



UNIVERSIDAD
NACIONAL
AUTÓNOMA DE
NICARAGUA,
MANAGUA
UNAN - MANAGUA

Facultad Regional Multidisciplinaria, FAREM – Estelí

Gestión administrativa y su incidencia en la calidad del servicio en el restaurante la estancia del turista de la comunidad la garnacha-San Nicolás de la ciudad de Estelí, año 2023.

Trabajo de seminario de graduación para optar
al grado de
Licenciado en Administración Turística y Hotelera

Autores

Jahaira Paola Álvarez Candía

Zoar Nahomi García Guevara

Mariana Fabián López Zamora

Tutora

Dra. Mariela Gutiérrez

Estelí, 12 de diciembre del 2023



Dedicatoria

Esta investigación está dedicada a:

Dios, la pieza principal y fundamental de toda nuestra vida, cuya existencia, logros experiencias y metas son gracias a su misericordia para con nosotros.

A nuestros padres, por su gran apoyo quienes, con amor, esfuerzo y sacrificios, nos han brindado sostén en nuestra formación como seres humanos y profesionales.

A las familias que nos brindaron su apoyo para llevar a cabo nuestra investigación, con su cariño nos tendieron su mano para seguir adelante con este propósito de graduarnos.

Enseñadas brindadas por nuestros maestros quienes nos brindaron de sus conocimientos y nos han guiado hasta poder culminar la meta que nos hemos propuesto.

A todos ellos les dedicamos esta ardua investigación que fue realizada con mucho amor, cariño y esfuerzo.

Jahaira Paola Alvarez Candía

Zoar Nahomi García Guevara

Mariana Fabián López Zamora

Agradecimiento

Agradecimiento a Dios quien nos ha guiado y nos ha dado fortaleza para seguir adelante en todos los momentos adversos, a nuestras familias por apoyarnos, comprendernos a lo largo de nuestros estudios, a nuestros maestros que nos guiaron durante estos 5 años y a todas las personas que de una u otra forma nos apoyaron a la realización de este trabajo.

¡Dios les bendiga!

Jahaira Paola Alvarez Candía

Zoar Nahomi García Guevara

Mariana Fabián López Zamora



UNIVERSIDAD
NACIONAL
AUTÓNOMA DE
NICARAGUA,
MANAGUA
UNAN - MANAGUA

Estelí, 25 de febrero 2024

CONSTANCIA

Por este medio estoy manifestando que la investigación: Gestión administrativa y su incidencia en la calidad del servicio en el restaurante la estancia del turista de la comunidad la garnacha-San Nicolás de la ciudad de Estelí, año 2023, cumple con los requisitos académicos de la clase de Seminario de Graduación, para optar al título de Licenciatura en Administración Turística y Hotelera.

Los autores de este trabajo son las estudiantes: Jahaira Paola, Álvarez Candia Carné n° 19504010, Mariana Fabian López Zamora Carné n°19504262, Zoar Nahomi Garcia Guevara Carné n° 19504405; este estudio fue realizado durante el II semestre de 2023, en el marco de la asignatura de Seminario de Graduación, cumpliendo con los objetivos generales y específicos establecidos, que consta en el artículo 9 de la normativa, y que contempla un total de 60 horas permanentes y 240 horas de trabajo independiente.

Considero que este estudio será de mucha utilidad para el sector turísticos, sobre todo a micro empresas prestadoras de servicios de alimentos y bebidas, la comunidad estudiantil y las personas interesadas en esta temática.

Atentamente,

Dra. Mariela Gutiérrez Hernandez
ORCID 0009-0007-4077-5643
CUR-Estelí, UNAN-Managua

Cc/Archivo

Resumen

En el presente trabajo de investigación, se ve reflejado que, su principal objeto de estudio es analizar diversas situaciones que afectan la falta de gestión administrativas (planificación operativa y estratégica, organización interna, estilo de dirección y los controles de personal y otros recursos) y como es que esto incide en la calidad del servicio en el restaurante “La Estancia del turística” en la comunidad la Garnacha”, por otra parte, se mostró el nivel de conocimiento que tienen los colaboradores sobre la empresa (como también sería fundamental para la organización tener conocimiento sobre la misión y la visión del restaurante). Se propusieron cambios significativos que permitan una mejor estructura organizacional, y por consiguiente una mejoría en la calidad del producto y servicio a ofrecer. En este trabajo, se diagnostica el proceso administrativo en sus categorías fundamentales como la planificación, organización, dirección y control y en sus diferentes subcategorías. El estudio es de impacto para las empresas prestadoras de servicio turístico, ya que permite visualizar la importancia y pertinencia de la gestión administrativa para los procesos de mejora continua, en el que toda empresa debe de contar con el diseño de una estructura organizacional que permita una gestión administrativa más eficiente y un servicio de mayor calidad y calidez. Para los estudiantes y universidad, esta investigación, será de mucha utilidad, en los estudios de la administración empresarial, especialmente en la administración de servicios al público.

Palabras clave: Gestión, administración, calidad, organización, servicio.

Resume

In this paper work, it is reflected that its main object of study is to analyze the different situations that affect the lack of administrative management (operational and strategic planning, internal organization, management style and personnel controls and other resources) and how this affects the quality of service in the restaurant "La Estancia del turista" in the community of La Garnacha, on the other hand, the level of knowledge that the collaborators have about the company was shown (as it would also be essential for the organization to have knowledge about the mission and vision of the restaurant). Significant changes were proposed to allow a better organizational structure, and consequently an improvement in the quality of the product and service to be offered. In this research, the administrative process is diagnosed in its fundamental categories such as planning, organization, direction and control and in its different subcategories. The study is an impact for the companies providing tourist services, since it allows visualizing the importance and relevance of the administrative management for the processes of continuous improvement, in which every company must have the design of an organizational structure that allows a more efficient administrative management and a service of higher quality and warmth. For students and universities, this research will be very useful in the study of business administration, especially in the administration of services to the public.

Keywords: Management, administration, quality, organization, service.

Índice de contenido

1. Introducción.....	1
2. Antecedentes	2
3. Planteamiento del problema.....	5
3.1. Características generales del problema	5
3.2. Preguntas de investigación	6
4. Justificación.....	7
5. Objetivos	10
5.1. Objetivo General	10
5.2. Objetivos Específicos	10
6. Fundamentación teórica.....	11
6.1. Gestión Administrativa.....	11
6.1.1. Definición de la administración	11
6.1.2. Procesos.....	13
6.1.3. Descripción empresarial	16
6.2. Servicio de Calidad	19
6.2.1. Concepto	19
6.2.2. Procesos.....	21
6.2.3. Gestión de la calidad	22
6.2.4. Ciclo PHVA	25

6.3. Estructura organizacional.....	26
6.3.1. Definición.....	26
6.3.2. Importancia de la estructura organizacional	29
6.3.3. Ejemplos de Estructuras Organizacional	31
7. Supuesto de la investigación.....	34
8. Operacionalización de las variables	35
9. Diseño metodológico.....	38
9.1. Tipo de investigación	38
9.1. Área de estudio	39
9.2. Métodos, técnicas e instrumentos de recopilación de datos	41
9.3. Etapas de la investigación.....	41
10. Análisis y discusión de resultados	42
11. Conclusiones	53
12. Recomendaciones.....	54
13. Bibliografía.....	55
14. ANEXOS	67

Índice de Figuras

Figura 1 Taylor y los principios de la administración científica	12
Figura 2 Proceso Administrativo.....	13
Figura 3 Fases de la gestión de calidad.....	26
Figura 4 Principales áreas funcionales en una empresa.....	28
Figura 5 Estructura organizativa funcional	31
Figura 6 : Estructura organizacional divisional	31
Figura 7 Estructura organizacional por procesos	32
Figura 8 Estructura organizacional circular	32
Figura 9 Estructura organizacional en red.....	33
Figura 10 Hoteles, hostales, restaurantes y cafés.....	40
Figura 11 Organización actual del restaurante	45
Figura 12 Propuesta de organigrama.....	46
Figura 13 Propuesta de Manual de Funciones.....	48
Figura 14 Primera visita a “Estancia del Turista”	67
Figura 15 Últimas visitas al restaurante “Estancia del Turista”	67

1. Introducción

La gestión administrativa (Idalberto, 2006), es la realización de acciones, con el objeto de obtener ciertos resultados, de la manera más eficaz y económica posible. Se trata siempre de escoger las acciones en función del resultado que se espera obtener y de los medios de que se dispone; es decir, de asegurar la utilización óptima de los recursos.

Por otra parte, La calidad de servicio como afirma (Kotler, 1997) “Es cualquier actividad o beneficio que una parte ofrece a otra; son esencialmente intangibles y no dan lugar a la propiedad de ninguna cosa. Su producción puede estar vinculada o no con un producto físico”.

El presente trabajo de investigación se refiere al tema “Gestión administrativa y su incidencia en la calidad del servicio en el Restaurante “La Estancia del Turista” de la comunidad La Garnacha – San Nicolas de la ciudad de Estelí, en el primer periodo del segundo semestre de 2023”. Este trabajo investigativo, es para obtener más información a detalle sobre el proceso administrativo y decidir los factores que inciden en el desempeño del servicio que es brindado e identificar la importancia de la gestión administrativa y calidad del servicio en el restaurante.

Para efectuar el desarrollo de este trabajo se realizará una investigación aplicada que contiene la problemática que se encuentra por la falta de conocimiento de la gestión administrativa a lo que esto con lleva a la mala organización y división de áreas, con este estudio exploratoria se conocerá más del tema que es poco usual en una averiguación y poco novedoso. Por lo cual se realizó un desarrollo de indagación cualitativa para probar lo importante que es esta información para la empresa.

2. Antecedentes

Para la elaboración de esta investigación, enfocada en la Gestión administrativa en el restaurante La Estancia del Turista de la comunidad La Garnacha - San Nicolás de la ciudad de Estelí, año 2023. Se realizó la revisión en diversas fuentes de información sobre el aspecto la gestión administrativa. Encontrándose información en los repositorios de la biblioteca Urania Zelaya de la Facultad Regional Multidisciplinaria (FAREM-Estelí) y diferentes páginas web relacionadas con la investigación, siendo las siguientes tesis.

Se presentan a continuación antecedentes que sustentan el estudio, como resultado de la revisión de investigaciones, artículos científicos, tesis relacionadas directamente con el objeto de estudio:

- **Nivel Internacional**

A nivel internacional se encontró un estudio con el tema “Gestión administrativa y su relación con la calidad de servicio al usuario, año 2020, con el objetivo de: Determinar la relación de la gestión administrativa y la calidad de servicio al usuario en la Oficina de Abastecimiento y Servicios Auxiliares del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo, Lima – 2020. Cuyos resultados evidenciaron que el 90% de los encuestados considera que la gestión administrativa de la oficina se ubicó en un nivel regular, mientras que la calidad del servicio fue mejor evaluada, con una proporción del 40% que la ubica en el nivel medio y una del 35% que la califica como alta. (Quiñones Velásquez, 2021)

A nivel internacional también se encontró es siguiente estudio con el tema “Estructura organizacional y su incidencia en la gestión administrativa del Restaurant Las Jabitas, Trujillo, 2022”, con el objetivo de: determinar la incidencia de la estructura organizacional en la gestión administrativa del restaurant Las Jabitas, 2022, cuyos resultados mostraron que existe una incidencia directa

significativa ($\text{sig} < 0.05$), y de nivel moderado, entre la estructura organizacional y la gestión administrativa del restaurant Jabitás, con un coeficiente Rho de Spearman de 0.457, indicando que, a mejor Estructura organizacional, mejora la Gestión administrativa, demostrándose así la hipótesis de trabajo y rechazándose la hipótesis nula. (Cruz & Pérez , 2022)

- **A nivel nacional**

A nivel nacional se encontró un estudio con el tema “Propuesta del diseño de un modelo de gestión administrativa basado en el enfoque de la Fundación Europea para la Gestión de la Calidad (EFQM), para mejorar la calidad en el servicio al cliente de la mediana empresa Computadora y Matthieu Sociedad Anónima (Compumatt S.A) de la ciudad de León, durante el periodo comprendido de agosto 2017 a febrero del año 2018”. con el objetivo de: Diseñar un Modelo de Gestión Administrativa, basado en el enfoque EFQM para mejorar la calidad en el servicio al cliente de la mediana empresa Computadora y Matthieu Sociedad Anónima (COMPUMATT S.A), comercializadora de accesorios y equipos de computación en la ciudad de León. Cuyos resultados se reflejarán en los colaboradores de la organización, en los clientes y en la sociedad en general, además en él se desarrolla lineamientos y normas para guiar y evaluar las actividades que se ejecuta en la organización, y de esta manera corregir los aspectos que afectan el proceso de comercialización. (Alvarado, 2018)

- **A nivel local**

A nivel local se encontró un estudio con el tema Aplicación del Modelo de la fundación europea para la gestión de la calidad (EFQM de excelencia) en el contexto de la calidad y mejora continua en la organización administrativa de Cáritas Estelí, 2014- 2015. con el objetivo de: Evaluar la viabilidad del modelo EFQM de excelencia en el contexto de la gestión de la calidad y mejora continua en la organización administrativa de Cáritas Estelí, 2014-2015, cuyos resultados son Con base en los resultados obtenidos “Cáritas Estelí” no aplica un modelo que valore

técnicamente la gestión del liderazgo, resultados en la sociedad, gestión del personal, gestión de los procesos, resultados en los clientes, resultados en las personas, políticas y estrategias, alianzas y recursos y resultados clave, por lo tanto, se proponen líneas estrategias y acciones que contribuyan al fortalecimiento institucional que favorezca las mejores decisiones empresariales. (Berrios , 2016)

Las investigaciones antes mencionadas contribuirán a la propuesta del manual de gestión administrativa el cual contribuirá en la mejora continua del restaurante Estancia del Turista, el aporte y el análisis de la misma permitirá identificar la realidad de la gestión administrativa y de aquellos aspectos en los cuales deben operarse las mejoras. Por lo tanto, está tesis tiene como fin proponer un manual de gestión administrativa que fortalezca el desarrollo empresarial del restaurante La Estancia del Turista.

3. Planteamiento del problema

3.1. Características generales del problema

La calidad ha sido un elemento inherente a todas las actividades realizadas por el hombre desde la concepción misma de la civilización humana. Esto se evidencia principalmente en que, desde el inicio del proceso evolutivo, el hombre ha debido controlar la calidad y la actividad que con lleva una empresa. **Fuente especificada no válida.**

“La Estancia del turista” es una microempresa que se dedica a ofrecer el servicio de alimentos y bebidas, destacándose por sus platillos nicaragüenses. Es un restaurante, el cual cuenta con 11 colaboradores que se dividen las tareas desde cocina, limpieza y atención al cliente. Cabe destacar que, estos carecen de conocimiento sobre la gestión administrativa en la calidad del servicio y productos. El conocimiento sobre sus funciones es empírico y basado en experiencias. Este establecimiento no cuenta con una misión, visión escrita, organigrama, ni manual de funciones que garanticen la calidad del servicio.

Por tanto, el principal problema encontrado en la empresa, es la falta de organización empresarial, lo cual afecta la calidad del servicio, debido al bajo desempeño en los roles de algunos colaboradores, lo que les obliga a realizar tareas no programadas que, por lo tanto, disminuyen su productividad diaria. Esto implica una serie de obstáculos para la gerencia, tales como servicio al cliente deficiente (confusión en pedidos, entrega tardía, cuentas incorrectas, entre otros), lo que se deriva en pérdida de clientes y pérdidas económicas para el establecimiento.

3.2. Preguntas de investigación

- **Pregunta general**

¿Cómo incide la Gestión administrativa en la calidad del servicio del restaurante La Estancia del Turista de la comunidad La Garnacha - San Nicolás de la ciudad de Estelí, año 2023?

- **Preguntas específicas**

¿Cuáles son las Características del restaurante La Estancia del Turista de la comunidad La Garnacha - San Nicolás de la ciudad Estelí, año 2023?

¿Cómo está organizada la Gestión administrativa en el restaurante La Estancia del Turista de la comunidad La Garnacha - San Nicolás de la ciudad de Estelí, año 2023?

¿Cómo incide la Gestión administrativa en la calidad del servicio del restaurante La Estancia del Turista de la comunidad La Garnacha - ¿San Nicolás de la ciudad de Estelí, año 2023?

¿Qué beneficio tendría el proponer una estructura organizacional para el restaurante La Estancia del Turista de la comunidad La Garnacha - San Nicolás de la ciudad Estelí, año 2023?

4. Justificación

Para Orozco, (2015), La gestión administrativa es un tema de gran escala para la empresa, ya que se trabaja en función de buscar el mayor aprovechamiento de los recursos; teniendo en cuenta que por medio de éstas se integran, se formulan y se aprovechan los recursos; que generan mejoría y cambio positivo cuando se lleva a cabo de la mejor manera.

En la actualidad en Nicaragua, las empresas se han visto en la necesidad de crear espacio para lograr una buena organización administrativa y financiera, para llevar a cabo de manera correcta cualquier tipo de actividad comercial, estableciendo estrategias con proyecciones hacia el futuro con un control global de cada una de las operaciones u actividades que se lleven a cabo dentro de las empresas, para evaluar la eficiencia, eficacia y economía de las operaciones y el cumplimiento de los objetivos organizacionales, que permita brindar un servicio de calidad y por tanto mantenerse a flote en el mercado, y o demanda del consumidor.

Las empresas a nivel mundial se inician como negocios familiares y la gestión administrativa en mucho de los casos se ejecuta al mejor criterio de su organizador, lo que implica que esta actividad se limita a un sencillo registro de ingresos y egresos, práctica que no permite establecer diferencia entre gastos e inversiones, puesto que todo egreso es concebido como gasto, es por ello por lo que se han visto en la necesidad de adaptarse a nuevos cambios que les permita elevar su nivel competitivo. Abordar el tema de la gestión administrativa y su incidencia en la calidad del servicio permite tomar acciones estratégicas para mejorar el servicio y por tanto mantenerse en el mercado, dando importancia a los consumidores.

La investigación pretende ser enfocada en la importancia que tiene la gestión administrativa y cuál es su impacto directo en la calidad del servicio, centrándose

en el restaurante "Estancia del Turista" como caso de estudio. Este se centra específicamente en la mejora de los servicios ofrecidos y de hacer comprender la finalidad de que tiene el llevar una buena organización, tanto para el restaurante como para los colaboradores.

La contribución de este estudio a la mejora de la calidad de servicios y productos ofertados por La estancia del turista, es evidente ya que al analizar el impacto positivo que tendría generar una organización empresarial, se identificarían áreas de oportunidad para optimizar la gestión de recursos, con un organigrama de puesto y funciones claros que cumplen con la misión y visión de la empresa.

Es decir, si se implementa la gestión administrativa se traduciría directamente a una mayor eficiencia operativa, la cual impacta positivamente en la calidad del servicio ofrecido a los clientes. Para los propietarios del restaurante, la investigación representa una herramienta valiosa para la toma de decisiones informadas. La implementación de prácticas administrativas mejoradas, no solo conlleva a una gestión financiera más sólida, sino que, también posiciona al establecimiento de manera más competitiva en el mercado.

La comunidad en la que opera el restaurante se beneficia al contar con un establecimiento que no solo busca su propio crecimiento, sino que también contribuye al desarrollo económico local. Además, al mejorar la calidad del servicio, se fortalece la reputación del restaurante, atrayendo a más visitantes y generando un impacto positivo en la economía local.

Los visitantes experimentarán directamente los efectos de una gestión administrativa mejorada a través de un servicio más eficiente, una experiencia culinaria mejorada y una atención al cliente excepcional. Esta mejora no solo satisface las expectativas de los clientes actuales, sino que también atrae a nuevos visitantes, asegurando la viabilidad a largo plazo del negocio.

Finalmente, los futuros estudiantes de la FAREM - Estelí se beneficiarán al contar con un caso de estudio tangible que ilustra la importancia de la gestión administrativa en el ámbito empresarial. La investigación proporcionará enseñanzas prácticas sobre cómo implementar cambios efectivos para garantizar la calidad en los servicios, preparando a los estudiantes para enfrentar los desafíos del mundo empresarial con una comprensión sólida de la gestión administrativa eficiente.

Esta investigación no solo aborda una necesidad inmediata en el restaurante "Estancia del Turista" sino que también contribuye significativamente al conocimiento y la práctica de la gestión administrativa, beneficiando a propietarios, comunidad, visitantes y futuros estudiantes por igual.

5. Objetivos

5.1. Objetivo General

Analizar la Gestión administrativa y su incidencia en la calidad del servicio en el restaurante La Estancia del Turista de la comunidad La Garnacha - San Nicolás de la ciudad de Estelí, año 2023

5.2. Objetivos Específicos

Caracterizar la gestión administrativa en el restaurante La Estancia del Turista de la comunidad La Garnacha - San Nicolás de la ciudad Estelí, año 2023

Analizar la incidencia de la Gestión administrativa en el servicio de calidad del restaurante La Estancia del Turista de la comunidad La Garnacha - San Nicolás de la ciudad de Estelí, año 2023

Proponer una estructura organizacional para el restaurante La Estancia del Turista de la comunidad La Garnacha - San Nicolás de la ciudad Estelí, año 2023

6. Fundamentación teórica

6.1. Gestión Administrativa

6.1.1. Definición de la administración

Mariela Sánchez Delgado (2014), narra diferentes definiciones de la administración, entre ellas menciona que, la administración son procesos por los cuales se crea, mantiene y mantiene el ambiente en el que un grupo de personas trabajen con el fin de alcanzar una determinada meta, por medio de las funciones de planificar, organizar, dirigir y controlar. (p.55)

“La gestión ha sido definida por varios investigadores y su concepto hacen referencia en asumir la responsabilidad sobre un proceso en la acción consecutiva de administrar o gestionar una actividad sea productiva o servicios” esto quiere decir que, son una serie de procedimientos para lograr un objetivo. (Mendoza & Moreira, 2021)

Cabe mencionar, un poco del surgimiento de la administración, así mismo, algunos de los primeros precursores y sus aportes al estudio de la misma:

- **Henry Fayol:** el creador de la teoría clásica de la administración o bien el primer impulso de la ciencia de administrativa, su énfasis fue “Estructura y funciones de las organizaciones”, las cuales se caracterizan por fomentar la Autoridad Centralizada - División del trabajo -Confianza en las reglas y reglamento. (Romero & Cardona, 2023)
- **Frederick W Taylor:** es el creador de la administración gerencial, gracias a su obra “PRINCIPIOS DE LA ADMINISTRACIÓN CIENTÍFICA”, donde menciona los primeros pasos de la administración y el cual es la principal referencia para las gerentes hasta el día de hoy. Dicho esto, el aporte dado por Taylor es:

Figura 1 Taylor y los principios de la administración científica



Nota: El principal objetivo de Taylor era convertir la manera informal en la que se trabajaba, y crear métodos más eficientes de la gestión industrial. (Melara, 2022)

- **Henry Metacalfe:** Este creó una actualización del control administrativo, su aportación a la administración científica está reflejada en su obra titulada “El costo de Producción y la Administración de Talleres Públicos y Privados”. (Busigo, Chinchilla, & Porto, 2020)
- **Adam Smith:** se dice que, uno de su aporte a la administración fue la división de labores, y con ello la especialización de cada tarea, para la reducción de costos de producción (García, 2021)

- **Concepto de gestión**

“La gestión es un conjunto de procedimientos y acciones que se llevan a cabo para lograr un determinado objetivo” (López, 2020), es decir, que se trata de la acción de procesar determinados planes dentro de una organización, con el fin de concluir proyectos, o bien cualquier meta planteada.

6.1.2. Procesos

Matías Riquelme (2017), relata que, los procesos para una correcta administración son 4, las cuales son, planear, organizar, dirigir y controlar. Estos permiten un amplio aprovechamiento de los recursos.

Figura 2 Fases del Proceso Administrativo.



Nota: En esta figura el autor, muestra de manera más clara las fases del proceso administrativo, y que es lo que se busca de cada uno de ellos. Fuente: (Mejias , 2014):

A continuación se explicará las fases con detalles según diversos autores.

❖ **Planificación:**

La planeación es el primer proceso administrativo en el cual se trabajan las metas y objetivos a alcanzar dentro de cualquier empresa, por otra parte, desde la planeación se analizan proyecciones a futuro, las posibles fallas y como estas se pueden mejorar. En este sentido, se realiza diagnósticos para analizar las oportunidades, amenazas, fortalezas, debilidades y como intervenir ante esto. (Moreno, 2017)

✓ Análisis FODA

En este contexto, un análisis de la empresa en perfil de observador e administrador puede abrir el paso para una gestión eficiente adecuado para controlar todos los recursos, De ahí el análisis FODA emerge como una herramienta crucial dentro de la planificación estratégica, al permitir la evaluación sistemática de las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que afectan a la empresa tanto en su entorno interno como externo, como señala Carlos Quintana (2020) en su artículo sobre el tema. Titulado “Qué es el análisis FODA de una empresa, para qué sirve y cómo se hace”,

Por otra parte, Sánchez Huerta (2020), hace mención de una variedad de ejemplos prácticos, en estos se muestra el ¿Para qué sirve?, y se responde de la siguiente manera:

La profundidad de análisis FODA, Sirve para que cualquier empresa o particular pueda tomar las mejores decisiones basadas en un análisis pormenorizado de la situación considerando tanto los factores internos (fortalezas y debilidades) como los factores externos que le afectan (oportunidades y amenazas). Es una herramienta de fácil uso y de rápida implementación por lo que deja sin excusas a todos aquellos que habitualmente adoptan decisiones estratégicas poco razonadas y razonables.

La relación con la gestión administrativa radica en que el análisis FODA proporciona una visión integral de la situación actual de la organización y del entorno en el que opera. Al identificar estas variables, las empresas pueden tomar decisiones más informadas sobre cómo maximizar sus fortalezas, mejorar sus debilidades, aprovechar oportunidades y mitigar amenazas. En el contexto de la investigación gestión administrativa y su incidencia en la calidad del servicio en el Restaurante La Estancia del Turista de la comunidad La Garnacha - San Nicolás de la ciudad de Estelí, el análisis FODA se convierte en una herramienta valiosa para la toma de decisiones estratégicas y la formulación de planes que impulsen el éxito a largo plazo de la organización.

❖ **Organización**

Inmaculada Pavía Sánchez (2021), habla un poco de la definición de lo que es organización, dice que: “corresponde con la función de la administración que establece cómo se dirigen y coordinan los recursos en la empresa para llevar a cabo las tareas que permitan alcanzar los objetivos”. Esto quiere decir, que el administrador o encargado está en la tarea de ordenar y asignar puestos, cuáles son las prioridades de la empresa.

Por otro lado, la mayor parte de los problemas en una empresa, son gracias a la falta de organización que existe en ella, es por esto que, la mejor opción es la creación de una estructura que se acople a las necesidades de la misma. (Torrenegra Gonzalez & Hadechni, 2009)

❖ **Dirección**

Para que una empresa consiga el éxito y llegar a sus metas esta deberá obtener niveles altos de eficiencia, eficacia y productividad, así mismo, disminuyendo las probabilidades de posibles fracasos. Esta es la práctica donde se construye potencialmente la supervivencia de la empresa a largo plazo, es decir, que dentro de este proceso se trabaja la coordinación tanto de los colaboradores y los recursos en general de la organización, de manera que se mantenga en pie la motivación. (Palacios , 2011)

Visto de otra forma, la dirección siempre debe de ir de la mano con el liderazgo ya que mediante de este se deben de hacer cumplir los procesos administrativos mediante estrategias, entre ellas tener una guía y motivación adecuada. (Serrano, 2023)

Una perspectiva novedosa sobre la fase de dirección en la teoría administrativa es la creciente importancia de la inteligencia emocional y el liderazgo transformacional. Estos conceptos han ganado relevancia en las últimas décadas y están siendo cada vez más integrados en la gestión y dirección de empresas.

La inteligencia emocional (Martins,2023) se refiere a la capacidad de reconocer, comprender y gestionar las emociones propias y de los demás. En el contexto de la dirección, los líderes con alta inteligencia emocional son capaces de motivar, inspirar y guiar a sus equipos de manera efectiva, lo que conduce a un mayor compromiso, satisfacción laboral y desempeño.

Por otro lado, el liderazgo transformacional (Mendoza Torres & Ortiz Riaga, 2006) implica la capacidad de los líderes para inspirar y motivar a sus seguidores a través de una visión compartida, estimulando el cambio, la innovación y el crecimiento tanto a nivel individual como organizacional. Este enfoque de liderazgo se centra en valores como la inspiración, la consideración individualizada, la estimulación intelectual y la influencia idealizada.

❖ **Control**

El control administrativo se enfoca en corregir errores y examinarlos, por otra parte, este se encarga de analizar si lo que se ha realizado se ajusta a lo que se planeó en el pasado y si se está logrando en el presente o si se está logrando más lento o más rápido de lo previsto. (Ortiz, y otros, 2009)

Dicho esto, el control es el cuarto proceso administrativo, en el cual, se debe de medir si en realidad se está cumpliendo con lo plateado, así mismo, se percibe si se encuentran errores en la empresa y se encarga en corregirlos. En resumen, la dirección se quiere llegar y el control es verificar el cumplimiento de la planeación, organización y dirección. (Vergara, 2022)

Los procesos de administración son fundamentales para garantizar una experiencia exitosa y satisfactoria para los turistas durante su estancia en cualquier comunidad turística, incluida La Garnacha.

6.1.3. Descripción empresarial

La descripción de la empresa proporciona una comprensión integral de quién es la empresa, qué hace y cómo se posiciona en su industria o mercado objetivo. Esto es esencial para comunicar eficazmente la identidad y el valor de la empresa a inversores, clientes, socios y otros interesados.

- **Misión y visión**

La misión y visión empresarial se reconocen como uno de los pilares de cualquier organización, ya que, son parte de su presentación. La misión y visión sirven de ayuda a consolidar los objetivos y permite que, por medio de esos objetivos, se alcancen metas. (Martins, como redactar la vision de una empresa , 2022)

Misión: la misión empresarial va de la mano con la planificación, es decir, la misión es el reflejo de lo planeado y este se le reconoce como el “para que” o el “por qué”, el cual es una herramienta importante para el crecimiento de la organización. (Rey , 2011)

Visión: “La visión es la meta donde una empresa desea estar en un futuro, es decir, es el lugar u objetivo que una organización visualiza y que pretende alcanzar en un periodo de tiempo posterior al presente” (Frederick, 2023)

- **Organigrama**

El organigrama de una empresa es fundamental para el correcto orden jerárquico de los cargos y funciones del personal de cualquier empresa. La real academia española lo define de dos maneras, en la primera menciona que, “Sinopsis o esquema de la organización de una entidad, de una empresa o de una tarea”, y en la segunda es muy similar, pero, dicho en otras palabras, dice que es, “Representación gráfica de las operaciones sucesivas en un proceso industrial, de informática, etc.” (Real academia española, 2014)

Personio (2023), menciona que: *Un organigrama funcional se focaliza en las funciones de cada trabajador o departamento, es decir, en la actividad o el conjunto de actividades relacionadas que lleva adelante. En general, representa cada cargo o sector de la empresa junto a sus tareas específicas, y los ordena en sentido vertical, siguiendo las jerarquías. En consecuencia, la mayoría de los organigramas funcionales comienzan con el jefe de la empresa y se subdividen y complejizan a medida que van bajando.*

Es decir que, la creación de un organigrama dentro de una empresa es fundamental por el impacto positivo que este genera a la organización, pues este permite que cada colaborador conozca bien cuáles son sus responsabilidades y que las áreas no se mezclen y así mismo, evitar el desorden.

- **Reglamento**

Este tiene como finalidad ordenar una actividad y varias actividades, de esta manera se mantiene un orden tanto dentro de una organización, así como en la sociedad como tal, agilizando los procesos, es por esto que, las empresas utilizan reglamento, la primordial función es mantener la tranquilidad y el orden. (Carreon , 2020)

Karina Da Silva (Da Silva, 2022) sostiene que, “el trabajador debería recibir y firmar un ejemplar al momento del ingreso a la empresa, como prueba de que conoce las normas básicas para el correcto desenvolvimiento de la relación de trabajo entre ambas partes.” Esto quiere decir que, al momento de integrarse a una empresa, aunque esta sea pequeña, es impórtate conocer cuál es el reglamento de la empresa, ya que, de esta forma estarán más comprometidos y disciplinados con ella.

- **Política interna**

La política interna (DocuSign, 2022) establece las normas, procedimientos y prácticas que rigen el comportamiento y las relaciones dentro de la empresa. Incluye políticas relacionadas con el empleo, la seguridad en el trabajo, el manejo de conflictos, la igualdad de oportunidades, el uso de recursos de la empresa (como tecnología, información, instalaciones), entre otros aspectos.

Estas políticas internas son fundamentales para mantener un ambiente laboral seguro, justo y productivo, así como para garantizar el cumplimiento legal y ético en todas las operaciones de la empresa

Imagen 1: Simplificación de los conceptos que abarca el inicio de la Descripción Empresarial



Nota: Para elaborar un plan estratégico, es indispensable contar con sistemas oportunos y actualizados de información. A través de estos, es posible efectuar un análisis del entorno, de las fortalezas y debilidades, así como de los riesgos presentes y futuros que podrían afectar el logro. (Münch, 2010)

6.2. Servicio de Calidad

6.2.1. Concepto de Servicio

El servicio, según el Diccionario de la Real Academia Española, se refiere a la acción de servir, ya sea en el ámbito doméstico o como conjunto de personas dedicadas a ello. En un sentido más amplio, se entiende como el trabajo o actividad que proporciona satisfacción al consumidor. Al incorporar esta idea a la definición de servicio, se puede formular una definición para el servicio al cliente, así como establecer sus medios y objetivos.

El servicio al cliente, como establece (Duque Oliva, 2005) implica establecer y gestionar una relación donde las expectativas tanto del cliente como de la

organización sean mutuamente satisfechas. Para lograrlo, se requiere de interacción y retroalimentación entre las partes en todas las fases del proceso de servicio. El propósito principal radica en mejorar las experiencias que el cliente tiene con los servicios ofrecidos por la organización.

6.2.2. Concepto de Calidad.

La definición de calidad según la Real Academia Española destaca dos aspectos fundamentales en su análisis. En primer lugar, menciona la bondad para valorar "algo" a través de sus características o propiedades inherentes. En segundo lugar, señala que la calidad se refiere al conjunto de propiedades que permiten juzgar el valor de ese "algo".

La calidad ya no se define simplemente como la ejecución satisfactoria de una tarea asignada, (Duque Oliva, 2005) sino como el resultado de los momentos de verdad que el consumidor y/o cliente ha experimentado. Además, el empleado ya no es simplemente alguien que presta un servicio, sino que se convierte en parte integral del mismo.

Castellucci (2009), menciona que, la calidad es cambiante según a las necesidades que vallan teniendo los clientes, y como tal, no está contemplado en términos absolutos; habrá tantos niveles de calidad como clientes. Esta acepción del término está estrechamente vinculada a atributos intangibles y su objetivación es ciertamente difícil, aunque sin duda, es un enfoque vital hacia la excelencia de un producto o servicio.

Por otra parte, así como lo menciona, (Steubel, 2022) la gestión de la calidad es una serie de actividades y procesos con el fin de llevar una mejora continua en los productos y servicios dentro de una empresa tanto de planificar, coordinar, controlar y evaluar, así como el diseño y desarrollo hasta la producción, distribución y atención al cliente.

Por otra parte, la gestión de la calidad es esencial en todas las áreas operativas de una empresa, desde el área gerencial, hasta las áreas productiva y

de atención al cliente, pero de igual forma se puede dividir en calidad de servicio y calidad productiva.

Si bien se sabe que la calidad de servicio, es la satisfacción del cliente con respecto a la atención y producto adquirido, pero para esto se requieren procedimientos e intervenciones de recursos humanos para el mejoramiento del servicio para las empresas. (Hammond , 2023)

Por otra parte, si se mantiene una buena calidad en el servicio, se crean efectos positivos en los clientes, como la fiabilidad y la confianza en el producto o servicio ofrecido, y con esto, muchos beneficios, como lo son las recomendaciones, el posicionamiento en el mercado, entre otros.

6.2.3. Procesos

Tener procesos de calidad dentro de una empresa nos permite el producto que se ofrece sea eficiente y seguro, y se lleva una estructura de producción donde siempre se evalúa detenidamente el control de los procesos. Se debe tomar en cuenta que el cliente siempre o casi siempre llega con expectativas a un destino, un producto o un servicio, es por esto que es sumamente importante gestionar la calidad en todos los ámbitos empresariales.

Dentro del proceso hacia la calidad, se encuentra un método muy común y muy utilizado por las empresas, el cual es el diagrama de causa y efecto.

Morales (2023), dice que un diagrama de causa y efecto es una herramienta de visualización eficaz para ver el posible resultado de un problema en particular. Este tipo de diagrama puede ayudarlo a comprender más sobre un tema determinado que desea analizar.

Más adelante Morales (2023), también menciona:

Un diagrama de causa y efecto desglosa las razones probables en divisiones más manejables. Es examinar por qué algo ocurrió o podría ocurrir. Las relaciones entre los componentes relevantes también se pueden demostrar usándolo. El diagrama de espina de pescado de causa y efecto es otro nombre para este tipo de ilustración. Es porque el diagrama terminado se parece al esqueleto de un pez. El diagrama tiene una cabeza de pez a la derecha. Luego, los huesos se separaron hacia la izquierda, detrás de él.

Por otra parte, también se encuentran grandes procesos de la calidad empresarial como lo es: el control de la calidad y la gestión de la calidad. Ambas cumplen funciones fundamentales para un mejoramiento de la administración dentro de una empresa:

6.2.4. Gestión de la calidad

La calidad implica mejorar permanentemente la eficacia y eficiencia de la organización y de sus actividades y estar siempre muy atento a las necesidades del cliente y a sus quejas o muestras de insatisfacción. Si se planifican, depuran y controlan los procesos de trabajo, aumentará la capacidad de la organización y su rendimiento. Pero, además, es necesario indagar con cierta regularidad sobre la calidad que percibe el cliente y las posibilidades de mejorar el servicio que recibe. (Gutiérrez, 2022, p.1)

Acentuada por los procesos globalizadores de la economía y el mercado, así como por el creciente poder e importancia de la opinión de los consumidores, la alta competencia internacional ha impulsado la necesidad de ordenar la gestión empresarial en diversos ámbitos. Es en este contexto que las normas ISO han ganado un reconocimiento y aceptación internacional significativos, a pesar de su carácter voluntario.

Establecidas por el Organismo Internacional de Estandarización (ISO), estas normas comprenden un conjunto de estándares y guías relacionados con sistemas

y herramientas específicas de gestión aplicables en cualquier tipo de organización. (ISOTools, 2015)

Significado de ISO 9001:

La ISO 9001 se define como la norma más reconocida y utilizada a nivel internacional para la adopción de un Sistema de Gestión de Calidad. La adopción de un Sistema de gestión de la Calidad es una decisión estratégica para una organización que le puede ayudar a mejorar su desempeño global y proporcionar una base sólida para para las iniciativas de desarrollo sostenible. (QML, 2015)

Por otra parte, sostiene que la gestión de la calidad debe de ser utilizada en todos los ámbitos de una empresa todo esto estructurado, eficiencia, cliente, mejora todos estos conceptos se encuentran estructurados en las normas ISO 9001 para aplicarlas en todas las áreas de la gestión.

- **Recursos humanos**

Para García (2023), es una de las más importantes para la buena marcha de cualquier negocio: de ella depende la calidad del clima de trabajo, la consecución de los objetivos definidos por la empresa, su crecimiento y mejora... así como la reducción de riesgos legales en materia laboral. Para que tengas clara la importancia de este departamento, en este artículo te contamos qué son los RRHH, qué hacen en una empresa, cómo se organizan y cómo la tecnología ayuda en la gestión laboral y de Recursos Humanos.

En la gestión de recursos humanos, se busca siempre el bienestar de los colaboradores, es por esto que el área de recursos humano procesa el talento, esto es muy importante ya que de esta manera los trabajadores se desempeñan en su puesto de trabajo según sus habilidades, sin dejar de lado la seguridad y el ambiente en el que trabajan.

Es decir, que este tiene la función desde el reclutamiento y reforzamiento de personal, hasta la motivación de viejos colaboradores. Toda la calidad de clima laboral, va con la finalidad del mejoramiento de procesos.

Para lograr crear entusiasmo en los colaboradores es importante la Formación de Personal de destacan el Adiestramiento, Capacitación y Desarrollo de Personal.

- **Normas internacionales para la gestión de la calidad**

¿Qué es la ISO 45001?

QML (2018), define la ISO 45001 como:

La norma más reconocida y utilizada a nivel internacional para la adopción de un Sistema de gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo. La adopción constituye una decisión estratégica para una organización que le puede ayudar a proporcionar lugares de trabajos seguros y saludables, prevenir lesiones y deterioro de la Salud, relacionados con el trabajo y mejora continuamente su desempeño de la SST.

- **Cultura empresarial:**

Bello (2021), explica que La cultura empresarial es el conjunto de valores, ideales, actitudes y objetivos que caracterizan a una organización. Se compone de intangibles importante que dictan cómo debe operar el equipo. En muchos sentidos, se convierte en parte de la identidad de la empresa, por lo que es importante hacerlo bien.

La cultura empresarial, es la forma en la que se desarrolla la empresa, los comportamientos, valores, costumbres que la empresa tiene para desarrollar el desempeño de los colaboradores.

6.2.5. Ciclo PHVA

Primeramente, cabe señalar que existe muchas fases para alcanzar la calidad tanto del producto y así mismo del servicio, entre estos resalta el ciclo Deming, espiral de la mejora continua o ciclo PHVA, este es clave para que cualquier empresa logre la mejora continua, William Edwards Deming, estadístico y profesor estadounidense, y uno de los precursores de la gestión de calidad en las empresas.

- **Planear:**

Amparo Zapata Gómez (Zapata , 2015) relata que, “se determinan las políticas, los objetivos y los procesos necesarios para alcanzar los resultados de la organización, enfatiza en qué hacer y cómo hacerlo”, es decir, que mediante este proceso se determinan metas, tanto para futuros proyectos, mejoras en la organización o simplemente para la implementación de nuevas estrategias, entre otras.

- **Hacer:**

En esta fase se puede aprender mucho. Es el momento en que se pone en marcha la estrategia a la que se llegó gracias a la planificación; sin embargo, no quiere decir que resultará bien desde la primera iteración. Por lo tanto, es importante llevarla a cabo con paciencia, paso a paso y en una escala pequeña, para no arriesgar todos los procesos de una empresa.

- **Actuar:**

Gracias a la verificación se hacen ajustes en el plan: reemplazar, modificar, afinar. A veces serán pequeños cambios, en otras serán más dramáticos. Lo que ocurre aquí es que ya tuviste oportunidad de poner a prueba la estrategia (en la fase de hacer) a pequeña escala. Ahora, con las adecuaciones que detectaste en ella, ya tienes un plan más sólido, menos propenso a errores y con un nivel de confianza más alto.

- **Verificar:**

Una vez que se termina de implementar la estrategia, es momento de verificar si se alcanzaron los objetivos que se establecieron en el plan. Esta comparación permitirá ver con claridad en dónde hubo aciertos y en dónde hubo fallas; así que hay una gran oportunidad de aprender en qué punto se deben hacer ajustes o cambios. (Obando, 2023)

Figura 3 Fases de la gestión de calidad



Nota: En esta imagen el autor muestra las distintas fases que presenta la gestión de calidad empresarial (Sandoval , 2020)

6.3. Estructura organizacional

6.3.1. Definición

En la gestión de cualquier empresa, se pueden identificar dos fases fundamentales. En primer lugar, la fase estructural implica determinar la mejor manera de alcanzar uno o más objetivos a partir de la definición de dichos fines. Por otro lado, la fase operativa se centra en la ejecución de todas las actividades necesarias para alcanzar los objetivos establecidos durante el periodo de estructuración.

Myriam Quiroa muestra que, la estructura organizacional es la forma más limpia y adecuado para la separación de puestos jerárquicamente, así mismo, permanecen debidamente establecidos los puestos y áreas de trabajo. (Quiroa, 2022), así mismo se puede decir que, mantener debidamente estructurada la organización de una empresa, y de esta forma llegar más rápido a los objetivos.

Se puede decir que, una estructura organizacional cuenta con destacables herramientas que nos permiten analizar minuciosamente las áreas y departamentos de una micro o macro empresa, de esta manera se obtiene control más preciso de las labores de los colaboradores y de dicha forma impulsa una excelente calidad en las labores.

- **Diagnostico Organizacional**

Ruiz (2022), menciona que al igual que en medicina, donde se realiza el diagnóstico para detectar aquellos padecimientos que pudieran afectar nuestra funcionalidad, el diagnóstico organizacional busca identificar las principales áreas de oportunidad que el departamento o empresa tengan y plantear soluciones capaces de resolverlas.

Así mismo, otro dato más acerca del funcionamiento del diagnóstico organizacional. El Dr. Antonio Oswaldo Ortega Reyes en la creación de “Capsulas de psicología Organizacional” añade una mirada ética al diagnóstico organizacional.

De esto se deduce, que en el diario acontecer de las organizaciones micro, pequeñas, medianas, grandes y multinacionales de todo tipo de giro, nivel y sector, existen prácticas usualmente aplicadas por interventores de manera interna o externa, pretenden interpretar los rasgos que se suscitan dentro y fuera de empresas e instituciones para establecer el estado situacional que guardan dichos organismos.

El diagnóstico organizativo desempeña un papel fundamental a la hora de permitir a las empresas tomar decisiones con conocimiento de causa y minimizar los riesgos. Mediante la realización de investigaciones y análisis exhaustivos, las organizaciones pueden establecer conclusiones clave que proporcionen

información valiosa para una toma de decisiones eficaz. Estas conclusiones no sólo ayudan a identificar riesgos potenciales, sino que también permiten a las empresas mitigarlos de forma proactiva. En última instancia, el diagnóstico organizativo sirve como una valiosa herramienta para que las organizaciones optimicen sus procesos de toma de decisiones, garantizando un entorno empresarial más seguro y exitoso.

- **Diagnostico Funcional**

Examina principalmente las estructuras formales e informales de la comunicación, las prácticas de la comunicación que tienen que ver con la producción, la satisfacción del personal, el mantenimiento de la organización y la innovación. (MAZUERA, 2016)

Una de las ideas fundamentales en que se basa el Diagnóstico Organizacional es que en una organización es frecuente que sus integrantes sean conscientes de las manifestaciones parciales de un problema (síntomas) y de que es necesario un proceso de síntesis (diagnóstico) para identificar el problema de una manera clara, que permita proponer soluciones (terapia). (Vargas, 2008)

Figura 4 Principales áreas funcionales en una empresa



Nota: en la imagen se reflejan las principales áreas funcionales en las empresas, igual mente, también menciona otras áreas funcionales dentro de las empresas que son de suma importancia, como: innovación, tecnología y servicio al cliente. Myriam Quiroa (Quiroa, Areas funcionales de una empresa , 2022)

Es sumamente importante el realizar una correcta practica de diagnóstico empresarial, para tener el control sobre las debilidades y poder trabar mucho mejor en ellas, así mismo actualizar planes de desarrollo dentro de la misma.

- **Diagnostico cultural**

Primeramente, se sabe que, es sumamente importante tener un correcto manejo de la cultura organizacional dentro de cualquier empresa, y es por esto que la revista de desarrollo económico, se relata sobre el principal objetivo de crear un correcto diagnostico cultural, por otra parte, también se refleja lo siguiente:

“La cultura organizacional es un tema de interés desde los años ochenta y en su evolución ha dejado de ser sólo un elemento en las organizaciones para convertirse en un componente de relevante importancia estratégica y diferenciadora para aquellas empresas que buscan una ventaja competitiva” (REYES, 2017)

Así mismo, Celia del valle expresa que, el diagnostico cultural es un proceso muy importante, el cual busca un mejoramiento en el clima laboral, para la realización de estos diagnósticos se pueden usar herramientas tanto cualitativas o cuantitativas para un mejor análisis de la situación. (Del Valle, 2023)

6.3.2. Importancia de la estructura organizacional

Las Estructuras Organizacionales ayudan a delimitar a las empresas y a las personas responsables de supervisar su correcta implementación. Al dividir a la empresa en varios equipos o ramas, se garantiza que todas las tareas y responsabilidades específicas de esas divisiones se cumplan más fácilmente. **Fuente especificada no válida.**

La estructura organizacional es fundamental para el éxito a largo plazo de una comunidad turística como La Garnacha, ya que proporciona la base sobre la cual se pueden construir y optimizar las operaciones turísticas, la coordinación entre los diferentes aspectos del turismo y el desarrollo del talento humano.

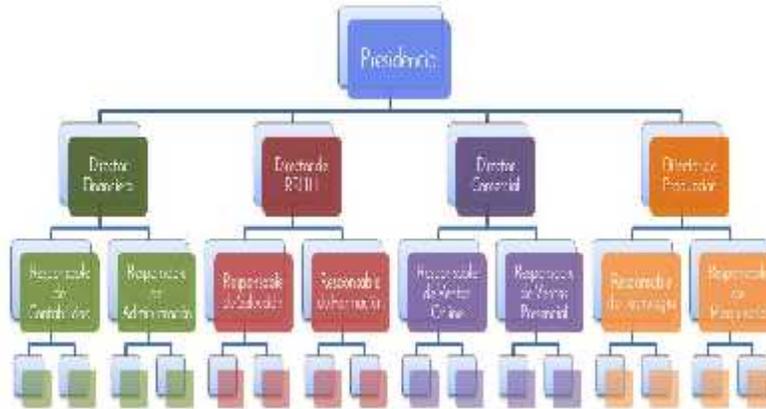
La importancia de establecer una estructura organizativa adecuada dentro de las empresas turísticas prestadoras de servicio de alimento y Bebidas como lo es “La Estancia del Turista” en la comunidad la Garnacha se refleja en varios aspectos fundamentales:

1. **Conocimiento de jerarquías:** Es crucial que el personal comprenda claramente las jerarquías dentro de la organización. Esto proporciona una estructura de autoridad clara y facilita la toma de decisiones.
2. **Funciones departamentales:** La organización se beneficia de la división del trabajo en funciones departamentales. Esta división permite que la institución desarrolle sus actividades de manera eficiente y ágil.
3. **Orden en la departamentalización:** Al efectuar la departamentalización, es recomendable seguir un orden específico:
 - a) Detallar procesos.
 - b) Enumerar las funciones.
 - c) Especificar todas las actividades según su semejanza.
 - d) Organizarlas según su relación jerárquica.
 - e) Establecer actividades para cada una de las áreas departamentales.
 - f) Detallar las responsabilidades entre las funciones y cargos.
 - g) Crear procesos de comunicación asertiva entre los diferentes departamentos. (Münch, 2010)

6.3.3. Ejemplos de Estructuras Organizacional

- **Estructura Organizativa funcional**

Figura 5 Estructura organizativa funcional



En las estructuras organizacionales del tipo funcional, los miembros de la empresa de están agrupados según su área de especialidad.

- **Estructura Organizacional Divisional**

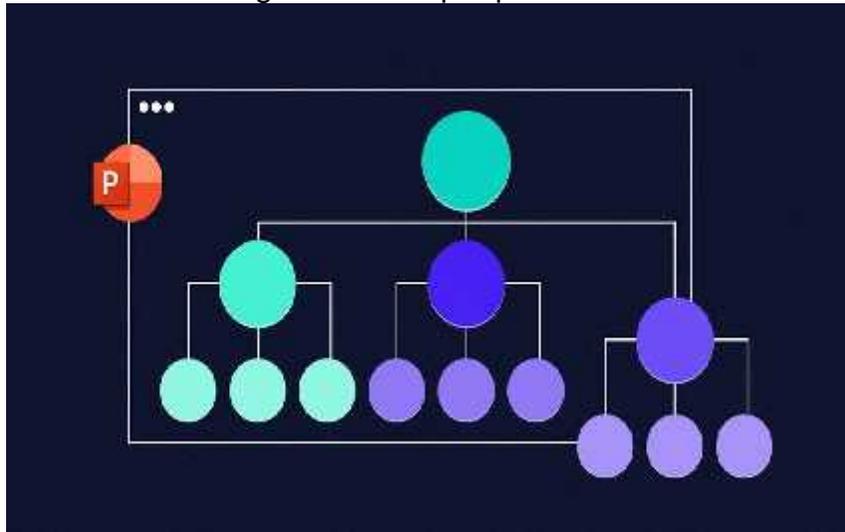
Las Estructura Organizacional Divisional agrupan a los trabajadores en grandes secciones del negocio, los cuales en su mayoría son auto gestionado

Figura 6 Estructura organizacional divisional



- **Estructura Organizacional por procesos**

Figura 7 Estructura organizacional por procesos



Una Estructura organizacional dividida por procesos esta diseñada para representar el flujo de actividades de la empresa las cuales depende unas de otras.

- **Estructura Organizacional circular**

Son muy peculiares y ofrecen una visión diferente de las jerarquías dentro de una organización. Son una propuesta atractiva y dinámica que hará que la empresa se distinga de la mayoría.

Figura 8 Estructura organizacional circular

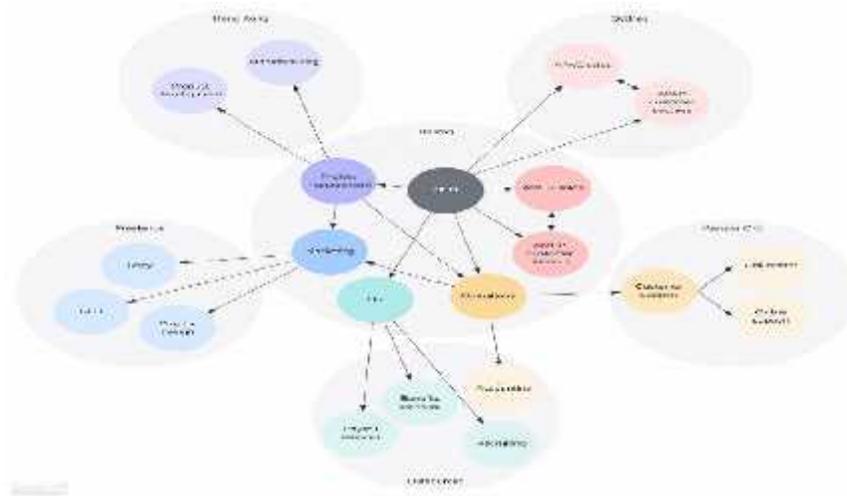
Organigrama circular



- **Estructura organizacional en Red**

Se caracteriza porque, en lugar de centrarse en la línea de mando, buscan establecer quienes son los participan en cada parte del proceso de producción, así como sus responsabilidades. (Flores, 2022)

Figura 9 Estructura organizacional en red



7. Supuesto de la investigación

Al gestionar correctamente la administración en el restaurante, se logra un mejoramiento en la organización de la empresa, de manera que incide la calidad tanto del producto como la del servicio.

8. Operacionalización de las variables

Objetivos	Variables	Conceptualización	Sub variables	Indicadores	Ítems	Técnicas	Fuentes de información
Caracterizar la Gestión administrativa a el restaurante La Estancia del Turista de la comunidad La Garnacha	Gestión administrativa	La gestión administrativa es el conjunto de tareas y actividades coordinadas que ayudan a utilizar de manera óptica los recursos que posee una empresa. Todo esto con el fin de alcanzar los objetivos y obtener los mejores Resultados. (Quiroa, 2022)	Planeación	Nombre Objetivos Metas Misión Visión	1-¿Cuál es el nombre comercial de la empresa? 2-¿Cuál es el objetivo principal de la empresa? 3-¿Conforme al tiempo que ha estado en el mercado cuales son las metas que se han propuesto? 4-¿Cuentan con una misión y visión establecida? 5-¿Cuál es el objetivo del organigrama en su empresa? 6-¿Cuáles son sus cargos y funciones? 7-¿Cómo es la división de áreas? 8-¿Qué valores son los más importantes para usted como líder? 9-¿Cuál es el principal es el principal servicio? 10-¿Están legalmente inscrita en la DGI o en la Alcandía? 11-¿Está inscrita la empresa en INTUR? 12-¿Con qué recursos económicos cuenta la empresa? 13¿Qué técnicas y herramientas se utilizan para administrar el inventario?, ¿Qué tanto recomendaría sus productos?	Entrevista	Propietario
			Organización	Organigramas Cargos y funciones División de áreas			
			Dirección	Liderazgo Identidad empresarial Estímulos – promoción			
Analizar la incidencia de la Gestión administrativa en el servicio de calidad del restaurante La Estancia del Turista de la comunidad La Garnacha	Calidad empresarial	La Lic. Castellucci (2009), menciona que, la calidad es cambiante según a las necesidades que vayan teniendo los clientes, y como tal, no está contemplado en términos absolutos;	Servicio	Satisfacción al cliente Retención de clientes Reputación de la empresa Fidelidad	1-¿hace cuánto tiempo trabaja en la empresa? 2-¿al momento de ser contratado por el restaurante, se le da a conocer su cargo y funciones? 3-¿cree que tiene la formación necesaria para su cargo? 4-¿conoce la distribución de las áreas del restaurante? 5-¿A manera personal, como considera usted que es su desempeño laboral?	Entrevista	Colaboradores
			Producto				

		habrá tantos niveles de calidad como clientes. Esta acepción del término está estrechamente vinculada a atributos intangibles y su objetivación es ciertamente difícil, aunque sin duda, es un enfoque vital hacia la excelencia de un producto o servicio.		Procesos Seguridad Almacenamiento Confiabilidad Diagnóstico y evaluación	6-¿considera que las relaciones entre sus compañeros facilitan los procesos laborales? 7-¿Al ser contratado recibió usted un entrenamiento en el área a desempeñar? 8-¿Ha recibido por parte de la empresa capacitaciones, cursos que le permitan un mejor desempeño? 9-¿Cuál considera usted que ha sido la satisfacción del cliente, en cuanto al servicio y producto recibido. 10-¿Desde la función que usted ocupa ha tenido que enfrentar algún reclamo del cliente, ya se del producto o servicio recibido? 11-¿Cómo ha logrado controlar esas situaciones complejas? 12-¿Considera usted que – la propuesta de una estructura organizacional, con cargos y funciones definidas ayudarían a la mejora de la calidad del producto y servicio que ofrece la empresa?		
Proponer una estructura organizacional para el restaurante La Estancia del Turista de la comunidad La Garnacha	Estructura organizacional	Myriam Quiroa muestra que, la estructura organizacional es la forma más limpia y adecuado para la separación de puestos jerárquicamente, así mismo, permanecen debidamente establecidos los puestos y áreas de trabajo. (Quiroa, 2022), así mismo se puede decir que mantener debidamente estructurada la organización de una empresa, y de esta forma llegar más rápido a los objetivos.	Modelo Jerárquico	Cargos			
			Niveles De Autoridad	Funciones			

9. Diseño metodológico

9.1. Tipo de investigación

- **Según su enfoque filosófico**

Esta investigación es cualitativa, ya que muestra la situación actual en la que se encuentran laborando los colaboradores de del restaurante Estancia el Turista, en la comunidad la Garnacha por otra parte se detallan la incidencia que tiene la falta de una estructura organizacional para la gestión administrativa y por tanto la incidencia que tienen en la calidad del servicio y producto ofertado.

La investigación cualitativa es utilizada con el objetivo de crear enfoques descriptivos y críticos sobre cualquier problemática que acontezca en la actualidad, para esto se utilizan modelos de interpretación, haciendo uso de varias teorías, también cabe mencionar que, se hace uso de materiales como lo son: los discurso, conversaciones, escrituras y las narrativas; artículos científicos y relatos realistas, posrealistas y performativos. (Denzin & Lincoln, 2012)

- **Según su nivel de profundidad**

Es de tipo descriptiva, ya que, describe la manera en que es gestionada administrativamente el restaurante “La estancia del turista”, así mismo, su incidencia en la calidad del servicio y la propuesta de realizar una estructura organizacional.

Para Antonio Valdés (2021) menciona que la investigación descriptiva “se refiere a un nivel de profundidad que, si bien es básico, implica contar con una buena base de conocimiento previo acerca del tema y fenómeno de estudio” es decir, es la manera detallada de redacción de un problema.

- **Según el tiempo**

La presente investigación es de corte transversal, ya que fue realizada durante un tiempo determinado, segundo semestre 2023.

Según Milena Rodríguez y Fredy Mendivelso (2018), “El diseño de corte transversal se clasifica como un estudio observacional de base individual que suele tener un doble propósito: descriptivo y analítico.” Esto quiere decir que, en este corte se tiene una descripción exacta de cada variable.

9.2. Área de estudio

El área de estudio es las Ciencias Económicas y Administrativas

- **Área de conocimiento**

LÍNEA CEC-2: ORGANIZACIONES, GOBIERNO Y ECONOMÍA NACIONAL.

Esta línea aborda los entornos internos y externos de las organizaciones públicas y privadas, en sus diferentes áreas, niveles, entornos y procesos técnicos, contables, financieros, mercadeo y administrativos, así como la gobernanza y las implicaciones legales, capitalización, mejoramiento, actualización, innovación y desarrollo en general. Se estudia el papel del gobierno, la formulación, seguimiento y evaluación de políticas públicas, el establecimiento de dinámicas de interrelación y mecanismos de alianzas y consenso público-privado y el establecimiento de directrices macro y microeconómicas para el desempeño económico y social. (UNAN-MANAGUA, 2021)

- **Sub línea de investigación**

SUB LÍNEA CEC-2.3: ESTRATEGIA EMPRESARIAL, PRODUCCIÓN, MERCADOTECNIA, TALENTO HUMANO Y TOMA DE DECISIONES.

Esta sub línea se centra en la generación de conocimientos científicos inter-multi-transdisciplinario, aplicados a las necesidades de desarrollo empresarial, de producción, mercadotecnia y talento humano; que en la actualidad requieren de la generación de valor agregado para el fortalecimiento de la toma de decisiones empresariales y competitividad. La base fundamental de este enfoque es el emprendimiento e innovación para encontrar nuevas soluciones a los problemas actuales y futuros. Los resultados de estas investigaciones científicas

representan alternativas laborales para los estudiantes, además de propuestas de mejora empresarial que contribuyan al bienestar social. (UNAN-MANAGUA, 2021)

- **Área geográfica**

El restaurante la Estancia del Turista está situada en la entrada de la comunidad La Garnacha. La cual se encuentra ubicada aproximadamente a 15 kilómetros de la ciudad de Estelí y a 145 kilómetros de Managua, a 1,400 metros sobre el nivel del mar. La garnacha está en el municipio de San Nicolás, en la ciudad de Estelí.

Figura 10 Hoteles, hostales, restaurantes y cafés



Nota: En este mapa el autor lo uso como referencia, para aclarar donde está ubicado un Hostal en Santa Cruz. (skyscrapercity, 2009)

9.3. Población y muestra / Sujetos participantes

Población:

Como población de estudio se tiene a 6 restaurantes de la comunidad La garnacha.

Muestra:

Esta investigación tiene por muestra el restaurante “La estancia del turista”. El cual se implementa un muestreo no probabilístico, por conveniencia. Puesto que, La propietaria del restaurante “La estancia del Turista” facilito el acceso y de la misma forma brindo información clave para la correcta recolección de datos. Esta

empresa fue seleccionada, ya que, está en la entrada de la comunidad la Garnacha y siendo uno de los que más resaltan, consiguiente a esto, se resaltó escasas de gestión administrativa

9.4. Métodos, técnicas e instrumentos de recopilación de datos

Entrevistas: Elena Martínez (2023), sostiene que “El entrevistador plantea al entrevistado una serie de preguntas o asuntos con el objetivo de que exponga, explique o argumente su opinión, o simplemente brinde información o testimonio sobre determinado hecho”, que esta sirve para recopilar información de importancia publica, social, económica, entre otros.

Visitas de observación informal: es donde se crea un análisis de un determinado caso. En donde se estudia el caso a fondo por medio de visitas.

9.5. Etapas de la investigación

Etapa 1: La propietaria del restaurante “Estancia del Turista” brindo la oportunidad de realizar prácticas de Especialización, en donde se nos permitió adquirir experiencias en el ámbito laboral, y es en esta etapa donde se descubrió el potencial de la empresa y sus debilidades.

Etapa 2: Se realizaron visitas informales, donde se realizó un dialogo con la propietaria, para hacer énfasis en la situación actual de la empresa y cuales han sido los cambios en la organización.

Etapa 3: En esta etapa, fueron realizadas entrevistas, tanto a la propietaria, así como a los colaboradores, con el fin de analizar la manera en que ve la empresa el jefe, contraste a como la perciben los colaboradores.

Etapa 4: Se realizó un documento final con resultados adquiridos.

10. Análisis y discusión de resultados

RE-N° 1 Comportamiento de la gestión administrativa

RE: 1. En el comportamiento de la gestión administrativa, se da a conocer la manera en que se maneja la empresa, en el cual, se da la primera entrevista dirigida a la propietaria. Se puede observar que, la falta de gestión administrativa, se ve reflejada en la fragilidad que tiene la calidad del servicio.

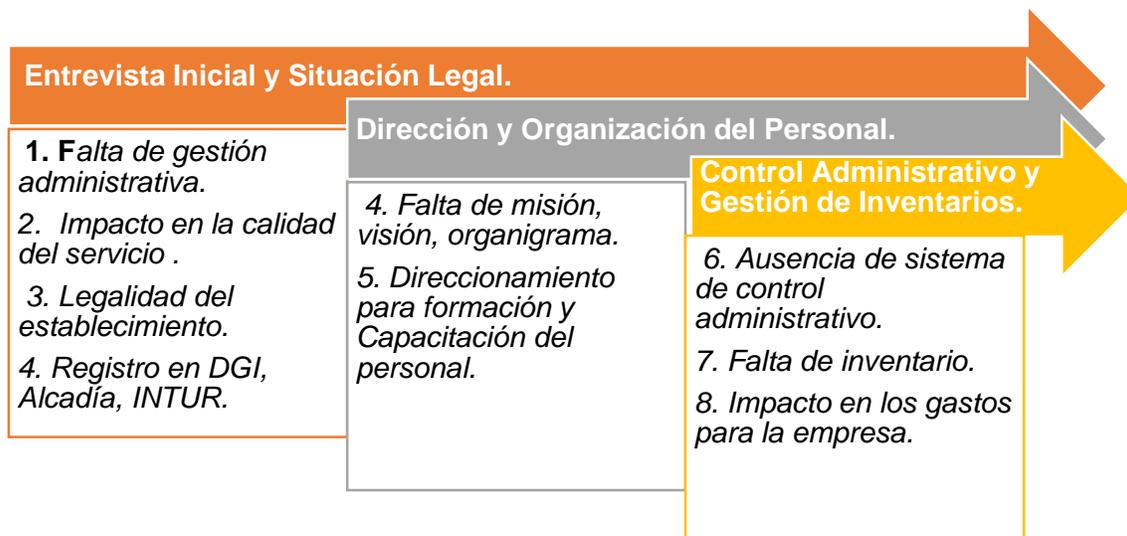
Para este primer resultado es importante señalar que se aplicó una entrevista al propietario del establecimiento y entre las respuestas brindadas por la propietaria se da a conocer que el nombre comercial “Estancia del turista”, está legalmente inscritos en la DGI, la Alcandía y el INTUR. Conforme al tiempo que ha estado en el mercado, las metas que se han propuesto son, el mejoramiento, ampliación del negocio y generar empleo en la comunidad, por otra parte, la empresa no cuenta con una misión y visión establecida y tampoco con un organigrama en el que se establece cargos y funciones para sus colaboradores.

Por otra parte, para que los colaboradores cumplan con sus funciones, la propietaria relata que, la manera en la que están definidas las áreas operativas, también cabe mencionar que, el direccionamiento que dirige se promueve la formación y capacitación al personal a su cargo, así mismo, la manera en que se realiza el reclutamiento o el mecanismo de contratación, siempre y cuando exista en el personal la mejor disposición de trabajar.

Dicho esto, cómo parte del direccionamiento se promueve la identidad empresarial, la gestión y liderazgo en equipo, respecto a que, haya una mejor organización, siempre depende de la presión que tenga en el trabajo, por otro lado, la empresa no cuenta con un sistema de control de administrativo, en el que se reflejen ingresos, egresos, ganancias, pérdida y no lleva la empresa un Inventario, así mismo, no me utilizan para administrar el inventario.

Por la forma en que, están los indicadores, anteriormente mencionados, en la calidad del servicio y producto Que incide más en gastos para la empresa y No realizan inventario, dicho esto, de igual forma, dice que son más en gastos para la empresa.

Imagen 2. Comportamiento Actual en la Gestión Administrativa en Restaurante La Estancia del Turista, Comunidad La Garnacha.



Nota: Son los acontecimientos más relevantes en este negocio. Elaboración propia, 2023

RE-2 Incidencia de la Gestión administrativa en la calidad del servicio

Dentro de la gestión administrativa se realizan muchos procesos, entre ellos es el control de calidad, y por consiguiente la calidad de servicio, el cual es primordial en toda organización. Por otra parte, los colaboradores son un gran pilar en una empresa, el cual se deben mantener definidas las áreas y puestos de trabajo, para un mejor control.

Por otra parte, una de las colaboradoras que mantienen un puesto fijo en cocina tiene un promedio de tiempo de 5 años aproximadamente, al momento de ser contratada por el restaurante, se le da a conocer su cargo y sus funciones, menciona que el cargo va de acuerdo al tiempo que se lleve en la empresa. También que, tiene la formación necesaria para su cargo. De igual manera, conoce la

distribución de las áreas del restaurante, esto quiere decir, considera que su desempeño laboral en la empresa es muy bueno.

De manera que, las relaciones entre sus compañeros facilitan los procesos laborales, ya que, un trabajo en equipo es mucho mejor, por otro lado, al ser contratado se le brindo un entrenamiento básico en el área a desempeñar y por parte de la empresa sean realizado capacitaciones y cursos por parte de INTUR, los cuales se han presentado en ocasiones para que se les permitan un mejor desempeño.

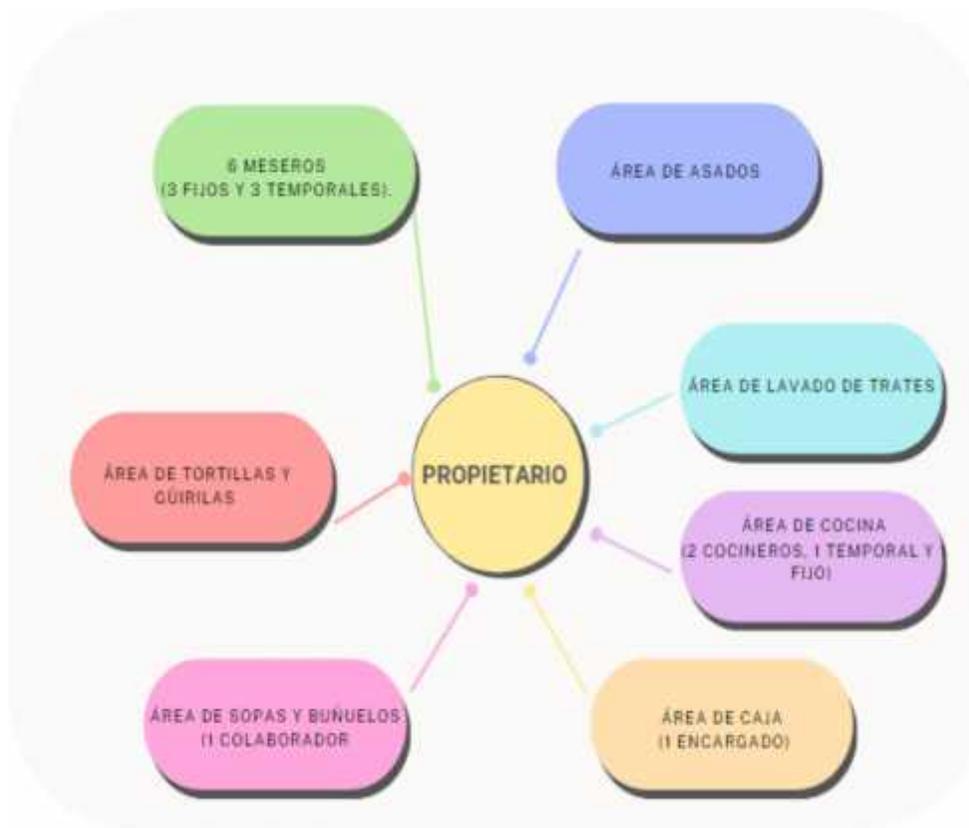
Se es considerado que la satisfacción del cliente, en cuanto al servicio y producto recibido es bueno, puesto que, son los mismos comensales, quienes realizan recomendaciones por los platillos, por otra parte, se ha tenido que enfrentar algún reclamo del cliente, ya sea del producto o servicio recibido. La manera de lograr controlar esas situaciones complejas, es tratar de mantener la calma para que el cliente este menos alterado y siempre responder de manera respetuosa, así mismo, se considera que, la propuesta de una estructura organizacional, con cargos y funciones definidas ayudarían a la mejora de la calidad del producto y servicio que ofrece la empresa.

Imagen 3: Puntos Fuertes de La Estancia del Turista, Garnacha



RE- 3 Propuesta de estructura organizacional

Figura 11 Organización actual del restaurante.



La carencia de una gestión administrativa efectiva puede ocasionar una falta de control en los procesos internos, lo que resultaría en ineficiencia operativa y errores en la toma de decisiones. Esto, a su vez, afectaría la calidad del servicio, repercutiendo negativamente en la reputación de la empresa y en la satisfacción del cliente. Además, la ausencia de una misión, visión y organigrama claros dificultaría la alineación de los empleados con los objetivos de la empresa y generarían confusión en cuanto a los roles y responsabilidades de cada uno.

Figura 12 Propuesta de organigrama

PROPUESTA DE ORGANIGRAMA



La propuesta para la Estancia del Turista, se traduce en una mejora significativa en la calidad del servicio ofrecido por la empresa. Al tener un control preciso sobre los procesos internos, se pueden identificar áreas de oportunidad para optimizar la atención al cliente y garantizar una experiencia satisfactoria en cada interacción. Esto fortalece la reputación de la empresa en el mercado, generando confianza y fidelidad entre los clientes existentes, así como atrayendo nuevos clientes potenciales.

Una gestión administrativa bien estructurada, brinda claridad y orientación en cuanto a la dirección estratégica de la empresa. Al establecer una sólida misión y visión organizacional, se define el propósito y los valores fundamentales que guían las acciones y decisiones de todos los miembros del equipo.

Asimismo, la elaboración de este organigrama detallado y preciso proporciona una guía clara sobre la estructura jerárquica de la empresa y los roles

y responsabilidades de cada empleado. Esto evita confusiones y malentendidos dentro del equipo, fomentando una comunicación efectiva y una distribución equitativa de las tareas y funciones.

Sin dudas, Un organigrama muestra la estructura jerárquica y las relaciones de autoridad dentro de la organización, pero el manual de funciones detalla las responsabilidades y tareas específicas asociadas con cada puesto dentro de esa estructura.

El manual de funciones es una herramienta esencial para cualquier empresa, ya que proporciona claridad, coherencia y consistencia en la definición de roles y responsabilidades. Al respaldar el organigrama con un manual de funciones detallado y actualizado, las empresas pueden promover una cultura organizacional sólida, mejorar la eficiencia operativa y facilitar el crecimiento y el desarrollo tanto de los empleados como de la organización.

Por lo Cual dentro de la propuesta tenemos el manual de funciones, respaldando el organigrama establecido.

Figura 13 Propuesta de Manual de Funciones

Manual de Funciones: Gerente

Restaurante "La Estancia del Turista, La Garnacha"

- **Gerencia**

Objetivo del Puesto:	
Garantizar el funcionamiento eficiente y rentable del restaurante, supervisando todas las operaciones y asegurando la satisfacción de los clientes.	
Nombre del Cargo:	Gerente
Área a la que pertenece:	Gerencia
Función Principal	
Descripción:	<ul style="list-style-type: none"> • Administración • Marketing • Dirección y Funcionamiento del restaurante • Gestión del Personal • Gestión Financiera
Actividades del Puesto	<ul style="list-style-type: none"> • Crear mejores ideas • Mejorar o crear nuevos platillos • Ejecución de control financiero • Establecer y aplicar procesos • Hacer llegar a nuevos clientes • Creación de publicidad • Fidelización de clientes. • Manejar situaciones de quejas o reclamos de manera efectiva, buscando soluciones para garantizar la satisfacción del cliente. • Creación de establecimiento del marco de restaurante • Supervisar el presupuesto del restaurante y controlar los costos operativos, incluyendo la compra de suministros, la gestión de inventarios y la planificación de menús
Requisitos del Puesto	<ul style="list-style-type: none"> • Experiencia comprobada en roles de gestión en la industria de restaurantes. • Conocimiento sólido de prácticas de servicio y estándares de calidad. • Habilidades de liderazgo y capacidad para trabajar en equipo. • Excelentes habilidades de comunicación y resolución de problemas. • Conocimientos básicos de gestión financiera y administración.

Manual de Funciones: Recepcionista

Restaurante "La Estancia del Turista, La Garnacha"

- **Recepción**

Objetivo del Puesto:	
Desempeñar un papel fundamental en la primera impresión y experiencia del cliente en el restaurante. Es el encargado de recibir a los clientes, atender sus necesidades y brindar un servicio cordial y eficiente.	
Nombre del Cargo:	Recepcionista
Área a la que pertenece:	Caja
Función Principal	
Descripción:	<ul style="list-style-type: none">• Manejo de pagos• Atención al Cliente• Gestión de Reservas• Administración de la Recepción.• Apoyo Administrativo
Actividades del Puesto	<ul style="list-style-type: none">• Recepcionar comandas• Control de pedidos• Facturar• Dar la bienvenida a los clientes de manera amigable y cortés.• Registrar y gestionar las reservas de mesas de manera precisa y organizada.• Mantener el área de recepción limpia, ordenada y bien presentada.• Gestionar el flujo de clientes de manera eficiente, evitando largas esperas.• Realizar tareas administrativas básicas, como la gestión de correos electrónicos y la actualización de registros de clientes
Requisitos del Puesto	<ul style="list-style-type: none">• Experiencia previa en atención al cliente, preferiblemente en el sector de la hostelería.• Excelentes habilidades de comunicación verbal y escrita.• Capacidad para trabajar bajo presión y manejar situaciones de alto volumen de clientes.• Conocimientos básicos de sistemas de reservas y herramientas informáticas.• Disponibilidad para trabajar en horarios rotativos, incluyendo fines de semana y festivos

- **Manual de Funciones: Recepcionista**

Restaurante "La Estancia del Turista, La Garnacha"

- **Meseros**

Objetivo del Puesto:	
Es garantizar una experiencia agradable y satisfactoria para los comensales, desde la toma de pedidos hasta la entrega de la factura, manteniendo siempre un alto nivel de profesionalismo y cortesía.	
Nombre del Cargo:	Meseros
Área a la que pertenece:	Salas de restaurante
Función Principal	
Descripción:	<ul style="list-style-type: none"> • Limpieza • Atención al cliente • Servicio de Alimentos y Bebidas • Mantenimiento de la Mesa • Gestión de Pagos
Actividades del Puesto	<ul style="list-style-type: none"> • Atender al cliente y satisfacer necesidades de cliente. • Tener una buena comunicación • Mantener buena presentación personal. • Tomar los pedidos de comida y bebida de manera precisa y eficiente. • Proporcionar recomendaciones sobre el menú y responder a las preguntas de los clientes sobre los platos y las opciones disponibles • Entregar los platos y bebidas a las mesas de forma rápida y cuidadosa. • Asegurarse de que los pedidos sean completos y estén preparados según las especificaciones de los clientes. • Preparar y limpiar las mesas antes y después de cada cliente. • Reponer los suministros necesarios, como servilletas, cubiertos y condimentos. • Presentar la factura al cliente de manera oportuna y precisa.
Requisitos del Puesto	<ul style="list-style-type: none"> • Experiencia previa en servicio de alimentos y bebidas, preferiblemente en restaurantes. • Habilidades excepcionales de comunicación y capacidad para trabajar en equipo. • Capacidad para mantener la calma y actuar con cortesía bajo presión. • Disponibilidad para trabajar en horarios rotativos, incluyendo noches, fines de semana y festivos.

- **Manual de Funciones: Recepcionista**

Restaurante "La Estancia del Turista, La Garnacha"

- **Cocina**

Objetivo del Puesto:	
Su principal objetivo es garantizar la satisfacción de los clientes a través de la excelencia en la preparación de alimentos, manteniendo los más altos niveles de higiene y seguridad alimentaria.	
Nombre del Cargo:	Cocineros
Área a la que pertenece:	Cocina
Función Principal	
Descripción:	<ul style="list-style-type: none"> • Creación de platillos • Control de Calidad • Coordinación con el Equipo de Cocina • Gestión de Inventario • Higiene y Seguridad Alimentaria
Actividades del Puesto	<ul style="list-style-type: none"> • Organizar la cocina • Levantar pedidos • Monitorear la calidad de los alimentos • Crear menús • Clasificar ingredientes para garantizar su frescura y calidad. • Cocinar y presentar los platos de acuerdo con las especificaciones del menú y las solicitudes de los clientes. • Mantener un ambiente de trabajo limpio y ordenado en la cocina, cumpliendo con las normas de higiene y seguridad alimentaria. • Comunicar cualquier necesidad de ingredientes o equipo al jefe de cocina o al encargado de aprovisionamiento. • Ayudar en el mantenimiento del inventario de alimentos y suministros de cocina
Requisitos del Puesto	<ul style="list-style-type: none"> • Experiencia previa en cocina en restaurantes u otros establecimientos. • Conocimiento de técnicas culinarias y prácticas de cocina. • Capacidad para trabajar en un ambiente de ritmo rápido y mantener la calma bajo presión. • Compromiso en la preparación de alimentos. • Disponibilidad para trabajar en horarios rotativos, incluyendo noches, fines de semana y festivos.

11. Conclusiones

La investigación finalizada especifica la manera en que incidencia la falta de gestión administrativa en la calidad de servicio y como mejoraría si se implementara en el restaurante “La estancia del Turista” en la comunidad la garnacha, puesto que la caracterización administrativa que presenta la empresa se ve afectada ya que los cargos y funciones no se muestran del todo especificadas, y es por esto, que se propuso una estructura organizacional.

Lo antes mencionado nos permite confirmar la hipótesis planteada, la cual dice que, al gestionar correctamente la administración en el restaurante, se logra un mejoramiento en la organización de la empresa, de manera que incide la calidad tanto del producto como la del servicio.

Por otra parte, se puede decir que los colaboradores se muestran muy capaces y dedicados a sus labores, ya que, la propietaria esta siempre muy pendiente del mejoramiento de sus colaboradores y ellos siempre están tratando de superarse en cada actividad que realizan dentro de la empresa. Pero que de igual forma detiene el crecimiento profesional, como la mejora continua y una correcta organización, donde se muestren puestos y funciones de debería tener cada colaborador.

12. Recomendaciones

Se recomienda a la propietaria del restaurante “La Estancia del Turista”, crear un mejoramiento en sus procesos administrativos, como tener un control absoluto y la creación de una organización general, para que los colaboradores realicen correctamente las tareas y no se muestren repetición o cruces de responsabilidades.

A los colaboradores se les recomienda continuar con el empeño y compromiso con el restaurante, pero siempre se tiene que investigar sobre el funcionamiento que tiene el puesto de trabajo de cada uno y las tareas que deben de realizar dependiendo a su área.

Los temas abordados en la investigación nos muestran que hay negocios que pueden llegar a crecer por si solos, sin embargo, se encuentra mucha desorganización debido a la falta de gestión administrativa, la cual afecta el servicio de calidad. Por lo tanto, se recomienda a futuros investigadores seguir abordando estos temas de suma importancia para el crecimiento de las empresas.

13. Bibliografía

- Alvarado, K. D. (Diciembre de 2018). Propuesta del diseño de un modelo de gestión administrativa basado en el enfoque de la Fundación Europea para la Gestión de la Calidad (EFQM), para mejorar la calidad en el servicio al cliente de la mediana empresa Computadora y Matthieu Sociedad Anónima. León, Nicaragua: UNAN-LEÓN. Obtenido de <http://riul.unanleon.edu.ni:8080/jspui/bitstream/123456789/7193/1/241431.pdf>
- Bello , E. (16 de noviembre de 2021). *¿Qué es la cultura empresarial? Definición, beneficios y ejemplos.* Obtenido de iebschool: <https://www.iebschool.com/blog/que-es-cultura-empresarial-rrhh-2-0/>
- Berrios , J. R. (agosto de 2016). Aplicación del Modelo de la fundación europea para la gestión de la calidad (EFQM de excelencia) en el contexto de la calidad y mejora continua en la organización administrativa de Cáritas Estelí, 2014-. Estelí, Nicaragua: UNAN-MANAGUA; FAREM-ESTELÍ. Obtenido de <https://repositorio.unan.edu.ni/13624/1/20040.pdf>
- Busigo, I. D., Chinchilla, D. V., & Porto, V. (Enero de 2020). La administración: un recorrido histórico a través de los tiempos. *Liderazgo Estrategico*, 10(1), 64.
- Carreon , R. (14 de Julio de 2020). Rocio Carreon. Obtenido de reglamento-estructura de un reglamento : <https://www.youtube.com/watch?v=TYrH2CoWQdA>
- Castellucci, D. (2009). La calidad y los servicios en destinos turisticos maduros. *Aportes y transferencias*, 13(2), 29-44. Obtenido de <http://www.redalyc.org/src/inicio/ArtPdfRed.jsp?iCve=27621943003>
- Cruz, J. A., & Pérez , A. J. (2022). Estructura organizacional y su incidencia en la gestión administrativa del Restaurant Las Jabitas, Trujillo, 2022. Trujillo, Perú. Obtenido de https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/111782/Cruz_GJA-Perez_GAJ-SD.pdf?sequence=1
- Da Silva, K. (5 de Noviembre de 2022). *Ejemplos de reglamento de una empresa.* Obtenido de cuidatudinerero: <https://www.cuidatudinerero.com/13714612/ejemplos-de-reglamento-de-una-empresa>
- Del Valle, C. (25 de Agosto de 2023). *¿Que es el diagnostico en cultura?* Obtenido de Linked in: <https://es.linkedin.com/pulse/qu%C3%A9-es-el-diagnostico-en-cultura-cecilia-del-valle>

- Denzin, N. K., & Lincoln, Y. S. (2012). *Manual de la investigación cualitativa* (Vol. 1). Barcelona: Editorial Gedisa. Obtenido de <https://elibro.net/es/ereader/unanmanagua/131058?page=32>
- DocuSign. (15 de Septiembre de 2022). *Conoce qué son las políticas de una empresa y algunos ejemplos*. Obtenido de DocuSign Blog: <https://www.docusign.com/es-mx/blog/politicas-de-una-empresa>
- Duque Oliva, E. J. (2005). Revisión del concepto de calidad del servicio y sus modelos de medición. *Innovar*, 64-80.
- Flores, A. (13 de Noviembre de 2022). *Crehana* . Obtenido de <https://www.crehana.com/blog/negocios/estructuras-organizacionales/>
- Frederick, D. (Enero de 2023). *Vision*. Obtenido de enciclopedia economica: <https://enciclopediaeconomica.com/vision/>
- Garcia , F. (13 de Junio de 2021). *Qué apporto Adam Smith a la Administración?* Obtenido de la-respuesta : <https://la-respuesta.com/consejos-utiles/que-aporto-adam-smith-a-la-administracion/>
- García, L. S. (27 de Marzo de 2023). *Recursos Humanos (RRHH): qué son, qué hacen y claves de su gestión*. Obtenido de wolterskluwe: <https://www.wolterskluwer.com/es-es/expert-insights/recursos-humanos-rrhh-que-son>
- Hammond , M. (18 de mayo de 2023). *Qué es la calidad del servicio, cómo se mide y cómo mejorarla*. Obtenido de hubspot: <https://blog.hubspot.es/service/calidad-del-servicio>
- Idalberto, C. (2006). *Introduccion a la teoria general de la administracion*. Free libros.ORG. Obtenido de <https://esmirnasite.files.wordpress.com/2017/07/i-admon-chiavenato.pdf>
- ISOTools. (19 de Marzo de 2015). *¿Qué son las normas ISO y cuál es su finalidad?* Obtenido de ISOTools: <https://www.isotools.us/2015/03/19/que-son-las-normas-iso-y-cual-es-su-finalidad/>
- Kotler, P. (1997). Obtenido de <https://es.scribd.com/doc/176565301/Calidad-Servicio-Al-Cliente>
- López , J. F. (1 de Agosto de 2020). *Gestión* . Obtenido de Economipedia : <https://economipedia.com/definiciones/gestion.html>
- Martínez, E. (24 de Octubre de 2023). *significados*. Obtenido de Qué es una entrevista y para qué sirve: <https://www.significados.com/entrevista/>
- Martins, J. (12 de Septiembre de 2022). *como redactar la vision de una empresa* . Obtenido de asana: <https://asana.com/es/resources/vision-statement>

- Martins, J. (16 de Junio de 2023). *La importancia de la inteligencia emocional*. Obtenido de ASANA: <https://asana.com/es/resources/emotional-intelligence-skills>
- MAZUERA, G. K. (2016). DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL DE LA EMPRESA CONSTRUACABADOS AGM S.A.S. (18). SANTIAGO DE CALI, Colombia: UNIVERSIDAD DE COOPERATIVA DE COLOMBIA. Obtenido de <https://repository.ucc.edu.co/server/api/core/bitstreams/0fe93274-5d9c-4087-baa7-12e86807defd/content>
- Mejias , N. (Octubre de 2014). *Proceso Adminitrativo* . Obtenido de Neilyn Mejias Administración : <https://neilynmejiasadministracion01.blogspot.com/2014/10/proceso-administrativo.html>
- Melara, M. (27 de Junio de 2022). *Taylor y los principios de la administración científica*. Obtenido de Soyadministrador.net: <https://soyadministrador.net/principios-de-la-administracion-cientifica/>
- Mendoza Torres, M. R., & Ortiz Riaga, C. (1 de Junio de 2006). El Liderazgo Transformacional, Dimensiones e Impacto en la Cultura Organizacional y Eficacia de las. *Revista Facultad de Ciencias Económicas: Investigación y Reflexión*, XIV(1), 118-134. Obtenido de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=90900107>
- Morales, J. (6 de Abril de 2023). *Qué es el diagrama de causa y efecto: definición con métodos simples para crear*. Obtenido de mindonmap: <https://www.mindonmap.com/es/blog/cause-and-effect-diagram/>
- Moreno, J. O. (Noviembre de 2017). *digitk.areandina.edu.co*. FUNDACIÓN UNIVERSITARIA DEL ÁREA ANDINA, , PROGRAMA ADMINISTRACIÓN DE MERCADEO. Bogota D.C: Fondo editorial Areandino. Obtenido de Planeacion estrategica: <http://www.areandina.com>
- Obando, R. (21 de Noviembre de 2023). *Hubshopt*. Obtenido de <https://blog.hubspot.es/sales/ciclo-de-deming>
- Ortiz, C., Rodríguez , V., Romero, M., Suárez , M., Mairena, c., & Velázquez , F. (2009). *El control como fase del proceso administrativo*. Santa Fe, Argentina: El Cid Editor.
- Palacios , L. C. (2011). *Dirección Estratégica*. Bogotá: Eco Ediciones. Obtenido de <https://elibro.net/es/ereader/unanmanagua/69143>
- Pavía Sánchez, I. (2021). *Organización empresarial y de recursos humanos*. Antequera: IC Editorial. Obtenido de <https://elibro.net/es/ereader/unanmanagua/221047?page=27>

- Personio. (2023). Organigrama funcional en empresas: qué es y cuáles son sus ventajas. Obtenido de <https://www.personio.es/glosario/organigrama-funcional/>
- QML. (Septiembre de 2015). *ISO 9001*. Obtenido de QML: <https://www.qml.es/iso-9001>
- QML. (2018). *Gestion de la Seguridad y Salud en el trabajo*. Obtenido de QML: <https://www.qml.es/iso-45001>
- Quintana, C. (21 de Agosto de 2020). *Oberlo*. Obtenido de Que es el analisis FODA de una empresa, para que sirve y como se hace: <https://www.oberlo.es/blog/analisis-foda>
- Quiñones Velásquez, J. O. (Enero de 2021). *Gestión administrativa y su relación con la calidad de servicio al usuario, año 2020*. Tesis. Obtenido de repositorio.ulasamerica.edu.pe: <http://repositorio.ulasamericas.edu.pe/bitstream/handle/upa/1235/QUI%C3%91ONES%20VELASQUEZ.pdf?sequence=1>
- Quiroa, M. (1 de Noviembre de 2022). *Areas funcionales de una empresa* . Obtenido de economipedia : <https://economipedia.com/definiciones/areas-funcionales-de-una-empresa.html>
- Quiroa, M. (1 de Mayo de 2022). *Estructura Organizacional* . Obtenido de Economipedia : <https://economipedia.com/definiciones/estructura-organizacional.html>
- Real academia española*. (Octubre de 2014). Obtenido de organigrama : <https://dle.rae.es/organigrama>
- Rey , C. (2011). *Mision en la empresa* . Catalunya : Universidad Internacional de Catalunya.
- Riquelme , M. (2017). *Proceso Administrativo: Sus 4 Etapas, Fases y Características*. Obtenido de Web y Empresas : <https://www.webyempresas.com/proceso-administrativo/>
- Rodríguez, M., & Mendivelso, F. (14 de Septiembre de 2018). *diseño de investigación de corte transversal*. doi:<https://doi.org/10.26852/01234250.20>
- Romero , Z., & Cardona, D. (2023). La administracion: conceptos y aportes al desarrollo de las universidades. *Revista cultural UNILIBRE*, 37.
- Ruiz, W. (8 de Julio de 2022). *Diagnóstico organizacional*. Obtenido de cofide: <https://www.cofide.mx/blog/diagnostico-organizacional-que-es-metodo-e-importancia>

- Sánchez , M. (2014). Administración 1. En M. S. Delgado, *Administración 1* (pág. 55). Mexico: Grupo editorial patria. Obtenido de <https://elibro.net/es/ereader/unanmanagua/39474?page=55>
- Sánchez, D. (2020). *Análisis FODA o DAFO*. (B. P. S.L., Ed.) Madrid: FSC. Obtenido de <https://elibro.net/es/ereader/unanmanagua/189293?page=18>.
- Sandoval , A. (13 de Enero de 2020). *Construyendo un exitoso sistema de gestión de la calidad*. Obtenido de Empresas: <https://empresas.blogthinkbig.com/gestion-de-la-calidad/>
- Serrano, V. (8 de Agosto de 2023). *Guía del Empresario* . Obtenido de Dirección Administrativa : <https://guiadelempresario.com/administracion/direccion/administrativa/>
- skyscrapercity. (26 de Mayo de 2009). *skyscrapercity*. Obtenido de Estelí: Hoteles, hostales, restaurantes y cafés: <https://www.skyscrapercity.com/threads/estel%C3%AD-hoteles-hostales-restaurantes-y-caf%C3%A9s.879148/>
- Steubel, P. (7 de Octubre de 2022). *Gestión de la calidad: que es y como implementarla* . Obtenido de asana: <https://asana.com/es/resources/quality-management>
- Torrenegra Gonzalez, R. M., & Hadechni, I. F. (2009). *repositorio.unicartagena.edu.com*. Obtenido de ANALISIS ORGANIZACIONAL DE LA EMPRESA CARMETALICA LTDA.: <https://repositorio.unicartagena.edu.co/bitstream/handle/11227/2026/TESIS%20ANALISIS%20ORGANIZACIONAL%20DE%20LA%20EMPRESA%20CARMETALICA%20LTDA.%5B1%5D.pdf?sequence=1>
- UNAN-MANAGUA. (9 de Julio de 2021). LAS LÍNEAS Y SUB LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN DE LA UNAN-MANAGUA. 25. Managua, Nicaragua: VICERRECTORADO DE INVESTIGACIÓN, POSGRADO Y EXTENSIÓN UNIVERSITARIA.
- Valdés, J. A. (18 de diciembre de 2021). *todosloshechos*. Obtenido de ¿En qué consisten los estudios de alcance descriptivo?: <https://todosloshechos.es/en-que-consisten-los-estudios-de-alcance-descriptivo>
- Vargas, F. V. (2008). *MODELO DE DIAGNÓSTICO FUNCIONAL ORGANIZACIONAL*. Universidad Privada Domingo Savio. Obtenido de <https://idoc.pub/documents/modelo-de-diagnostico-funcional-organizacional-vylyz65owz4m>
- Vergara, V. A. (2 de Junio de 2022). Dirección y Control - Pilares Administrativos. Obtenido de https://www.youtube.com/watch?v=LPY_jCQ3Hz8

Zapata , A. (2015). *Ciclo de la Calidad PHVA*. Bogotá: Universidad Nacional de Colombia.

14. ANEXOS

- **Anexo 1: Formato entrevista aplicada a propietarios**

Entrevista.

Entrevista dirigida a: Gerente propietario del restaurante Estancia del Turista - comunidad la Garnacha

Introducción.

Somos estudiante del V año de la carrera en Administración Turística y Hotelera de la UNAN-Managua, FAREM-Estelí, Realizamos esta entrevista para la asignatura de Seminario de graduación, cuyo objeto es proporcionar elementos clave para nuestro proyecto de investigación durante el segundo semestre del 2023.

Objetivo

El presente cuestionario pretende ayudar a la recopilación de información relevante sobre la Gestión administrativa y su incidencia en la calidad del servicio en el restaurante La Estancia del Turista

Datos Generales:

Fecha de realización de la Entrevista: 26 de octubre 2023

Nombre y apellidos del entrevistado: Blanca Zelaya

Profesión o cargo: Gerente propietario del restaurante Estancia del Turista - comunidad la Garnacha

Cuestionario

1. **¿Cuál es el nombre comercial de la empresa?**

R/ Estancia del turista

2. **¿Están legalmente inscrita en la DGI o en la Alcaldía?**

Si

3. **¿Está inscrita la empresa en INTUR?**

Si

4. **¿Conforme al tiempo que ha estado en el mercado cuales son las metas que se han propuesto?**

R/ Mejoramiento, ampliación del negocio y generar empleo en la comunidad

5. **¿Cuentan con una misión y visión establecida?**

No

6. **¿Cuenta la empresa con un organigrama en el que se establece cargos y funciones para sus colaboradores? ¿Cuál es el objetivo del organigrama en su empresa?**

No

7. **¿Ustedes como empresa de qué manera hacen que los colaboradores cumplan con sus funciones? ¿Tienen definidas áreas operativas para los colaboradores?**

Si

8. **¿Cómo parte del direccionamiento que usted dirige se promueve la formación, capacitación al personal a su cargo?**

Si

9. **¿La empresa realiza reclutamiento del personal?, de qué manera lo hacen? ¿Cuál es el mecanismo de contratación?**

R/ Oportunidad de aprender por sí mismo, siempre y cuando la persona tenga la disposición de querer trabajar

10. **¿Cómo parte del direccionamiento se promueve la identidad empresarial la gestión y liderazgo en equipo, respeto, para que haya una mejor organización?**

Sí, todo depende de la presión que tenga en el trabajo

11. **¿cuenta la empresa con un sistema de control administrativo, en el que se reflejen ingresos, egresos, ganancias, perdidas?**

No

12. **¿Lleva la empresa un Inventario? ¿Qué técnicas y herramientas se utilizan para administrar el inventario?, ¿a cargo de quien está el inventario?**

No realizan inventario

13. **¿Cómo inciden estos indicadores, anteriormente mencionados, en la calidad del servicio y producto que ofrece la estancia el turista?**

Que incide más en gastos para la empresa

- **Anexo: Formato entrevista aplicada a colaborador (cocinera)**

Entrevista.

Entrevista dirigida a: colaborador del restaurante Estancia del Turista - comunidad la Garnacha

Introducción.

Somos estudiante del V año de la carrera en Administración Turística y Hotelera de la UNAN-Managua, FAREM-Estelí, Realizamos esta entrevista para la asignatura de Seminario de graduación, cuyo objeto es proporcionar elementos clave para nuestro proyecto de investigación durante el segundo semestre del 2023.

Objetivo

El presente cuestionario pretende ayudar a la recopilación de información relevante sobre la Gestión administrativa y su incidencia en la calidad del servicio en el restaurante La Estancia del Turista

Datos Generales:

Fecha de realización de la Entrevista: 26 octubre del 2023

Nombre y apellidos del entrevistado: Karol Moreno

Profesión o cargo: colaborador restaurante Estancia del Turista -comunidad la Garnacha

Cuestionario

1. ¿hace cuánto tiempo trabaja en esta empresa?

5 años

2. ¿al momento de ser contratos por el restaurante, se le da a conocer su cargo y sus funciones?

El cargo va de acuerdo al tiempo que se lleve en la empresa

3. ¿cree que tiene la formación necesaria para su cargo?

Si

4. ¿Conoces la distribución de las áreas del restaurante?

Si

5. **¿A manera personal como considera usted que es su desempeño laboral en la empresa?**

Muy bueno

6. **¿Considera que las relaciones entre sus compañeros facilitan los procesos laborales?**

Si, para un mejor desempeño, ya que, un trabajo en equipo es mucho mejor.

7. **¿Al ser contratado recibió usted un entrenamiento en el área a desempeñar?**

Si

8. **¿Ha recibido por parte de la empresa capacitaciones, cursos que le permitan un mejor desempeño?**

Si

9. **cual considera usted que ha sido la satisfacción del cliente, en cuanto al servicio y producto recibido.**

Buenas recomendaciones por platillos que ha preparado

10. **¿Desde la función que usted ocupa ha tenido que enfrentar algún reclamo del cliente, ya se del producto o servicio recibido?**

Si

11. **¿Cómo ha logrado controlar esas situaciones complejas?**

Tratar de mantener la calma para que el cliente este menos alterado y siempre responder de manera respetuosa

12. **¿Considera usted que – la propuesta de una estructura organizacional, con cargos y funciones definidas ayudarían a la mejora de la calidad del producto y servicio que ofrece la empresa?**

Si

- **Anexo 3: Formato entrevista aplicada a colaborador (mesera de puesto fijo)**

Entrevista.

Entrevista dirigida a: colaborador del restaurante Estancia del Turista -comunidad la Garnacha

Introducción.

Somos estudiante del V año de la carrera en Administración Turística y Hotelera de la UNAN-Managua, FAREM-Estelí, Realizamos esta entrevista para la asignatura de Seminario de graduación, cuyo objeto es proporcionar elementos clave para nuestro proyecto de investigación durante el segundo semestre del 2023.

Objetivo

El presente cuestionario pretende ayudar a la recopilación de información relevante sobre la Gestión administrativa y su incidencia en la calidad del servicio en el restaurante La Estancia del Turista

Datos Generales:

Fecha de realización de la Entrevista: 31 octubre 2023

Nombre y apellidos del entrevistado: Carmen

Profesión o cargo: colaborador restaurante Estancia del Turista -comunidad la Garnacha

Cuestionario

1. ¿hace cuánto tiempo trabaja en esta empresa?

3 años

2. ¿al momento de ser contratos por el restaurante, se le da a conocer su cargo y sus funciones?

Desde el día número 1 se da a conocer los cargos de cada colaborador

3. ¿cree que tiene la formación necesaria para su cargo?

Si tiene la formación necesaria

4. ¿Conoces la distribución de las áreas del restaurante?

Las conoce muy bien

5. **¿A manera personal como considera usted que es su desempeño laboral en la empresa?**

Personalmente siente que desempeña muy bien su cargo

6. **¿Considera que las relaciones entre sus compañeros facilitan los procesos laborales?**

Desde luego que si las buenas relaciones laborales con los compañeros facilitan el trabajo

7. **¿Al ser contratado recibió usted un entrenamiento en el área a desempeñar?**

Si tuvo a alguien con experiencia que le enseñó a desenvolverse en su área

8. **¿Ha recibido por parte de la empresa capacitaciones, cursos que le permitan un mejor desempeño?**

Si

9. **cual considera usted que ha sido la satisfacción del cliente, en cuanto al servicio y producto recibido.**

La buena atención y la calidad de la comida.

10. **¿Desde la función que usted ocupa ha tenido que enfrentar algún reclamo del cliente, ya se del producto o servicio recibido?**

Más de una vez ha tenido que enfrentar personas reclamando.

11. **¿Cómo ha logrado controlar esas situaciones complejas?**

Quizás por el tiempo de tratar con gente vas conociendo como se siente el cliente y cómo funcionan las cosas en el restaurante.

12. **¿Considera usted que – la propuesta de una estructura organizacional, con cargos y funciones definidas ayudarían a la mejora de la calidad del producto y servicio que ofrece la empresa?**

Teniendo empatía para entender a la otra persona dependiendo de la razón o lo deja así porque ay casos donde el problema es del cliente y no del colaborador.

- **Anexo 4:** fotografías del lugar

Figura 14 Primera visita a “Estancia del Turista”



Figura 13 Últimas visitas al restaurante “Estancia del Turista”

