideas y características*. Obtenido de Psicología y Mente: <https://psicologiaymente.com/organizaciones/teoria-de-burocracia-weber>
- Ruiz, E. (2024). *Diferencia Entre Motivación Intrínseca Y Extrínseca Y Sus Beneficios*. Obtenido de Liderazgo Empresarial: <https://liderazgoempresarial.info/que-es-la-motivacion-intrinseca-y-extrinseca/>
- Schein, E., & Schein, P. (2016). *Organizational Culture and Leadership*. Wiley And Sons. Obtenido de <https://www.wiley.com/en-us/Organizational+Culture+and+Leadership%2C+5th+Edition-p-9781119212041>
- SFC. (8 de febrero de 2024). *Gestión de la calidad total (TQM)*. Obtenido de Safety Culture: <https://safetyculture.com/es/temas/gestion-de-la-calidad-total/>
- Soledispa Rodríguez, X. E., Pionce Choez, J. M., & Sierra González, M. C. (Febrero de 2022). La gestión administrativa, factor clave para la productividad y competitividad de las microempresas. *Revista Científica Dominio de las Ciencias*, 8(1), 280-294. doi:DOI: <http://dx.doi.org/10.23857/dc.v8i1.2571>
- SRI. (2024). *Consulta de RUC*. Obtenido de Servicio de Rentas Internas: <https://srienlinea.sri.gob.ec/sri-en-linea/SriRucWeb/ConsultaRuc/Consultas/consultaRuc>
- Stewart, L. (2022). *Estudio Transversal en la investigación*. Obtenido de Atlasti: <https://atlasti.com/es/research-hub/estudio-transversal-investigacion>
- UNEMI. (2019). *Métodos y Técnicas de Investigación*. En UNEMI, *Metodología*. Repositorio de la Universidad Estatal de Milagro - UNEMI. Obtenido de https://sga.unemi.edu.ec/media/recursos/tema/Documento_202043015231.pdf

- UNESR. (2020). *El proceso administrativo*. Obtenido de UNESR: <https://image.slidesharecdn.com/elprocesoadministrativo-130929105143-phpapp01/95/el-proceso-administrativo-en-la-salud-3-638.jpg?cb=1380451950>
- UNIR. (21 de octubre de 2022). *¿Cómo se mide la productividad laboral y cómo mejorarla?* Obtenido de Revista Digital UNIR: <https://www.unir.net/empresa/revista/productividad-laboral/>
- UTC. (2023). *Convenio Específico entre la Universidad Técnica de Cotopaxi y la Empresa IPMATOAH S.A.S. Latacunga - Cotopaxi*: CIYA Facultad de Ciencias de la Ingeniería Y Aplicadas de la Universidad Técnica de Cotopaxi - UTC. Obtenido de <https://ciya.utc.edu.ec/ciya/index.php/welcome/detalleEmpresa/208>
- Velarde Castillo, M. A. (2022). *Gestión Administrativa en la institución Educativa Privada Peruano - Americano Clinton Rodham, Lima 2021*. Lima - Perú: Repositorio de la Universidad Privada del Norte. Obtenido de https://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/33127/TESIS%20MIGUEL%20VELARDE%20-%20TESIS%20%28V2%29_PDF_TOTAL.pdf?sequence=3
- Velva, M. (2014). *Plan de Marketing*. Obtenido de <https://dspace.uniandes.edu.ec/bitstream/123456789/926/3/TUPADM003-2015.pdf>
- Ventura, A. (2021). Gestión administrativa y motivación en la producción de una empresa de productos naturales. *Digital Publisher CEIT*, 6(2), 43-60. doi: <https://doi.org/10.33386/593dp.2021.2.465>
- Verdezoto Córdova, G. O. (2019). *Modelo de Gestión Administrativa para el Desarrollo Empresarial del Hotel Barros en la ciudad de Quevedo*. Quevedo - Ecuador: Repositorio de la Universidad Regional Autónoma de los Andes "UNIANDES". Obtenido de <https://dspace.uniandes.edu.ec/bitstream/123456789/11388/1/TUQEXCOMADM005-2018.pdf>
- Voss, C. (7 de junio de 2021). *Understanding Taylorism: The History of Scientific Management Theory*. Obtenido de MasterClass Articles: <https://www.masterclass.com/articles/understanding-taylorism-the-history-of-scientific-management-theory>
- Westreicher, G. (19 de febrero de 2024). *Planificación: Qué es tipos y ejemplos*. Obtenido de Economipedia: <https://economipedia.com/definiciones/planificacion.html>
- Wright, P., Gerhart, B., Hollenbeck, J., & Noe, R. (2023). *Human Resource Management: Gaining a Competitive Advantage*. Mc Graw Hill. Obtenido de

<https://www.mheducation.com/highered/product/human-resource-management-gaining-competitive-advantage-wright-gerhart/M9781264188895.html>