

Gestión del proceso administrativo para la toma de decisiones

Management of the administrative process for decision-making

Keyla Isabel Rivera González¹
keyjulliam04@gmail.com

Wendis Jolibet Rugama Castro²
wenjorc2@gmail.com

Cesar David Hernández Hernández³
cesh2dhernandez@gmail.com

RESUMEN

Este artículo científico presenta los resultados de la Gestión del proceso administrativo para la toma de decisiones en la empresa Repuestos Mairena Flores. Esta investigación es de tipo mixta porque aborda a profundidad la problemática del proceso administrativo dentro de la empresa para la toma de decisiones. Es una investigación aplicada, de carácter descriptivo y se enmarca metodológicamente en un enfoque mixto y de corte transversal. Las técnicas de recolección de datos fueron: la entrevista al propietario, encuesta a los colaboradores y guía de observación. Como resultado de esta investigación se obtuvo que la empresa enfrenta una debilidad en la fase mecánica del proceso administrativo, puesto que dicho proceso no se lleva a cabo dentro de la empresa, a pesar de ser una de las etapas más importante que se debe seguir para lograr excelentes resultados en la administración de toda empresa. Sin embargo, se pudo constatar que la fase dinámica del proceso administrativo si se ejerce dentro de la empresa. Como estrategias se proponen las siguientes: Fortalecimiento de la imagen corporativa de la empresa, para tener claro la razón de ser y políticas a seguir, como segunda estrategia la creación de la estructura organizacional, para establecer niveles de autoridad y responsabilidad dentro de la empresa, asignar a cada cargo las funciones que corresponden, integrar las tareas, procesos y mecanismos entre todos los individuos de la empresa.

Palabras clave: empresa, estrategia, proceso administrativo, toma de decisiones.

ABSTRACT

This scientific article presents the results of the Management of the administrative process for decision making in the company Repuestos Mairena Flores. This research is of a mixed type because it addresses in depth the problem of the administrative process within the company for decision-making. It is an applied, descriptive research and is methodologically framed in a mixed and cross-sectional approach. The data collection techniques were: the owner interview, employee survey and observation guide. As a result of this investigation, it was obtained that the company faces a weakness in the mechanical phase of the administrative process, since said process is not carried out within the company, despite being one of the most important stages that must be followed to achieve excellent results in the administration of any company. However, it was found that the dynamic phase of the administrative process if exercised within the company. The following are proposed as strategies: Strengthening the corporate image of the company, to be clear about the reason for being and policies to be followed, as a second strategy the creation of the organizational structure, to establish levels of authority and responsibility within the company, assign to each position the corresponding functions, integrate the tasks, processes and mechanisms among all the individuals of the company.

Keywords: company, strategy, administrative process, decision making.

¹ Estudiante UNAN-Managua/FAREM-Estelí

² Estudiante UNAN-Managua/FAREM-Estelí

³ Estudiante UNAN-Managua/FAREM-Estelí

INTRODUCCIÓN

La gestión administrativa es un proceso que consiste básicamente en planear, organizar, dirigir y controlar; ha sido objetivo de estudio desde finales del siglo XIX. La correcta gestión de este proceso es imprescindible para que toda empresa opere de manera eficiente y eficaz, alcanzando los objetivos planteados, que ayudaran a tomar buenas decisiones, que beneficien tanto a la empresa como a sus colaboradores.

Por lo antes referido, los autores de la investigación consideraron a bien tratar el tema: Gestión del proceso administrativo para la toma de decisiones de la empresa Repuestos Mairena Flores en la ciudad de Estelí, en el I semestre del año 2019.

Como justificación para la elaboración de la investigación se percibió la importancia de tratar esta temática, primeramente, para el grupo investigador, porque les permitió actuar enfrentando situaciones que se observaran muy seguidamente en el campo laboral, como la toma de decisiones, emprendimiento y espíritu empresarial, por lo que el estudio contribuye a su formación profesional.

Así mismo, es importante para el programa de administración de empresas, en la medida que se aporta a uno de los lineamientos del programa, como lo es la línea de investigación de gestión y desarrollo empresarial, en el que se busca promover y guiar al capital empresarial a la toma de decisiones por medio del emprendimiento. Así, el estudio, mediante una evaluación y análisis en la empresa, identificando problemas o inconvenientes que tiene lugar en la gestión administrativa de la misma, y así proponer cambios y transformaciones a nivel administrativo.

De igual manera, fue importante para la empresa Repuestos Mairena Flores, ya que la investigación se realizó de la mano, del Gerente general, por lo que se convirtió en una herramienta muy útil de control y de apoyo para la toma de decisiones futuras. Esta investigación ofrece información competente para el mejoramiento de la gestión administrativa de una organización, lo cual es de suma importancia dentro del marco organizacional que forma administradores con la capacidad de adaptarse a su medio sociocultural, y contribuir en la transformación social.

Esta investigación pretendió dar a conocer la importancia del proceso administrativo en la operatividad de la empresa Repuestos Mairena Flores, analizando aspectos como la gestión de la planeación estratégica en el crecimiento económico, la influencia de la estructura organizacional en la delegación de funciones, el efecto de la motivación en el desempeño del personal, la incidencia del control en la evaluación del desempeño laboral, y la buena dirección para la toma de decisiones.

Uno de los problemas más relevantes que surgen dentro de la empresa, es la falta de un buen sistema administrativo, se desarrollan actividades sin antes hacer una debida planeación. No se tiene establecida una estructura organizacional, que establezca los puestos de cada colaborador provocando un descontrol en sus actividades como resultado que hay actividades que no se llevan a cabo por la carencia de una buena organización y planificación del trabajo de los colaboradores.

En esta empresa existen dos tipos de liderazgo, puesto que muchas de las actividades a realizar dentro de la empresa se hacen por órdenes del propietario y otras por decisión propia de los colaboradores, Repuestos Mairena Flores carece una de planificación estratégica, el establecimiento de objetivos y metas no están claramente definidas.

Así como la falta de una imagen corporativa de la organización como es la misión y visión, generando falta de información a los colaboradores puesto que ellos desconocen la razón de ser de la empresa, otro problema que enfrenta es que no cuenta con políticas y procedimientos definidos, no tienen establecidas las políticas que conduzcan al correcto funcionamiento y comportamiento de los colaboradores.

El desempeño laboral de los colaboradores se evalúa muy pocas veces, desconociendo la habilidad y debilidad de cada trabajador. Un buen control dentro de la organización permite al propietario tener acceso a una información real y verificable para conocer en qué área se está teniendo poco rendimiento o desempeño y así poder tomar acciones que permitan mejorar en lo que se está fallando y poder conducir a la empresa con una buena gestión administrativa, que la permita mejorar económicamente.

A partir de lo planteado anteriormente surgieron las siguientes preguntas:

¿Cómo es la gestión del proceso administrativo para la toma de decisiones de la empresa Repuestos Mairena Flores, en el primer semestre de 2019? ¿Cuál es la gestión de los procesos administrativos de la empresa Repuestos Mairena Flores? ¿Cuáles son los factores que intervienen en la toma de decisiones? ¿Cuál es la incidencia del proceso administrativo en la toma de decisiones? ¿Cuáles son las estrategias más adecuadas que contribuyen a la toma de decisiones?

Por ello este trabajo investigativo se realizó de forma exhaustiva al personal de la empresa Mairena Flores, donde se aplicó una encuesta a los colaboradores, entrevista al propietario, y una guía de observación, obteniendo resultados importantes para la investigación realizada, con el fin de proponer estrategias que faciliten el desarrollo del proceso administrativo.

Según Chiavenato (2001), las funciones administrativas son las mismas funciones del administrador e implican los denominados elementos de la administración que según Fayol son: prever, organizar, mandar, coordinar y controlar. Los elementos de la administración, tomados en conjunto, constituyen el proceso administrativo, y se encuentra en cualquier trabajo del administrador en cualquier nivel jerárquico o en cualquier área de actividad de la empresa.

El proceso administrativo constituye la actividad principal para cualquier organización independientemente del tamaño, ya que orienta los elementos importantes que lo constituyen y que deben ser aplicados en cualquier nivel jerárquico.

En el contexto que están inmersa las organizaciones es una necesidad el hecho de entender que el éxito que puede tener la organización al alcanzar sus objetivos y lograr la satisfacción de sus necesidades empresariales depende en gran medida de cómo sus gerentes aplican correctamente cada etapa del proceso administrativo y como ellos logran una sincronización adecuada para alcanzar los parámetros establecidos. La investigación desarrollada, se realizó bajo los siguientes objetivos: como objetivo general, Analizar la gestión del proceso administrativo para la toma de decisiones de la empresa Repuestos Mairena Flores, en el primer semestre de 2019.

Como objetivos específicos se plantearon los siguientes: describir la gestión de los procesos administrativos de la empresa Mairena Flores, Identificar los factores que intervienen en la toma de decisiones, determinar la incidencia del proceso administrativo en la toma de decisiones y como cuarto objetivo proponer estrategias que contribuyan a la toma de decisiones.

Abordando cuatro ejes en el marco teórico como son: empresa, proceso administrativo, estrategia y toma de decisiones, recopilando la información teórica necesaria para sustentar el tema de investigación.

La investigación fue realizada dentro de cuatro etapas, para la primera de ella fue necesario conocer la principal problemática de la empresa, así mismo de la existencia de estudio que se relaciona con la temática elegida, con el fin de tener certeza de que la investigación sea de carácter innovador, luego de definir el tema se requirió consultar algunas fuentes de información como: libros, sitios web, tesis, etc., que facilitaron el desarrollo teórico conceptual importante y coherente para diseñar el marco teórico de la indagación, utilizando como referencia todo el proceso,.

En la segunda etapa se procedió a elaborar los instrumentos necesarios para la recolección de información como fueron, la entrevista, encuesta y la guía de observación, en la tercera etapa se realizó el trabajo de campo para determinar la gestión del proceso administrativo para la toma de decisiones de Repuestos Mairena Flores.

En la cuarta etapa se realizó la elaboración del informe final, en esta etapa se procesó la información obtenida en los programas Excel y SPSS con la aplicación de los instrumentos a cada trabajador, logrando así diseñar las tablas de contingencia y tabular los gráficos para la presentación del análisis de resultados, conclusiones y recomendaciones finales.

En esta investigación se planteó la siguiente hipótesis: el proceso administrativo contribuye a la toma de decisiones dentro de la empresa Repuestos Mairena, generando como resultado que: La hipótesis planteada, no se cumple en la fase mecánica del proceso administrativo, como es en la etapa de planeación y organización, donde se refleja la deficiencia y debilidad para el manejo de estas dos etapas tan importante dentro de dicho proceso.

Por otra parte, se pudo constatar la fortaleza que existe en la fase dinámica del proceso administrativo, siendo la etapa de dirección y control, reflejando que el proceso administrativo contribuye en la toma de decisiones, el buen desempeño de estas dos etapas ha ayudado al propietario a tomar decisiones que han favorecido al crecimiento de la empresa, según los resultados que ha obtenido a través de los años.

MATERIALES Y MÉTODOS

Este estudio fue realizado en la ciudad de Estelí en la empresa Repuestos Mairena Flores dedicada a comercialización de motos, bicicletas y sus repuestos, esta es una empresa familiar, actualmente cuenta con 11 colaboradores siendo gerente el propietario de dicha empresa.

Este estudio está compuesto por cuatro etapas que son: investigación documental, elaboración de instrumento, trabajo de campo e informe final.

La presente investigación es aplicada, ya que parte de una situación problemática que quiere ser valorada con el fin de proponer estrategias que permitan a la empresa mejorar y aplicar los procesos administrativos que se deben seguir para un buen desempeño. También es de carácter descriptivo, porque describe la gestión de los procesos administrativos de Repuestos Mairena Flores e identifica los factores que intervienen en la toma de decisiones.

Esta investigación se enmarca metodológicamente en un diseño mixto, dadas las características del estudio en el cual se requieren los aportes de los enfoques cuantitativo y cualitativo para resolver el problema planteado de forma integral.

Es de corte transversal puesto que se realizó en el período de enero a Julio del año 2019 en la Empresa Repuestos Mairena Flores. Los participantes en este estudio fueron el propietario de la empresa y sus 10 colaboradores. Para una población y muestra de 11 personas.

Criterios de selección de la muestra, se tomaron en cuenta diferentes elementos para la determinación de la muestra:

- El conocimiento que posee el propietario, en el cargo direccional de la organización.
- La disponibilidad de los colaboradores, para atender la encuesta.
- Disponibilidad del propietario para atender la entrevista.
- La experiencia y dominio de información del entrevistado.

Los métodos generales utilizados para el análisis e interpretación de datos fueron la inducción y deducción, así como el análisis y la síntesis.

Las técnicas aplicadas para la recolección de datos fueron: la entrevista, la encuesta y la guía de observación. La entrevista fue realizada al propietario de la empresa y la encuesta aplicada a los colaboradores. El procesamiento y análisis de datos cualitativos se realizó por pasos los cuales se pueden resumir de la siguiente manera:

1. Obtener la información: Esta se hizo a través del registro sistemático de notas de campo.
2. Capturar, transcribir y ordenar la información: la captura de la información se hizo a través de registro escrito.
3. Integrar la información: Aquí se relacionó las categorías obtenidas en el paso anterior, entre sí y con los fundamentos teóricos de la investigación.

El procesamiento y análisis de los datos cuantitativos se hizo de acuerdo a los objetivos formulados en el estudio, utilizando la técnica de la encuesta para la recolección de datos. Para el procesamiento de la información se hizo necesaria la utilización del software Microsoft Excel y el programa SPSS.

El supuesto de esta temática fue saber si: El proceso administrativo contribuye a la toma de decisiones dentro de la empresa Repuestos Mairena, generando como resultado que: se cumple en la parte dinámica puesto que el propietario ha sabido dirigir la empresa y ha tomado decisiones que le han ayudado a seguir en el mercado, pero no se cumple en la etapa de planeación y organización debido a que en la empresa no se aplican estos dos procesos.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

En este capítulo se presentan los resultados de la investigación donde se abordan algunos conceptos para facilitar la interpretación de esta parte del escrito. Luego, se presentan los gráficos con su respectivo análisis de las respuestas obtenidas en la entrevista al propietario, encuestas aplicadas al personal de la empresa y guía de observación.

Generalidades de los informantes claves

En este caso el universo está constituido por los trabajadores de Repuestos Mairena Flores, los cuáles son un total de 11 colaboradores.

En el caso de la entrevista será aplicada al propietario de la empresa. Para aplicación de encuesta se tomó en cuenta a los 10 colaboradores por lo cual no fue necesario realizar muestreo probabilístico debido al número de colaboradores.

Se tomaron en cuenta diferentes elementos para la determinación de la muestra:

- El conocimiento que posee el propietario, en el cargo direccional de la organización.
- La disponibilidad de los colaboradores, para atender la encuesta.
- Disponibilidad del propietario para atender la entrevista.
- La experiencia y dominio de información del entrevistado.

Es necesario conocer la principal problemática de la empresa, así mismo de la existencia de estudio que se relaciona con la temática elegida, con el fin de tener certeza de que la investigación sea de carácter innovador.

Describir la gestión de los procesos administrativos

El liderazgo implica capacidad de seguimiento y las personas tienden a seguir a aquellos que ofrecen medios para satisfacer sus necesidades, anhelos y deseos, dirigir incluye motivar. Los gerentes están dirigiendo cuando motivan a los empleados, coordinan las actividades de otros, eligen el canal de comunicación más eficaz y resuelven los conflictos suscitados entre miembros de la organización (Vargas Cuevas, 2010)

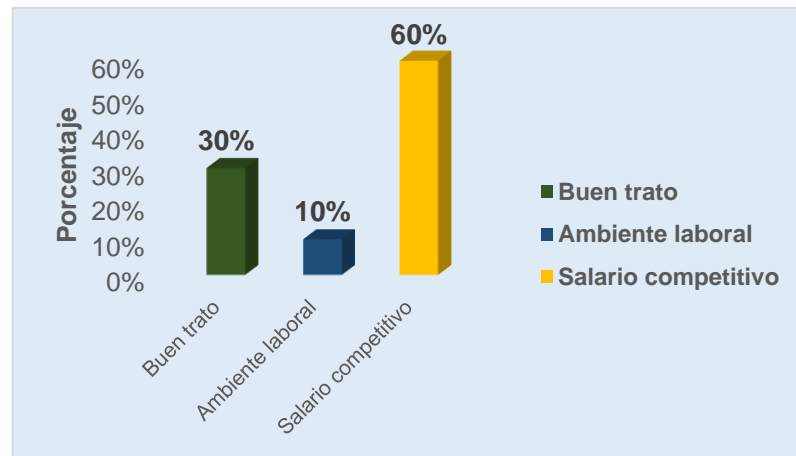


Gráfico No. 1: Motivación laboral.
Elaboración propia

En el gráfico No.1, hay un total del 60% de trabajadores que lo que les ha motivado a seguir en la empresa es el salario competitivo, 30% el buen trato que hay y solamente 10% el ambiente laboral lo que motiva.

El salario competitivo ha sido una de las formas que ha encontrado el propietario para motivar a sus trabajadores, logrando así el cumplimiento de tareas y trabajo asignado. Cabe señalar que la motivación, a pesar de su poder en el

interior de cada ser, no sustituye las habilidades y competencias laborales, aunque no se le resta la importancia que tiene para lograr un mejor desempeño laboral.

En la fase mecánica del proceso administrativo, la planeación consiste en fijar metas para la empresa, implantar una estrategia general para alcanzar esas metas, desarrollar una jerarquía de los planes para integrar y coordinar las actividades. Establecer las metas contribuye a que no se pierda de vista el trabajo que se hará, además ayuda a que los miembros de la empresa mantengan su atención en las cosas de carácter primordial. (Robbins, Decenzo, & Moon, 2009)

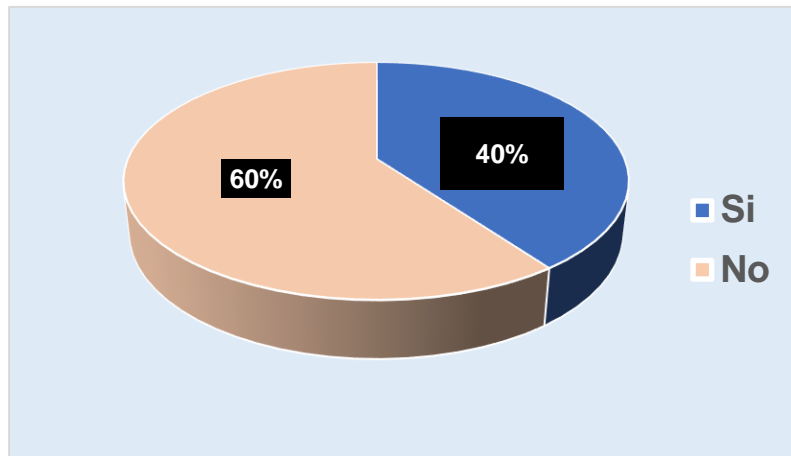
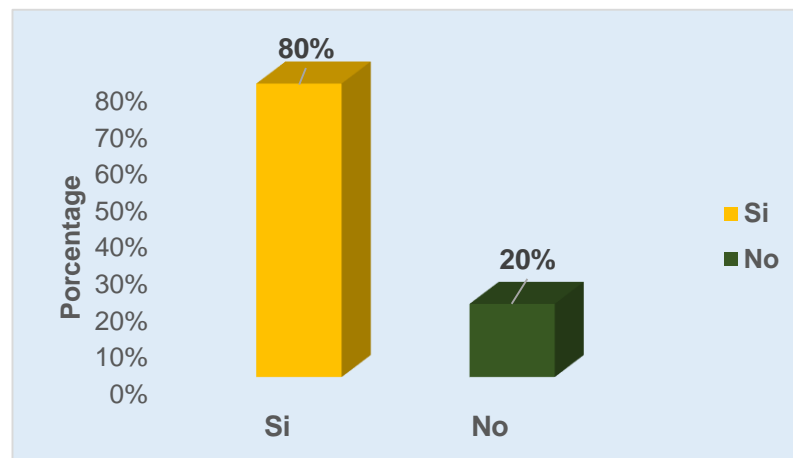


Gráfico No. 2: Conocimiento de objetivos de la empresa. Elaboración propia

La información reflejada en el gráfico No.2 (encuesta a colaboradores), para evaluar la gestión de los procesos administrativos, da a conocer la falta de conocimiento de los objetivos entre los colaboradores. Revela que un 60% de los colaboradores no conocen los objetivos y el 40% afirma que sí. Como es una empresa familiar lo más probable es que el 40% de las personas que conocen los objetivos, son los familiares que laboran en Repuestos Mairena.

En esta empresa los colaboradores carecen de información, sobre la visión y objetivos que el dueño tiene para su organización. Esto genera ineficiencia en las actividades que realizan los colaboradores, aportando poco o nada de valor para la empresa. A través de lo expuesto por el propietario en la entrevista realizada, se conoció que el objetivo primordial es crecer en el ámbito financiero, objetivo que a lo largo de los años se ha cumplido.



**Gráfico No. 3: Cumplimiento de objetivos
Elaboración propia**

Y en el gráfico No.3, el 80% de los colaboradores afirman que se están cumpliendo con los objetivos y el 20% que no.

La correcta planeación también incluye hacer del conocimiento de lo que se quiere lograr a los colaboradores, ellos están de acuerdo con que los objetivos dentro de la empresa se están cumpliendo, debido a que el objetivo que ha perseguido y ha dado a conocer el propietario es el antes mencionado "crecer en el ámbito financiero". Aunque no se hayan planteado de manera formal los demás objetivos que deberían guiar el camino de esta empresa, la mayoría coincide con que se cumplen.

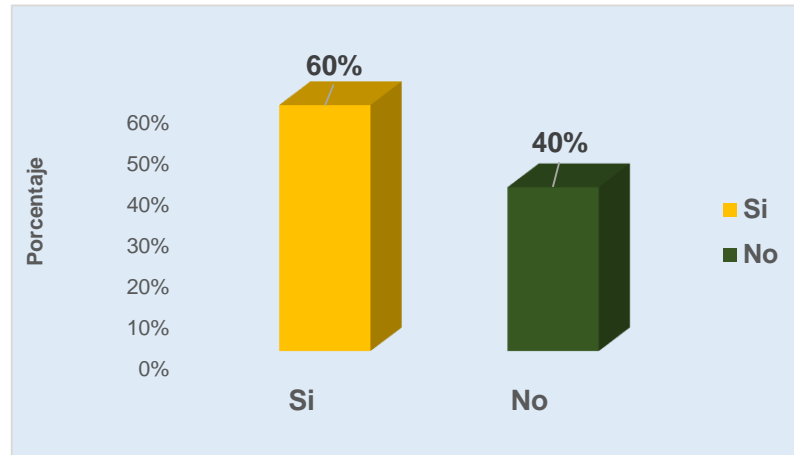


Gráfico No. 4: Organización de la empresa. Elaboración propia

Por lo consiguiente era necesario conocer si en empresa Repuestos Mairena Flores existe una organización y por medio de la encuesta también se les consulto a los colaboradores, y en el gráfico No. 4 el 60% de ellos están de acuerdo de que la empresa está bien organizada y un 40% dijeron que no. En su mayoría los colaboradores afirman que la empresa está bien organizada a pesar de la inexistencia de una estructura orgánica, pero si tienen conocimiento sobre quien está a cargo en cada área y bajo quien están siendo controlados.

Como se pudo observar en la empresa, si existe una correcta división del trabajo, a pesar de esto, es importante que toda institución conste con una estructura orgánica que defina a cada uno su puesto de trabajo y para tener un mejor control de las funciones que se desempeñan dentro de la empresa.

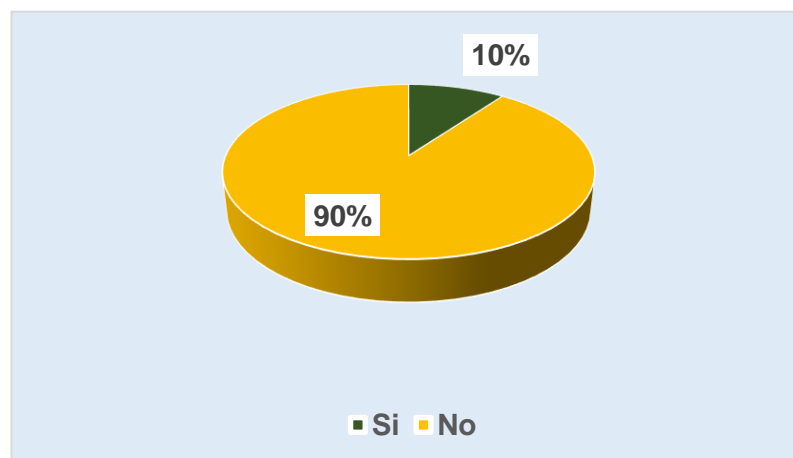


Gráfico No. 5: Conocimiento de la estructura orgánica. Elaboración propia

Los datos del gráfico N° 5, 90% de los encuestados afirmaron que no conoce la estructura orgánica de la empresa y solamente un 10% dice que sí la conoce. Esto muestra que la empresa no tiene una estructura orgánica definida, ellos están trabajando sin una jerarquía que delega a cada uno sus puestos de trabajo.

La mayor parte de los colaboradores tienen conocimiento sobre el nivel de jerarquía de la empresa, a pesar de la inexistencia de este, los trabajadores tienen conocimiento de quien está a cargo de cada puesto, aunque no está descrito en gráfica, según lo observado, existe un responsable en cada sucursal, pero no está representada gráficamente como lo abordó el propietario, donde este enmarcada en si las funciones y niveles de mando

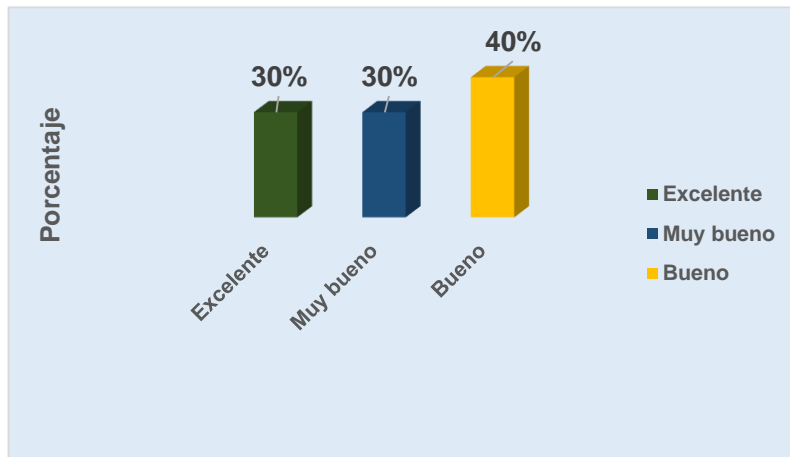


Gráfico No. 6: Trato del jefe. Elaboración propia

En la dirección que es parte del proceso administrativo se les pregunto a los trabajadores por medio de la encuesta, acerca del trato del jefe así su persona y los resultados arrojados por el gráfico No. 6, afirman que el 40% de los trabajadores de Repuestos Mairena consideran que el trato de su jefe hacia su persona es bueno, el 30% que es muy bueno y el otro 30% que es excelente.

Es notorio que el propietario les da un buen trato a sus colaboradores, generando un ambiente propicio para desarrollar las diferentes actividades establecidas. La relación que se establece entre el gerente y los colaboradores es importante para el desarrollo de las actividades, la buena comunicación y una correcta toma de decisiones, como lo afirma la teoría que "Las decisiones organizacionales sobre el medio ambiente dependen del ambiente establecido por los gerentes".

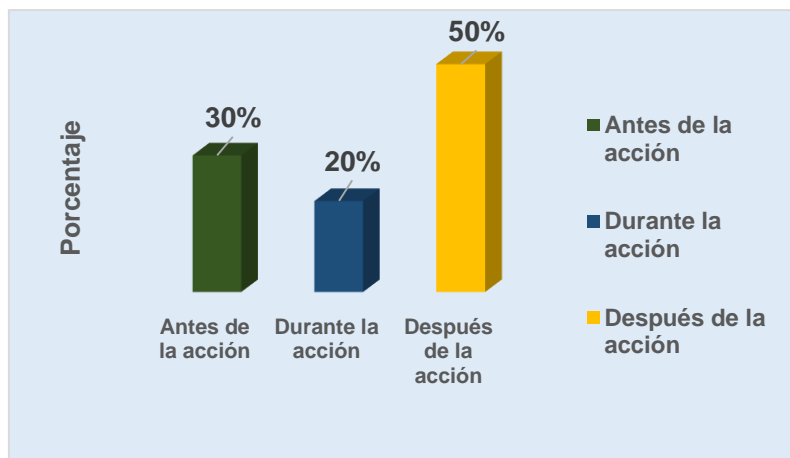


Gráfico No. 7: Tipos de control. Elaboración propia

Y por último para evaluar la gestión del proceso administrativo, se tiene que hablar del control donde el gráfico No. 7, el 50% de los colaboradores dicen que hay corrección después de la acción, en cambio el 20% que es durante la acción y el 30% que es antes de la acción.

Con estos resultados tan variables quiere decir que en algún momento han aplicado los 3 tipos de controles que son: control preventivo, control concurrente y control de retroalimentación, siendo este último el más usado y popular en casi todas las empresas.

En la entrevista realizada al propietario de la empresa explicó que se hacen correcciones preventivas y correctivas, para evitar aquellas situaciones que pueden generar pérdidas dentro de la empresa y les da una solución a los problemas en el momento oportuno.

La evaluación del personal después que se han establecido las metas, formulado los planes, definido el orden de la estructura, y contratado, capacitado y motivado al personal, el gerente debe asegurarse que de que las cosas marchen como es debido y vigile el desempeño de la organización. Tendrá que comparar el desempeño real contra las metas establecidas con anterioridad. (Robbins, Decenzo, y Moon, 2009)

Es importante realizar una evaluación a los colaboradores para conocer la situación laboral en la que los empleados se están desarrollando y evitar aquellos posibles aspectos que estén afectando a la empresa tanto en el ámbito económico como al personal que labora dentro de esta. Evaluar el esfuerzo de los colaboradores le sirve a la empresa, para velar por el cumplimiento de funciones o tareas asignadas.

La evaluación al desempeño en la empresa se realiza basado en la calidad del trabajo que se le ha encomendado a cada colaborador, punto importante para la toma de decisiones en lo que se refiere al control que es parte fundamental del proceso administrativo.

Identificar los factores que intervienen en la toma de decisiones

Para identificar los factores que intervienen en la toma de decisiones fue necesario recurrir a las siguientes síntesis

- Acciones para el desarrollo del trabajo en equipo.
- Importancia de la habilidad de analizar y tomar buenas decisiones.
- Decisiones que se toman dentro de la organización.
- Toma de decisiones para el manejo de las actividades laborales.
- Acciones preventivas o correctivas.

El personal que labora en Repuestos Mairena, tienen presente los valores morales que han sido inculcados desde su hogar, razón por la cual han sabido trabajar en equipo y cumplir con las tareas que se les asigna; la comunicación que existe dentro de la empresa juega un papel importante para el éxito del trabajo en equipo.

“No puede hablarse de un método en particular para analizar un problema, debe existir un complemento, pero no un reemplazo de los otros ingredientes. En ausencia de un método para analizar matemáticamente un problema es posible estudiarlo con otros métodos diferentes.

Si estos otros métodos también fallan, entonces debe confiarse en la intuición. Algunas personas se ríen de la intuición, pero si los otros ingredientes de la toma de decisiones no señalan un camino que tomar, entonces ésta es la única opción disponible. ” Brown & Moberg, (1990)

La experiencia del propietario le ha dado la habilidad de analizar las diferentes situaciones para tomar las decisiones correctas en el momento preciso, muestra de ello ha sido el éxito de la empresa en el ramo que se desempeña.

Daft, (2012) “Se basa en problemas grandes más complejos y con una mayor carga emocional Se toman con mayor rapidez.

Se toman en un entorno menos seguro, con menos claridad acerca de los medios y los resultados.

Requieren más cooperación de un mayor número de personas involucradas en la toma de decisiones y su implementación.

La entrevista realizada el propietario respondió, que las decisiones no deben ser tomadas solo por el gerente, porque es muy importante conocer la opinión de los colaboradores, debido a que cada uno de ellos tiene sus propias experiencias y desempeña una función diferente dentro de la empresa, lo cual es muy significativa para la correcta toma de decisiones.

Por lo tanto, la toma de decisiones en esta empresa se hace de manera colectiva con el propietario y sus colaboradores; tomando en cuenta a los trabajadores con mayor experiencia según la decisión que se vaya a tomar. El propietario afirma que las decisiones tomadas sí le han ayudado al buen funcionamiento de la empresa, porque los resultados obtenidos han sido buenos.

Si han tomado las adecuadas decisiones conforme a las necesidades que se han presentado, las que ha favorecido al bienestar económico de la organización, así como el ambiente en que se desarrollan los colaboradores.

Para Robbins, Decenzo, & Moon, (2009) el Control preventivo "son mecanismos destinados a disminuir errores y por lo tanto reducir al mínimo la necesidad de acciones correctivas. Por lo tanto, la clave del control preventivo permite a los gerentes evitar grandes problemas en lugar de tener que remediarlos en un futuro, pero estos controles requieren información oportuna y exacta."

El propietario expresó, que en la empresa las decisiones tomadas son basadas en acciones tanto preventivas como correctivas, para mejorar y evitar aquellas posibles situaciones que afecten la empresa. Es importante que en toda organización se tomen decisiones que eviten pérdidas; en Repuestos Mairena Flores, toman decisiones preventivas y correctivas para evitar errores que en un futuro afecten a la empresa, y mejorar en los aspectos que se ha tenido debilidad.

Determinar la incidencia del proceso administrativo en la toma de decisiones

Para determinar la incidencia del proceso administrativo en la toma de decisiones se aplicó encuesta a los colaboradores, entrevista al propietario y guía de observación, donde se vio necesario preguntar si avía planeación previa de las actividades, consideración de actividades definidas, también si tenían dirección de tareas a realizar y que tipo de comunicación hay dentro de la empresa.

La planeación consiste en fijar metas para la empresa, implantar una estrategia general para alcanzar esas metas, desarrollar una jerarquía de los planes para integrar y coordinar las actividades. Establecer las metas contribuye a que no se pierda de vista el trabajo que se hará, además ayuda a que los miembros de la empresa mantengan su atención en las cosas de carácter primordial. (Robbins, Decenzo, & Moon, 2009)

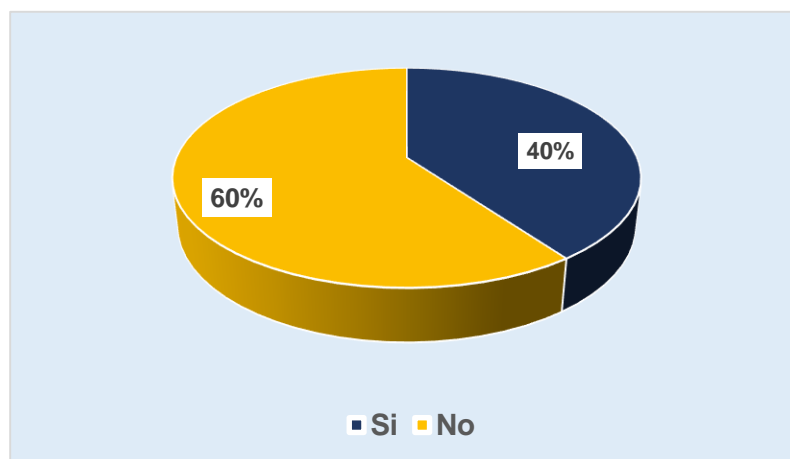


Gráfico No.8: Planificación previa. Elaboración propia

En el grafico No.8, 40% de los encuestados afirman que se realiza una planificación previa de las actividades a desarrollar dentro de la empresa en cambio el 60% afirman que no existe dicha planificación. El dato arrojado en la encuesta es de que no se hace una planificación de las actividades que se realizan dentro de la empresa, a pesar de ser una de las herramientas más importantes para la organización, porque a través de esta se plantean metas y objetivos que se desean alcanzar en un tiempo determinado y desempeñar el trabajo de forma más organizada.

En la entrevista realizada al propietario se pudo comprobar que no existe una planificación para realizar las tareas dentro de esta, falta de un personal que dirija la empresa; que se dedique a planificar, plantear metas y objetivos dentro de la empresa, sin embargo, él considera que es de suma importancia que exista una planificación, para que los trabajadores desempeñen sus actividades en tiempo y forma, llevando así un mejor control.

Entendemos por integración, el seleccionar al personal competente para los puestos de la organización; es reunir todos los elementos materiales, económicos, técnicos y humanos necesarios para alcanzar los objetivos, y como de estos cuatro elementos el más variable, cambiante y difícil de controlar es el ser humano; es importante hacer hincapié en; la selección del personal, adiestramiento y desarrollo del personal, así como la automotivación para el logro de metas cada vez más altas. (Münch Galindo , 2010)

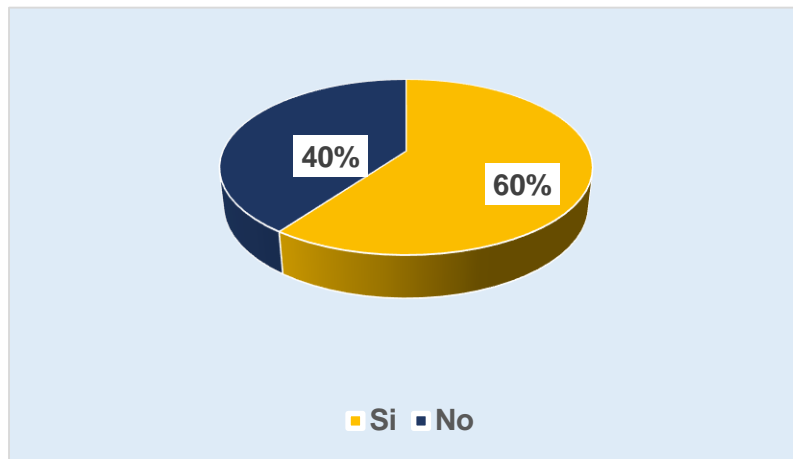


Gráfico No. 9: Actividades definidas. Elaboración propia

Los resultados del grafico No.9, 40% de los trabajadores no consideran que sus actividades laborales están correctamente definidas, en cambio 60% afirmaron que si lo están.

En la empresa Repuestos Mairena Flores, las actividades a realizar se desarrollan según indicaciones del propietario, no existe un manual de funciones donde se encuentren escritas y detalladas todas las funciones que realizará cada trabajador. En la observación realizada dentro de la empresa, se pudo verificar la inexistencia de manual de funciones, es necesario elaborarlo para lograr el correcto funcionamiento en el proceso administrativo.

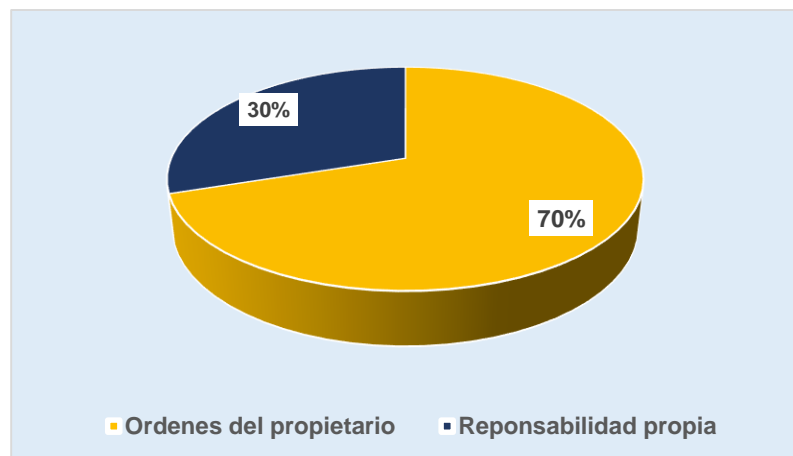


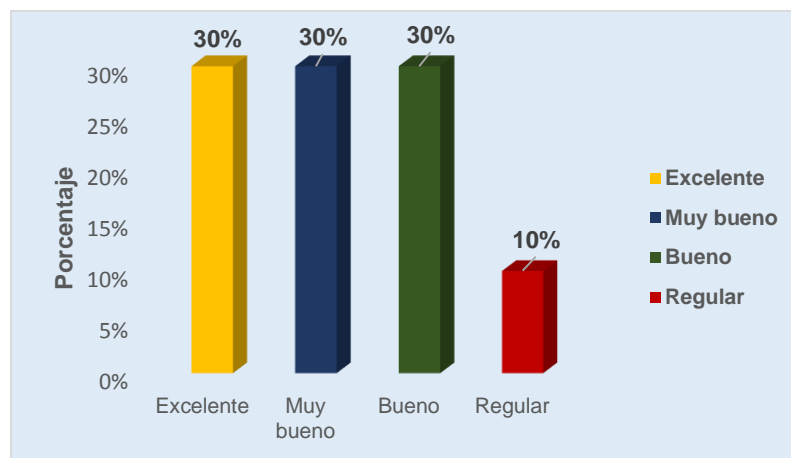
Gráfico No. 10: Dirección de tareas a realizar. Elaboración propia

Del gráfico No.10, 70% de los colaboradores respondieron que las tareas que desempeñan lo hacen por órdenes del propietario mientras que el 30% dijeron que realizan sus actividades por responsabilidad propia. Lo cual refleja que en esta empresa existen dos tipos de liderazgo, según la teoría el líder explica los objetivos de la empresa con claridad para trabajar en conjunto bajo un mismo objetivo y meta de forma organizada, siendo motivados por su dirigente.

De la guía de observación que se realizó se pudo concretar que en la empresa no existe un organigrama, que represente las diferentes áreas de trabajo y la delegación de las funciones, se hace bajo órdenes del propietario y otras lo hacen por responsabilidad propia basados en su experiencia.

Esta función requiere que los administradores influyan en los individuos para el cumplimiento de las metas organizacionales y grupales. (Chiavenato, 2001). Es importante que la empresa esté regida por un líder que trabaje con sus subordinados bajo una misma visión, objetivos y tengan la capacidad de trabajar en equipo.

La coordinación Indica que el logro del fin común se hace más fácil cuando se logra coordinar los intereses del grupo y los individuales. (Vargas Cuevas, 2010)



**Gráfico No.11: Coordinación entre compañeros
Elaboración propia**

En el gráfico No.11, 30% de los colaboradores contestaron que la coordinación entre ellos es excelente, 30% dijeron que muy buena, y otros 30% la calificaron como buena, en cambio 10% de ellos dijo que regular.

Los resultados obtenidos dan a conocer que en la empresa existe una efectiva coordinación entre los colaboradores, contribuyendo un eficaz y eficiente desempeño en las diferentes actividades y responsabilidades a cumplir dentro de la organización. Es de suma importancia que dentro de toda organización exista coordinación entre los empleados, para trabajar bajo un mismo objetivo y meta, favoreciendo el medio en el que se desarrollan, y por ende el crecimiento de la empresa.

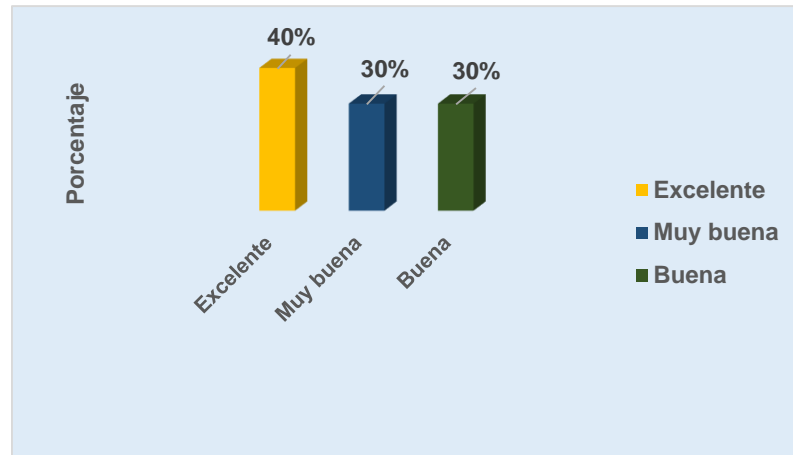


Gráfico No. 12: Comunicación. Elaboración propia

Del gráfico No.12, revelan que la comunicación dentro de la empresa es excelente según el 40% de los colaboradores, en cambio 30% consideran que es muy buena y por último el 30% faltante dicen que es buena.

Se observa una comunicación positiva que hace menos compleja la toma de decisiones, porque el emisor al exponer su idea, pensamiento, planes etc. es percibida por el receptor logrando un índice de efectividad alto. En si todos saben comprender a niveles diferentes lo que el propietario emite y el rendimiento del grupo es bueno, por una comunicación positiva entre colaboradores y propietario.

La comunicación es un factor que puede representar la clave de éxito para la organización por lo que es esencial que el propietario escuche y valore las apreciaciones y sugerencias de los colaboradores, para generar un ambiente de confianza, donde reine la práctica de los valores y las normas de cortesía; sin recurrir a acciones negativas que puedan afectar la buena comunicación existente.

Estrategias que contribuyan a la toma de decisiones

La estrategia es un conjunto de decisiones que toma cualquier organización para generar ventaja competitiva, la mayoría de las compañías enuncia sus aspiraciones de negocio en una misión y visión, estos textos resultan de ayuda para la estrategia de una empresa sin embargo las ideas contenidas en estos abstractas y fuera del contexto actual las firmas deben de tener objetivos claros, así como la manera de cómo alcanzarlos. (Lafley, Martin, & Riel, 2013)

Por medio del análisis de los resultados obtenidos de las encuestas, entrevista y la guía de observación, se percibió la necesidad de proponer estrategias para la empresa Repuestos Mairena Flores, con el propósito de ayudar al propietario a la toma de decisiones que conduzcan a la empresa a un crecimiento tanto económico, como a nivel administrativo, logrando alcanzar un buen desempeño de las actividades laborales, proporcionando información a sus empleados, para trabajar en conjunto siguiendo un mismo horizonte, para esto se crearon las siguientes estrategias:

Estrategia No. 1 Fortalecimiento de la imagen corporativa.

Objetivo: Especificar la misión, visión y políticas, para el fortalecimiento de la empresa Repuestos Mairena Flores.

Estrategia No. 2 Creación de la estructura organizacional en la empresa Repuestos Mairena Flores.

Objetivo: Crear una estructura organizacional con sus diferentes niveles, a fin del cumplimiento de metas en la empresa Repuestos Mairena Flores.

Estrategia No. 3 Establecimiento de un sistema de control orientado a los objetivos de la empresa.

Objetivo: Emplear controles que tengan correlación con los objetivos de la empresa, para el desempeño del personal.

Estrategia No. 4 Adquisición de nuevas tecnologías para la facilitación de los procesos administrativos en la empresa.
Objetivo: Implantar nuevas tecnologías de acuerdo a las necesidades de la empresa.

CONCLUSIONES

A partir de los resultados obtenidos que dieron respuesta a los objetivos planteados en la investigación, se concluye lo siguiente:

- Dentro de esta empresa no existe misión, visión, planes, objetivos y estrategias empresariales, lo que retrasa el crecimiento económico de la empresa, pues, no se tiene claro cuál es el horizonte que esta debe seguir para prosperar, además, ocasiona que los empleados no tengan conocimiento de cuál es la razón de existir de la empresa, sus aspiraciones y lo que desea alcanzar.
- Los colaboradores de la empresa se encuentran motivados por seguir laborando por el salario competitivo que reciben al realizar su trabajo, sin embargo, ellos no tienen conocimiento de los objetivos que persigue la empresa, por tanto, no hay un sentido de pertenencia hacia la organización más que beneficiarse económicamente.
- La falta de una estructura orgánica dentro de la empresa Repuestos Mairena Flores, ha ocasionado un deficiente desempeño de los colaboradores, las funciones se delegan sin seguir una estructura jerárquica, lo que ha traído consigo retrasos y desorden al realizar las actividades.
- La toma de decisiones se realiza de manera colectiva entre el propietario y los colaboradores con mayor experiencia, el estilo de liderazgo aplicado por el propietario le ha dado resultado en cuanto a la relación establecida entre él y sus colaboradores.
- La buena relación entre colaboradores y el propietario ha sido un factor esencial en la toma de decisiones, el trabajo en equipo y la buena comunicación que el propietario ha promovido hace que el cumplimiento de tareas asignadas sea exitoso.
- La experiencia del propietario como comerciante le ha dado la habilidad de analizar las diferentes situaciones para tomar las decisiones correctas en el momento preciso, muestra de ello ha sido el éxito de la empresa en el ramo que se desempeña.

AGRADECIMIENTO

Los autores de esta investigación agradecen el presente trabajo metodológico, a:

Dios:

Por regalarnos la vida, sabiduría y fortaleza para vencer los obstáculos que se nos han presentado a lo largo de este proceso, y permitimos culminar este trabajo investigativo.

Nuestros padres:

Por su amor, trabajo y sacrificio en todos estos años, sin su ayuda no habríamos logrado llegar hasta aquí y convertirnos en lo que somos.

Nuestros esposos:

Por su amor, apoyo incondicional y paciencia para que juntos logremos cumplir con este anhelo tan deseado.

Nuestros hijos:

Por ser la principal motivación para salir adelante y concluir este trabajo de tesis

Nuestros profesores:

Por compartir sus conocimientos, especialmente, un afectivo agradecimiento a nuestro maestro MSc. Alberto Cayetano Sevilla Rizo, y a la maestra MSc. Flor Idalia Lanuza Gámez por el valioso tiempo que dedicaron para ayudarnos a culminar nuestro trabajo investigativo y por estar siempre dispuestos a apoyarnos en lo que fuese posible.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Chiavenato, I. (2001). *Administración, Proceso administrativo*. Mexico: McGrawHill.
- Koontz, H., Weihrich, H., & Cannice, M. (2008). *Administración una perspectiva global y empresarial*. México: Mc Graw Hill/Interamericana S.A de C.V.
- Lafley, A. G., Martin, R., & Riel, J. (2013). *Playbook for Strategy*. Harvard : Revista Rotman Management.
- Robbins, S., Decenzo, D., & Moon, H. (2009). *Fundamentos de administración* (Sexta ed.). México: Pearson Educación.
- Robbins, S. (2009). *Comportamiento Organizacional*. Mexico: Pearson Education.
- Vargas Cuevas, L. (2010). *Principios de administración*. Guayaquil: Digráfica S.A.