



UNIVERSIDAD
NACIONAL
AUTÓNOMA DE
NICARAGUA,
MANAGUA
UNAN-MANAGUA

FACULTAD REGIONAL MULTIDISCIPLINARIA DE MATAGALPA

UNAN-FAREM-MATAGALPA

SEMINARIO DE GRADUACIÓN

Para optar el Título de Licenciados en Administración de Empresa

Tema:

Proceso Administrativo en las Pymes del Municipio de Río Blanco

Tema delimitado:

Aplicación del proceso administrativo en la empresa Ferretería San Antonio del municipio de Río Blanco en el segundo semestre del año 2022.

Autores:

Br. Eva Jessenia Vega Díaz

Br. Kate Dayana Picado Quintero

Br. Kevin Josué Jarquín Montoya

Tutora

Msc. Francella Jeannethe López Céspedes

Matagalpa, febrero 2023



UNIVERSIDAD
NACIONAL
AUTÓNOMA DE
NICARAGUA,
MANAGUA
UNAN-MANAGUA

FACULTAD REGIONAL MULTIDISCIPLINARIA DE MATAGALPA

UNAN-FAREM-MATAGALPA

SEMINARIO DE GRADUACIÓN

Para optar el Título de Licenciados en Administración de Empresa

Tema:

Proceso Administrativo en las Pymes del Municipio de Río Blanco

Tema delimitado:

Aplicación del proceso administrativo en la empresa Ferretería San Antonio del municipio de Río Blanco en el segundo semestre del año 2022.

Autores:

Br. Eva Jessenia Vega Díaz

Br. Kate Dayana Picado Quintero

Br. Kevin Josué Jarquín Montoya

Tutora

Msc. Francella Jeannethe López Céspedes

Matagalpa, febrero 2023

ÍNDICE

DEDICATORIA	i
DEDICATORIA	ii
DEDICATORIA	iii
AGRADECIMIENTO	iv
AVAL DE LA TUTORA	v
RESUMEN	vi
I. INTRODUCCIÓN	1
II. JUSTIFICACIÓN	8
III. OBJETIVOS	9
3.1 Objetivo General	9
3.2 Objetivos Específicos	9
IV. DESARROLLO	10
4.1 Caracterización de la empresa en estudio	10
4.1.1 Generalidades	10
4.1.2. Misión	10
4.1.3. Visión	11
4.1.4. Valores	11
4.1.5. Clasificación de la empresa en estudio	11
4.2. Concepto administración	13
4.2.1. Características de la administración	14
4.2.2. Características del proceso administrativo	15
4.2.3. Importancia del proceso administrativo	16
4.3. Etapa de Planeación	17
4.3.1. Concepto de planeación	17
La planeación se define como el proceso que busca establecer y elegir objetivos y medios adecuados previos a realizar la acción. (Flores, 2015).....	17
4.3.2. Elementos de la planeación	18
4.3.3. Principios de la Planeación	19
4.3.4. Pasos que se realizan en la planeación	21
4.4. Tipos de Planeación	23
4.4.1. Planeación Estratégica	23

4.4.2. Planeación Operacional	24
4.4.3 Planeación Táctica.....	25
4.5. Organización.....	26
4.5.3 Importancia de la organización en las empresas	30
4.5.4 Característica de la fase Organización	31
4.5.5. Elementos de la fase organización	31
4.5.6. Estructura Organizacional	32
4.5.6.1. Organigrama.....	33
4.5.6.2. Tipos de Organigrama	34
4.6. Fase de Dirección.....	35
4.6.1. Concepto de Dirección	36
4.6.2. Propósito de la fase de dirección	37
4.6.3 Importancia	38
4.6.4 Principios de Dirección	38
4.6.5 Principales estilos de Dirección	39
4.7. Fase de Control.....	41
4.7.1 Concepto	41
4.7.2. Principios de Control	42
4.7.3. Importancia del Control	43
4.7.4. Tipos de control	44
4.7.5. Etapa de control.....	45
4.7.6. Estándares de Control.....	46
4.7.7. Herramientas que se utilizan para controlar.....	47
4.8. Evaluación del desempeño	48
4.8.1. Comparación del desempeño vs estándares.....	49
V. CONCLUSIONES.....	50
VI. BIBLIOGRAFÍA	51
VII. ANEXOS	59

DEDICATORIA

El presente trabajo investigativo, seminario de graduación para optar el título de licenciatura en administración de empresas, lo dedico de manera especial, respeto, sinceridad y amor.

A Dios por permitirme la vida, sabiduría, salud y fuerzas para poder llegar hasta este momento tan anhelado.

A mis padres ellos son Fausto Vega y Elisea Díaz quienes desde pequeña fueron ese motor que me apoyaron e impulsaron para que cumpliera mis sueños anhelados desde muy niña.

A mi esposo Deglin Robleto quien ha estado presente apoyándome de manera incondicional y en especial a mi hija Yesseni Daniela, mi principal motor que me impulso a terminar mi preparación profesional.

Eva Jessenia Vega Díaz

DEDICATORIA

El presente trabajo lo dedico: Primeramente a Dios por darme sabiduría, amor y salud, ya que me ha dado toda la fuerza para pasar todo este proceso y obtener mis metas y lograr lo anhelado.

A mis padres de manera especial a mi madre: Cruz Quintero quien ha sido mi apoyo incondicional.

A mis hijas por ser mi mayor fuerza para salir adelante y demostrarles que los sueños si se hacen realidad con dedicación y mucho empeño.

También de manera general a todos/as los/as docentes que nos compartieron sus conocimientos con dedicación, a cada uno de mis compañeros de clase que en este trayecto compartimos muchos momentos especiales.

Kate Dayana Picado Quintero

DEDICATORIA

El presente trabajo investigativo se lo dedico primeramente a Dios, quien siempre ha sido el autor de mi vida y mi destino. Mi mayor apoyo en tiempos difíciles, me ayudó en cada etapa de mi trabajo y no me dejó debilitarme, me dio fuerzas, paciencia y sabiduría para continuar en este proceso de obtener uno de mis mayores anhelos.

A mi madre, por ser el pilar más importante en mi vida y por demostrarme siempre su cariño y apoyo incondicional quien fue mi mayor apoyo en tiempos de angustia, la cual también me ha ayudado mucho para que la universidad fuera un sueño hecho realidad en mi vida.

A mis maestros quienes me impartieron más que un contenido, me ayudaron en mi formación de una manera enriquecedora, siempre enseñándome con sus actitudes con ética y profesionalismo. Son ejemplos que quiero llevar a mi vida personal y profesional.

A mi mascota, mi Gato, el cual me robó el corazón con su inocencia y cariño hacia mí, me motivó y me acompañó en la elaboración de dicho trabajo.

A todas las personas que directa o indirectamente contribuyeron a mi investigación siendo sus aportes necesarios para la realización de mi trabajo.

Kevin Josué Jarquín Montoya

AGRADECIMIENTO

Agradecemos o a Dios por habernos brindado la oportunidad de tener salud mental y física y los recursos para poder realizarnos como personas y como profesionales.

A nuestros padres por habernos apoyado moral y económicamente hasta esta etapa de nuestra vida.

Le agradecemos profundamente a nuestra tutora MSc. Francella Jeanethe López Céspedes por su dedicación y paciencia, sin sus palabras y correcciones precisas no hubiésemos podido lograr llegar a este sueño tan anhelado. Gracias por su guía y todos sus consejos, los llevaremos grabados para siempre en nuestras memorias y futuro profesional.

A todos nuestros docentes: Son muchos los docentes que han sido parte de nuestro camino universitario, y a todos ellos les queremos agradecer por transmitirnos los conocimientos necesarios para hoy poder estar aquí. Sin ustedes los conceptos serian solo palabras, y las palabras ya sabemos quién se las lleva, el “Viento”.

A la casa de Estudios, a la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua a nuestro Gobierno de Unidad y Reconciliación Nacional por darnos la oportunidad de prepararnos profesionalmente y así permitarnos obtener nuestro título universitario. A cada equipo de trabajo por su gestión, organización y ejecución sin lo cual no estarían las bases ni las condiciones para aprender conocimientos que los llevaremos a la practica en el transcurso de nuestras vidas.

Eva Jessenia Vega Díaz

Kate Dayana Picado Quintero

Kevin Josué Jarquín Montoya

AVAL DE LA TUTORA

AVAL

En carácter de tutor, hago constar que la presente investigación de seminario de graduación elaborado y presentado por los bachilleres: Jarquín Montoya Kevin Josué con número de Carnet (18719862), Vega Díaz Eva Jessenia con numero de carnet (18720698) y Picado Quintero Kate Dayana con número de carnet (17718058) cuyo tema general de investigación es: Proceso administrativo en las Pymes del municipio de Rio Blanco y tema Especifico: Aplicación del proceso administrativo en la empresa Ferreteria San Antonio del municipio de Rio Blanco en el segundo semestre del año 2022.

El documento está apegado a lo que dispone la normativa de la universidad para presentar seminario de graduación.

En base a lo anterior el trabajo investigativo tomando en cuenta que fue desarrollado de manera eficiente y adecuada cumpliendo con los requerido para ser defendido ante un jurado examinador y poder optar al título de licenciado en administración de empresas.

Se extiende la presente en la ciudad de Rio Blanco, Matagalpa a los 15 días del mes de enero del año dos mil veintitrés .



MSc Francella Jeannethe López Céspedes

Tutora

RESUMEN

El presente trabajo investigativo, aborda como tema general “Proceso administrativo en las pymes del municipio de Río Blanco”, y como subtema “Aplicación del proceso administrativo en la empresa Ferretería San Antonio del municipio de Río Blanco en el segundo semestre del año 2022”. Hace énfasis al entorno interno de Ferretería San Antonio, con el propósito de analizar la aplicación del proceso administrativo en el segundo semestre del año 2022. El proceso administrativo es de gran importancia, sirve para planear, organizar, dirigir y controlar las operaciones de una empresa, de esta manera estar al tanto de cada detalle con el fin de poder cumplir los objetivos de la organización, logrando cada vez mejor eficiencia y eficacia en las funciones. Cabe destacar que a través de los resultados obtenidos, mediante la aplicación de herramientas de recolección de datos, y una vez analizados, se pudo describir las generalidades de la empresa en el segundo semestre del año 2022, por otra parte se logró identificar fortalezas y debilidades que la empresa posee en la aplicación del proceso administrativo en el segundo semestre del año 2022. Además se brindó una valoración a cerca de la aplicación del proceso administrativo en la empresa en el segundo semestre del año 2022.

Palabras claves: Proceso administrativo, gerente, empresa, ferretería, trabajadores, investigación, aplicadas.

I. INTRODUCCIÓN

La presente investigación aborda la temática Proceso Administrativo en las Pymes del Municipio de Río Blanco y de forma específica la aplicación del proceso administrativo en la empresa Ferretería San Antonio del municipio de Río Blanco en el segundo semestre del año 2022.

Las PYMES del municipio de Río Blanco, están organizados y estructuradas de manera empírica, en otras palabras las pymes desconocen la aplicación del proceso administrativo, uno por temor a los cambios que pueden surgir, dos por la adaptación a su forma de trabajar, dichos factores, generan algunos anomalías en ciertas áreas que conforman la organización, anomalías que se pueden corregir mediante la aplicación del proceso administrativo, ya que al implementarla se logra la gestión más eficaz de los recursos con los que cuenta la empresa.

Se sabe que Ferretería San Antonio, es una mediana empresa que, durante su trayectoria en nuestro municipio, se ha logrado consolidar y mantener frente a la competencia, sin embargo, se considera que, mediante la aplicación del proceso administrativos, se pueden duplicar los resultados obtenidos hasta el día de hoy; por lo tanto, se plantea la siguiente pregunta:

¿Se aplica el proceso administrativo en la empresa San Antonio del municipio de Río Blanco en el segundo semestre del año 2022?

Esta investigación, hace referencia a la importancia que tiene la aplicación del proceso administrativo, para las empresas, ya que si no se llevan a cabo las fases organización, dirección y control no se logra la eficiencia ni se aprovechan al 100% los recursos.

El proceso administrativo ha sido un modelo a seguir durante generaciones, el proceso administrativo, se define como una consecución de fases o etapas a través de las cuales se lleva a cabo la práctica administrativa. (Hernández, 2014)

La presente investigación se realizó mediante el enfoque mixto, estudio descriptivo, se utilizaron técnicas de recolección las cuales fueron prediseñadas para gerente y a una muestra de la población la cual se determinó mediante la ecuación estadística.

Esta investigación se realizó con el propósito de analizar la aplicación del proceso administrativo en la mediana empresa, misma que nos llevara a describir las generalidades de la

empresa, identificar fortalezas y debilidades, y valorar la aplicación del proceso administrativo en la misma. Así mismo servir como fuente de consulta, confiable y verifica a futuros profesionales, interesados en esta temática.

La investigación está vinculada única y exclusivamente al proceso administrativo es por ello, que en todo el documento se hace referencia a los cuatro frases cíclicas del proceso administrativo como son: planeación, organización dirección y control.

Se debe tener en cuenta que la planeación se refiere a planes bien estructurados ya sean a corto, mediano o largo plazo; la organización se refiere al conjunto de reglas, normas y políticas que deben estar bien definidas, la dirección se enfoca en la ejecución de los planes y por último el control que tiene como tarea medir el desempeño general de toda la empresa.

La presente investigación sobre Aplicación del proceso administrativo en la Empresa, Ferretería San Antonio en el segundo semestre del año 2022, será definido por los siguientes aspectos reflejados a continuación.

La metodología de la presente investigación es mixta, se optó este método porque es un método que permite recolectar, analizar e integrar datos cuantitativos y cualitativos el método mixto es fiable y potente ya que se debe resaltar que los métodos cuantitativos y cualitativos por separados no dan los mismos resultados.

La investigación mixta, también llamada investigación múltiple o integrativa es un tipo de investigación donde se utiliza una metodología que busca integrar los métodos cualitativos y cuantitativos en el mismo estudio.

Muchos estudiosos piensan que la investigación mixta es una manera de potenciar las bondades y funcionalidades que cada método por separado conlleva. Ambos métodos tienen límites y ventajas, que al unirse ofrecen una más amplia posibilidad y profundidad en los resultados obtenidos, tanto en la corroboración de datos como en su comprensión, al mismo tiempo que se complementan y suplen cada uno las debilidades del otro. (Ayala, 2022)

Se determina que el origen de esta investigación, se basa en la naturaleza descriptiva, puesto que se pretende describir el comportamiento y características de las variables en estudio.

Es una investigación de segundo nivel, inicial, cuyo objetivo principal es recopilar datos e informaciones camino a seguir en la investigación (Nicodemes, 2018)

La población de Ferretería San Antonio es de 38 trabajadores, por lo tanto, para obtener la muestra, se aplica la siguiente ecuación estadística para muestra finita, con un margen de error de 5%, donde la desviación estándar es de 0.5 y un nivel de confianza de 95%. Fórmula:

$$n = \frac{NQ^2Z^2}{(N-1)e^2+Q^2(Z^2)}$$
$$n = \frac{38(0.5)^2(1.96)^2}{(38-1)(0.05^2)+0.5^2(1.96)^2}$$
$$n = \frac{38(0.25)(3.8416)}{37(0.0025)+0.25(3.8416)}$$
$$n = \frac{9.5(3.8416)}{0.0925+0.9604}$$
$$n = \frac{36.4952}{1.0529}$$
$$n = \underline{34.66}$$

Habiendo aplicado la fórmula antes referida se determina que la muestra aplicar las técnicas de recolección es de 34 personas.

La población de una investigación está compuesta por todos los elementos (personas, objetos, organismos, historias clínicas) que participan del fenómeno que fue definido y delimitado en el análisis del problema de investigación.

Una muestra estadística es un subconjunto de datos perteneciente a una población de datos. (López, 2018)

Como técnica de recolección de datos para esta investigación, se aplicó una entrevista de 15 preguntas abiertas al gerente de la empresa el Sr Denis Antonio Lumbí.

También se aplicó la técnica de recolección de datos como es la encuesta, un instrumento prediseñado a un grupo de trabajadores de la mediana empresa ferretería San Antonio, se aplicaron la cantidad de 14 preguntas cerradas.

Las técnicas de recolección de datos comprenden procedimientos y actividades que le permiten al investigador obtener información necesaria para dar respuesta a su pregunta de investigación. (Mendoza & Ávilaa, 2020)

Una vez recolectada la información que proporcionaron los instrumentos, se aplica el método analítico, este método induce a analizar detalladamente los resultados obtenidos, facultando la comprensión de la investigación de la manera más clara y comprensible.

El método analítico es aquel método de investigación que consiste en la desmembración de un todo, descomponiéndolo en sus partes o elementos para observar las causas, naturaleza y los efectos. El análisis es la observación y examen de un hecho. (Hernandez, 2017)

Cabe mencionar, que el procedimiento de los datos análisis de la información recopilada, se hizo posible gracias a un conjunto de programas como: Word y Google Drive mediante la ayuda de materiales tecnológicos y didácticos tales como:

Celulares: Facilitó grabar entrevistas, realizadas a la muestra que se tomó, para posteriormente transcribir, tal cual, la información recopilada.

Impresoras: Permitió, producir en físico las encuestas y todo el documento, que se realizó de manera digital.

Lapicero y hojas blancas: Se utilizó, para escribir detalladamente las entrevistas y puntos de vistas adquiridos.

Memorias USB y SD: Para transferir información a las computadoras.

Computadoras: Esta herramienta permitió, procesar y digitalizar la información.

Internet: Facilita información de autores citados en todo el documento.

Para la elaboración de este estudio se indagaron distintas fuentes de información relacionadas con el tema “Aplicación del Proceso Administrativo” Identificando tesis para optar a una maestría, investigaciones relacionadas con este estudio.

Trabajo de titulación para la obtención del título de ingeniera comercial con el tema: Los procesos administrativos y la mejora en la gestión de la empresa donoso constructores CIA. LTDA. Período junio 2016 – junio 2017. En el primer semestre del año 2019 de la Universidad Nacional del Chimborazo. 2017, Ecuador. Elaborado por Gabriela Rocio Chagñay Lozano. El presente trabajo de investigación se realizó con el propósito de efectuar un análisis situacional de los procesos administrativos que se manejan en la empresa y con la información recolectada proponer acciones correctivas para mejorar la gestión de la misma. Como objetivo general está “Determinar cómo los procesos administrativos contribuyen en la gestión de la empresa Donoso Constructores CIA. LTDA., Período Junio 2016 – Junio 2017. Los objetivos específicos son: Realizar un diagnóstico situacional sobre los Procesos Administrativos de la empresa Donoso Constructores CIA. LTDA., mediante encuestas realizadas a los clientes internos de la empresa, para conocer la situación actual sobre los Procesos Administrativos que se ejecutan en la misma, Detectar los problemas que influyen en el Proceso Administrativo de la empresa Donoso Constructores CIA. LTDA., mediante un análisis FODA e Identificar cómo la falta de manual de funciones administrativos afecta en la gestión de la empresa Donoso Constructores CIA. LTDA., mediante encuestas al personal administrativo, para tener los insumos del manual. (Lozano G. R., 2017)

Optan al grado de Licenciados en Administración de Empresas con la investigación “Propuesta de aplicación del proceso administrativo y estrategias de comercialización para la gestión del consejo administrativo de la asociación cooperativa 31 de diciembre de R. L. Cantón Salinas de Sisiguayo, municipio de Jiquilisco departamento de Usulután de la Universidad de El Salvador. Septiembre de 2007. Elaborada por: Olivia Leticia Martínez Figueroa, Aldo Norberto Morales Rico y Carlos Alberto Sánchez Arriola. La Asociación Cooperativa 31 de diciembre de R. L., se dedica al cultivo de camarón de granja de agua salada, y sus inicios se remontan al año de 1994, como parte de los convenios surgidos de los acuerdos de paz. La cooperativa enfrenta problemas administrativos y de comercialización, los cuales afectan negativamente el desarrollo de la misma. Con el propósito de dar una respuesta al problema mencionado se presenta la propuesta de Aplicación del Proceso Administrativo y Estrategias de Comercialización a la Cooperativa 31 de

diciembre. El objetivo general de la investigación es: Elaborar un diagnóstico para conocer la situación actual del proceso administrativo y las estrategias de comercialización de la Asociación Cooperativa 31 de Diciembre de R.L., con la finalidad de proponer algunas alternativas de solución a los problemas administrativos y de comercialización que ésta enfrenta. Los objetivos específicos son los siguientes: Recopilar información precisa y objetiva a través de la utilización de técnicas e instrumentos de investigación, Realizar un análisis de la situación actual de la cooperativa, identificando aquellos factores que afectan el funcionamiento administrativo y de comercialización de la misma y Formular una serie de recomendaciones prácticas que ayuden a solucionar la problemática que enfrenta actualmente la cooperativa. (Figueroa, Rico, & Arriola, 2007)

Se realizó una tesis para optar al título de Maestría en Gerencia Empresarial con el tema de: Proceso administrativo y gestión empresarial en COPROABAS, Jinotega. Marzo 2015. Esta investigación se realizó con el objetivo de analizar el proceso Administrativo y gestión empresarial de la Cooperativa de Productos de Alimentos Básicos RL, durante el periodo 2010-2013. Elaborada por: Silvia Elena Flores Orozco. Pretendiendo constatar si se aplica continua y adecuadamente sus conceptos, que les permita administrar de manera eficiente y productivamente la cooperativa. Se desarrolló este trabajo con dos variables: Proceso Administrativo y Gestión Empresarial, de las cuales se conceptualizaron mediante funciones del proceso Administrativo y Gestión Empresarial. Por su nivel de profundidad es descriptiva ya que se analizó el desempeño del Proceso Administrativo y Gestión Empresarial, por su longitud en el tiempo es de corte transversal, ya que se realizó durante el periodo 2010-2013, con enfoque cualitativo, con elementos cuantitativos, usando métodos empírico y teórico, con un universo de 15 Trabajadores, 2 jefes de Área y 1 Gerente, se emplearon los instrumentos Revisión documental, Observación directa y Entrevista. El objetivo general de esta investigación es el siguiente: Analizar los pasos proceso administrativo y su incidencia en la Gestión Empresarial aplicados en la cooperativa COPROABAS Jinotega 2010-2013. Los objetivos específicos son los siguientes: Describir el proceso Administrativo y gestión empresarial en COPROABAS Jinotega 2010-2013, Valorar la gestión de la cooperativa, en función a los procesos Administrativos de Planificación, Organización, dirección y control, Determinar el desempeño de gestión administrativa por parte del personal en la cooperativa y Proponer sugerencias para mejorar el uso de los proceso y gestión de la cooperativa. (Orozco, 2015)

De acorde con los antecedentes encontrados, en referencia a los temas de investigación antes expuestos, a cerca de la aplicación del proceso administrativo, podemos definir que estos hallazgos nos fueron de gran utilidad en nuestra investigación, ya que así nos dimos cuenta que dicha temática se ha investigado en diversos países, siendo tema de importancia, por otro lado nos colaboró con el flujo de ideas, conociendo así los tipos de estudio, variables, redacción, entre otros. Nos brindaron una amplia posibilidad para comparar las investigaciones, conocer diferencias entre estas, así como semejanzas en la metodología aplicada. Colaborándonos de gran manera en la realización de nuestra investigación.

II. JUSTIFICACIÓN

El presente documento sobre aplicación del proceso administrativo en ferretería San Antonio del municipio de Rio Blanco, tiene como finalidad describir las generalidades de la empresa, identificar fortalezas y debilidades, que tiene con referencia a esta temática y valorar la aplicación del proceso administrativo en la misma.

Se debe recordar que es muy importante aplicar el proceso administrativo, ya que permite controlar de manera organizada los recursos con los que esta cuenta y disponerlos de manera eficiente logrando una mayor productividad.

El presente documento determina el grado de relevancia y aporte que ofrece el proceso administrativo, para las PYMES Río Blanco y de manera específica a empresa Ferretería San Antonio en el segundo semestre del año 2022.

Se pretende que este documento pueda servir como fuente de referencia y consulta, a todos aquellos estudiantes y maestros de la carrera Administración de empresas, interesados en conocer e indagar sobre el funcionamiento y generalidades de la empresa ferretería San Antonio Rio Blanco.

III. OBJETIVOS

3.1 Objetivo General

Analizar la aplicación del proceso administrativo en la empresa Ferretería San Antonio del Municipio de Río Blanco en el segundo semestre del año 2022.

3.2 Objetivos Específicos

- 3.2.1. Describir las generalidades de la empresa Ferretería San Antonio en el segundo semestre del año 2022.
- 3.2.2. Identificar fortalezas y debilidades en la aplicación del proceso administrativo en la empresa Ferretería San Antonio en el segundo semestre del año 2022.
- 3.2.3. Valorar la aplicación del proceso administrativo en la empresa Ferretería San Antonio en el segundo semestre del año 2022

IV. DESARROLLO

4.1 Caracterización de la empresa en estudio

4.1.1 Generalidades

La mediana empresa Ferretería San Antonio es un establecimiento ferretería dedicada a la distribución de una gama completa de materiales de construcción, decoración remodelación y mantenimiento del hogar, suministros eléctricos, suministros de plomería, pintura, herramientas y su complemento, hoy día la empresa hace honor a la venta de vehículos de marcas reconocidas y a artículos ferreteros que solamente se encuentran en esta empresa.

Ferretería San Antonio cuenta con más de 23 años en el mercado, fue fundada en el mes de junio del año 1999, por el Sr Denis Antonio Lumbí Díaz y su esposa Yadira Medrano, esta empresa nació por la visión de dos personas con un espíritu emprendedor, con la idea de ofertar productos ferreteros de alta calidad, por consiguiente, satisfacer las necesidades de dichos productos a los ciudadanos del municipio de Río Blanco, comunidades aledañas y municipios vecinos.

Su primera instalación citaba de Clínica Santa Fe 1 Cuadra al Norte 1/2 al Oeste, pero por la extensión y magnitud del negocio, desde el 12 de octubre del 2020 se ubica contiguo a PALI Río Blanco hoy en día; la empresa goza de nuevas instalaciones, local más amplio y mejor acondicionado

Aunque no se sabe con precisión con cuantos clientes y trabajadores se inició, se puede dar crédito que hoy día, Ferretería San Antonio cuenta con 38 trabajadores y ha logrado crear una cartera extensa con más de 800 clientes entre ellos empresas privadas y estatales.

La empresa de forma mensual genera los estados financieros: balance general, estados de resultado y flujo de caja; cuenta con manual de funciones, libros diarios y mayor.

4.1.2. Misión

Ofrecer productos de la mejor calidad y menor precio del área de ferretería y materiales de construcción, esforzándonos en estar al día en tecnología y crecer de la mano con nuestros trabajadores, para satisfacer las necesidades de nuestros clientes y así poder ser mejores cada día como empresa y como personas.

4.1.3. Visión

Ser reconocidos como distribuidores y detallistas líderes en proveer soluciones completas en materiales de ferretería, productos de línea industrial y semi-industrial cuya atención al cliente brinda un portafolio de servicios complementarios y de calidad creando valor económico a través de la búsqueda de la excelencia y su expansión en el mercado.

4.1.4. Valores

- **Respeto:** Valor que tiene como consecuencia la consideración y el reconocimiento sobre la excelencia de alguna persona.
- **Tolerancia:** Basada en el respeto, es un valor que implica el reconocimiento de las diferencias inherentes en la naturaleza humana, y como tal el respeto íntegro a la otra persona y aquello que es diferente de lo propio.
- **Liderazgo:** Permitimos que nuestros empleados se sientan seguros en el negocio. Somos líderes en el negocio y ayudamos a nuestros clientes en maximizar sus recursos.
- **Trabajo en Equipo:** Nosotros constamos con un equipo exitoso tanto en nuestros trabajadores como en la búsqueda de un mejor rendimiento de equipo. Valoramos el aporte brindado por cada miembro de equipo. Trabajamos de forma global y comprometida para alcanzar metas en común y de la Organización
- **Compromiso:** Demostrar vocación de servicio y sentido de pertenencia frente a la Entidad, ejerciendo el liderazgo necesario para dar cumplimiento a los objetivos de la organización, respetando el medio ambiente.
- **Transparencia:** Transparencia en todos nuestros procesos diciendo siempre la verdad a nuestros clientes.
- **Profesionalismo:** Estamos capacitados y entrenados al servicio de nuestros clientes
- **Puntualidad:** Asistimos a nuestros compromisos con premura respetando el tiempo de nuestros clientes ya sean citas o el envío de productos.
- **Integridad:** Nuestro interés es desarrollar integralmente a todos los trabajadores para que contribuyan como motores de cambio de su entorno.

4.1.5. Clasificación de la empresa en estudio

La forma más común y más extensamente utilizada para definir una PYME es utilizar el número de empleados. (Urcuyo, 2012)

En Nicaragua existe una definición formal por parte del Gobierno tanto para la micro, pequeña y mediana empresa, por número de empleados, activos y ventas anuales según las variables: Micro: 1-5 Número total de trabajadores; Activos Totales (córdobas) Hasta 200 mil; Ventas Totales Anuales (córdobas) Hasta 1 millón. Pequeña: 6-30 Número total de trabajadores; Hasta 1.5 millones Activos Totales; (córdobas) Ventas Totales Anuales (córdobas) Hasta 9 millones. Mediana: 31-100 Número total de trabajadores; Activos Totales (córdobas) Hasta 6.0 millones Ventas Totales Anuales (córdobas).

Se clasificarán como micro, pequeña y mediana empresa las personas naturales o jurídicas que cumplan con los siguientes requisitos. La clasificación de cada MIPYME, en la categoría correspondiente a micro, pequeña y mediana se hará conforme a los parámetros indicados a continuación.

Variables y parámetros.

Microempresa 1-5 Número total de trabajadores; Hasta 200.0 miles Activos Totales (córdobas); Hasta 1 millón Ventas Totales Anuales (córdobas). La Pequeña empresa: 6-30 Número total de trabajadores; Hasta 1.5 millones Activos Totales (córdobas); Hasta 9 millones Ventas Totales Anuales (córdobas). La Mediana 31-100 Número total de trabajadores; Hasta 6.0 millones Activos Totales (córdobas); Hasta 40 millones Ventas Totales Anuales (córdobas) (Asamblea Nacional de Nicaragua, 2008)

Los actores antes citados coinciden en la interpretación de la clasificación de las empresas, por número de trabajadores, activos totales y ventas. Sus parámetros y variable son corroborados entre ambos autores, en base a ello se determina que ferretería San Antonio es una mediana empresa ya que cuenta con una fuerza laboral de 38 trabajadores y sus ventas anuales aproximadamente son de C\$126,000,000. Se precisa que la empresa ferretería San Antonio del municipio de Rio Blanco pertenece al sector terciario, ya que es una empresa dedicada al comercio.

-Clasificación legal de las empresas en Nicaragua

	<i>Micro</i>	<i>Pequeña</i>	<i>Mediana</i>
Número de Trabajadores	1-5	6-30	30-100
Activos Totales (córdobas)	Hasta 200 mil	Hasta 1.5 millones	Hasta 6.0 millones
Ventas Totales Anuales (córdobas)	Hasta 1 millón	Hasta 9 millones	Hasta 40 millones

Fuente: Reglamento de Ley MIPYME, Decreto No. 17-2008.

4.2. Concepto administración

Referencia a lo declarado por Fayol (1980) La administración es un proceso que consiste en planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar & Gutiérrez (1982) menciona que la administración es el medio por el cual pueden ser racionalmente organizados y extendidos al conjunto del cuerpo social los cambios sociales y políticos. (Cardona & Ramírez, 2016)

De acuerdo a lo antes mencionado por Cardona & Ramírez (2016) quien cita a Fayol (1987) & Gutiérrez (1982) se interpreta, que la administración comprende una serie de elementos que permiten el funcionamiento y mejoramiento de cada una de las áreas que conforman una organización, está claro que cada uno de estos elementos son indispensables para el éxito de las empresas.

Por ello se debe recordar que la administración es el medio, mediante el cual, se desarrolla cada una de las actividades tal y como deben de ser ejecutadas permitiendo esto que las empresas, obtengan un excelente funcionamiento y que el talento humano, que le conforma intérprete de manera clara y precisa los beneficios que nos deja la aplicación de la administración en cada una de las empresas sin importar y tamaño que cada uno de está comprenda.

Según la entrevista realizada al gerente de Ferretería San Antonio refiere que: “Es una actividad importante que se encarga de organizar y dirigir una empresa o negocio”. La administración es una herramienta la cual está al alcance de todas las personas con ganas de crear

y llevar al éxito una organización, por consiguiente, debemos tenerla en cuenta en todo aspecto profesional y personal.

4.2.1. Características de la administración

Las 7 características de la administración, universalidad, especificidad, unidad temporal, unidad Jerárquica, flexibilidad, interdisciplinaria y valor instrumental. (Montoya, 2021)

Según (Montoya, 2021), quien cita a (Terry, 2000),

- La administración sigue un propósito
- Es un medio para ejercer un impacto en la vida humana
- Está asociada generalmente con los esfuerzos de un grupo
- Se logra mediante esfuerzos, la efectividad administrativa requiere del uso de conocimientos
- La administración es intangible

En base a lo declarado por Montoya (2021) se deduce que la administración está formada por 7 características veamos: universalidad lo que significa que la administración es aplicable a cualquier organización independientemente su giro, entorno, clasificación y tamaño; Especificidad la administración es una ciencia que cuenta con su propia herramienta lo cual le permite ser independiente.

La administración cuenta como característica imprescindible con la unidad jerárquica ya que de esto emana el buen funcionamiento de la empresa porque de acuerdo a las capacidades del talento humano así se ubicarán a cada uno en el punto correcto logrando de esta manera un equilibrio dentro de la organización:

- Flexibilidad se refiere a que la administración es aplicable a cualquier organización gracias a la facilidad de adaptación que está genera
- Interdisciplinaria se debe tener claro que la administración está interrelacionada con varias disciplinas y ciencias
- Valor instrumental Como se ha mencionado en características anteriores la administración se puede aplicar a cualquier organización es por ello que mediante ella la empresa tiene la capacidad total y absoluta de alcanzar cada una de las metas y objetivos planificados.

De acuerdo a lo expuesto, por Reyes A (2007) se confirman 4 de las 7 características mencionadas por Münch & García las cuales son: Universalidad, especificidad, unidad temporal y unidad jerárquica.

Por otra parte, en las vivencias realizadas con trabajadores del ferretería San Antonio; conversando y compartiendo a cerca de la gran importancia e impacto que tiene la administración en el ámbito empresarial nos referían que:

“la administración es un arte, es una gran oportunidad que poseemos para marcar una diferencia y generar empleos con una iniciativa de negocio”. En la empresa una buena parte de los trabajadores manejan este tipo de información, ahora bien, esto resulta positivo para el cumplimiento de los objetivos empresariales, en consecuencia obtener excelentes resultados.

4.2.2. Características del proceso administrativo

Características del proceso administrativo, concepción sistemática, orden lógico-secuencialidad, simultaneidad, carácter cíclico del proceso y secuencialidad (Chiavenato, 2006)

Conforme a lo expuesto por Chiavenato I. (2006) se interpreta qué el proceso administrativo cuenta con características que describen su naturaleza:

Concepción sistemática se debe recordar que el proceso administrativo está compuesto por planificar organizar dirigir y controlar; Orden lógico secuencialidad: se refiere a que la administración o el proceso administrativo deben estar preparados y deben actuar de manera proactiva ante cualquier situación:

- Simultaneidad: se refiere a que dentro del proceso administrativo siempre está en funcionamiento y que ocurre una cosa o al mismo tiempo se hace otra cosa.
- Carácter cíclico del proceso: Este proceso cíclico es lo que hace que la empresa siempre esté en la continua intención de mejorar y conseguir unos mayores resultados.
- Secuencialidad: Serie de elementos que se suceden unos a otros y guardan relación entre sí.

Algunas características específicas de este sistema interconectado de funciones administrativas según (Gestiópolis, 2021), entre ellas están:

- Recurrencia
- Simultaneidad

- Flexibilidad
- Transversalidad
- Orden

Basándose en lo mencionado por Gestiópolis (2021) se deduce que este proceso es muy amplio, por ende, posee una variedad de características cada una con un enfoque específico en su área, cada una sustentando a las demás.

Cabe señalar que es importante reconocer las características dado que con estas se obtiene un amplio conocimiento sobre el proceso administrativo y de esta manera se enriquecen los saberes acerca del tema a estudiar en este ámbito.

Según la entrevista realizada al Sr. Denis Lumbi Gte. De Ferretería San Antonio refiere que: “Planificar, Organizar, Dirigir y Controlar son características del proceso administrativo”. Es de suma importancia que los líderes de las organizaciones tengan claro este tipo de conceptos y temáticas, de este modo tienen dominio y manejo en los procesos que se realizan dentro de la empresa, de la misma manera capacitarse acerca de lo que más requieran y así especializarse.

4.2.3. Importancia del proceso administrativo.

El proceso administrativo es importante porque es la herramienta principal para el trabajo que desarrollan los administradores dentro de una organización. (Ricalde M. B., 2014)

Desde que los seres humanos comenzaron a formar grupos, para lograr objetivos que no podían alcanzar como individuos, la administración ha sido esencial, para asegurar la coordinación de los esfuerzos individuales (Chiavenato, 2001)

Concorde a lo antes mencionado, por Ricalde M. B. (2014) & Chiavenato I. (2001) se analiza que el proceso administrativo es esencial dentro de cualquier organización, se debe recordar que mediante el proceso administrativo se puede controlar cada uno de los recursos con los que cuenta una empresa.

Poniendo en marcha la planificación, dirección, organización y control se evita la improvisación en momentos o situaciones delicadas para las empresas; grandes empresas a nivel nacional e internacional han logrado éxito y eficacia, gracias a la aplicación del proceso administrativo y cómo lo mencionan los autores antes mencionados la administración se ha

convertido en una herramienta sumamente importante para lograr alcanzar los objetivos planificados dentro de la organización.

Según la encuesta aplicada a trabajadores de ferretería San Antonio el 100% de los encuestados consideran importante que se apliquen las herramientas del proceso administrativo. La cual brinda un amplio panorama a cerca de la información manejada sobre la administración y sus funciones en las empresas, cabe destacar la importancia de esto en la empresa.

Ver gráfico N° 1 en anexos

4.3. Etapa de Planeación

4.3.1. Concepto de planeación

La planeación se define como el proceso que busca establecer y elegir objetivos y medios adecuados previos a realizar la acción. (Flores, 2015).

La planeación es un proceso que comienza por los objetivos, define estrategias, políticas y planes detallados para alcanzarlos, establece una organización para la instrumentación de las decisiones e incluye una revisión del desempeño y mecanismos de retroalimentación para el inicio de un nuevo ciclo de planeación. (Vidales, Sandoval, Leyva, Ponce, & Pacheco, 2013)

Como afirman los autores antes mencionados se comprende que la planeación es una etapa del proceso administrativo que tiene como función la realización de tareas, lugar, cantidad entre otros; la palabra planeación se define como el acto de planificar cada una de las acciones metas y objetivos a realizar en un tiempo detallado ésta, está relacionado con presente y futuro ya que dependiendo de lo que se planifica en el presente se verán resultado positivo o negativo el día de mañana es por ello que cada una de las empresas microempresa, pequeñas, mediana o grandes empresas deben planificar con la intención de no improvisar; la improvisación puede dejar resultados muy negativos.



Gráfico N° 2.

Fuente: Encuesta aplicada a trabajadores de Ferretería San Antonio en el II semestre del año 2022.

De acuerdo a la encuesta aplicada a los trabajadores de Ferretería San Antonio, en la empresa, el 76% de los encuestados afirman que, si se elaboran planes de trabajo en la empresa, por otra parte, el 24% refieren que no, el porcentaje que respondió de manera negativa se aduce que se debe a que por el rubro de sus labores no están al corriente de este tipo de informaciones. Los planes de trabajo en las empresas están detalladamente elaborados con el propósito de obtener el máximo rendimiento y productividad en las organizaciones, de modo que se logre obtener la eficiencia y eficacia requerida para producir de manera sostenible.

4.3.2. Elementos de la planeación

Los elementos involucrados en los conceptos anteriores distinguen: Clarificar el objetivo; Determinar el sendero a seguir, acciones, actividades, estrategias; Establecer cómo será la toma de decisiones, esta última como pilar importante de la planeación; Tomar medidas para contingencias y situaciones de incertidumbre. (Facultad de Estudios a Distancia, 2010)

Según lo mencionado por (Aguilar, 2003) quien define que las actividades más importantes de planeación son:

- Aclarar, amplificar y determinar los objetivos
- Pronosticar

- Establecer las condiciones y suposiciones bajo las cuales se hará el trabajo
- Seleccionar y declarar las tareas para lograr los objetivos
- Establecer un plan general de logros enfatizando la creatividad para encontrar medios nuevos y mejores de desempeñar el trabajo
- Establecer políticas, procedimientos y métodos de desempeño
- Anticipar los posibles problemas futuros
- Modificar los planes a la luz de los resultados del control

En base a lo expuesto por los autores antes mencionados se considera que cuando se habla del término elementos de la planeación se hace hincapié a todos aquellos factores, componentes, piezas o principios que se deben conceptuar o que directamente forman parte de un plan administrativo.

Es decir, son todos los factores que irremplazablemente hay que tener en cuenta si se desea que el plan a seguir sea apropiado. Anteriormente, se exponen los elementos esenciales que se deben considerar en una planificación estratégica abordando el tema de los elementos de la planeación. Se comprende que cada uno de estos son un complemento necesario y que deben de estar.

De acorde a la investigación realizada en ferretería San Antonio, en base a las vivencias e intercambio de saberes en referencia, a los elementos de la planeación, se deduce que en esta organización se toman en cuenta algunos elementos, ya que a través de estos mismos los cuales son parte del proceso administrativo, pueden cumplirse metas establecidas en el tiempo definido, resultando favorable la aplicación de estos.

Se justifica que, en la organización, se toman en cuenta posibles problemas que pudieran surgir, de la misma manera pronósticos, los cuales se toman muy en cuenta a la hora de elaborar un plan.

4.3.3. Principios de la Planeación

El principio de planeación está orientado por principios básicos y puntuales como son: la racionalidad, prever, universalidad, flexibilidad, unidad y continuidad. (Tello, 2019)

Los principios de planeación este debe comprender suficiente cantidad de factores como tiempo, personal, material, presupuesto etc., de tal manera que al desarrollar el plan sea suficiente ¿qué principio es? (Nordase, 2019)

En cuanto a lo planteado por Tello (2019) se percibe que los principios de planeación tal y como se describen son: racionalidad el término racionalidad se utiliza para para la interpretación de un determinado problema y de acuerdo a este buscar una posible solución principios:

- **Prever:** prever es evitar posibles problemas que puedan afectar en un futuro a la empresa en definitiva se trata de ser proactivo y no reactivo
- **Universalidad:** la universalidad en oficios de planeación se refiere al uso adecuado de los recursos conforme a la necesidad presentada; otro principio de la planeación es la flexibilidad.
- **Flexibilidad:** se debe tener en cuenta que en una organización pueden haber cambio por uno u otras razones, es por ello que no deben estar cerrados al cambio todo lo contrario deben estar preparados para cualquier cambio del entorno ya sea por cambio planificado o por contingencia.
- **Unidad:** la unidad es uno de los principios muy importante ya que dentro de la empresa el talento humano y cada una de las áreas deben estar unidos para el alcance de objetivos.
- **La continuidad:** la continuidad se refiere a las partes que forman un todo que se desarrolla en el tiempo y que están en constate rotación.

Por otro lado, en base a lo conceptualizado por Nordase (2019) se define que, para el desarrollo de los principios de planeación, se requiere de la participación de cada uno de los recursos involucrados, dado que la combinación de estos con el propósito de cumplir un solo objetivo, desarrolla de manera óptima de creación de estas herramientas, lo dicho hasta aquí supone que mientras más esfuerzo se dedique a “algo”, mejores resultados se obtendrán.

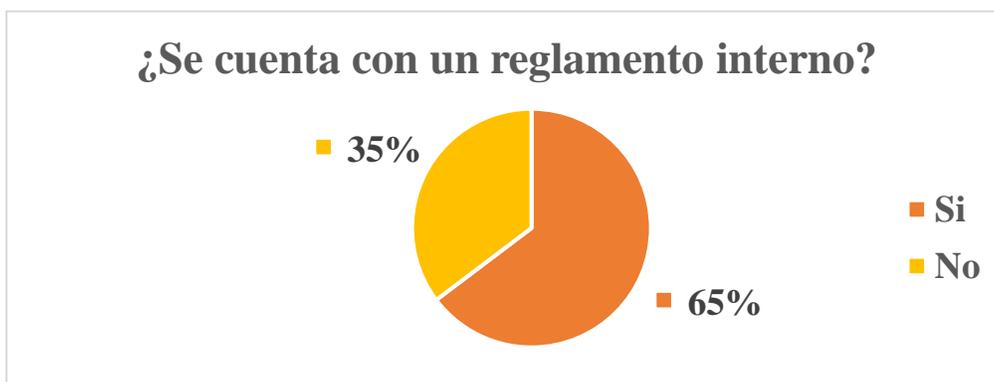


Gráfico N° 3.

Fuente: Encuesta aplicada a trabajadores de Ferretería San Antonio en el II semestre del año 2022.

Según la encuesta realizada a trabajadores de ferretería San Antonio un 65% de la población respondió que la empresa cuenta con reglamento interno, y un 35% señaló que no cuenta con reglamento interno dicha organización.

Se alega que esta diferencia de opiniones se debe a que, los trabajadores dedicados a trabajos técnicos y logísticos no conocen la definición de reglamento interno, y se enfocan más a sus labores cotidianas, esto sin el conocimiento básico que deberían saber de la organización. Por lo tanto, es necesario que las empresas posean un reglamento y que todo su personal tenga conocimiento de este, y de tal manera se ponga en práctica.

4.3.4. Pasos que se realizan en la planeación

Según (González, 2014) los pasos son de la planeación son:

1. Cada unidad de negocio realiza su propia planeación
2. Definimos objetivos de crecimiento, tanto financiero como de mercado
3. Trazamos una ruta crítica, para visualizar como se van a obtener las metas esperadas
4. Definimos todos los procesos que contribuyen a la obtención de resultado
5. Buscamos áreas de mejora y se crean sistemas de capacitaciones para cubrir esas necesidades
6. Damos seguimiento a todas las actividades para la obtención de resultado
7. Las actividades son evaluadas a través de un balance

Hoy nuestra planeación apunta a definir la mejor manera de cumplir los objetivos de cada unidad de negocio.

Haciendo énfasis en lo definido por González (2014), se define que los pasos de la planeación están enmarcados y englobados a una sola dirección y es al desarrollo de la organización donde se ejecuta. Cada uno de estos pasos debe ser realizado en cada negocio, definiendo objetivos, establecer metas, buscar, mejoras y dar un seguimiento frecuente para evaluación del resultado.

Según (Millán & Diaz, 2019) quienes hacen referencia a Steiner (1999) considera que para llevar a cabo el proceso de planeación se debe cumplir con etapas como:

- Establecimiento de criterios.

- Establecimiento de objetivos.
- Definir la diferencia entre objetivo y expectativa.
- Satisfacer la diferencia anterior.

En base a lo expuesto por los autores Gonzáles & Rodríguez (2019) quienes hacen referencia a Steiner (1999) se interpreta que al cumplir con cada uno de los pasos de planeación la empresa va lograr una mayor eficiencia y va permitir la coordinación de actividades que garanticen el éxito con el fin de cumplir los objetivos planteados.



Gráfico N° 4.

Fuente: Encuesta aplicada a trabajadores de Ferretería San Antonio en el II semestre del 2022.

Como se puede observar en el siguiente gráfico con las respuestas obtenidas de trabajadores de ferretería San Antonio, refiriéndose a la realización de las labores de acorde a lo establecido, un 59% de los encuestados dijeron que si se realizan y un 41% refieren que no. Se aduce que dichos resultados poseen la presente variación, debido a que algunos de los trabajadores realizan funciones las cuales no les competen, de esta manera descuidando la antes planeada.

Para que una empresa sea exitosa es necesario que todas sus metas y labores se cumplan de acorde a como se hayan establecido, cumpliendo cada uno de los procesos.

4.4. Tipos de Planeación

4.4.1. Planeación Estratégica

La planeación estratégica es una actitud, una forma de vida; requiere de dedicación para actuar con base en la observación del futuro, y una determinación para planear constante y sistemáticamente como una parte integral de la dirección. (Zapata & Brito, 2013)

La planeación estratégica se propone analizar el presente, elegir el futuro, evaluar programas y controlar las acciones de los planes. La planeación estratégica requiere de una forma particular de pensar para poder imaginar escenarios futuros y producir ideas, habilidad de planeación, capacidad de decisión para llevarla a cabo.

De acuerdo a lo manifestado por Zapata & Brito (2013) se declara que la planeación estratégica es una herramienta, que permite establecer el que hacer y el camino que deben recorrer las organizaciones para alcanzar las metas previstas, teniendo en cuenta los cambios y demandas.

Esta herramienta es meramente esencial y lo importante que los resultados son reflejados a corto y largo plazo, la aplicación estratégica está relacionada con el presente y el futuro de la empresa siendo fundamental para alcanzar la visión pretendida, por las organizaciones, en la planeación estratégica se requiere el desarrollo de ideas y la aplicación de las actividades tal y como se planificaron.

La estrategia consiste en la determinación de los objetivos básicos a largo plazo de una empresa y la adopción de los cursos de acción y la asignación de los recursos necesarios para su cumplimiento. (Posadas, 2002)

Tomando en cuenta lo expresado por Posadas (2002) se deriva que la planificación, no es más que describir y establecer los objetivos de lo que vamos hacer mañana, de una forma que no se pierda de vista ninguna oportunidad que permita alcanzarlos, utilizando los recursos necesarios que faciliten el cumplimiento de estos.

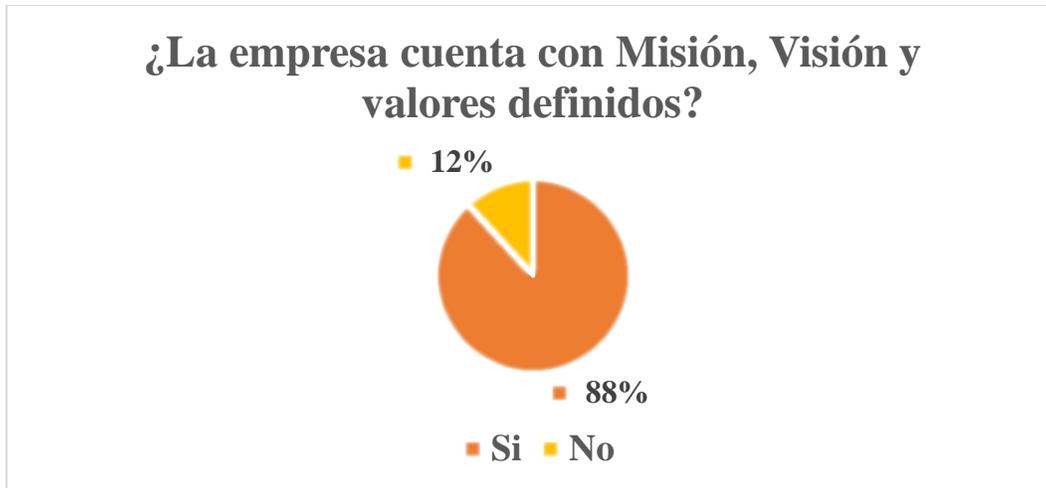


Gráfico N° 5.

Fuente: Encuesta aplicada a trabajadores de Ferretería San Antonio en el II semestre del 2022.

Basándose en la encuesta realizada a trabajadores de ferretería San Antonio, con referencia; si la empresa cuenta con misión, visión y valores, el 88% de la población nos señaló que, si cuentan con estos criterios, y un 12% nos dijeron que no.

Se alega que el 12% de los trabajadores que respondieron “No”, desconocen estos conceptos, por consiguiente, la indiferencia hacia estos. Toda empresa debería de contar con una Misión, Visión y Valores definidos, al mismo tiempo hacerlos de su conocimiento con todo el personal que colabora consigo.

4.4.2. Planeación Operacional

Consiste en establecer la aplicación del plan estratégico conforme a los objetivos específicos, al igual que la estratégica, debe de ser sencilla, fácil de entender para todas las personas o participantes, y permitir que sepan las actividades que se deben de realizar y el tiempo del que disponen para completarlas. (Ávila, 2016)

En base a lo conceptualizado por Ávila (2016) se analiza que el plan operacional es un instrumento que permite comprender de manera clara y específica las acciones a desarrollar, el objetivo de este, es ser captado y posibilitar su factibilidad a los que forman parte de la organización, por tal razón se debe realizar de la manera más clara y sencilla que se pueda

La planeación operacional es una herramienta de gestión que facilita la coordinación de los recursos de la organización (humanos, financieros y físicos) para que sea posible alcanzar las metas

y los objetivos que están contenidos en los planes estratégico y táctico de dicha empresa (Corvo, 2021).

Haciendo hincapié a lo antes mencionado por Corvo (2021) se entiende que el plan operacional está enfocado a facilitar el desarrollo, funcionamiento y coordinación de los recursos de la organización, se debe saber que si estos funcionan excelentemente serán muy productivos para dicha organización.

Tomando en cuenta lo expuesto por el gerente de ferretería San Antonio, en la entrevista realizada con referencia a: Que si la empresa posee planes de trabajo en relación a los resultados que se obtienen, expresó lo siguiente: “Si posee a través de reuniones generales para ver los resultados que se han obtenido durante el mes”.

Se comprende que este elemento del proceso administrativo se maneja de manera empírica, ya que se recaba información generalizada a cerca de los resultados, y no se emplean estrategias que contrarresten las posibles desviaciones en base a los frutos que se obtienen. Cabe recalcar la importancia de la elaboración de estrategias en una empresa, para fortalecer las distintas áreas e ir cada vez obteniendo mejores resultados.

4.4.3 Planeación Táctica

La planeación táctica abarca un departamento o una división, por lo que el encargado de la planeación táctica se preocupa de la interpretación de la planeación estratégica acercándola más a la realidad del mercado por medio de planes específicos para cada departamento o división llamados (Ambrosio, 1999).

Conforme a lo explicado por Ambrosio (1999) se colige que la planeación táctica busca desarrollar estrategias planteadas que permitan a cercar más a las metas, se creó que la planeación táctica es un complemento con la planeación estratégica, y que ésta surge a partir de los objetivos generales.

La planeación táctica presenta características de ser un proceso continuo y permanente orientado al futuro cercano, racionaliza la toma de decisiones, determina cursos de acción, es sistémica ya que es una totalidad formada por el sistema y subsistemas visto desde un punto de vista sistémico (La Edu Digital, 2020).

De acorde a lo mencionado por La Edu Digital (2020) se infiere que la planeación táctica es una estructura orientada al accionar oportuno de la organización en vista a seguir mejorando y transformando los planes o estrategias con el fin de cumplir los objetivos propuestos y logrando de esta manera un mejor porvenir de la misma.

En base a la información recopilada de Ferretería San Antonio, se aduce que no se hace uso de este tipo de planeación, ya que esta es una estrategia o método que facilita alcanzar de una manera más rápida las metas, por ende, en Ferretería San Antonio se hace notar la ausencia de la aplicación de este elemento administrativo, usan otras medidas u estrategias para que los objetivos y metas se lleven a cabo como, por ejemplo: Planes de trabajo.

4.5. Organización

Describe que la "organización es, a un mismo tiempo, acción y objeto. Como acción, se entiende en el sentido de actividad destinado a coordinar el trabajo de varias personas, mediante el establecimiento de tareas, roles o labores definidas para cada una de ellas, así como la estructura o maneras en que se relacionarán en la consecución de un objetivo o meta. (Thompson, Definicion de organizacion, 2007)

Como objeto, la organización supone la realidad resultante de la acción anterior; esto es, el espacio, ámbito relativamente permanente en el tiempo, bajo el cual las personas alcanzan un objetivo preestablecido”.

Haciendo referencia a lo citado por Thompson (2007), se determina que las organizaciones se resumen en dos cosas: la primera es acción que significa que el trabajo coordinado, por cada una las partes que le integran debe ser bien coordinado. Así como el cuerpo es uno y tiene diferentes miembros todos son útiles de igual forma, son los integrantes de la organización y la segunda es objeto que se refiere al tiempo definido en el que se alcanzarán los objetivos.

La "organización consiste en ensamblar y coordinar los recursos humanos, financieros, físicos, de información y otros, que son necesarios para lograr las metas, y en actividades que incluyan atraer a gente a la organización, especificar las responsabilidades del puesto, agrupar tareas en unidades de trabajo, dirigir y distribuir recursos y crear condiciones para que las personas y las

cosas funcionen para alcanzar el máximo éxito (Thompson, Definición de organización, 2007) quien cita a (Ferrell, H & Flores & Ramos, 2004)

Según lo antes referido por Thompson (2007) quien cita a Ferrell, H & Flores & Ramos (2004) se interpreta que la organización es una estructura donde están interrelacionado cada uno de los elementos que le conforman, para alcanzar la visión planificada se debe trabajar unidos y hacia un solo enfoque, sin importar el rol que cada uno desempeñe la dirección debe ser la misma.

De acuerdo con la información recopilada en Ferretería San Antonio, se interpreta que esta empresa, es una organización que posee una estructura organizacional sólida en sus diferentes áreas, basándose en la distribución de su personal y las funciones de cada uno.

Las empresas deben de elaborar un manual de funciones que complemente a su estructura, cada quien ejerciendo sus funciones y tratar de evitar el ocio; asimismo implementar la capacitación, mejorando las capacidades de sus trabajadores, todos con un mismo propósito, el cuál es el cumplimiento de los objetivos de la entidad.

4.5.1 Concepto

Define a la organización como el arreglo de las funciones que se estiman necesarias para lograr un objetivo, y una indicación de la autoridad y la responsabilidad asignada a las personas que tienen a su cargo la ejecución de las funciones respectivas. (Gonzalez, 2019) Quien cita a (Terry, 1973)

En base a lo antes mencionado por González (2019) el cual cita a Terry (1973), se considera que la organización comprende una serie de elementos altamente considerado para el alcance de objetivos y que los resultados serán la evidencia del buen trabajo que hacen las personas que están a cargo de la ejecución.

La organización es el proceso de combinar el trabajo que los individuos o grupos deben efectuar, con los elementos necesarios para su ejecución, de tal manera que las labores que así se ejecutan, sean los mejores medios para la aplicación eficiente, sistemática, positiva y coordinada del esfuerzo disponible. La organización es “la acción y el efecto de articular, disponer y hacer operativos un conjunto de medios, factores o elementos para la consecución de un fin concreto” (Gonzalez, 2019) quien cita a (Sheldon, 1985).

Tomando en cuenta el concepto mencionado anteriormente por Sheldon (1985), citado por González (2019). se describe que la organización consiste en la mezcla del trabajo que realizan cada uno de los miembros, tomando en cuenta la facilitación de recursos necesarios para el desempeño de estos.



Gráfico N° 6.

Fuente: Encuesta a trabajadores de Ferretería San Antonio en el II semestre del 2022

Como se puede observar en el gráfico, de las personas encuestadas de Ferretería San Antonio, un 62% reflejan que dicha empresa posee una buena organización, se aduce que estos datos se deben a que los trabajadores son partícipes en el quehacer de cada jornada laboral, por otra parte, un 38%, refieren que en esta empresa no existe una buena organización, esto debido a la rotación de parte del personal en sus funciones, esto en base a la indagación de información recabada de ciertos trabajadores.

Se puede señalar que existe una diferencia de opiniones acerca de la organización, dejando al descubierto faltas en la aplicación del proceso administrativo. Es deber de la alta gerencia enrumbar a la organización con una misma visión, de esta manera todos comparten y laboran con un mismo objetivo.

4.5.2 Principios

Los principios de Organización son: jerarquía, competencia, centralización, descentralización, concentración y desconcentración. (Freytes, 2017).

Según lo expuesto por Freytes (2017), se alude que son seis los principios de organización. Jerarquía este tiene que ver con la estructura de la organización; centralización: es donde la autoridad es ejercida por una única persona, el poder se gestiona de forma vertical; descentralización: cuando el poder es compartido con otras personas; por último, concentración y desconcentración.

Los principios de organización más relevantes son: Orientación al objetivo, especialización, jerarquía, responsabilidad, cadena de mando, difusión o divulgación. Tramo de control, coordinación, continuidad, flexibilidad, eficiencia, comunicación. (Equipo Editorial Lifeder, 2020)

De acuerdo a lo expuesto por el Equipo Editorial Lifeder (2020), se comprende que existen 12 principios de Organización, dichos principios son un conjunto de elementos que forman una base o pilar dentro de cualquier empresa, ayudando a mantenerse viva y activa dentro del mercado competitivo.



Gráfico N° 7.

Fuente: Encuesta aplicada a trabajadores de Ferretería San Antonio en el II semestre del 2022.

En base a las encuestas aplicadas a trabajadores de Ferretería San Antonio, se puede señalar que un 91% de las personas respondieron que existe un líder en la empresa, por otra parte, un 9% dijeron que no existe un líder. Se aduce que el pequeño porcentaje de opiniones es debido a que,

el gerente no está presente en todos los días de semana, sin embargo, la gran mayoría lo percibe con liderazgo, una persona capaz de enrumbar a la organización hacia el éxito.

La presencia de un líder en una entidad es de suma importancia, debido a esta persona, cierta parte de los trabajadores se incentivan a esforzarse más en sus funciones, por que poseen a alguien que les orienta y motiva a seguir produciendo.

4.5.3 Importancia de la organización en las empresas

La organización es una respuesta a los requerimientos del entorno económico y social tomando conciencia de su importancia, se darán los primeros pasos para la administración de hoy día, pero fundamentalmente del mañana, donde ha de primar la competitividad y mayor especialización la calidad total y la innovación tecnológica, la organización es pues un reto muy importante que debemos asumir en todos los niveles de dirección. (Ramírez, 1992)

Según lo antes explicado por Ramírez (1992) la importancia de la organización es invaluable debido a que, gracias a ella, se precisa las actividades requeridas, mediante la organización se dividen y se agrupan el talento humano conforme a la capacidad y habilidad de cada uno se dice que la organización es un reto, pero un reto que traerá excelentes resultados

La organización es importante y se pone de relieve si se observa a la sociedad actual, las organizaciones modernas se configuran de forma muy diversas, por lo que, a veces, su existencia queda presupuesta dentro de la vida cotidiana, la organización tiene como rasgos fundamentales constituir una entidad social que se estudia a diferentes niveles, según la escala de sistema humano, así puede partir desde una perspectiva de micro nivel donde la organización está formada por colectivo de individuos (Estallo & Fuente, 2007).

Tomando en cuenta lo definido por Estallo & Fuente (2007), se explica que la organización es importante porque estudia niveles según la escala del humano, también se interpreta que la organización está formada por grupos de colectivos estando alguien al frente de ellos según su estructura.

Según la entrevista realizada al gerente de Ferretería San Antonio, en referencia a la pregunta: Señala la importancia de una buena organización, nos relata: “Es muy importante porque así se analiza y visualiza las estrategias de dicha empresa para llevar un mejor control en todos los aspectos, es por ello que es muy importante que la organización sea sólida y bien estructurada”.

Se comprende que la gerencia del Ferretería San Antonio tiene una perspectiva a cerca de la organización, eso es pues, positivo para la empresa, ya que, al ocurrir ciertas situaciones, se es consciente de que se debe actuar a la brevedad.

4.5.4 Característica de la fase Organización

Organizar es utilizar el trabajo en busca de metas para la empresa, incluye fijar las tareas a realizar, quien las va hacer, donde se toman las decisiones y a quien debe rendir cuentas. (Riquelme, 2022).

La organización es el mecanismo para establecer la estructura necesaria para la sistematización racional de los recursos en una empresa. (Ricalde M. B., 2014)

De acorde a lo indicado por Riquelme (2022) & Ricalde M. B. (2014) se concluye que la principal característica de la organización es contar con un plan bien definido y estructurado que por ende permitirán la eficiencia y eficacia de los recursos con los que se cuenta.

De acorde a la entrevista realizada al gerente de Ferretería San Antonio, con respecto a las características que posee la empresa menciona lo siguiente: “que esta organización cuenta las siguientes características: posee objetivos concretos, claros, y precisos; tenemos un sistema de actividades”. Una empresa con características bien específicas y estructuradas tendrá éxito. Llegado a este punto

4.5.5. Elementos de la fase organización

Los elementos básicos que inciden en el desarrollo de un proceso de organización eficiente son: Insumos, el Proceso y el Producto. (Asturias Corporación Universitaria, 2021)

Según lo explicado por Asturias Corporación Universitaria (2021), se alude que la fase de organización contiene una serie de elementos bien definidos estos son: insumos, proceso y producto, cada uno son los que dan vida a la organización y son la razón por la cual la empresa

está en función, estos elementos son un complemento ya que el uno no puede funcionar si el otro. Por ejemplo, puede haber recursos financieros, pero si no hay talento humano no habrá realización de trabajo o por lo contrario puede haber talento humano, pero si no hay recurso financiero existirán grandes barreras que impiden avanzar.

La organización es la estructura técnica de las relaciones que debe darse entre la jerarquía, funciones y obligaciones individuales necesarias en un organismo social para su mayor eficiencia, cuyos elementos o etapas son: Jerarquía, Funciones y Puestos. (Blanco, Ramos, & Gaxiola, 2018) Quienes citan a (Reyes, 2014).

Retomando lo expuesto por el autor antes mencionado se concluye que existen 3 etapas o elementos de la fase de organización, elementos que resaltan de manera efectiva y que son aplicables y fácil de entender, estos son: Jerarquía, funciones y puestos. Los elementos están en relación con cada uno de los recursos con los que cuenta la empresa, que en si están en dependencia el uno del otro.

Según la entrevista aplicada al gerente de Ferretería San Antonio, en referencia a los elementos o recursos que posee la empresa narró lo siguiente: “nuestra empresa posee recursos tecnológicos (programas, computadora), recursos financieros (ingresos, efectivo), recursos materiales (vehículos, almacenes) esta empresa cuenta con todos los recursos necesarios para salir adelante y ser líder en el mercado”.

Sin duda alguna la empresa invierte en los diferentes tipos de bienes. Toda empresa comprometida al desarrollo propio, no teme a invertir en su personal y demás recursos, cabe recalcar que la mezcla del recurso material y el humano, son un complemento que trabajan para el porvenir.

4.5.6. Estructura Organizacional

La estructura organizacional integra la forma en que se divide el trabajo y se coordinan las tareas, en función de la consistencia o equilibrio interno que buscan las organizaciones. Este equilibrio se ve influido por elementos como el nivel de alcance, naturaleza, nivel de antigüedad, ambiente donde se encuentran inscritas, y el sistema, tanto social como técnico, que configura los procesos funcionales de las estructuras organizacionales. (Vargas, Solarte, & Campo, 2019)

La estructura organizacional es “el arreglo de las partes de la organización. (Moreno & Liz, 2009)

En base a lo recalado por los autores antes mencionado, se cree que la estructura organizacional, es la forma como está dividida la organización, es de decir cuáles son sus partes y cuál es la actividad y responsabilidad que ejercen cada uno de los que le conforman, según lo referido por los autores se define que la estructura será definida por un conjunto de requisitos, ya que no se puede estructurar una organización por afinidad, sino por niveles de conocimiento y competencia, claro entre otros requerimientos, la estructura organizacional es el esqueleto de la empresa por ende cada pieza debe estar en el lugar correcto, un rompecabezas armado, cada pieza en su lugar.

De acuerdo a la información recopilada, se interpreta que, en Ferretería San Antonio, posee una sólida estructura organizacional, ya que les permite determinar las cantidades de recursos humanos necesarios para desarrollar las funciones de los departamentos, y delimita claramente las funciones de cada miembro, contribuyendo en su conjunto.

4.5.6.1. Organigrama

El organigrama es "la representación gráfica de la estructura orgánica de una institución o de una de sus áreas, en la que se muestran las relaciones que guardan entre sí los órganos que la componen. (Fincowsky, 2004)

Define el organigrama como la "representación gráfica de la estructura orgánica que refleja, en forma esquemática, la posición de las áreas que integran la empresa, los niveles jerárquicos, las líneas de autoridad y de asesoría (Thompson, 2007) quien cita a (Fleitman, 2000)

Haciendo hincapié en lo conceptualizado por Fincowsky (2004) & Thompson (2007) quien cita a Fleitman (2000), se expresa que el organigrama es representación clara y sencilla en forma esquemática, de como esta conformada la empresa, en él se describen los niveles jerárquicos y de manera ordenada se interpreta el lugar de cada uno de los miembros que forman la empresa.



Gráfico N° 8.

Fuente: Encuesta aplicada a trabajadores de Ferretería San Antonio en el II semestre del 2022.

De acuerdo a la encuesta realizada a trabajadores de Ferretería San Antonio, indica que un 85% de la población conoce los responsables que hay en las diferentes áreas que hay en dicha empresa y un 15% de población comentó que no hay responsables en las áreas. Se infiere que, el 15% resultante refirieron no conocer los responsables de área, debido a la naturaleza de su trabajo, en base a las vivencias ocurridas en la empresa, se comentó que ciertos trabajadores, simplemente ejercen un tipo de función, y al finalizarla se comunican directamente con la dirección de la empresa, resultando de esta situación dichos resultados.

Para que las metas establecidas se realicen en tiempo y forma, es necesario que en cada area de la empresa exista un responsable que vele por el control y cumplimiento de los objetivos propuestos.

4.5.6.2. Tipos de Organigrama

Los organigramas los ponemos encasillar en cuatro grandes grupos: por su naturaleza, por presentación, por su ámbito, por su contenido. (Fincowsky, 2004)

1. Por su naturaleza: a este grupo lo podemos subdividir en tres tipos de organigrama. Micro-administrativos, Macro-administrativos, Meso-administrativos, Maso-administrativo.

2. Por su ámbito: Generales y Específicos

3. Por su contenido: a este grupo lo encontramos subdividido en tres tipos de organigramas: Integrales, Funcionales, De puestos, plazas y unidades

4. Por su presentación: se subdivide en cuatro tipos de organigramas: Verticales, Horizontales Mixtos, De bloque.

Los organigramas se clasifican en: Organigramas Verticales, Organigramas Horizontales, Organigramas Circulares y Organigramas Escalares. . (Reyes A. , 1987)

De acuerdo a lo planteado por los autores antes mencionado se comprende que existen tipos de organigramas que quizás sea un poco complejo de dominar al final cada uno está en el punto correcto ya que esto, estará en dependencia del tipo de autoridad que se ejerce en la empresa será el organigrama indicado

Basándose en la entrevista realizada a gerente de Ferretería San Antonio, sobre el tipo de organigrama que posee la empresa nos refirió que: “La empresa posee el organigrama vertical”. Puede afirmarse que contar con un organigrama, claramente genera un orden en la empresa y es parte fundamental para la administración de una empresa.

4.6. Fase de Dirección

Según (Winslow & Fayol, 1972) la dirección como fase del proceso administrativo tiene como funciones:

- Planificar, de acuerdo con los usos y naturaleza del trabajo, las actividades a realizar por la institución.
- Organizar, los esfuerzos e integrar los distintos elementos que están bajo su responsabilidad, en la institución.
- Coordinar, a las personas y dependencias de la institución.
- Tener un buen sistema de comunicaciones
- Desarrollar al personal con programas de orientación, ubicación, entrenamiento, ascenso, educación continua, desarrollo de liderazgo, etc.
- Ejercer el control, es decir supervisar y evaluar aplicar sanciones y correctivos, estimular.

Se hace referencia a Stone (2007) quien menciona la dirección como un elemento del proceso administrativo, pero hace énfasis en que se trata de que algo se lleva a cabo. (Torres B. E., 2009)

Conforme a lo planteado por Winslow & Fayol (1972) & Torres B. E. (2009) haciendo referencia a Stone (2007), se alude que la dirección es una fase del proceso administrativo, pieza clave, que cumple la función de promover el alcance y logro de objetivos, esta es la responsable de ejecutar las actividades que fueron planificadas por la organización metas planificadas.

Basándose en la entrevista que se le realizó al gerente de Ferretería San Antonio en referencia a la fase de dirección, respondió lo siguiente: “Es un elemento que logra una realización efectiva de todo lo planeado del administrador y vigilar que se cumplan de manera adecuada todas las actividades”. Se deduce que la gerencia de la empresa, tiene presente el liderazgo en la empresa.

4.6.1. Concepto de Dirección

La dirección es la ejecución de los planes de acuerdo con la estructura organizacional mediante la guía de los esfuerzos del personal a través de la motivación, la toma de decisiones la comunicación y el ejercicio del liderazgo (Galindo, 2014).

A partir de lo dicho por Galindo (2014) se comprende que la dirección es una herramienta que estimula el cumplimiento de los planes ya establecidos, por lo tanto, es un instrumento para el logro de los objetivos propuestos.

Se enfatiza a Buchele (2007) quien define que la dirección comprende la influencia interpersonal del administrador a través de la cual logra que sus subordinados obtengan los objetivos de la organización (mediante la supervisión, la comunicación y la motivación. (Torres B. E., 2009)

De acuerdo con Torres (2009), quien cita a (Buchele, 2007) se comprende que en la dirección los líderes tienen que establecer relaciones con los trabajadores más allá de una simple orden si no que, también crear vínculos que influyan de manera positiva a estos y se desempeñen de la mejor manera y lograr así el cumplimiento de objetivos.

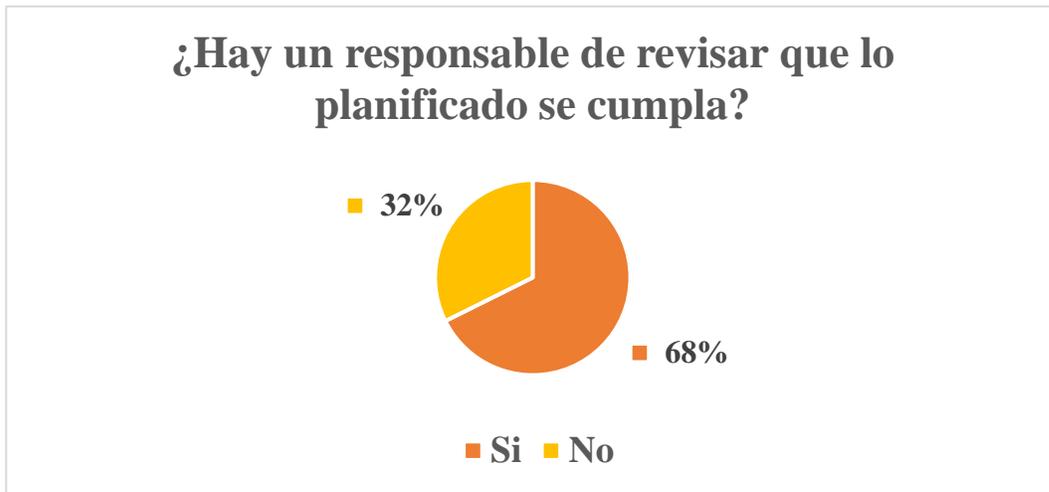


Gráfico N° 9.

Fuente: Encuesta aplicada a trabajadores de Ferretería San Antonio en el II semestre del 2022.

Haciendo referencia de las respuestas obtenidas de las encuestas realizadas a trabajadores de Ferretería San Antonio, se interpreta que un 68% de la población dijo que existía un responsable de velar que lo planificado se cumpliera, ya que a este es a quien se le encomiendan las tareas a realizar, y un 32% dijo que no existía nadie que velara para que se cumplieran los planes que se realizan en la empresa. Se aduce que por la naturaleza del trabajo de ciertos trabajadores, no cuentan con un “supervisor” que les exija el cumplimiento a detalle de sus labores.

4.6.2. Propósito de la fase de dirección

Mediante la toma de decisiones se elige la alternativa óptima para lograr los objetivos de la organización; a través de la comunicación se transmite y recibe la información necesaria para ejecutar las decisiones, los planes y las actividades (Galindo, 2017)

Referente a lo mencionado por Galindo (2017) se deduce que la dirección tiene como propósito elegir las mejores alternativas que permitan el éxito de la empresa, esto se hará colectivamente y mediante el uso de un factor fundamental como es la comunicación, la dirección se apoya de la comunicación, para transmitir y ejecutar de manera correcta.

A través de la coordinación de actividades, los subordinados podrán comprender y contribuir a la organización con efectividad y eficiencia en sus labores. Para transmitir el mensaje a las personas, el administrador o encargado hace uso de una comunicación efectiva (Martinez, 2013).

De acorde a lo comentado por Martínez (2013), se concluye que el propósito de la dirección es coordinar las actividades de la empresa con ayuda de los subordinados, este autor confirma la teoría de Galindo (2017) de que la aplicación de la comunicación genera resultados muy buenos para la ejecución de las tareas.

En base a vivencias realizadas en Ferretería San Antonio, se interpreta que esta organización, tiene como propósito de dirección hacer que fluyan las estrategias, metas y alcanzar objetivos establecidos en dicha empresa, generando un panorama exitoso, a como se ha venido consolidando en los últimos años.

4.6.3 Importancia

Las etapas del proceso administrativo, revisten igual importancia, es en la dirección donde se realiza todo lo planeado y se ejecutan propiamente todos los elementos de la administración a tal grado que en muchas ocasiones se confunden los conceptos administrar y dirigir (Galindo, 2014).

El proceso de dirección se da en forma integrada al proceso administrativo. Por ello muchos estudiosos de la administración, el éxito de cualquier compañía depende fundamentalmente de un efectivo o inefectivo proceso de dirección. (Torres C. B., 2007)

De acuerdo a los antes mencionados por Galindo (2014) & Torres C. B. (2007) se interpreta que la dirección es muy importante ya que pone en curso y en acción lo planificado, por la organización, tal como lo refieren los autores antes mencionados, se considera que la dirección es el éxito de la empresa, ya que sin dirección se pierde la secuencia del ¿qué hacer? y a ¿dónde ir?

La Dirección es sumamente importante para todo tipo de empresa que sabe a dónde quiere llegar, es la brújula que determina el camino o sendero correcto a tomar.

En base a las respuestas obtenidas de trabajadores de Ferretería San Antonio, se puede decir que es muy importante que se tenga un director en la empresa, ya que así es como se logrará llegar a donde se lo hayan propuesto, contando con quien garantice el cumplimiento de los objetivos y metas, incentivando y liderando a la organización hacia un mejor porvenir.

4.6.4 Principios de Dirección

Los principios de la dirección más comúnmente enunciados son los siete (7) siguiente: vía jerárquica, unidad de mando, impersonalidad del mando, pronta solución de conflictos,

aprovechamiento de conflictos, la supervisión directa y armonía de los objetivos o coordinación de intereses (Editorial Etecé, 2022).

Menciona a Pautt (2011), el cual dijo la fuerza que un directivo ejerce dentro de una organización, tiene dos grandes componentes: dirección y magnitud. (Rodríguez, 2020)

Así lo presenta la autora puntualiza que la dirección, proviene de la sustancia del negocio, reflejada en las decisiones que tome para llevar hacia delante la compañía. La dirección de un negocio, es la fusión del trabajo y de las relaciones humanas.

Las buenas ideas y las direcciones emocionantes dentro de una empresa, generan entusiasmo, ayuda y cohesión; sobre los rasgos de personalidad predominante en líderes directivos exitosos, concluyó que eran líderes con deseos de superación, enérgicos, que se preparan para tomar decisiones, son tolerantes a la incertidumbre y normalmente siguen las normas de trabajo preestablecidas por la organización.

Tomando en cuenta las referencias manifestadas por los autores antes mencionados se comprende que existen algunos principios de dirección, los cuales son normas de la dirección empresarial y valores que orientan a una organización, la dirección es una etapa del proceso administrativo que consta de principios tales como el tipo de autoridad y recursos con los que cuenta.

Según la entrevista realizada al gerente de ferretería San Antonio expresa: “Si se toman en cuenta para obtener un mejor resultado para la empresa como para los clientes”. Cabe recalcar la importancia de esta esfera y la puesta en práctica de la misma para asegurar el buen rumbo de la organización.

4.6.5 Principales estilos de Dirección

Los estilos de dirección son: estilo Autocrático, Estilo Laissez faire, Estilo Democrático, Estilo Burocrática, Estilo Institucional (Loeza, 2020)

A partir de lo expuesto por Loeza (2020) se conceptualiza que los tipos de dirección son variados, podemos encontrar de estilos que se adaptan o varían en dependencia de cada persona, sin embargo, cada uno influye de manera diferente a los subordinados.

(Manchola I. D., 2008) Expone 4 estilos de dirección:

- 1) Estilo Indiferente. Los dirigentes inscritos en este estilo son altamente permisivos
- 2) Estilo Mecanicista. Los dirigentes que se inscriben en este estilo de dirección y liderazgo son altamente autócratas
- 3) Estilo Sociable. Los dirigentes que se inscriben en este estilo son altamente participativos
- 4) Estilo Sinérgico. Los dirigentes inscritos en este estilo son altamente participativos

Partiendo de lo expuesto por Manchola I. D. (2008), se deduce que la dirección es compleja, no se limita a un solo tipo de estilo, por eso es importante analizar e identificar los tipos de dirección que existen en las organizaciones, con el fin de conocer en que se podría mejorar y buscar solución a posibles problemas en este ámbito.

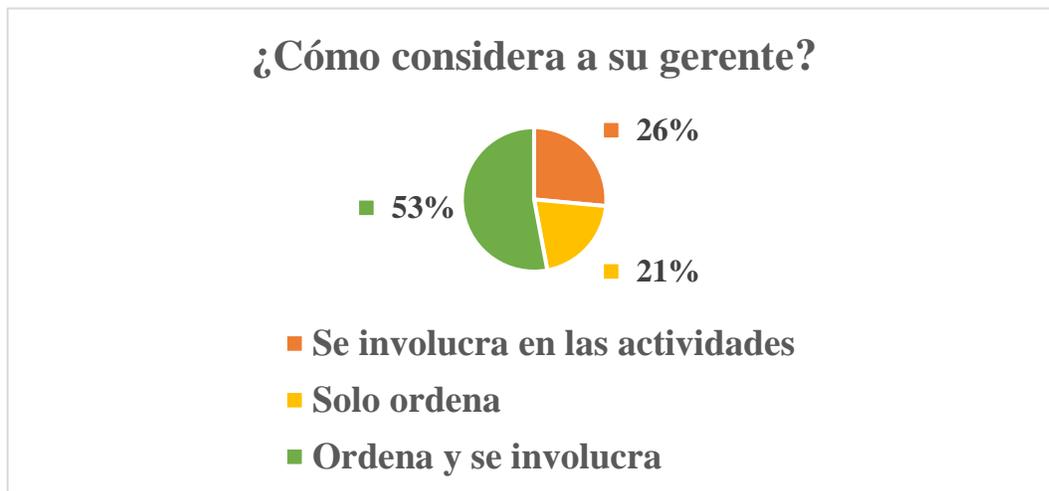


Gráfico N° 10.

Fuente: Encuesta aplicada a trabajadores de Ferretería San Antonio en el II semestre del 2022.

Como se puede observar en el presente gráfico acerca de cómo consideran a su gerente, el 53% de las personas encuestadas refieren que ordena y se involucra, por otro lado, el 26% relatan que se involucra en las actividades, el 21% exponen que solo ordena.

Los estilos de liderazgo en el Ferretería San Antonio tienen un gran impacto en el desempeño de sus trabajadores y al mismo tiempo con la capacidad de producción y ventas de la empresa; ya que con un estilo de liderazgo adecuado los trabajadores están felices y aumentan su desempeño.

4.7. Fase de Control

4.7.1 Concepto

Se hace hincapié a lo expuesto por Chiavenato: El control es una función administrativa, es la fase del proceso administrativo que mide y evalúa el desempeño y toma la acción correctiva cuando se necesita. De este modo, el control es un proceso esencialmente regulador, & Burt Scanlan: El control tiene como objetivo cerciorarse de que los hechos vayan de acuerdo con los planes establecidos. (Cabrera, 2020)

Basándose a lo conceptualizado por Cabrera (2020) quien cita a Chiavenato & Burt Scanlan, se define que el control es la herramienta establecida que permite evaluar y corregir las actividades o trabajo del personal cuando sea necesario, esta se encarga que los objetivos se realicen, se cumplan en tiempo y forma de acuerdo a lo planeado, así asegurar el éxito de la empresa.

El control es la etapa del proceso administrativo que incluye todas las actividades que se realizan en la búsqueda por asegurar que las operaciones reales coincidan con lo planificado. (College, 2020)

De acuerdo a lo planteado por College (2020) se deduce que el control es el instrumento ideal para constatar que la organización se desempeña de la mejor manera, mediante el uso de distintas herramientas con enfoque hacia el cumplimiento y buen manejo de recursos ya sean, materiales, económicos, humanos o tecnológicos.



Gráfico N° 11

Fuente: Encuesta aplicada a trabajadores de Ferretería San Antonio en el II semestre del 2022.

Se puede afirmar con los datos del presente gráfico acerca de que, si se realizan evaluaciones de desempeño en la empresa, el 53% refieren que sí, el 47% expresaron que no. En la ferretería San Antonio se observó e indagó que a algunos trabajadores no se les realizan este tipo de control por la vasta experiencia que poseen laborando para la organización, por lo tanto, la empresa posee plena confianza en los mismos. Cabe recalcar que esto sucede en puestos de trabajo con menos responsabilidad.

4.7.2. Principios de Control

La aplicación racional del control debe fundamentarse en los siguientes principios: Equilibrio, Del objetivo, De la oportunidad, De las desviaciones, De los costos, De excepción, De la función controlada. (Alvarado & Reyes, 2020)

Los principios fundamentales para el control de calidad según (Flórez & Rendón, 2019) son:

- Control de calidad no es clasificación ni selección
- El control no resuelve problemas de calidad
- Las decisiones deben tomarse sobre la base de calidad
- El acuerdo entre proveedor y cliente debe hacerse sobre el método de control

En base a lo expuesto por Alvarado & Reyes (2020), se concluye que los principios de control son procesos los cuales deben de solidificarse mediante el cumplimiento de ciertas normas, las cuales se rigen por principios destinados a mejorar el funcionamiento de una organización.

Por otra parte, de acuerdo a lo expuesto por Flores & Rendón (2019), se entiende que existen otros principios de control; que indica que el control radica en calidad y se enfoca en otros aspectos de decisiones.



Gráfico N° 12.

Fuente: Encuesta aplicada a trabajadores de Ferretería San Antonio en el II semestre del 2022.

Retomando los datos obtenidos en el presente gráfico señalan que los productos estén en buen estado y posean buena calidad un 88% de los encuestados, en cambio un 12% afirmó que no se revisa dicha condición. Ahora bien, no debemos negar la importancia de realizar esta acción, ya que de esta manera se verifica el buen estado de todos los productos asegurando así un buen servicio a los clientes y evitar pérdidas económicas a la organización.

4.7.3. Importancia del Control

Permite a la alta dirección de una organización dar una seguridad razonable, en relación con el logro de los objetivos empresariales. (Fernández, 2015)

El control Permite que las actividades y procesos en las empresas se efectúen de la mejor manera y se pueda solventar los problemas que surjan, así como obtener aprendizajes a partir de la realización de estos procesos para poder hacer mejoras a futuro (Álvarez, 2020).

Conforme a lo expuesto por Fernández (2015) & Álvarez (2020), se deduce que el control es importante ya que a través de este se mide el nivel de rendimiento que se está obteniendo, se debe comprender que la palabra controlar es medir, entonces medir el trabajo laboral permite la eficiencia, cumplimiento de tareas, al menor tiempo y costo posible. El control es un elemento del proceso administrativo que abarca las actividades detalladamente a realizarse.

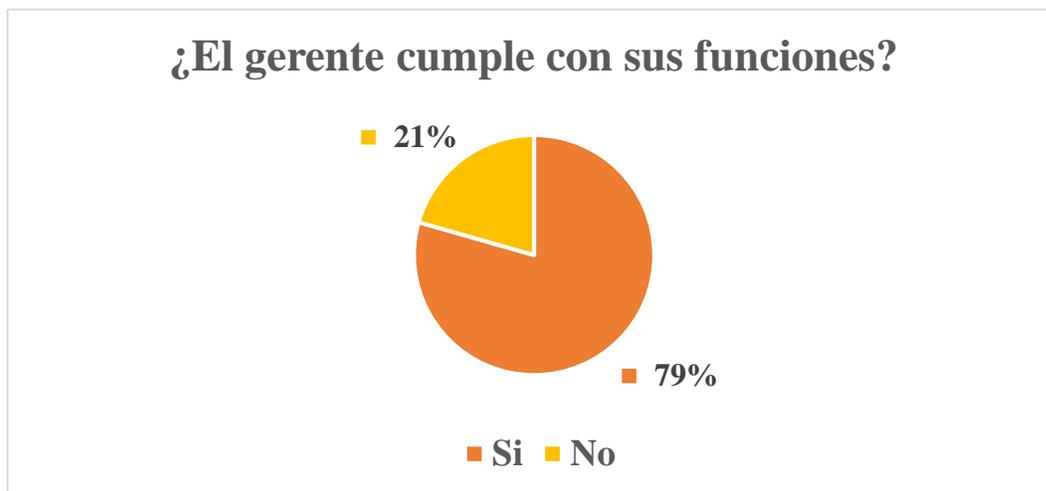


Gráfico N° 13.

Fuente: Encuesta aplicada a trabajadores de Ferretería San Antonio en el II semestre del 2022.

Se puede afirmar que los datos del presente gráfico, señala que los trabajadores de Ferretería San Antonio un 79% afirman que el gerente cumple con sus funciones, por otra parte, el 21% refieren que no. La existencia de un líder integrado en sus funciones motiva y alienta a los trabajadores a esforzarse y dar el mejor rendimiento posible para el cumplimiento de objetivos de la empresa de esta manera recalando la importancia de un líder integrado y activo.

4.7.4. Tipos de control

Expone que existen 3 tipos de control que son: El control, preliminar, el concurrente y el de retroalimentación. (Terry, 1999)

A partir de lo expuesto por Terry (1999), se comprende que existen diferentes tipos de control para aplicar y de esta manera verificar que se cumplen de manera positiva las metas u objetivos que se tengan en ciertas áreas.

Resulta evidente que hay diferentes tipos de control, hemos de señalar que la clasificación más general y aceptada distingue en función del órgano que lo realiza entre: Control político, Control interno y Control externo. (Ramos, Yepes, Alcaraz, & Sandoval, 2003)

De acuerdo con Ramos, Yepes, Alcaraz & Sandoval (2003), se interpreta que dentro de las empresas se cuentan con diferentes tipos de controles que se encargan de constatar que todo marche bien, ya sea de manera interna o externa y así estar al tanto de cualquier amenaza externa y de la misma manera conocer las fortalezas dentro de la organización.

Según la entrevista aplicada al gerente de Ferretería San Antonio con respecto a la existencia de una base de datos nos relata: “Claro que contamos con una base de datos para trabajar de forma más adecuada, ordenada y llevar mejor control dentro de la empresa y se actualiza cada año”. Tener una herramienta de control facilita y agiliza muchos procesos, son como el motor de la empresa, ya que mediante ella se maneja toda la información de la misma.

4.7.5. Etapa de control

Menciona que las etapas de control son: El establecimiento de normas de control estándares o indicadores del desempeño, la medición del rendimiento real con un estándar, la identificación y el análisis de las desviaciones (rendimiento real vs estándares y por último la definición de las acciones correctivas (Lozano K. N., 2019).

(Chiavenato, 2000) Según el proceso de control es cíclico y repetitivo y sirve para ajustar las operaciones o los estándares preestablecido.

El control es un proceso compuesto por cuatro etapas:

1. Establecimiento de los estándares deseados.
2. Seguimiento o monitoreo del desempeño.
3. Comparación del desempeño con los estándares deseados.
4. Acción correctiva si es necesaria.

Conforme a lo citado por Lozano K. N. (2019) & Chiavenato (2000), se define que las etapas de control, está conformado por estándares que sirven como modelo, comprende métodos de evaluación que ayudan el funcionamiento de la organización, el control es dar seguimiento a las tareas y desempeño del talento humano, evaluación del desempeño del rendimiento con lo que se pretende alcanzar y promover la ejercitación de acciones que permitan la mejora de la organización.

La entrevista realizada al gerente de Ferretería San Antonio refiere que como medidas de control: “Se utiliza llamados de atención verbal y memorándum”. La empresa posee sus procedimientos para operar y manejar situaciones de acuerdo a las necesidades o problemas que surjan. Cabe recalcar la manera empírica en la que se aplica esta etapa, ya que carece de procedimientos con fines de mejoramiento general, no solamente del comportamiento.

4.7.6. Estándares de Control

Los estándares pueden ser físicos y representar cantidades de productos, unidades de servicio, horas-hombre, velocidad, volumen de rechazo, etc., o pueden estipularse en términos monetarios como costos, ingresos o inversiones; u otros términos de medición. (Fontt, 2001)

De acuerdo con lo expuesto por Fontt (2001), se interpreta que los estándares de control son como una guía o programa en el que se establecen todos los planes, medios y normas, que se utilizan para analizar y proponer soluciones a problemas identificados dentro de la organización, estas metas se pueden lograr utilizando diversos métodos, también es un medio en el cual los administradores se dan cuenta objetivamente cómo van los avances y los resultados finales de los objetivos y metas establecidas en la empresa.

La fase de control surge como la instancia necesaria para medir el cumplimiento de lo planeado (Jara, 2009).

En base a lo recalcado por Jara (2009), esta etapa se relaciona directamente con la fase de planeamiento. En esta última se definen los objetivos o acciones a realizar, se requiere entonces de la definición de una base, un estándar o un indicador de la gestión, es decir, el nivel de desempeño esperado para una acción o un objetivo.



Gráfico N° 14.

Fuente: Encuesta aplicada a trabajadores de Ferretería San Antonio en el II semestre del 2022.

Mediante el presente gráfico obtenido de las encuestas aplicadas en la empresa se cuenta con un control de entrada y salida, el 89% de los encuestados refieren que sí, mientras que el 11% no.

Toda organización debe monitorear las horas de trabajo de sus empleados para poder producir y generar más.

4.7.7. Herramientas que se utilizan para controlar

Las siguientes herramientas o instrumento en función de los atributos a evaluar: Del Control Superior, de Control Intermedio, Control presupuestario y Control de costos (Lozano K. N., 2019).

Menciona algunas herramientas básicas de gestión para ayudar a las empresas a medir, mejorar y hacer sus procesos cada vez más eficientes. Diagrama de Pareto, diagrama causa-efecto, diagrama de flujo, diagrama de Dispersión. (Franklin, 2019)

De acorde a lo explicado por Lozano K. N. (2009) & Franklin (2019), se define que existen una variedad de herramientas que son utilizadas en las organizaciones, para controlar, se deja claro que cada una comprende el mismo objetivo que es medir el nivel de rendimiento y productividad de la empresa, productos, ventas, servicio pretendiendo de esta manera mejorar irregularidades.

Es significativo que existen diversas herramientas para verificar que lo planeado está siendo ejecutado de manera eficiente y constatar que no existen desviaciones, por ejemplo, desviación de fondos, incumplimiento de horarios, entre otros... es por ello que se realizan auditorias ya sean externas o internas como parte de un sistema de control para asegurar que todo marche de acuerdo a lo planeado.

Según la entrevista aplicada al gerente de ferretería San Antonio dijo: “la importancia de controlar los recursos porque a través de ellos obtenemos mejores beneficios hacia la empresa”. Cabe señalar que permite que las actividades y procesos en la empresa se efectúen de la mejor manera.

4.8. Evaluación del desempeño

Según Werther & Davis, la evaluación del desempeño constituye el proceso por el cual se estima el rendimiento global del empleado & Según Chiavenato, la evaluación es una apreciación sistemática del desempeño de cada persona en el cargo. (Montejo, 2019)

Una adecuada práctica del proceso de evaluación del desempeño, puede ser determinante en la gestión de recursos humanos, y por consiguiente en toda la organización, al ser el recurso humano el activo más importante de toda organización. Es por ello que la evaluación del desempeño es un proceso de la gestión de recursos humanos ampliamente estudiado por diversos investigadores y debatido en las organizaciones. (Molina, 2020)

Conforme a lo expuesto por Montejo (2019), quien cita a (Werther, Davis & Chiavenato) & (Molina 2020), se determina que la evaluación del desempeño es una herramienta que se utiliza para conocer y verificar que los trabajadores realizan las funciones de manera efectiva, así mismo conocer en qué se está fallando y poder tomar las medidas necesarias para el buen funcionamiento de la organización.

El entrevistado refiere: “Según las capacidades de un empleado, evalúa el entusiasmo, propuestas de ideas, etc.... acerca de la evaluación del rendimiento de los empleados”. Se entiende

que la evaluación del desempeño es una herramienta para verificar el desempeño de los trabajadores no estando de más la compensación y gratificación de un óptimo desempeño.

4.8.1. Comparación del desempeño vs estándares

El paso de comparación determina la variación entre el desempeño real vs estándar. Es crítico determinar un rango de variación aceptable. Las variaciones fuera de este rango requieren atención. (Delsoglio, 2014)

Este aspecto del proceso de control administrativo consiste en comparar los resultados de la medición con los estándares o parámetros establecidos al momento de fijar objetivos corporativos y estrategias para lograrlos. Cuando los resultados son diferentes de los estándares, especialmente cuando se identifica que se obtienen resultados en cantidades no previstas, se requieren ajustes a las acciones que conducen a los resultados para lograr mejoras (Torres C. A., 2008).

Conforme a lo expuesto por Delsoglio (2014) & Torres C. A. (2008) se analiza que la comparación del desempeño vs estándares, es un instrumento que permite determinar resultados reales con los que se plantearon, se interpreta como una forma de comparar donde estamos como empresa y adonde se pretende llegar, lo importante y beneficioso de esta herramienta es que cuando no se obtienen los resultados previstos se hacen ajustes y correcciones, para lograr una mejora continua.

Según la entrevista aplicada al gerente refiere: “Si, siempre se hacen cada año para ver los resultados obtenidos que se hicieron durante todo ese año”. La empresa debe tener en cuenta este tipo de herramientas bien definidas en sus planes para la evaluación de la organización. Por otra parte, ser un ejemplo y estar orgullosos de seguir protocolos de calidad con el fin de mejorar y seguir adelante por un gran futuro.

V. CONCLUSIONES

Posteriormente de haber aplicado las herramientas de investigación, como la entrevista aplicada al gerente de Ferretería San Antonio, el señor Denis Lumbi y la encuesta aplicada a trabajadores de dicha entidad, se plantean las siguientes conclusiones:

1. Ferretería San Antonio es una mediana empresa, la cual cuenta con 38 trabajadores, cuyo giro económico pertenece al sector terciario, dedicada a la venta de materiales de construcción, así como artículos ferreteros.
2. En cuanto a las fortalezas encontradas en la aplicación del proceso administrativo en Ferretería San Antonio se encuentran: Poseen ciertos elementos los cuales pretenden controlar ciertos aspectos, como por ejemplo: Posee Misión, Visión, un reglamento interno, se elaboran de planes de trabajo, se tiene control del horario de entrada y salida de trabajadores, monitoreo en las funciones de algunos trabajadores, tiene un organigrama vertical, cuenta con un reglamento interno, el tipo de liderazgo es transversal, ya que el gerente orienta y tiende a involucrarse en las actividades. Por otra parte, se encontraron las siguientes debilidades: La empresa no cuenta con un procedimiento establecido para acciones correctivas a trabajadores.
3. Se valora que la aplicación del proceso administrativo en la empresa en estudio, la desarrolla de manera empírica, puesto que el proceso aplicado, se realiza en base a la experiencia de la empresa, de acorde a las funciones y resultados que se obtienen, no se maneja por medio de los procedimientos o normas existentes en esta rama, por lo tanto no cumple con todo lo necesario para la aplicación de dicho proceso, sin embargo cabe recalcar el esfuerzo que hace la administración de la empresa para poner en práctica este proceso, mediante el uso de herramientas de planeación, organización, dirección y control. La empresa es consciente de que mediante la aplicación del proceso administrativo cumplirán eficaz y eficientemente sus objetivos, ayudando a gestionar de la mejor manera sus recursos obteniendo una muy satisfactoria división de trabajo, facilitando la coordinación y elevando la productividad.

VI. BIBLIOGRAFÍA

- Aguilar V.A, & G. (1994). *Manual practico para la administracionde agronegocios*. (g. noriega, Ed.) Recuperado el 30 de junio de 2022
- Aguilar, R. (27 de Noviembre de 2003). *Gestiopolis.com*. Recuperado el 26 de Junio de 2022, de Gestiopolis: <https://www.gestiopolis.com/planeacion-como-etapa-del-proceso-administrativo/>
- Alberto, G. R. (s.f.). *eumed.net*. Recuperado el 26 de Junio de 2022, de <https://www.eumed.net/libros-gratis/2012a/1158/planeacion.html>
- Alvarado, F. G., & Reyes, C. G. (2020). *Administracion 2*. Mexico: Grupo Editorial Patria. Recuperado el 29 de junio de 2022, de <http://book.google.com.ni/book?id=ypctEAAAQBAJ&pg=PA108dq=Principios+de+control+seg%C3%BCNCH+Galindo&hl=es-419&sa=X&ved=2haUKEwjpkfkt9P4AhWDRDABHSE9Bf6BAgLEAM#v=onepage&q=Principios%20M%C3%BAAn%20M%C3%BCnch%20Galindo&f=false>
- Álvarez, M. H. (7 de Julio de 2020). *Universidad Intercontinental*. Recuperado el 29 de Junio de 2022, de uic.mx: <https://www.uic.mx/noticias/la-importancia-del-control-en-la-administracion/#:~:text=Permite%20que%20las%20actividades%20y,poder%20hacer%20mejoras%20a%20futuro.>
- Ambrosio, V. (1 de Junio de 1999). *academia.edu*. Recuperado el 27 de Junio de 2022, de academia.edu: https://www.academia.edu/8966353/Plan_de_Marketing_paso_a_paso
- Asamblea Nacional de Nicaragua. (5 de Mayo de 2008). *Asamble Nacional de Nicaragua*. Recuperado el 30 de Junio de 2022, de legislacion.asamblea.gob.ni: <http://legislacion.asamblea.gob.ni/normaweb.nsf/b92aeea87dac762406257265005d21f7/2766f9b6992b6190625744f00752273?OpenDocument>
- Asturias Corporación Universitaria. (16 de Abril de 2021). *Centro-Virtual.com*. Recuperado el 28 de Junio de 2022, de Centro Virtual: https://www.centro-virtual.com/recursos/biblioteca/pdf/introduccion_administracion/unidad3_pdf3.pdf
- Ávila, M. F. (20 de Mayo de 2016). *Gestiopolis*. Recuperado el 27 de Junio de 2022, de Gestiopolis.com: <https://www.gestiopolis.com/tecnicas-herramientas-planeacion/>
- Ayala, M. (28 de Agosto de 2022). *Investigación Mixta*. Recuperado el 07 de Septiembre de 2022, de <https://www.lifeder.com/investigacion-mixta/>
- Blanco, R. B., Ramos, M., & Gaxiola, C. F. (2018). *Elementos basicos de administracion*. Ciudad de México, México: UAS/DGEP. Recuperado el 01 de julio de 2022, de https://dgep.uas.edu.mx/librosdigitales/6to_SEMESTRE/elementos_basicos__de_administracion.pdf
- Brito, B. Z. (s.f.). Planeacion estrategica. *Un pilar de la gestin empresarial*, 6 & 11. Recuperado el 27 de Junio de 2022

- Cabrera, E. (27 de agosto de 2020). *Control en la Empresa que es, importancia, principios, proceso basico, ambitos y tecnicas*. Recuperado el 29 de junio de 2022, de <http://www.gestiopolis.com/control-como-funcion-administrativa-en-la-empresa/>
- Cardona, C. R., & Ramírez, M. d. (2016). *Fundamentos de Administracion* (4 ed.). (E. Ediciones, Ed.) Bogotá, Colombia: Ecoediciones.com. Recuperado el 25 de Junio de 2022, de https://www.researchgate.net/publication/307466939_Fundamentos_de_Administracion
- Chiavenato, I. (2000). *Administracion de Recursos Humanos*. Ciudad de México: McGraw-Hill Interamericana. Recuperado el 30 de Junio de 2022
- Chiavenato, I. (2001). *Proceso Administrativo* (Vol. 3). Estado de México: McGraw-Hill 3. Recuperado el 25 de Junio de 2022, de https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/60007802/Administracion_de_la_produccion20190714-130518-1ov0nuj-libre.pdf?1563148051=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DA_ADMINISTRACION.pdf&Expires=1675843335&Signature=fSJZROwsG5lbwvKXy-gn07yCnnum7zt
- Chiavenato, I. (2006). *Introducción a la Teoría General de la Administración* (7 ed.). (C. L. Chávez, & E. L. Serrano, Trads.) México D.F.: McGraw-Hill Interamericana. Recuperado el 27 de Julio de 2022, de <https://esmirnasite.files.wordpress.com/2017/07/i-admon-chiavenato.pdf>
- chiavenato, i. (s.f.). *proceso administrativo* (3 ed.). Recuperado el 25 de junio de 2022, de www.idalberto.com
- College, D. (28 de Enero de 2020). *Gestiópolis*. Recuperado el 30 de Junio de 2022, de <https://www.gestiopolis.com/el-control-como-fase-del-proceso-administrativo/#:~:text=El%20control%20es%20la%20etapa,importantes%20para%20una%20C3%B3ptima%20gesti%C3%B3n.>
- Corvo, H. S. (8 de Abril de 2021). *Lifeder*. Recuperado el 27 de Junio de 2022, de [lifeder.com: https://www.lifeder.com/planeacion-operativa/](https://www.lifeder.com/planeacion-operativa/)
- Delsoglio, T. (29 de Octubre de 2014). *Edusor*. Recuperado el 30 de Junio de 2022, de [edusor2014.wordpress: https://edusor2014.wordpress.com/](https://edusor2014.wordpress.com/)
- Editorial Etecé. (17 de Agosto de 2022). *Concepto*. Recuperado el 30 de junio de 2022, de [concepto.de: https://concepto.de/principios-de-la-direccion/](https://concepto.de/principios-de-la-direccion/)
- Equipo Editorial Lifeder. (13 de Julio de 2020). *Lifeder*. (E. Editorial, Editor) Recuperado el 27 de Junio de 2022, de [lifeder.com: https://www.lifeder.com/principios-organizacion/](https://www.lifeder.com/principios-organizacion/)
- Estallo, M. d., & Fuente, F. G. (2007). *Como crear y hacer funcionar una empresa* (Séptima ed.). Madrid, España: ESIC Editorial. Recuperado el 28 de junio de 2022, de <https://books.google.com.ni/books?id=4O2e7DJTQL4C&pg=PA88&dq=Como+crear+y+hacer+funcionar+una+empresa&hl=es&sa=X&ved=2ahUKewiQgorhsYb9AhUgD0QIHxoZCKMQ6wF6BAgKEAE#v=onepage&q=Como%20crear%20y%20hacer%20funcionar%20una%20empresa&f=false>
- Etecé, E. (19 de Septiembre de 2020). *concepto.de*. (e. etecé, Editor) Recuperado el 26 de Junio de 2022, de [concepto.de: https://concepto.de/planeacion/](https://concepto.de/planeacion/)

- Facultad de Estudios a Distancia. (2010). *Planeación*. Universidad Militar Nueva Granada. Nueva Granada: Faedis. Recuperado el 26 de Junio de 2022, de http://virtual.umng.edu.co/distancia/ecosistema/ovas/administracion_empresas/administracion_iii/unidad_2/DM.pdf
- Fernández, D. R. (5 de Noviembre de 2015). Importancia del control interno en los negocios. (D. R. Fernandez, Ed.) *Revista Vinculando*, 2. Recuperado el 29 de Junio de 2022, de <https://vinculando.org/empresas/importancia-control-interno-negocios.html?highlight=control%20interno#vcite>
- Figuerola, O. L., Rico, A. N., & Arriola, C. A. (2007). *PROPUESTA DE APLICACIÓN DEL PROCESO ADMINISTRATIVO Y ESTRATEGIAS DE COMERCIALIZACION PARA LA GESTION DEL CONSEJO ADMINISTRATIVO DE LA ASOCIACION COOPERATIVA 13 DE DICIEMBRE R.L. CANTON SALINAS DE SISIGUAYO, MUNICIPIO DE JIQUILISCO DEPARTAMENTO DE USULUTAN*. Trabajo para Licenciatura, Universidad de El Salvador, San Salvador. Recuperado el 1 de Octubre de 2022, de <https://ri.ues.edu.sv/id/eprint/10713/1/T-658%20M385ap.pdf>
- Fincowsky, E. B. (2004). *Organizacion de Empresas* (Tercera ed.). Ciudad de México, México: McGRAW-HILL. Recuperado el 28 de Junio de 2022, de <https://studylibfr.com/doc/10065104/enrique-franklin-organizacion-de-empresas>
- Flores, J. O. (6 de Mayo de 2015). *Repositorio de la Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo*. Recuperado el 26 de Junio de 2022, de [repository.uaeh.edu.mx: https://doi.org/10.29057/icea.v3i6.166](https://doi.org/10.29057/icea.v3i6.166)
- Flórez, J. C., & Rendón, A. L. (2019). *Notas de control Estadístico de la Calidad*. La habana: Editorial Universitaria. Recuperado el 30 de junio de 2022, de https://www.researchgate.net/publication/337042258_Notas_de_Control_Estadistico_de_la_Calidad
- Fontt, I. E. (21 de Junio de 2001). *Gestiópolis*. Recuperado el 30 de Junio de 2022, de [gestiopolis.co: https://www.gestiopolis.com/sistemas-de-control-en-la-empresa/](https://www.gestiopolis.com/sistemas-de-control-en-la-empresa/)
- Franklin, B. (30 de Agosto de 2019). *Camara Valencia*. Recuperado el 30 de Junio de 2022, de [master-valencia.com: https://www.master-valencia.com/administracion/5-efectiva-procesos/](https://www.master-valencia.com/administracion/5-efectiva-procesos/)
- Freytes, J. M. (2017). *El ES&OP y los principios de organización administrativa*. Universidad Católica de Córdoba. Córdoba: Cuadernos de derecho publico. Recuperado el 27 de 06 de 2022, de <http://revistas.bibdigital.uccor.edu.ar/index.php/CDP/article/view/4328>
- Galindo, L. M. (2014). *Administración Gestion Organizacional Enfoques y Proceso Administrativo* (2 ed.). Ciudad de México: Pearson Educación de México. Recuperado el 8 de Julio de 2022, de https://books.google.com.ni/books?id=NPSwoQEACAAJ&dq=Administracion+Gestion+Organizacional&hl=es-419&sa=X&redir_esc=y
- Galindo, L. M. (2017). *Fundamentos de la Administración Casos y Prácticas* (6 ed.). Editorial Trillas. Recuperado el 30 de Junio de 2022, de <https://admoncbtis52.files.wordpress.com/2019/02/fundamentos-de-administracion-munch-galindo.pdf>

- Gestiópolis. (13 de Marzo de 2021). *Gestiópolis*. Recuperado el 01 de junio de 2022, de gestiopolis.com: <https://www.gestiopolis.com/proceso-administrativo/>
- González, A. C. (2014). *Administracion Estrategica*. Mexico: Grupo Editorial Patria. Recuperado el 27 de junio de 2022, de http://book.google.com/books/about/administaci%C3%B3n_Estrat%C3%A9gica.html?id=HPHhBAAAQBAJ-v=onepage&q=pasos.que%20se%20realizan%20en%20la%20planeacion%20estrategica&f=false
- Gonzalez, B. (2019). *Estructura Organizacional*. Barranquilla: UITSA. Recuperado el 28 de Junio de 2022, de <https://www.itsa.edu.co.>docsPDFESTRUCTURA-ORGANIZACIONAL.pdf-ITSA>
- Hernandez, G. (1 de Diciembre de 2017). *Repositorio de la Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo*. Recuperado el 07 de julio de 2022, de uaeh.edu.mx: https://www.uaeh.edu.mx/docencia/P_Presentaciones/b_huejutla/2017/Metodo_Analitico.pdf
- Hernández, Y. (15 de Octubre de 2014). *Word Express*. Recuperado el Junio de 2022, de Yarelis Hernandez Word Express: <https://yarelishernandez.wordpress.com/los-procesos-administrativo/>
- Jara, E. (15 de Agosto de 2009). *docplayer*. Obtenido de docplayer.es: <https://docplayer.es/6242514-El-control-en-el-proceso-administrativo.html>
- Jaramillo Luziriaga S. A, T. P. (1 de Octubre de 2018). Planeacion Estrategica de Marketing y su importancia en la empresa. *INNOVA*, 3(10), 3. doi:<https://doi.org/10.338890/innova.v3.n10.1.2018.737>
- La Edu Digital. (15 de Noviembre de 2020). *laedu.digital.com*. Recuperado el 28 de Noviembre de 2022, de laedu.digital.com: <https://laedu.digital/2020/11/15/fundamentos-de-la-planeacion-estrategica/>
- Loeza, A. A. (2 de Agosto de 2020). *Gestiópolis*. Recuperado el 29 de Junio de 2022, de gestiopolis.com: <https://www.gestiopolis.com/la-direccion-dentro-la-administracion-de-empresas/>
- López, J. F. (8 de Noviembre de 2018). *Economipedia*. Recuperado el 07 de julio de 2022, de Economipedia: <https://economipedia.com/definiciones/muestra-estadistica.html>
- Lozano, G. R. (2017). *Los Procesos Administrativos Y La Mejora en la Gestión de la Empresa Donoso Constructores CIA. LTDA. Periodo Junio 2016-Junio 2017*. Universidad Nacional del Chimborazo, Ciencias Políticas y Administrativas. El Chimborazo.: Trabajo de Titulación. Recuperado el 1 de Octubre de 2022, de <http://dspace.unach.edu.ec/bitstream/51000/4343/1/UNACH-EC-FCP-ING-COM-2017-0039.pdf>
- Lozano, K. N. (20 de Diciembre de 2019). *gestiopolis.com*. Recuperado el 30 de Junio de 2022, de Gestiópolis: <https://www.gestiopolis.com/el-control-dentro-del-proceso-administrativo/>
- Madrigal Torres. (2008). *Habilidades directivas* (2 ed.).
- Manchola, I. D. (2008). Los Estilos de Dirección y Liderazgos. *Pensamiento y Gestión*, 3. Recuperado el 29 de Junio de 2022, de <https://www.redalci.org/articulo.oa?id=64612241002>

- Manchola, I. D. (2008). *Los estilos de dirección y liderazgo: Propuesta de un modelo de caracterización y análisis*. Tesis Doctoral, Universidad del Valle, Facultad de Ciencias Económicas, Barranquilla. Recuperado el 29 de Junio de 2022, de http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1657-62762008000200002
- Martinez, E. d. (21 de Noviembre de 2013). *Gestiópolis*. Recuperado el 30 de Junio de 2022, de <https://www.gestiopolis.com/propositos-de-la-organizacion-y-la-direccion-en-la-administracion/#:~:text=La%20funci%C3%B3n%20de%20coordinaci%C3%B3n%20o,a%20la%20hora%20de%20dirigir>.
- Mendoza, S. L., & Ávilaa, D. D. (12 de Mayo de 2020). *Repositorio de la Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo*. Recuperado el 08 de julio de 2022, de repository.uaeh.edu.mx: <https://repository.uaeh.edu.mx/revistas/index.php/icea/article/view/6019>
- Millán, J. J., & Díaz, M. T. (2019). *Manual practico de planeacion estrategica*. Madrid, España: Diaz de Santos. Recuperado el 01 de julio de 2022, de <http://www.editdiazdesantos.com>
- Molina, M. T. (2020). *Gestiópolis*. Obtenido de [gestiopolis.com](https://www.gestiopolis.com).
- Molina, M. T. (25 de noviembre de 2020). *Gestiópolis*. Recuperado el 30 de Junio de 2022, de <https://www.gestiopolis.com/definicion-y-objetivos-de-la-evaluacion-del-desempeno/>
- Montejo, A. P. (10 de Octubre de 2019). Evaluacion del desempeño. *Repositoriodigital.ipn.mx*, 6. Recuperado el 29 de junio de 2022, de <https://carbodate.cs.odu.edu/#https://www.repositoriodigital.ipn.mx/bitstream/123456789/5384/2/50-51-2.pdf>
- Montoya, C. P. (7 de Abril de 2021). *Gestiópolis*. Recuperado el 25 de Junio de 2022, de <https://www.gestiopolis.com/caracteristicas-de-la-administracion-cuales-son-y-que-significan/#:~:text=Caracter%C3%B3n%20seg%C3%BAn%20M%C3%BCnh%20y%20Garc%C3%ADa%20flexibilidad%2C%20interdisciplinaria%20y%20valor%20instrumental>.
- Moreno, C. F., & Liz, A. d. (1 de Junio de 2009). *Gestión & Sociedad*. Recuperado el 28 de junio de 2022, de ciencia.lasalle.edu.co: <https://ciencia.lasalle.edu.co/gs/vol2/iss1/12/>
- Nicodemes, E. N. (25 de Junio de 2018). *Repositorio de la Universidad Santo Domingo de Guzmán*. Recuperado el 07 de julio de 2022, de [Repositorio de la Universidad Santo Domingo de Guzmán](https://repositorio.usdg.edu.pe/handle/USDG/34): <http://repositorio.usdg.edu.pe/handle/USDG/34>
- Nordase, I. G. (8 de Octubre de 2019). *gestiopolis.com*. Recuperado el 26 de junio de 2022, de [Gestiópolis](https://www.gestiopolis.com/planeacion-empresarial-principios-proposito-importancia-y-errores-a-evitar/): <https://www.gestiopolis.com/planeacion-empresarial-principios-proposito-importancia-y-errores-a-evitar/>
- Orozco, S. E. (2015). *Proceso Administrativo y Gestión Empresarial en COPROABAS, JINOTEGA*. Jinotega: Repositorio UNAN. Recuperado el 1 de Octubre de 2022, de <https://repositorio.unan.edu.ni/1800/1/5330.pdf>

- Ponce, A. R. (1978). *Administración de Empresas Teoría y Práctica* (Primera ed.). Mexico: Limusa. Recuperado el 28 de Junio de 2022, de <https://books.google.co.ve/books?id=92MVGpDDqn0C&printsec=frontcover&hl=es#v=onepage&q&f=false>
- Posadas, F. J. (10 de Abril de 2002). *Gestiópolis*. Recuperado el 28 de Junio de 2022, de <https://www.gestiopolis.com/la-planeacion-estrategica-en-el-proceso-administrativo/>
- Ramírez, E. C. (1992). La Importancia de la Organización en la Administración. En E. C. Ramírez, *Ingeniería Industrial* (pág. 10). Lima: Universidad de Lima. Recuperado el 27 de junio de 2022, de https://revistas.ulima.edu.pe/index.php/Ingenieria_industrial/article/view/3216
- Ramos, T. C., Yepes, J. A., Alcaraz, J. E., & Sandoval, F. C. (2003). *Administración de Empresas Volumen II*. Sevilla: MAD,S.L. Recuperado el 29 de Junio de 2022, de https://books.google.com.ni/books?id=jo-goNah_osC&printsec=frontcover&dq=adminstracion+de+empresas+volumen+ii&hl=es-419&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q=adminstracion%20de%20empresas%20volumen%20ii&f=false
- Reyes, A. (1987). *Administración de Empresas Teoría y Práctica*. Mexico: Limusa. Recuperado el 28 de Junio de 2022
- Reyes, A. (2007). *Administración Moderna*. Mexico: LIMUSA Grupo Noriega. Recuperado el 25 de Junio de 2022
- Ricalde, M. B. (2014). *Proceso Administrativo*. Estado de México: Editorial Digital UNID. Recuperado el 29 de Junio de 2022, de https://play.google.com/store/books/details/Editorial_Digital_UNID_Proceso_Administrativo?id=TYHDCwAAQBAJ
- Ricalde, M. D. (2016). *proceso administrativo*. Digital UNID,2016. Recuperado el 25 de Junio de 2022, de https://book.google.com.ni/books/about/proceso_administrativo.html?hl=es&id=TYHDCwAAQBAJ&redir_esc=y
- Riquelme, M. (25 de Junio de 2022). *Web y Empresas*. Recuperado el 29 de Junio de 2022, de [webyempresas.com: webyempresas.com/proceso-administrativo/](http://webyempresas.com/proceso-administrativo/)
- Rodriguez, D. (2012). *Academia*. Obtenido de http://scholar.google.es/scholar?hl=es&as_sdt=0%2C5&q=est5C3%A1ndares+de+control+administrativo&oq=estandares+de+control#d=gs_qabs&=1656636226&u=%23p%3DE6H9giC-20oJ
- Rodríguez, X. E. (2020). ¿Es importante que la gerencia mantenga principios de Dirección? *E-IDEA*, 2. Recuperado el 29 de Junio de 2022, de <http://revista.estudioidea.org/ojs/index.php/eidea/article/view/51>
- Saldaña, M. R. (2011). Tipos de variables en los estudios epidemiológicos. *enfermería del trabajo*, 37. Recuperado el 07 de julio de 2022, de https://scholar.google.es/scholar?hl=es&as_sdt=0%2C5&q=tipos+de+variable+&oq=d=gs_cit&t

=1657234310723&u=%2Fscholar%3Fq53Dinfo%3A0mZJVWwcRDAJ%3Ascholar.google.com%2F%26output%3Dcite%26scirp%3D3%26hl%3Des

- Tello, A. Y. (2019). *Planeacion*. Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle. Lima: Facultad de Pedagogía y Cultura Física. Recuperado el 26 de junio de 2022, de <https://repositorio.une.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14039/4243/Monografia%28Planeacion%29-Araceli%20Fernandez%20Tello.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Terry, G. (1999). *Principios de Administracion* (4 ed.). Mexico: Compañía Editorial Continental. Recuperado el 30 de Junio de 2022, de https://books.google.com.ni/books/about/Principios_de_administraci%C3%B3n.html?hl=es&id=LZYzPQAACAAJ&redir_esc=y
- Thompson, I. (1 de Agosto de 2007). *Promo Negocios*. Recuperado el 27 de Junio de 2022, de promonegocios.net: <https://www.promonegocios.net/empresa/definicion-organizacion.html>
- Thompson, I. (24 de Enero de 2007). *Promo Negocios*. Recuperado el 28 de Junio de 2022, de promonegocios.net: <https://www.promonegocios.net/organigramas/definicion-organigramas.html>
- Torres, B. E. (2009). *Habilidades directivas* (Segunda ed.). Guadalajara: McGraw-Hill. Obtenido de https://www.researchgate.net/publication/340792650_HABILIDADES_DIRECTIVAS_2a_Edicion
- Torres, B. E. (2009). *Habilidades Directivas* (2 ed.). Guadalajara: McGraw-Hill. Recuperado el 2 de Julio de 2022, de https://www.researchgate.net/publication/340792650_HABILIDADES_DIRECTIVAS_2a_Edicion
- Torres, C. A. (2008). *Proceso Administrativo para las Organizaciones del Siglo XXI* (Primera ed.). Ciudad de México, México: Pearson Educación. Recuperado el 30 de Junio de 2022, de [http://aulavirtual.iberoamericana.edu.co/recursosel/documentos_para-descarga/1.%20Bernal,%20C.%20Sierra,%20H.%20\(2008\).%20El%20Proceso%20Administrativo%20para%20las%20organizaciones%20del%20siglo%20XX.pdf](http://aulavirtual.iberoamericana.edu.co/recursosel/documentos_para-descarga/1.%20Bernal,%20C.%20Sierra,%20H.%20(2008).%20El%20Proceso%20Administrativo%20para%20las%20organizaciones%20del%20siglo%20XX.pdf)
- Torres, C. B. (2007). *Introduccion a la Administracion de las Organizaciones* (1 ed.). Mexico: Pearson Education. Recuperado el 28 de Junio de 2022, de https://books.google.com.ni/books?id=jNPKjgEACAAJ&dq=Introducci%C3%B3n+a+la+administraci%C3%B3n+de+las+organizaciones&hl=es&source=gbp_navlinks_s
- Urcuyo, R. (21 de Febrero de 2012). *Banco Central de Nicaragua*. Recuperado el 30 de Junio de 2022, de bcn.gob.ni: https://www.bcn.gob.ni/system/files_force/documentos/DT-21_Microfinanzas_y_pequenos_y_medianos_productores.pdf?download=1
- Vargas, G. M., Solarte, M. G., & Campo, C. H. (2019). Propuesta de Estructura Organizacional para Organizaciones Intensivas de Conocimiento: Una Caracterización Desde los Centros de Excelencia. *Artículos de Google Escolar*, 19-40. Recuperado el 28 de junio de 2022, de Google Escolar: https://scholar.google.es/scholar?hl=es&as_sdt=0%2C5&q=concepto+de+estructura+organizaciona&btnG=#d=gs_qabs&t=1656433442948&u=%23p%3Dax_vEmjaV5gj

- Vidales, J. L., Sandoval, J. A., Leyva, L. R., Ponce, L. A., & Pacheco, E. G. (2013). *Planeación y Organización*. Instituto Tecnológico de Tijuana. Tijuana: Subdirección Académica. Recuperado el 2 de Agosto de 2022, de <https://docs.google.com/document/d/1-0GDUEjxA8Ggr14-TzXaQX70oOx3UmBbQWlQ3ho70Rg/preview?hgd=1>
- Winslow, F., & Fayol, H. (1972). *Principios de la Administracion Cientifica*. Buenos Aires: Edigrama. Recuperado el 28 de Junio de 2022, de https://books.google.com.ni/books?id=YR41twAACAAJ&dq=principios+de+la+administracion&hl=es&sa=X&redir_esc=y
- Zapata, M. I., & Brito, A. E. (2013). *La Planeación Estratégica Un Pilar en la Gestión Empresarial*. Sonora, México: El Buzón de Pacioli. Recuperado el 28 de Junio de 2022, de <https://www.itson.mx/publicaciones/pacioli/documents/81/pacioli-81.pdf>

VII. ANEXOS

Operacionalización de Variables

Variable	Definición	Sub Variable	Indicador	Preguntas	Escala	Instrumentos	Fuentes
Proceso Administrativo	El proceso administrativo está conformado por cuatro fases: Planificación, organización, dirección y control, todas siguen un proceso cíclico, por lo que se reiniciarán al completar su última fase	Administración	Concepto	¿Qué conoce de administración?	Abierta	Entrevista	Gerente
			Característica del proceso administrativo	Describa algunas características del proceso administrativo.	Abierta	Entrevista	Gerente
			Importancia	¿Considera importante que se apliquen las herramientas del proceso administrativo en la empresa?	Si No	Encuesta	Trabajadores

Operacionalización de Variables

Variable	Definición	Sub Variable	Indicador	Preguntas	Escala	Instrumentos	Fuentes
	La planeación se define como el proceso que busca establecer y elegir objetivos y medios adecuados previos a realizar la acción	Planeación	Etapas	¿Se elaboran planes de trabajo en la empresa?	Si No	Encuesta	Trabajadores
			Principios	¿Se cuenta con un reglamento interno?	Cerrada Si No	Encuesta	Trabajadores
			Pasos	¿Se realizan las labores de acuerdo a lo establecido?	Si No	Encuesta	Trabajadores

Operacionalización de Variables

Variable	Definición	Sub Variable	Indicador	Preguntas	Escala	Instrumentos	Fuentes
		Tipos de Planeación	Planeación estratégica	¿La empresa cuenta con Misión, Visión y valores definidos?	Si No	Encuesta	Trabajadores
			Planeación Operacional	¿La empresa posee planes de trabajo en relación a los resultados que se obtienen?	Abierta	Entrevista	Gerente
			Planeación Táctica	¿Elabora estrategias para		Abierta	Entrevista

				corto plazo?			
--	--	--	--	-----------------	--	--	--

Operacionalización de Variables

Variable	Definición	Sub Variable	Indicador	Preguntas	Escala	Instrumentos	Fuentes
	La "organización consiste en ensamblar y coordinar los recursos humanos, financieros, físicos, de información y otros, que son necesarios para lograr las metas, y en actividades que incluyan atraer a gente a la organización, especificar las responsabilidades del puesto, agrupar tareas en unidades de	Organización	Concepto	¿Considera usted que la empresa posee una buena organización?	Si No	Encuesta	Trabajadores
			Principios	¿Existe un líder en la empresa?	Si No	Encuesta	Trabajadores
			Importancia	¿Cuál es la importancia de una organización sólida y bien estructurada?	Abierta	Entrevista	Gerente
			Característica	Mencione algunas características de la organización	Abierta	Entrevista	Gerente

trabajo, dirigir y distribuir recursos y crear condiciones para que las personas y las cosas funcionen para alcanzar el máximo éxito		n de la empresa.			
	Elementos	¿Qué tipo de recursos posee la empresa?	Abierta	Entrevista	Gerente
	Organigrama	¿En la empresa existen responsables en las diferentes áreas que hay?	Si No	Encuesta	Trabajadores
	Tipos de Organigrama	¿Qué tipo de organigrama posee la empresa?	Abierta	Entrevista	Gerente

Variab le	Definición	Sub Variabl e	Indicad or	Preguntas	Escala	Instrument os	Fuentes
	La dirección es la ejecución de los planes de acuerdo con la estructura organizacio nal mediante la guía de los esfuerzos del personal a través de la motivación, la toma de decisiones la comunicaci ón y el ejercicio del liderazgo	Direcci ón	Concept o	¿Existe un responsable de velar que lo planificad o se cumpla?	Si No	Encuesta	Trabajador es
			Direcció n	¿Qué entiende por dirección ?	Abierta	Entrevista	Gerente
			Principi os	¿Se toman en cuenta los valores para la toma de decisio nes? Justifique	Abierta	Entrevista	Gerente
			Estilos	¿Cómo considera a su gerente?	-Se involucra en las actividades	Encuesta	Trabajador es

					-Solo orden -Ordena y se involucra		
--	--	--	--	--	--	--	--

Operacionalización de Variables

Variabl e	Definición	Sub Variabl e	Indicador	Preguntas	Escala	Instrument os	Fuentes
	El control es una función administrativa, es la fase del proceso administrativo que mide y evalúa el desempeño y toma la acción correctiva cuando se necesita. De este modo, el control es un proceso esencialmente regulador	Control	Concepto	¿Se hacen evaluaciones de desempeño en la empresa?	Si No	Encuesta	Trabajadores
			Principios	¿Se revisa que los productos estén en buen estado y tengan buena calidad?	Si No	Encuesta	Trabajadores
			Herramientas que se utilizan para controlar	¿Considera importante controlar los recursos con los que cuenta la empresa? Justifique	Abierta	Entrevista	Gerente

			Importancia	¿El gerente cumple con sus funciones?	Si No	Encuesta	Trabajadores
			Tipos de control	¿La empresa cuenta con una base de datos? ¿Cada Cuánto la actualiza?	Abierta	Entrevista	Gerente
			Etapas	¿Qué medidas toma usted como gerente cuando un empleado incumple sus funciones?	Abierta	Entrevista	Gerente
			Estándares	¿Existe un control de entrada y salida?	Si No	Encuesta	Trabajadores
			Evaluación del desempeño	¿Cómo se evalúa el rendimiento de los empleados?	Abierta	Entrevista	Gerente

			Comparación del desempeño vs Estándares	¿Se hacen evaluaciones de los resultados de los años anteriores con el presente?	Abierta	Entrevista	Gerente
--	--	--	---	--	---------	------------	---------

Estudiantes de V año de la Carrera Administración de Empresas de UNAN Farem Matagalpa Unicam, Río Blanco, están realizando una entrevista, con el objetivo de indagar sobre la aplicación del Proceso Administrativo en la empresa. Se solicita que responda según su criterio

1. ¿Qué conoce de Administración?

2. ¿Describa algunas características del proceso administrativo?

3. ¿La empresa posee planes de trabajo en relación a los resultados que se obtienen?

4. ¿Elaboran estrategias para corto plazo?

5. ¿Cuál es la importancia de una organización sólida y bien estructurada?

6. ¿Mencione algunas características de la organización de la empresa?

7. ¿Qué tipos de recursos posee la empresa?

8. ¿Qué tipo de organigrama posee la empresa?

9. ¿Qué entiende por Dirección?

10. ¿Se toman en cuenta los valores para la toma de decisiones? ¿Justifique?

11. ¿Considera importante controlar los recursos con los que cuenta la empresa? ¿Justifique?

12. ¿La empresa cuenta con una base de datos? ¿cada cuánto la actualiza?

13. ¿Qué medidas toma usted como gerente cuando un empleado incumple sus funciones?

14. ¿Cómo se evalúa el rendimiento de los empleados?

15. ¿Se hace evaluación de los resultados de los años anteriores con el presente?

¡De ante mano se le agradece su aporte, para esta investigación, deseando éxito en sus jornadas laborales!



Estudiantes de V año de la Carrera Administración de Empresas de UNAN Farem Matagalpa Unicam, Rio Blanco, están realizando encuesta, con el objetivo de indagar sobre la aplicación del Proceso Administrativo en la empresa.

Se solicita que marque con una X según su criterio o estime conveniente.

1. ¿Considera importante que se apliquen las herramientas del proceso administrativo en la empresa?

Si

No

2. ¿Se elaboran planes de trabajo en la empresa?

Si

No

3. ¿Se cuenta con un reglamento interno?

Si

No

4. ¿Se realizan las labores de acorde a lo establecido?

Si

No

5. ¿La empresa cuenta con misión, visión y valores definidos?

Si

No

6. ¿Considera usted que la empresa posee una buena organización?

Si

No

7. ¿Existe un líder en la empresa?

Si

No

8. ¿En la empresa existe responsable en las diferentes áreas que hay?

Si

No

9. ¿Existe un responsable de velar que lo planificado se cumpla?

Si

No

10. ¿Cómo considera a su gerente?

- Se involucra en las actividades
- Solo ordena
- Ordena y se involucra

11. ¿Se hacen evaluación de desempeño en la empresa?

Si

No

12. ¿Se revisa que los productos estén en buen estado y tengan buena calidad?

Si

No

13. ¿El gerente cumple con sus funciones?

Si

No

14. ¿Existe un control de entrada y salida?

Si

No

¡De ante mano se le agradece su aporte, para esta investigación, deseando éxito en sus jornadas laborales!

¿Es importante que se apliquen las herramientas del proceso administrativo en la empresa

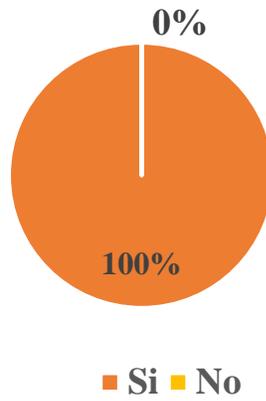


Gráfico N° 1.

Fuente: Encuesta aplicada a trabajadores de Ferretería San Antonio en el II semestre del 2022.

Imágenes de ferretería San Antonio Río Blanco año 2022

