



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**  
**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**  
**ESCUELA INGENIERÍA DE FINANZAS Y COMERCIO**  
**EXTERIOR**

**CARRERA: INGENIERÍA FINANCIERA**

**TRABAJO DE TITULACIÓN**

Previa a la obtención del título de:

**INGENIERA EN FINANZAS**

**TEMA:**

DISEÑO DE UN MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVO PARA  
LA EMPRESA “ORGATEC” EN LA CIUDAD DE RIOBAMBA,  
PROVINCIA DE CHIMBORAZO.

**AUTORAS:**

CARMEN LORENA GARCÍA VÁSQUEZ  
CLAUDIA VERÓNICA PÁRAMO SANANGO

RIOBAMBA - ECUADOR

2016

## **CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL**

Certificamos que el trabajo de investigación, previo a la obtención del título de Ingeniera En Finanzas, ha sido desarrollado por las Señoritas CARMEN LORENA GARCÍA VÁSQUEZ y CLAUDIA VERÓNICA PÁRAMO SANANGO, ha cumplido con las normas de investigación cuantitativa y cualitativa y una vez analizado su contenido, se autoriza su presentación.

.....  
**Ing. Pedro Pablo Bravo Molina**  
**DIRECTOR DEL TRIBUNAL**

.....  
**Ing. Sonia Enriqueta Guadalupe Arias**  
**MIEMBRO DEL TRIBUNAL**

## **DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD**

Nosotras, Carmen Lorena García Vásquez y Claudia Verónica Páramo Sanango, declaramos que el presente trabajo de titulación es de mi autoría y que los resultados del mismo son auténticos y originales. Los textos constantes en el documento que provienen de otra fuente, están debidamente citados y referenciados.

Como autoras, asumimos la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este trabajo de titulación.

Riobamba, 16 de Mayo del 2016

Carmen Lorena García Vásquez

C.I 020232894-4

Claudia Verónica Páramo Sanango

C.I 060561140-9

## **DEDICATORIA**

Este logro se lo dedico principalmente a Dios porque gracias a el he logrado culminar un ciclo más de mi vida, a mis padres por su infinito amor, trabajo y sacrificio, por nunca dejarme sola en los momentos difíciles, por sus palabras de aliento, a mis hermanos que fueron el pilar fundamental para que yo logre este gran objetivo, ya que siempre estuvieron empujándome a seguir a nunca mirar atrás, a mis sobrinos que son mi motivación ya que me encantaría que me vean como un modelo a seguir, gracias a todos ustedes he logrado llegar hasta aquí, y convertirme en lo que soy.

A mi Institución por transmitirme buenos conocimientos y formar buenos profesionales, con ética y valores.

A mi maestro por acompañarnos y motivarnos a seguir adelante con nuestros sueños.

Gracias a todos.

**Claudia Verónica Páramo Sanango**

Dedico este trabajo de titulación principalmente a Dios a quien le doy las gracias por darme la oportunidad de vivir y por haberme permitido llegar a este momento tan importante de mi formación Profesional.

A mis padres, Emma y Miguel quienes me dieron la vida y por haber sido esa luz que me acompaño en cada paso de mi vida, por el apoyo brindado en momentos buenos y malos, dándome los recursos necesarios, aconsejándome y ante todo estrechando su mano durante esta larga etapa estudiantil. Ellos han sido el pilar fundamental para cumplir las metas propuestas.

A mis hermanos quienes confiaron en mí siempre y me han apoyado de una u otra manera, por todo el tiempo dedicado, los consejos y conversaciones de las que tanto provecho he sacado. De manera especial a mi hermana Mayra quien estuvo junto a mí al inicio de esta etapa guiándome y ahora que la culmino igual dándome su apoyo incondicional sin esperar nada a cambio.

A mi hijo Rafaelito para que sepa que haré todo lo que esté a mi alcance, para que algún día él pueda dedicar uno o muchos más trabajos como este. A mi esposo, quien me brinda su cariño, su estímulo y su apoyo constante para que pudiera terminar con la última etapa de mi carrera.

**Carmen Lorena García Vásquez**

## **AGRADECIMIENTO**

Deseamos expresar nuestros más sinceros agradecimientos:

A Dios por darnos la oportunidad de vivir y guiarnos por el camino correcto fortaleciendo nuestras vidas.

A nuestros padres por ser el apoyo incondicional, confiando siempre en nuestra capacidad para tomar la mejor decisión para un futuro lleno de oportunidades.

A la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo por darnos la oportunidad de estudiar en sus aulas y ser hoy en día unas profesionales de bien.

A nuestros maestros quienes han puesto en nosotros sus conocimientos y experiencias, deseándonos que seamos mejores cada día.

A nuestro asesor de proyecto Ing. Pedro Bravo quien nos guió durante este largo proceso de investigación brindándonos su apoyo profesional, conocimientos y su tiempo.

A nuestras familias y amigos por darnos su sincero apoyo y amistad poniendo siempre un granito de arena en las metas que nos hemos propuesto.

# ÍNDICE GENERAL

Portada .....	i
Certificación del tribunal .....	ii
Declaración de autenticidad.....	iii
Dedicatoria .....	iv
Agradecimiento.....	vi
Índice general.....	vii
Índice de tablas .....	x
Índice de gráficos.....	xi
Resumen ejecutivo.....	xii
Summary.....	xiii
Introducción .....	1
<b>CAPÍTULO I: EL PROBLEMA .....</b>	<b>2</b>
1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	2
1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	3
1.3. OBJETIVOS .....	3
1.3.1. Objetivo general.....	3
1.3 .2. Objetivos específicos .....	4
1.4. JUSTIFICACIÓN .....	4
<b>CAPITULO II: MARCO TEÓRICO .....</b>	<b>3</b>
2.1 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA .....	3
2.1.1. Empresa ORGATEC.....	3
2.1.1.1. Antecedentes .....	3
2.1.1.2. Misión .....	6
2.1.1.3. Visión.....	6
2.1.1.6. Ubicación .....	7
2.1.1.7 Estructura organizacional .....	8
2.1.2. Marco conceptual.....	9
2.1.2.1. Gestión administrativa .....	9
2.1.2.2. Definición de gestión .....	10
2.1.2.3. Modelos de gestión .....	11
2.1.2.4. Principios de la gestión administrativa .....	11

2.1.4.5.	Propósitos de la gestión administrativa. ....	12
2.1.2.6.	Importancia de un modelo de gestión administrativa .....	13
2.1.2.7.	Objetivos de un modelo de gestión administrativo.....	13
2.1.2.8.	Etapas de un modelo de gestión administrativa.....	14
2.1.2.9.	Características de aplicación de un modelo de gestión administrativa.....	14
2.1.2.10.	Administración.....	15
2.1.2.11.	Proceso administrativo.....	16
2.1.2.12.	Indicadores de gestión administrativo .....	18
2.1.2.13.	Desarrollo de la gestión administrativa .....	19
2.2.1.14.	Fases del proceso administrativo .....	20
2.1.2.14.1.	Planeación.....	20
2.1.2.14.3.	Dirección.....	30
2.1.2.14.4.	Integración .....	31
2.1.2.14.6.	Control .....	33
2.1.2.15.	Modelos del proceso administrativo. ....	35
2.1.2.15.1.	Modelo autocrático .....	36
2.1.2.15.2.	Modelo de custodia.....	37
2.1.2.15.3.	Modelo de apoyo .....	37
2.1.2.15.4.	Modelo colegial .....	38
	<b>CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO .....</b>	<b>39</b>
3.1	MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN .....	39
3.2	TIPOS DE INVESTIGACIÓN.....	39
3.3	POBLACIÓN Y MUESTRA.....	39
3.4	MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS .....	39
3.5	RESULTADOS .....	40
3.5.1.	Encuesta dirigida al personal de la empresa orgatec .....	41
3.7.	VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS O IDEA A DEFENDER.....	54
	<b>CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO .....</b>	<b>55</b>
4.	“PROPUESTA DE UN MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA PARA LA EMPRESA ORGATEC”. .....	55
4.1.	TÍTULO DE LA PROPUESTA .....	55
4.2.	DISEÑO DEL MODELO DE GESTIÓN DE ADMINISTRATIVO .....	55
4.2.1.	Matriz foda.....	55
4.2.2.	Organigrama estructural y funcional .....	59



4.2.2.1.	Organigrama estructural propuesto.....	59
4.2.2.2.	Organigrama funcional propuesto para la empresa ORGATEC .....	60
4.2.3.	Manuales de funciones.....	61
4.2.4.	Manual procedimientos.....	64
4.2.5.	Sistema de talento humano .....	73
4.2.5.2.	Selección.....	75
4.2.5.3.	Contratación.....	77
4.2.5.4.	Inducción .....	78
4.2.5.5.	Capacitación.....	80
4.2.6.	Evaluación de desempeño.....	87
	CONCLUSIONES .....	92
	RECOMENDACIONES.....	93
	BIBLIOGRAFÍA .....	94
	ANEXOS .....	95

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla N° 1: Gestión administrativa .....	41
Tabla N° 2: Planificación.....	42
Tabla N° 3: Organización .....	43
Tabla N° 4: Comunicación .....	44
Tabla N° 5: Formación profesional .....	45
Tabla N° 6: Control.....	46
Tabla N° 7: Productividad .....	47
Tabla N° 8: Retroalimentación .....	48
Tabla N° 9: Inducción.....	49
Tabla N°10: Incentivos .....	50
Tabla N°11: Plan de acción .....	51
Tabla N°12: Resumen Hallazgos .....	52
Tabla N°13: FODA Empresarial.....	56
Tabla N°14: Actividades estratégicas .....	57
Tabla N°15: Planificación de actividades .....	58

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico N° 1: Elementos que componen el proceso administrativo .....	17
Gráfico N° 2: Proceso de la planificación .....	21
Gráfico N° 3: Pasos para la planeación .....	26
Gráfico N° 4: Gestión administrativa .....	41
Gráfico N° 5: Planificación.....	42
Gráfico N° 6: Organización .....	43
Gráfico N° 7: Comunicación .....	44
Gráfico N° 8: Formación profesional .....	45
Gráfico N° 9: Control .....	46
Gráfico N° 10: Productividad .....	47
Gráfico N° 11: Retroalimentación .....	48
Gráfico N° 12: Inducción.....	49
Gráfico N° 13: Incentivos .....	50
Gráfico N° 14: Plan de acción .....	51

## **RESUMEN EJECUTIVO**

El presente trabajo de investigación con el título “Diseño de un Modelo de Gestión administrativo para la empresa “ORGATEC” en la ciudad de Riobamba, Provincia de Chimborazo” se desarrolló con el propósito de evaluar la situación actual sobre la gestión administrativa en la empresa. Se aplicó la metodología, de la observación directa, encuestas, cuya información arrojó los resultados de carácter Cualitativa y Cuantitativa. El diseño de modelo de gestión administrativo propuesto para la empresa, abarca todos los aspectos inherentes a la administración cada uno de los procesos es necesario incluir los siguientes puntos o fases que dentro de la empresa no se están cumpliendo de una manera adecuada: Matriz de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas, estrategias, Estructura Organizacional, Estructura Funcional, Manual de funciones y procedimientos y Procesos de talento Humano. La implementación del presente modelo de gestión estará sustentada en su diseño, el mismo que responderá a las necesidades de la empresa para el cumplimiento efectivo de sus procesos. Los resultados alcanzados encontrados en el desarrollo del diseño e implementación de la propuesta se pudieron encontrar que muchas de las deficiencias de los procesos administrativos ocasionando que el cumplimiento de las actividades de los colaboradores sea menos efectivo. Para lo cual se recomienda que la empresa desarrolle cada uno de los procesos de la gestión administrativa la misma que permita cumplir de manera adecuada los procedimientos establecidos y así alcanzar los objetivos empresariales propuestos.

Palabras claves: Modelo de Gestión, diseño, gestión administrativa, procesos, necesidades, desarrollo, objetivos, efectividad.

.....

**Ing. Pedro Pablo Bravo Molina**  
**DIRECTOR DEL TRIBUNAL**

## SUMMARY

This research paper entitled "Design of a Model of Administrative Management for Enterprise" ORGATEC "in Riobamba city, Chimborazo Province, was developed in order to assess the current situation on the administrative management in the company. The methodology of direct observation, surveys whose data showed the results of quantitative and qualitative character was applied. The design administrative model proposed for the company, covering all inherent management aspects, each of the processes is necessary to include the following points or phases within the company not being met in an appropriate manner Matrix Strengths , Weaknesses, Opportunities and Threats, Strategies, Organizational Structure, Functional Structure, Functions and Procedures Manual and Human Talent Processes. The implementation of this management model will be supported in its design, it will respond to the needs of the company for the effective performance of their processes. The results achieved encountered in the development of the design and implementation of the proposal could find that many of the shortcomings of administrative processes causing the performance of activities of employees is less effective. Which it is recommended for the company to develop each of the processes of administrative management, to enable it adequately meet the established procedures and thus achieve the proposed business objectives.

**Keywords:** Management Model, design, administration, processes, requirements, development, objectives, effectiveness.

## INTRODUCCIÓN

Organización Técnica Comercial ORGATEC, fue creada el 14 de octubre de 1992, en la actualidad es líder en la comercialización de material eléctrico en Riobamba y la zona del país hasta llegar a las ciudades del oriente y resto del país.

El presente trabajo de titulación se compone de cuatro capítulos que se detalla a continuación:

En el primer capítulo se detalla, el planteamiento, formulación y sistematización del problema, los objetivos a alcanzar la justificación e importancia.

En el segundo capítulo encontramos el marco teórico donde se desarrolla las bases teóricas y se sustenta la investigación sobre la gestión administrativa.

En el tercer capítulo se desarrolla el marco metodológico los distintos instrumentos de investigación que se aplicó para alcanzar a cumplir con los objetivos del presente trabajo de titulación.

El cuarto capítulo comprende el desarrollo del marco propositivo donde se detalla cada uno de los procesos administrativos que ayudara y contribuirá al logro de los objetivos organizacionales y el cumplimiento de manera eficaz y efectiva las funciones de cada uno de los colaboradores.

El quinto capítulo se detalla las conclusiones y recomendaciones logradas a través de los resultados alcanzados

## **CAPÍTULO I: EL PROBLEMA**

En esta nueva era las organizaciones presentan situaciones de complejidad, dinamismo y alta competitividad donde solo serán exitosas aquellas empresas que desarrollen capacidades de flexibilidad, adaptación, optimización de sistemas, generando así una ventaja competitiva que permita enfrentar los cambios empresariales y a esos competidores, logrando alcanzar sus objetivos.

Toda empresa, organización o profesional independiente debe tener claro que la orientación de sus estrategias, de sus acciones y objetivos debe de ir encaminada totalmente al cumplimiento y la óptima aplicación de los procesos administrativos. Los mismos que se aplicará en la Empresa “ORGATEC”, partiendo de la no existencia de una metodología que permita analizar de manera más específica la situación administrativa.

La gestión administrativa es uno de los temas más importantes a la hora de manejar una empresa lo que en muchas ocasiones no se da la importancia necesaria, a través de la misma se podrá alcanzar el éxito o fracaso de la empresa. En la actualidad hay mucha competencia por lo tanto hay que retroalimentarse en cuanto a la importancia de una correcta gestión administrativa

### **1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

La gestión administrativa es fundamental para la buena marcha de toda organización ya que con los correctos procesos se lograra cumplir con cada una de las operaciones de manera efectiva, al no tener una correcta gestión se está expuesta a diferentes obstáculos dificultando el cumplimiento de los objetivos.

La empresa “ORGATEC” ha venido desarrollando la actividad durante años lo que ha logrado posicionarse en el mercado, al mismo tiempo no se ha implantado un correcto modelo de gestión administrativo ni procesos lo que ha ocasionado que las operaciones no sean efectivas ya que se ha presentado los problemas de índole administrativo que no permite el desarrollo efectivo de la misma, al realizar un pre diagnóstico efectuado

en la empresa el personal afronta una serie de dificultades en el cumplimiento de los procesos administrativos.

En caso de mantenerse los problemas enfocados en la empresa “ORGATEC”, el principal riesgo estaría orientado en la baja productividad de la empresa y en sus colaboradores, el logro de los objetivos no establecería la efectividad en los procesos; conllevando a la pérdida de la fiabilidad y competitividad en el mercado.

## **1.2.FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

¿Cómo el Modelo de Gestión Administrativo influye en los procesos de la Empresa “ORGATEC” de la ciudad de Riobamba, Provincia de Chimborazo?

### **Delimitación del Problema**

El presente trabajo de investigación está delimitado a la aplicación de un Modelo de Gestión Administrativo para mejorar los procesos administrativos de la empresa “ORGATEC” en la ciudad de Riobamba, Provincia de Chimborazo.

### **Delimitación de Espacio**

La investigación se la llevará a cabo en la Empresa “ORGATEC” en la ciudad de Riobamba, Provincia de Chimborazo.

## **1.3. OBJETIVOS**

### **1.3.1. Objetivo general**

- Diseñar un Modelo de Gestión Administrativo para la empresa “ORGATEC” en la ciudad de Riobamba, Provincia de Chimborazo.



### **1.3.2. Objetivos específicos**

- Diagnosticar la situación actual sobre la gestión administrativa en la empresa “ORGATEC ”
- Establecer procedimientos de seguimiento y control de los procesos internos de tal forma facilite la toma de decisiones a partir de conocimiento de la situación existente.
- Estandarizar procesos técnicos administrativos para lograr efectividad en el desarrollo de procesos.

### **1.4. JUSTIFICACIÓN**

La presente investigación nace de la necesidad de incorporar a la Empresa “ORGATEC”, domiciliada en la ciudad de Riobamba, un Modelo de Gestión Administrativo ya que presenta necesidades de orden administrativo. Es de suma importancia formular una propuesta de esta naturaleza, en busca de alcanzar el eficiente cumplimiento de los procesos, persiguiendo el logro de los objetivos, políticas, metas, estrategias, lineamientos de tipo general y específico que les permita identificar, disponer de información para el recurso humano; situación que les sirve como marco de referencia para saber cómo, cuándo, y porque hacerlo.

Se puede considerar que tal modelo de gestión administrativo sería uno de los mecanismos que conducirá, a la empresa a la incorporación de instrumentos, técnicas, actividades, competencias y demás herramientas que le permita mejorar, fortalecer su capacidad de gestión. Es por esta razón que mediante el diseño de la herramienta, se conseguirá el cumplimiento de los procesos administrativos de la organización; y adicionalmente se impulsara y fortalecerá sirviendo de base para una mejora continua, tomando como referencia los nuevos escenarios, cambios permanentes y periódicos que se vayan presentando.

## **CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO**

### **2.1 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA**

#### **2.1.1. Empresa ORGATEC**

##### **2.1.1.1. Antecedentes**

Organización Técnica Comercial ORGATEC, fue creada el 14 de octubre de 1992, por la idea visionaria de su fundador el Ing. Eléctrico Armando Portalanza, nacido en la ciudad de Riobamba, profesional emblemático graduado en la Escuela Politécnica Nacional de Quito.

Inició su oficina en el centro histórico de Quito con el nombre de ORGATEC y su servicio se centraba al diseño de construcciones de proyectos eléctricos.

En 1992 en su ciudad natal enfrenta un nuevo reto con la apertura de su almacén ofertando material eléctrico para la atención a la ciudad riobambeña y sus alrededores.

En Quito, se abrió la sucursal mayor en 1994, teniendo como punto de recepción de mercadería para abastecer a la matriz en Riobamba, logrando conseguir prestigio y ser reconocida en el mercado nacional.

En almacén TECEMPRESA S.A., como filial, paso a ser parte de la organización ORGATEC, en el año de 2004, la misma que ha sabido fortalecer en el sector comercial del norte de la ciudad de Quito.

Además se incrementó en la empresa el departamento de proyectos eléctricos y telefónicos para atender las necesidades del mercado en la parte de la construcción y diseño.

Con el pasar de los años ORGATEC, se ha fortalecido como Empresa y en la actualidad es líder en la comercialización de material eléctrico en Riobamba y la zona del país

hasta llegar a las ciudades del oriente; con el tiempo ha sabido salir adelante y ser también reconocido en el mercado nacional, terciando en la competencia, en especial en compras públicas con clientes como: ECUADOR TV, Banco Ecuatoriano de la Vivienda, Consejo Provincial de Pichincha, UNACH, Fábrica de Embutidos la Ibérica, COVIPAL, Municipio de Riobamba entre otros, siendo uno de los principales abastecedores a los fabricantes de tableros de medidores.

#### **2.1.1.2. Misión**

Ser una empresa generadora de proyectos eléctricos, servicios complementarios técnicos y que comercializa material eléctrico especializado para distribuidores, ferreterías, entidades públicas, privadas y personas naturales, sustentados en una conducta empresarial ética, una filosofía de mejoramiento continuo y de preservación ambiental, que le permite a **ORGATEC**, ser competitiva en el mercado nacional, aportando:

- La mejor relación costo – beneficio a los clientes,
- Rentabilidad
- Oportunidad de desarrollo de los colaboradores

#### **2.1.1.3. Visión**

ORGATEC tiene como visión ser una empresa competitiva en el mercado, en el desarrollo de proyectos eléctricos en Riobamba y comercialización de material eléctrico, con el mejoramiento continuo, proyectándose a realizar importaciones directas a través de transacciones comerciales con medios tecnológicos dinámicos para un servicio efectivo a los clientes, haciendo de la calidad una norma de vida tanto de los directivos como de los operarios al demostrar excelencia.

#### **2.1.1.4. Objetivos**

- Diseñar y aplicar un plan estratégico y de marketing, bajo un esquema de mejoramiento continuo, enfocado a reposicionar la empresa, con una nueva

propuesta de imagen corporativa y la participación de todo el personal para reubicarse ante sus clientes internos y externos.

- **Calidad.-** Tener nuestros productos de las mejores marcas y calidad garantizando el correcto funcionamiento de los mismos
- **Precios.-** Tener precios competitivos, ofreciendo a nuestros clientes una óptima relación costo-beneficio de acuerdo a las condiciones del mercados
- **Rapidez y Fiabilidad.-** Nuestro compromiso es cumplir bajo cualquier circunstancia con los plazos acordados, evitando cualquier molestia a los clientes.

#### **2.1.1.5. Actividad principal**

Comercialización eléctrica como:

- Centrales telefónicas
- Porteros y video porteros
- Material para la protección eléctrica, braker, fusibles.
- Material para automatismo
- Transformadores

Ventas al por mayor y menor de material eléctrico y telefónica de media y baja tensión en las mejores marcas.

#### **2.1.1.6. Ubicación**

Matriz Riobamba

Dirección: Guayaquil 28-15 y Rocafuerte

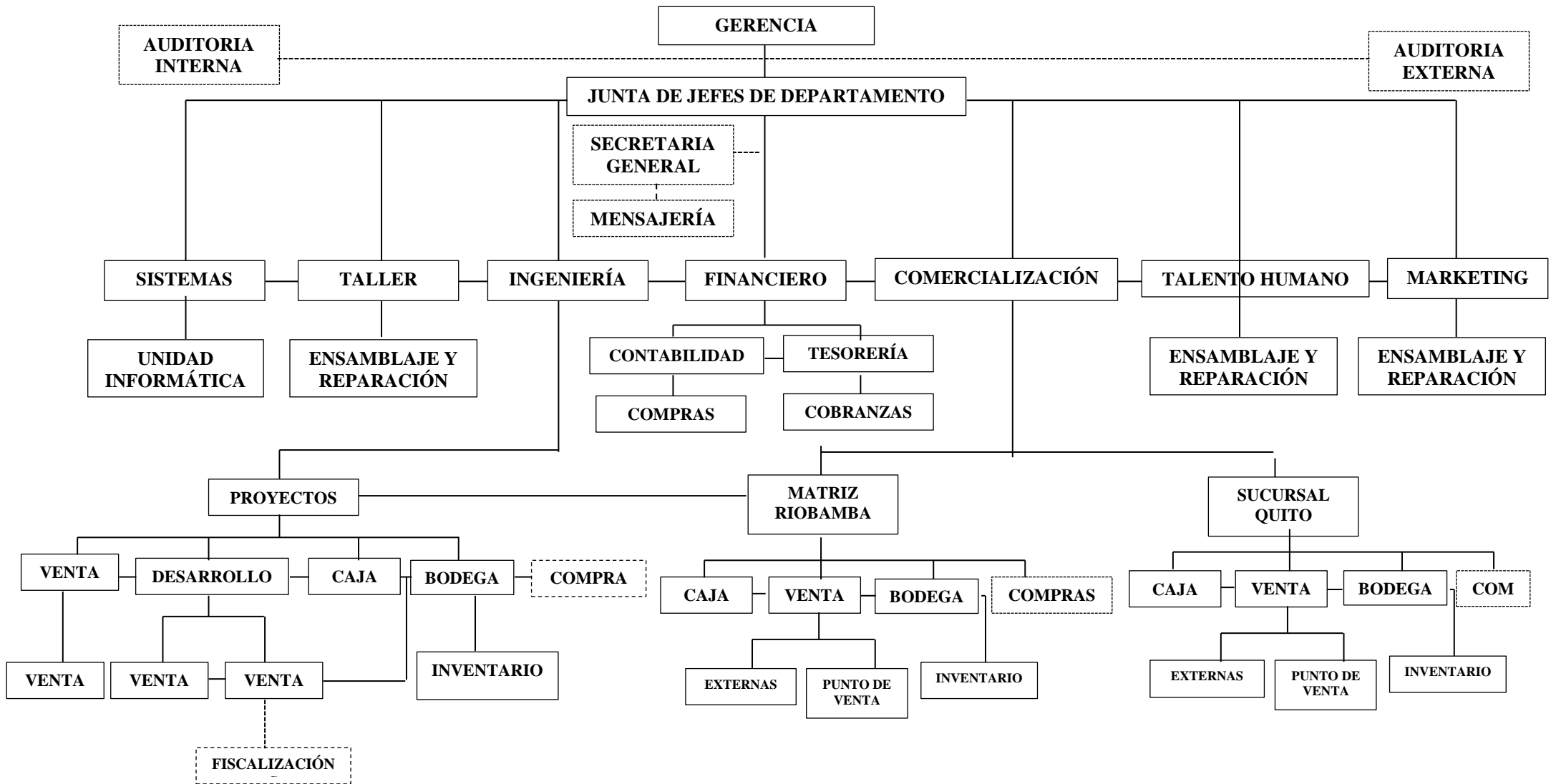
Teléfono: 032-963-134

Telefax: 032-965-193

Celular. 0999-196-455

E-mail: armandoportanza@andinanet.net

### 2.1.1.7 Estructura Organizacional



## 2.1.2. Marco Conceptual

Para todo inicio necesitamos conocer las bases o conceptos esenciales que ayudarán a desarrollar un modelo de Gestión Administrativo que reduzca los problemas administrativos y posibles desviaciones que sin un modelo adecuado pueden llegar a afectar la situación administrativa de la empresa “ORGATEC”

Para ello tomaremos como punto de partida los siguientes conceptos básicos:

### 2.1.2.1. Gestión Administrativa

“La Gestión a nivel administrativo consiste en brindar un soporte administrativo a los procesos empresariales de las diferentes áreas funcionales de una entidad, a fin de lograr resultados efectivos y con una gran ventaja competitiva revelada en los estados financieros” (Muñiz, 2012)

La gestión administrativa representa el análisis de los elementos de la administración; planeación, organización, dirección y control; y es en relación a estos, que se realiza el estudio tomando en cuenta los aspectos relevantes de cada función y estudiando los procesos que tienen cada una de ellas en la empresa a diagnosticar. (Stephen, 2009)

Gestión Administrativa Existen cuatro elementos importantes que están relacionados con la gestión administrativa, sin ellos es imposible hablar de gestión administrativa, estos son: Planeación, Organización, Ejecución y Control.

- **Planeación.-** Planificar implica que los gerentes piensan con antelación en sus metas y acciones, y que basan sus actos en algún método, plan o lógica y no en corazonadas.
- **Organización.-** Organizar es el proceso para ordenar y distribuir el trabajo, la autoridad y los recursos entre los miembros de una organización, de tal manera que estos puedan alcanzar las metas de la organización.
- **Ejecución.-** Dirigir implica mandar, influir y motivar a los empleados para que realicen tareas esenciales.

- **Control.-** Es el proceso para asegurar que las actividades reales se ajustan a las actividades planificadas. El gerente debe estar seguro de los actos de los miembros de la organización que la conducen hacia las metas establecidas.

La Gestión Administrativa permite llegar a ser un área con profesionales poseedores de un alto grado y afán de servicio a la empresa, que de soporte a las demás áreas académicas y técnicas, convirtiéndola en un órgano fundamental para el cumplimiento de los objetivos organizacionales. Además la gestión administrativa en una empresa es uno de los factores más importantes cuando se trata de montar un negocio debido a que del ella dependerá el éxito que tenga dicho negocio o empresa.

#### **2.1.2.2. Definición de Gestión**

Acción que implica planificar, organizar, motivar, dirigir y controlar, desde un punto de vista general. En forma específica abarca la previsión, el orden, el propósito, la integración de esfuerzos y efectividad de las aportaciones de los demás con el fin de lograr el desarrollo de la organización.

Es un proceso que comprende determinadas funciones y actividades laborales que los gestores deben llevar a cabo a fin de lograr los objetivos de la empresa.

Es el proceso de buscar nuevos mecanismos para mejorar la planificación y control de las empresas, ajustadas a la realidad y de los continuos cambios que estas sufren.

En general la expresión Gestión Empresarial en términos administrativos se refiere a:

- La eficiencia en el manejo de los recursos financieros en el corto y largo plazo Registrados en cada una de las operaciones realizadas en la empresa.
- La excelente combinación de capital intelectual en cada uno de las unidades que conforma la institución.
- La facilidad para la oportuna y bien acertada toma de decisión.
- La excelente combinación de mecanismos y herramientas administrativas modernas.

Al pretender una conceptualización de la gestión administrativa en las instituciones escolares, es necesario relacionar la función total de la administración, con los factores determinantes identificados anteriormente. Estos factores son: las características de contexto social, los valores culturales que sustenta ese medio social y el conocimiento acumulado sobre administración, expresado a través de teoría, todos estos factores constituyen el marco de referencia para definir las características de la gestión administrativa, cualquiera que sea el nivel académico de la institución.

### **2.1.2.3. Modelos de Gestión**

La palabra puede utilizarse en distintos ámbitos y con diversos significados. Aplicado al campo de las ciencias sociales, un modelo hace referencia al arquetipo que, por sus características idóneas, es susceptible de imitación o reproducción. También al esquema teórico de un sistema o de una realidad compleja.

El concepto de gestión, por su parte, proviene del latín *gesio* y hace referencia a la acción y al efecto de gestionar o de administrar. Se trata, por lo tanto, de la concreción de diligencias conducentes al logro de un negocio o de un deseo cualquiera. La noción implica además acciones para gobernar, dirigir, ordenar, disponer u organizar.

De esta forma, la gestión supone un conjunto de trámites que se llevan a cabo para resolver un asunto, concretar un proyecto o administrar una empresa u organización.

Por lo tanto, un modelo de gestión es un esquema o marco de referencia para la administración de una entidad. Los modelos de gestión pueden ser publicados tanto en las empresas y negocios privados como en la administración pública. **(Piedrahita, 2011)**

### **2.1.2.4. Principios de la Gestión Administrativa**

Se destacan algunos principios de organización, por considerarlos de especial utilidad para el estudio de la administración de la educación.

**Objetivo:** En la estructura orgánica dispuesta de acuerdo con el objetivo empresarial, las actividades centrales de los directivos y colaboradores, así como las actividades complementarias y auxiliares, estarán claramente definidas y clasificadas.



**Unidad:** Se refiere a la actividad general de dirección dentro de la estructura, no a la uniformidad de los servicios, sino a la comunidad de fines que la empresa persigue y la articulación expedita entre los distintos niveles y tipos de actividades.

**Coordinación:** De las personas entre las empresas entre si y de estas con sectores de la externo, sobre aspectos de orientación; internamente debe existir coordinación, establecida en la estructura, entre las variadas funciones técnicas de los diferentes cargos, a las cuales impedirán la influencia perturbadora de factores externos.

**Delegación:** Que reservando a la dirección la orientación de la política, permita una administración ágil de los servicios, la adaptación de estos a las necesidades locales específicas y participación más efectiva de los diversos sectores de la sociedad.

**División del Trabajo:** Es la especialización por funciones, considerada necesaria para la eficiente utilización del trabajo, tanto administrativa como técnica.

**Propósito Social:** La estructura orgánica determina la utilidad potencial de la administración escolar, en cuanto su funcionamiento, dinamizado por la administración, pueda beneficiar a la sociedad. (Muñiz, 2012)

#### **2.1.4.5. Propósitos de la Gestión Administrativa.**

- Dar soporte en la planificación y control de las actividades empresariales.
- Gestionar el sistema de información contable (contabilidad financiera y analítica).
- Detectar y anticipar las necesidades de financiación de la empresa y a su vez seleccionar la combinación de fuentes de financiación que permitan satisfacer las mismas de la forma más eficiente
- Analizar desde el punto de vista administrativo las decisiones de la empresa en cuanto a: inversiones, políticas comerciales, precios de los productos, presupuestos, etc. (Muñiz, 2012)

### **2.1.2.6. Importancia de un Modelo de Gestión Administrativa**

Los modelos de gestión administrativa permiten la optimización en la ejecución de los modelos de los procesos, con el fin de incrementar la cantidad y eficacia en la gestión de los servicios. La incorporación de un modelo de gestión al procedimiento administrativo permite una reducción en el tiempo empleado en la ejecución de los procedimientos, así como, una mayor calidad en el servicio prestado, que es recibido por el cliente. Considerando los beneficios anteriores, se presentara una propuesta de aplicación del Modelo de Gestión Administrativa diseñado para la empresa ORGATEC.

### **2.1.2.7. Objetivos de un Modelo de Gestión Administrativo**

La aplicación de un modelo de gestión administrativa persigue los objetivos siguientes:

- Optimizar los procesos de gestión, logrando un trabajo más eficaz y fácil de realizar
- Mejorar los productos o servicios que se ofrecen a los clientes.
- Establecer procedimientos de seguimiento y control de los procesos internos y de los productos o servicios, de tal forma que se facilite la toma de decisiones a partir del conocimiento de la situación existente y de su evolución histórica.
- Incorporar nuevas tecnologías para mejorar e incrementar la oferta de productos o servicios.
- Efectuar una racionalización idónea de nuestro potencial humano, recursos económicos y físicos, en base a una adecuada organización y desarrollo de los sistemas administrativos.
- Desarrollar una Cultura Organizacional que contribuya al desarrollo de una gestión administrativa eficaz y eficiente.
- Lograr la importancia de la gestión administrativa de una Empresa.

La incorporación de un nuevo modelo de gestión administrativa propone una evaluación preliminar y exhaustiva de la situación actual, de tal forma que se conozcan todos y cada uno de los procesos administrativos desarrollados dentro de la situación actual, de tal forma que se conozcan todos y cada uno de los procesos

administrativos desarrollados dentro de la situación y los elementos que intervienen en ellos, tanto personal como material. (Anzola, 2010)

#### **2.1.2.8. Etapas de un Modelo de Gestión Administrativa**

El modelo de gestión administrativa involucra diversas etapas a desarrollar en la secuencia descrita a continuación:

- **Análisis de la Estructura Funcional.-** Descripción de las funciones y objetivos de cada una de las unidades administrativas y de servicio, así como de las interrelaciones y de los flujos de información entre ellas.
- **Análisis de las Relaciones con Terceros.-** Identificar y caracterizar las entidades con las que interactúa el servicio y el objeto de dicha interacción.
- **Identificación de los Procesos de la Institución.-** establecer los circuitos funcionales y los servicios que se presten.

Esta primera fase requiere una intensa colaboración por parte del personal que interviene en el proceso y permite la identificación de los puntos débiles y de las etapas que se produce un uso excesivo de recursos. Una de las claves del éxito del Modelo de Gestión Administrativo está en el análisis de la organización y de sus procesos.

#### **2.1.2.9. Características de Aplicación de un Modelo de Gestión Administrativa**

Partiendo de los datos obtenidos de la fase de análisis, se definen las siguientes tareas a realizar para la implementación del Modelo de Gestión Administrativa:

- **Homogenización Funcional.-** Atendiendo a criterios de cobertura de funciones similares, de tal forma que se eviten redundancias que provocan un uso excesivo de recursos.

- **Identificación de necesidades Información.-** Establecer las necesidades y requisitos similares de las distintas unidades funcionales.

Este proceso nos conduce a las definiciones que serán la base para la implementación del modelo de gestión Administrativa.

- **Definición de un Modelo de Negocio.-** Constituye el conjunto servicios que ofrece la empresa, así como la interrelación entre los mismos.
- **Definición de Ajustes Emocionales.-** Modificaciones necesarias para la implementación de una estructura funcional más adecuada al servicio y que utilice de manera más eficaz los recursos disponibles.
- **Definición de Herramientas de Gestión.-** Permiten dar cobertura a las necesidades de información requeridas para la prestación de los servicios, incorporados al modelo de negocio. Proporcionando los medios más eficaces para el desarrollo de las tareas.

#### **2.1.2.10. Administración**

La administración según (Robbins & Coulter, 2011); “Consiste en coordinar las actividades de trabajo de modo que se realicen de manera eficiente y eficaz con otras personas y a través de ellas”.

Según (Chiavenato, 2009,) “Administrar es el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar el empleo de los recursos organizacionales para alcanzar determinados objetivos de manera eficiente y eficaz”

Si se fusionan las definiciones de gestión y administración se obtiene que, la gestión administrativa es el proceso de diseñar y mantener un conjunto de actividades debidamente estructuradas y un entorno en el que, trabajando en grupo, permiten una efectiva y eficiente utilización de los recursos disponibles (humanos, materiales, financieros, informáticos y tecnológicos) de una organización, con el fin de alcanzar

sus metas y objetivos establecidos, mediante las funciones de planificación, organización, dirección, y control, como elementos básicos de todo el proceso administrativo.

La gestión administrativa es uno de los asuntos de mayor importancia que se debe tener en cuenta en el momento de empezar con cualquier tipo de negocio o empresa, ya que depende de ella el éxito o fracaso de la organización. Hablar de la gestión y administración se refiere a una ciencia social que estudia, de qué forma se organiza y gestiona una empresa; cómo se gestionan sus recursos escasos con los que cuenta, los procesos por los que atraviesa y los resultados finales de sus actividades

Actualmente, grandes ejecutivos, emplean de manera obsesiva, rigurosa, estable, y disciplinada los cuatro principios fundamentales de la administración: planeación, organización, dirección y control.

#### **2.1.2.11. Proceso Administrativo**

“El proceso administrativo es un conjunto de fases sucesivas a través de las cuales se efectúa o se ejecuta la administración. Mismas que se interrelacionan y forman un proceso integral para alcanzar el objetivo planteado dentro de la empresa”. (Chiavenato, Introducción a la Teoría General de la Administración, 2010).

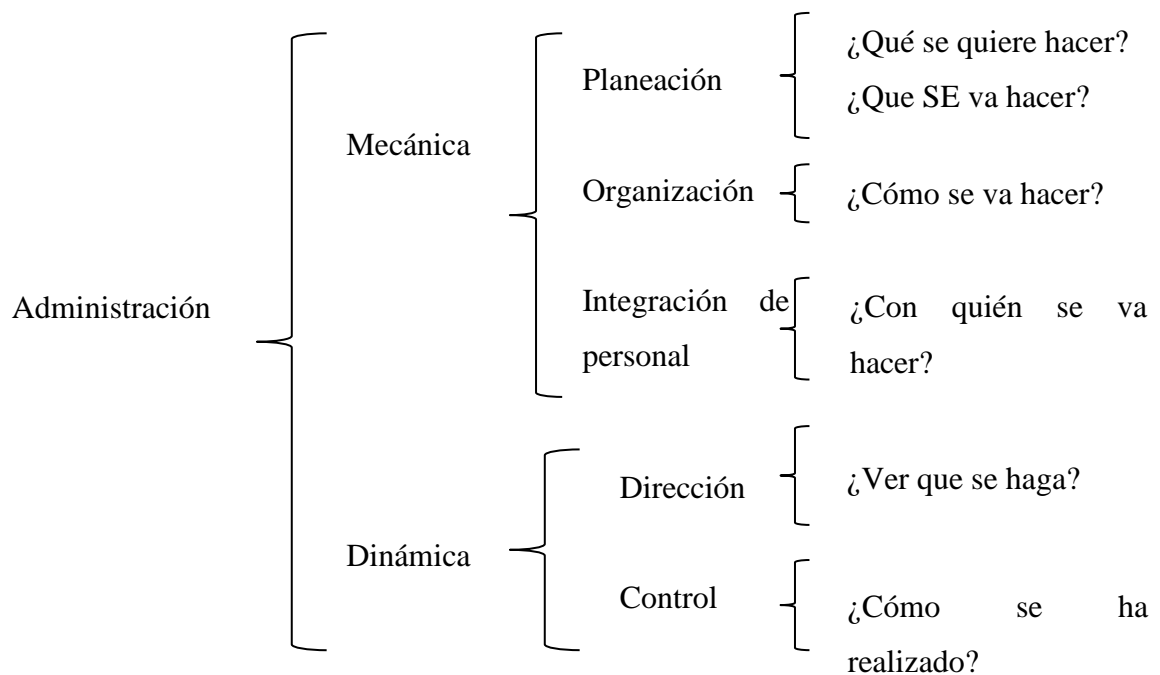
- Un marco de trabajo conceptual
- Proporciona fundamentos para el estudio de la administración promoviendo el entendimiento de lo que es la administración
- Son factibles de las contribuciones de otras escuelas administrativas ya que puede usarse lo mejor del pensamiento contemporáneo administrativo
- Se obtiene flexibilidad, si bien es aplicable a una variedad de situaciones, se da al usuario el margen necesario para adaptarlo a un conjunto particular de situaciones
- Se proporciona una genuina ayuda a los practicantes de la administración.
- Se ofrece un marco de trabajo conceptual

- Se reconoce flexibilidad y arte de la administración y se fomenta la mejor manera de utilizarlo en una forma práctica

El patrón del proceso hace que el gerente analice y entienda el problema y lo lleve a determinar los objetivos y los medios para alcanzarlos

- Los principios de la administración están derivados, refinados, aplicados y sirven como directrices necesarias para una útil investigación administrativa. Se estimula el desarrollo de una filosofía determinada de la administración, cada una de las fases de su aplicación requiere servirse de valores, convicciones del gerente y el entendimiento de los objetivos, recursos en torno del cual opera. (Chiavenato, Introducción a la Teoría General de la Administración, 2010)
- Para ello la gestión administrativa se vale de ciertas labores esenciales como: Planeación, Organización, Dirección y Control. Sin estos elementos importantes es imposible hablar de gestión administrativa sin un proceso establecido. (Anzola, 2010).

**GRÁFICO N°: 1**  
**ELEMENTOS QUE COMPONEN EL PROCESO ADMINISTRATIVO**



**Fuente:** (Konntz, 2004)

**Elaborado por:** Las autoras

### 2.1.2.12. Indicadores de Gestión Administrativo

“Permite describir de forma expresiva, siendo cualitativa y cuantitativa en su acción observable, que estudia las características, comportamientos o fenómenos de la realidad a través de la evolución de una variable o el establecimiento de una relación entre variables; la que comparada con periodos anteriores o bien frente a una meta o compromiso, permite evaluar el desempeño, su acción de gestión y su evolución en el tiempo”. (Barbosa C., 2009).

“Los indicadores sirven para establecer el logro y el cumplimiento de la misión, objetivos, metas, programas o políticas de un determinado proceso o estrategia, por esto podemos decir que son ante todo, que es la información que agrega valor y no simplemente un dato, ya que los datos corresponden a unidades de información que pueden incluir números, observaciones o cifras, pero si no están ligadas a contextos para su análisis carecen de sentido”. (Barbosa C., 2009).

Algunos indicadores son:

**Eficiencia:** Es la capacidad de disponer de alguien o de algo para conseguir un objetivo determinado con el mínimo de recursos posibles viable, la cual involucra: „acción“, „fuerza“, „producción. Es la relación entre los recursos utilizados en un proyecto y los logros conseguidos con el mismo. Se entiende que la eficiencia se da cuando se utilizan menos recursos para lograr un mismo objetivo. O al contrario, cuando se logran más objetivos con los mismos o menos recursos.

**Eficacia:** Se define como la capacidad de lograr el efecto que se desea o se espera. Hacer las cosas bien, con los mejores métodos posibles para lograr el objetivo.

**Sostenibilidad:** Es la capacidad de permanecer en el tiempo, cualidad por la que un sistema, proceso o elemento, se mantiene activo en el transcurso del tiempo.

**Cooperativa:** Las cooperativas son organizaciones que se convierten en actores importantes del desarrollo local, a nivel territorial, y son las palancas sociales y económicas con las que cuenta la sociedad civil organizada para mantenerse activa al

interior del actual modelo de desarrollo económico, por tanto adquieren un gran valor, pues permiten mejorar la capacidad de gestión existente en la región por las prácticas innovadoras de gestión y organización.

**Prácticas Administrativas:** Es una actividad que se lleva a cabo con el objetivo, de llevar a la práctica los conocimientos obtenidos durante su formación profesional, a través de tres etapas en las cuales lleva a cabo una serie de actividades que le permitan obtener, conocimientos y fortalecer los ya existentes dentro del ámbito de la administración educativa. Así mismo, comprometiéndose en extremo, para emprender toda actividad profesional con responsabilidad, ética y verdadero espíritu innovador, a fin de combinar el conocimiento con la técnica, en congruencia con los avances del mundo, para dar respuesta a los asociados que cada día exige más para un futuro mejor.

**Gobernabilidad:** Un tema trascendental en la vida de las instituciones, por cuanto esta define de mejor manera los roles y funciones de los diferente estamentos en el manejo de las instituciones, bajo parámetros de ética y buen gobierno. (Barbosa C., 2009)

### **2.1.2.13. Desarrollo de la Gestión Administrativa**

La gestión se desarrolla en la organización en tres niveles diferentes:

- **Gestión Estratégica:** se desarrolla en la dirección, y tiene como característica fundamental que la influencia de las acciones y las decisiones es, generalmente, corporativa y de largo plazo. Tiene que ver con la definición macro del negocio. Incluye la relación de la empresa con el entorno.
- **Gestión Táctica:** Se desarrolla con base en la gestión estratégica. El impacto de las decisiones y acciones, de mediano plazo, abarca las unidades estratégicas del negocio. Tiene que ver con las operaciones iniciales de las decisiones estratégicas. Enmarca las funciones de organización y coordinación.
- **Gestión Operativa:** Se desarrolla con base en la gestión táctica. El impacto de las decisiones y acciones es de corto plazo e incluye los equipos naturales de trabajo y los individuos. Básicamente tiene que ver con las funciones de ejecución y Control.



El control de gestión se define como un instrumento gerencial, integral y estratégico que, apoyado en indicadores, índices y cuadros producidos en forma sistemática, periódica y objetiva, permite que la organización sea efectiva para captar recursos, eficiente para transformarlos y eficaz para analizarlos. Otra definición aceptada indica que el Control de Gestión “Es un sistema de información estadística, financiera, administrativa y operativa que puesta al servicio de la directiva de la organización, le permite tomar decisiones acertadas y oportunas, adoptar las medidas correctivas que correspondan y controlar la evolución en el tiempo de las principales variables y procesos. (<http://www.iue.edu.co/documents/emp/comoGerenciar.pdf>, 2015)

#### **2.2.1.14. Fases del Proceso Administrativo**

##### **2.1.2.14.1. Planeación**

Según: (Gallardo Hernández, 2012): La planeación es esencial para el adecuado funcionamiento de cualquier organización, ya que a través de ella se prevén las metas, contingencias y cambios en el tiempo derivados de acciones y decisiones específicas. La planeación es el proceso de establecer lo que la organización quiere lograr en el futuro, por medio de la misión y los objetivos organizacionales, definiendo resultados claves, estrategias, políticas, programas y procedimientos para alcanzarlos. Es un proceso continuo que refleja los cambios del ambiente dentro y alrededor de la organización.

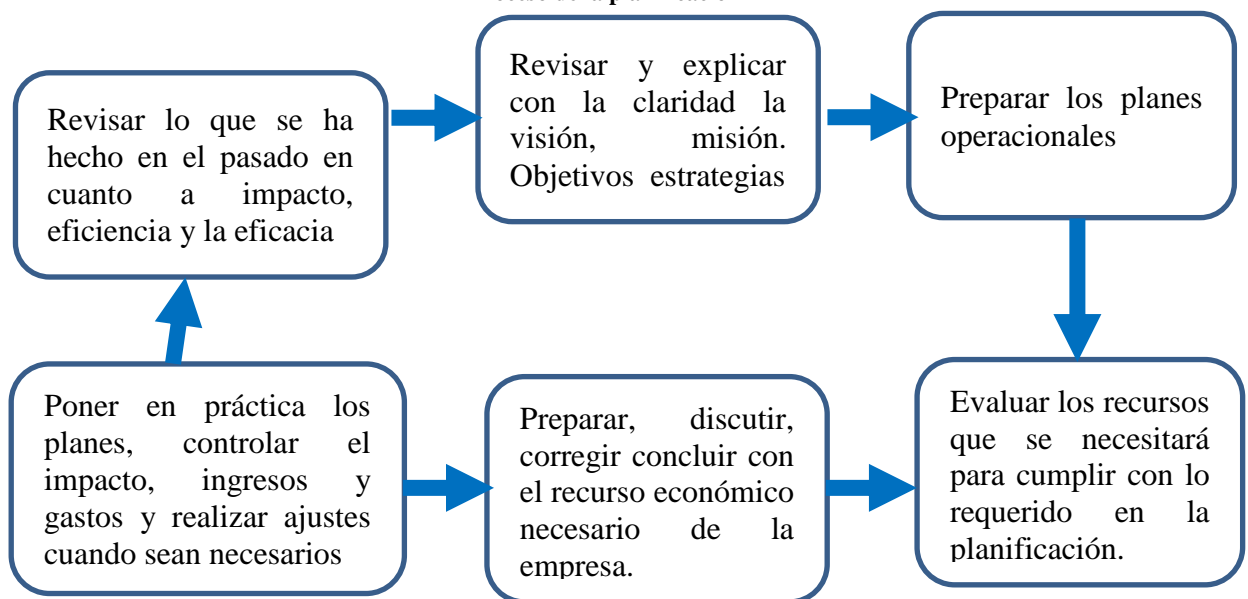
Después de haber conocido el significado de la planeación es necesario comprender la importancia que esta tiene en el resto de los procesos de la administración. Indudablemente, es mejor decir que se ha de hacer y analizar las consecuencias de los distintos planes antes de que sean implantados, sin desenlaces desastrosos; dispone un sentido de voluntad de toma de decisiones y posibilita al gerente de la organización cumplir con una mayor fluidez y sencillez los objetivos y metas propuestas. Así que, su importancia se basa en:

- La organización adquiera y reúna todos los recursos necesarios para lograr sus objetivos y los agregue en una estructura organizacional que pueda garantizar coordinación e integración.

- Todos los miembros de la organización desempeñen sus actividades y tomen decisiones coherentes y acorde a los objetivos y metas, todo esto, mediante procedimientos adecuados y claramente definidos.
- Puede monitorear y evaluar y asegurarse del cumplimiento de los objetivos organizacionales frente a ciertos patrones, de tal manera que se pueda emprender las acciones necesarias que permitan hacer los correctivos, si el avance no es satisfactorio.

Así también, ayuda a determinar prioridades, facilita concentrarse en las fortalezas de la organización, ayuda a tratar las dificultades de cambios en el ambiente externo, entre otros aspectos.

**Gráfico N°: 2**  
**Proceso de la planificación**



**Elaborado por:** Las autoras

El proceso de la planeación se maneja a través de las siguientes características:

- **Es un Proceso Permanente y Continúo:** No se agota en ningún plan de acción, si no que se realiza continuamente en la empresa. En algunos autores, la planeación es más una actitud de mentalidad orientada hacia el futuro que un conjunto de planes y programas de acción.

- **Esta siempre Orientada Hacia el Futuro:** La planeación se halla ligada a la previsión, aunque no debe confundirse con esta. En el fondo, la planeación es una relación entre tareas por cumplir y el tiempo disponible para ello, el aspecto de temporalidad y de futuro se encuentra implícito en el concepto de planeación. Dado que el pasado ya no es y el presente deja de ser, la planeación debe preocuparse por el futuro
- **Busca la Racionalidad en la Toma de Decisiones:** Al establecer esquemas para el futuro, la planeación funciona como un medio orientador del proceso decisorio, que le da mayor racionalidad y disminuye la incertidumbre inherente en cualquier toma de decisión. En cierto sentido, la planeación limita las alternativas de decisión y reduce gran parte de la libertad para decidir, pero en compensación infunde mayor dosis de seguridad y consistencia en las elecciones realizadas.
- **Busca Seleccionar un Curso de Acción entre Varias Alternativas:** La planeación constituye un curso de acción escogida entre varias alternativas de caminos potenciales. Cuando se selecciona un curso de acción que prosigue en el tiempo, se dejan a un lado todas las alternativas que fueron rechazadas por algún motivo o razón. Aunque el curso de acción seleccionado puede tener duración corto, mediano o largo plazo y amplitud desde la empresa como totalidad hasta determinada unidad de trabajo- muy variable, su elección debe estar siempre en función de las consecuencias futuras y de las posibilidades de ejecución y realización.
- **Es Sistémica:** La planeación debe tener en cuenta el sistema y los subsistemas que lo conforman; debe abarcar la organización como totalidad (si la planeación se elaboró en el nivel organizacional) o una unidad como totalidad (si se elaboró en el nivel de ejecución). Esto significa que la planeación debe tener en cuenta la totalidad de la empresa, el órgano o la unidad para la cual se elaboró, sin omitir las relaciones externas e internas.
- **Es Repetitiva:** Incluye pasos o fases que se suceden. Es un proceso que forma parte de otro mayor: el proceso administrativo. Dado que la planeación se proyecta hacia el futuro, debe ser suficientemente flexible para aceptar ajustes y correcciones, a

medida que se vaya ejecutando. La planeación debe ser iterativa, pues supone avances y retrocesos, alteraciones y modificaciones, en función de los eventos e inesperados que ocurran en los ambientes interno externo de la empresa o de la unidad.

- **Es una Técnica Cíclica:** La planeación se convierte en realidad a medida que se ejecuta. A medida que va ejecutándose, la planeación permite condiciones de evaluación y medición para establecer nueva planeación con información perspectivas más seguras y correctas. Así mismo, reduce la incertidumbre y aumenta la información.
- **Es una Función Administrativa que interactúa con las demás:** Está estrechamente ligada a las demás funciones – organización, dirección y control -, sobre las que influye y de las que recibe influencia en todo momento y en todos los niveles de la organización.
- **Es una técnica de Coordinación e Integración:** Permite la coordinación e integración de varias actividades para conseguir los objetivos previos. Dado que la eficacia se haya ligado al logro de los objetivos deseados, es necesario integrar, sincronizar y coordinar las diversas actividades de los distintos órganos o unidades para conseguir los objetivos finales. La planeación permite esa coordinación e integración.
- **Es una técnica de Cambio e Innovación:** constituye una de las mejores maneras deliberadas de introducir cambios e innovaciones en una empresa, definidos y seleccionados con anticipación y debidamente programados para el futuro. (Anzola, 2010).

La planeación implica los diferentes planes, los cuales se pueden clasificar en:

- **Misión o Propósito.-** Se identifica la función, tarea básica de una empresa, institución o de una parte está.

- **Objetivos o Metas.-** Son los fines que se persiguen por medio de una actividad de una u otra índole.
- **Estrategia.-** Es los fines que se persiguen por medio de una empresa, institución u otra índole.
- **Políticas.-** Son Enunciados, criterios generales que orientan o encausan el pensamiento en la toma de decisiones.
- **Procedimientos.-** Son planes por medio de los cuales se establece un método para el manejo de actividades futuras.
- **Reglas.-** En ellas se exponen acciones o prohibiciones específicas, no sujetas a la discrecionalidad de cada persona.
- **Programas.-** Son los conjuntos de metas, políticas, procedimientos, reglas, asignaciones para llevar a cabo un curso de acción dado.
- **Presupuesto.-** Es la formulación de resultados esperados expresada en términos numéricos.

La planificación es fundamental, ya que esta:

1. Permite que la empresa esté orientada al futuro.
2. Facilita la coordinación de decisiones.
3. Resalta los objetivos organizacionales.
4. Se determina anticipadamente qué recursos se van a necesitar para que la empresa opere eficientemente.
5. Permite diseñar métodos y procedimientos de operación.
6. Evita operaciones inútiles y se logran mejores sistemas de trabajo
7. La planeación es la etapa básica del proceso administrativo: precede a la organización, dirección y control, y es su fundamento.
8. Establece un sistema racional para la toma de decisiones, evitando las corazonadas o

empirismo.

9. Facilita el control la permitir medir la eficiencia de la empresa.

### **Principios de la Planeación.**

**Precisión.-** "Los planes no deben hacerse con afirmaciones vagas y genéricas, sino con la mayor precisión posible, porque van a regir acciones concretas".

**Flexibilidad.-** Todo plan debe dejar margen para los cambios que surjan en este, y a razón en la parte imprevisible, y de las circunstancias que hayan variado después de la revisión.

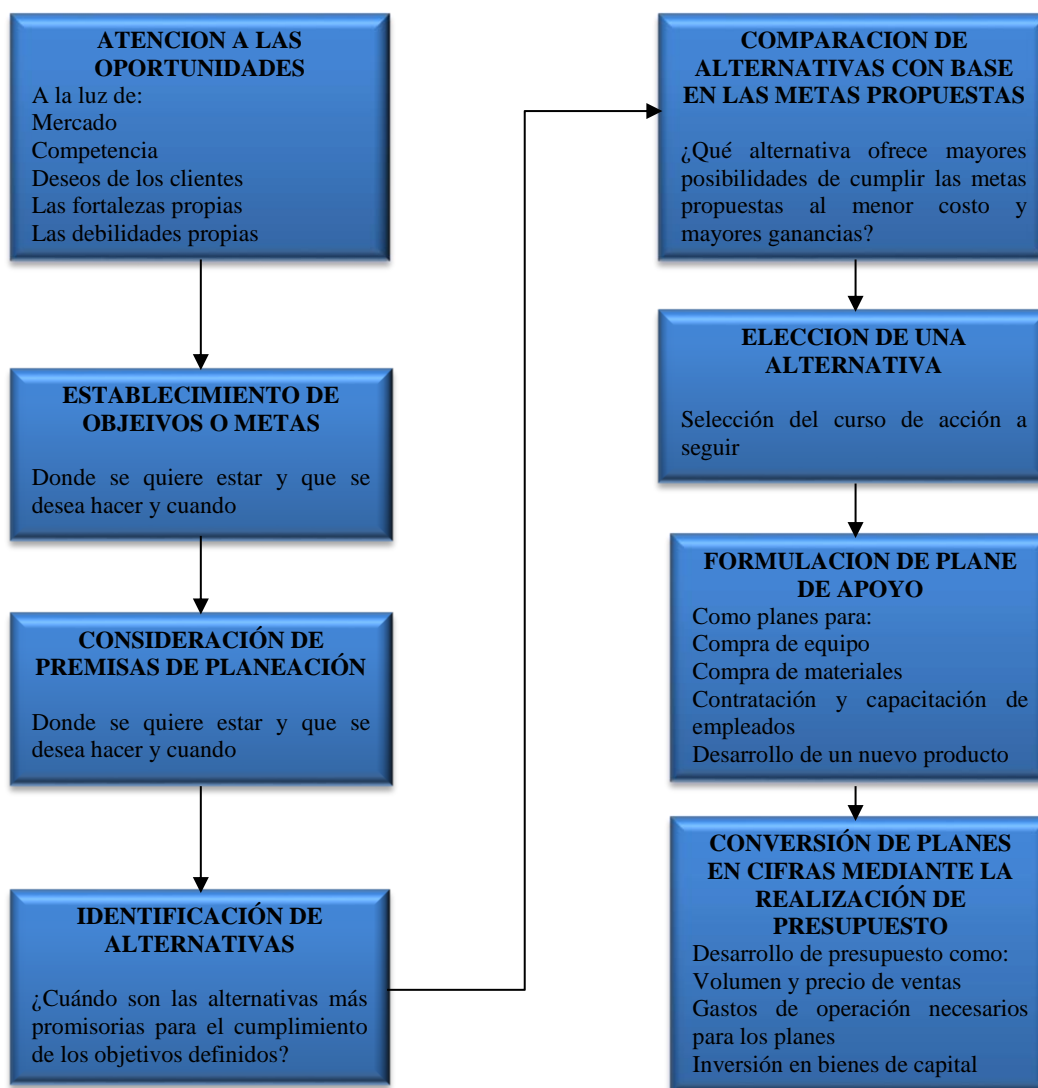
**Unidad de Dirección.-** Los planes deben ser de tal naturaleza que pueda decirse que existe uno sólo para cada función, y todos los que se aplican en la empresa deben de estar de tal modo coordinados e integrados que en realidad pueda decirse que existe un solo plan general.

Consistencia. Todo plan deberá estar perfectamente integrado al resto de los planes, para que todos interactúen en conjunto, logrando así una coordinación entre los recursos, funciones y actividades, a fin de poder alcanzar con eficiencia los objetivos.

**Rentabilidad.-** Todo plan deberá lograr una relación favorable de los beneficios que espera con respecto a los costos que exige, definiendo previamente estos últimos y el valor de los resultados que se obtendrán en la forma más cuantitativa posible. El plan debe expresar que los resultados deben ser superiores a los insumos o gastos.

**Participación.-** Todo plan deberá tratar de conseguir la participación de las personas que habrán de estructurarlo, o que se vean relacionadas de alguna manera con su funcionamiento. (Gallardo Hernández, 2012)

**GRÁFICO N°: 3**  
**PASOS PARA LA PLANEACIÓN**



**Fuente:** (Konntz, 2004)

**Elaborado por:** Las autoras

#### 2.1.2.14.2. Organización

(Vargas, 2010) Manifiesta: La organización comprende: el establecimiento de una estructura calculada en funciones a través de la determinación y enumeración de las actividades requeridas para alcanzar las metas de una empresa y de cada parte de ella, la agrupación de estas actividades, la asignación de tales grupos de actividades a un administrador, la delegación de autoridad

para llevarlas a cabo, y el proveer coordinación de autoridad y de relaciones horizontales y verticales de información en la estructura de la organización.

La organización es una parte de la administración, en la cual se establece el papel que los individuos deben desempeñar en la empresa, una estructura en la que se garantice la asignación de todas las tareas que son necesarias para poder cumplir con todas las metas.

En otros términos las empresas requieren organización puesto que no asignan sus recursos aleatoriamente, deben ser organizadas para que funcionen mejor y produzcan mejores resultados, la organización es la segunda de las funciones administrativas seguida de la planeación y esta antes de la dirección y control.

Los fundamentos básicos que demuestran la importancia de la organización son:

- Es de carácter continuo; jamás se puede decir que ha terminado, dado que la empresa y sus recursos están sujetos a cambios constantes (expansión, contracción, nuevos productos, etc.), lo que obviamente redundaría en la necesidad de efectuar cambios en la organización
- Es un medio a través del cual se establece la mejor manera de lograr los objetivos del grupo social
- Suministra los métodos para que se puedan desempeñar las actividades eficientemente, con un mínimo de esfuerzo
- Evita la lentitud e ineficiencia de las actividades, reduciendo los costos e incrementando la productividad
- Reduce o elimina la duplicidad de esfuerzos, al delimitar funciones y responsabilidades.

(Chiavenato, 2009)

**Los Fundamentos básicos que demuestran la importancia de la Organización son:**

- Es de carácter continuo; jamás se puede decir que ha terminado, dado que la empresa y sus recursos están sujetos a cambios constantes (expansión, contracción, nuevos productos, etc.), lo que obviamente redundaría en la necesidad de efectuar



cambios en la organización

- Es un medio a través del cual se establece la mejor manera de lograr los objetivos del grupo social
- Suministra los métodos para que se puedan desempeñar las actividades eficientemente, con un mínimo de esfuerzo
- Evita la lentitud e ineficiencia de las actividades, reduciendo los costos e incrementando la productividad
- Reduce o elimina la duplicidad de esfuerzos, al delimitar funciones y responsabilidades.

(Chiavenato, 2009)

### **Tipos de Organización:**

- **Organización Formal.-** Se entiende en general como la estructura intencional de funciones en una empresa organizada formalmente.
- **Organización Informal.-** Es una red de relaciones interpersonales que surge cuando se asocia la gente.

### **Estructura Organizacional**

La estructura organizacional o sistema formal permite a cada uno de los administradores asignar trabajo, coordinar tareas y delegar autoridad y responsabilidad para lograr las metas organizacionales. Según (Hellriegel & Slocum, 2011)

**División Organizacional.-** El departamento con el termino departamento se asigna a un área, división o sucursal en particular de una organización, sobre el cual una administrador posee autoridad respecto del desempeño de actividades específicas.

**Departamentalización.-** Es la limitación del número de subordinados a las que es posible supervisar directamente, de no ser por el recurso de la departamentalización se restringe el tamaño de las empresas.

Existen diferentes tipos de departamentalizaciones, los cuales se resume en el cuadro siguiente:

<b>DEPARTAMENTALIZACIÓN</b>	<b>CARACTERÍSTICAS</b>
<b>FUNCIONAL</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Eficiencia para reunir especializaciones similares y personal con destreza, conocimientos y orientaciones comunes.</li> <li>- Coordinación con áreas funcionales</li> <li>- Especialización exhaustiva</li> <li>- Comunicación deficiente a través de áreas funcionales.</li> </ul>
<b>GEOGRÁFICA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Manejo eficiente y eficaz de problemas regionales</li> <li>- Sirve mejor a las necesidades de mercados geográficos únicos</li> <li>- Duplicación de funciones</li> <li>- Pueden sentirse aislados de otras áreas organizativas</li> </ul>
<b>DE PRODUCTOS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Permite la especialización en productos y servicios particulares</li> <li>- Los gerentes se pueden volver expertos en su industria</li> <li>- Más cerca de los clientes</li> <li>- Duplicación de funciones</li> <li>- Visión limitada de los objetivos organizacionales</li> </ul>
<b>DE PROCESOS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Flujo eficiente de las actividades de trabajo</li> <li>- Pueden usarse solamente con ciertos tipos de productos</li> </ul>
<b>DE CLIENTES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Las necesidades y los problemas de los clientes atendidos por especialista</li> <li>- Duplicación de unciones</li> <li>- Visión limitada de los objetivos organizacionales</li> </ul>

**Fuente:** (Harold, 2009)

**Elaborado por.** Las autoras

### 2.1.2.14.3. Dirección

“Esta etapa del proceso administrativo, llamada también ejecución, comando o liderazgo, es una función de tal trascendencia, que algunos autores consideran que la administración y la dirección son una misma cosa”. (Chiavenato, 2009)

La dirección es trascendental porque:

- Pone en marcha todos los lineamientos establecidos durante la planeación y la organización
- A través de ella se logran las formas de conducta más deseables en los miembros de la estructura organizacional. (Chiavenato, 2009)

En tal sentido es importante desarrollar dos términos que facilitan el desarrollo de la dirección: motivación y liderazgo.

**La Motivación.-** Es un término genérico que se aplica a una amplia serie de impulsos, deseos, necesidades, anhelos y fuerzas similares; se basa en necesidades experimentadas. Algunas de ellas son necesidades primarias, como los requerimientos fisiológicos de agua, aire, alimentos, sueño y abrigo. Otras pueden considerarse secundarias, como la autoestima, el estatus, la asociación con los demás, el afecto, la generosidad, la realización y la formación personal.

**El Liderazgo.-** Tiene significados diversos como “el liderazgo es la capacidad de conseguir que los hombres y mujeres hagan lo que no les gusta y que les guste hacerlo, para que se esfuercen voluntariamente y entusiastamente en el cumplimiento de metas grupales”

Los líderes se pueden encontrar en grupos formales e informales de personas, pueden ser administradores o no, la importancia de liderazgo radica en que para obtener el desempeño individual o grupal y organizacional se requiere un gran esfuerzo determinando las causas de dicho liderazgo; algunas personas creen que un liderazgo eficaz depende de ciertos rasgos y comportamientos ya sean separados o combinados, otros consideran que el liderazgo es eficaz en todas las situaciones y otras personas

consideran que cada situación requiere un estilo específico de liderazgo. (Keith, 2009)

Prácticamente no hay grupo que, desempeñándose a casi el nivel máximo de sus capacidades, carezca de un individuo al frente, particularmente apto en el arte del liderazgo. Todo indica que esta aptitud se compone de al menos cuatro importantes ingredientes:

- Capacidad para hacer u uso eficaz y responsable de poder
- Capacidad para comprender que los seres humanos diferentes motivaciones en diferentes momentos y situaciones.
- Capacidad para inspirar a los demás
- Capacidad para actuar a favor del desarrollo de una atmosfera conducente a la respuesta ante las motivaciones y al surgimiento de estas.

**Los Comités.-** Son unos de los recursos más comunes de las organizaciones. Ya sea que les llame consejo, comisión, equipo auto dirigido, grupo de trabajo autónomo, su naturaleza esencial es similar.

**Los Equipos.-** Se componen generalmente de cierto número de personas dotadas de facultades para el cumplimiento de metas grupales. Un equipo es un número reducido de números de personas con habilidades complementarias con un propósito en común, una serie de metas de desempeño y un método de trabajo del cual todas ellas son mutuamente responsables.

#### **2.1.2.14.4. Integración**

“El proceso de integración comprende la función a través de la cual el administrador elige y se allega de los recursos para poner en marcha las decisiones previamente establecidas para ejecutar los planes”. (Chiavenato, 2009)

- El hombre adecuado para el puesto adecuado. Los hombres deben poseer las características que la empresa establezcan para desempeñar un puesto. Los recursos humanos deben adaptarse a las características de la organización y no ésta a los

recursos humanos

- De la provisión de elementos necesarios. A cada miembro de la empresa debe proporcionársele los elementos necesarios para hacer frente eficientemente a las necesidades de su puesto.

La integración requiere de los siguientes principios para la determinación eficiente y relación con el direccionamiento de los procesos en la gestión administrativa:

- **De la Armonía del Objetivo o Coordinación de interés:** La dirección será eficiente en tanto se encamine hacia el logro de los objetivos
- **Impersonalidad de Mando:** Se refiere a que la autoridad y su ejercicio, surgen como una necesidad de la organización para obtener ciertos resultados
- **De la Supervisión Directa:** Se refiere al apoyo y comunicación que debe proporcionar el dirigente a sus subordinados durante la ejecución de los planes
- **De la Vía Jerárquica:** Los canales de comunicación deben de ser transmitidos a través de los niveles jerárquicos correspondientes
- **De la Resolución del Conflicto:** Es la necesidad de resolver los problemas que surjan, desde el principio y no dejar que crezcan
- **Aprovechamiento del Conflicto:** A veces con los problemas que se presentan, se visualizan nuevas estrategias y se saca provecho de los problemas. (Chiavenato, 2009)

#### **2.1.2.14.5. La inducción**

La inducción es proporcionarles a los empleados información básica sobre los antecedentes de la empresa, la información que necesitan para realizar sus actividades de manera satisfactoria

hay dos tipos de Inducción:

- Genérica y
- Específica.

Además la Inducción puede ser

- Formal o
- Informal

#### **2.1.2.14.6. Control**

“Es la evaluación y medición de la ejecución de la planificación, con el fin de detectar desviaciones para establecer las medidas correctivas necesarias”. (Chiavenato, 2009)

El Proceso de Control requiere de las siguientes etapas:

- **Establecimiento de Estándares:** Representan el estado de ejecución deseado, de hecho nos es más que los objetivos definidos de la organización
- **Medición de Resultados:** Es medir la ejecución y los resultados, mediante la aplicación de unidades de medida, que deben ser definidas de acuerdo con los estándares
- **Corrección:** La utilidad concreta y tangible del control está en la acción correctiva para integrar las desviaciones con relación a los estándares
- **Retroalimentación:** Mediante ella la información obtenida se ajusta al sistema administrativo al correr del tiempo
- **Control:** Los buenos controles deben relacionarse con la estructura organizativa y reflejar su eficacia. (Chiavenato, Introducción a la Teoría General de la Administración, 2010)

El proceso de control en la gestión administrativa se considera como la acción correctiva en los procesos administrativos; su operación radica en ejecutar los siguientes principios:

- **Equilibrio:** Debe de haber un balance entre el control y la delegación
- **De los Objetivos:** El control existen en función de los objetivos, el control no es un fin, sino un medio para alcanzar los objetivos
- **De la oportunidad:** El control debe de ser oportuno, debe de aplicarse antes de que se presente el error
- **De las Desviaciones:** Todas las desviaciones que se originen deben de analizarse detalladamente y saber porque surgieron, para que en un futuro no se vuelvan a presentar
- **Costeabilidad:** Se deben de justificar el costo, que este represente en dinero y tiempo, en relaciones con las ventajas reales que este aporte
- **De la Excepción:** El control debe de aplicarse a las actividades representativas, a fin de reducir costos y tiempo
- **De la Función Controlada:** La función que realiza el control, no debe de estar involucrada con la actividad a controlar. (Chiavenato, Introducción a la Teoría General de la Administración, 2010)

El control es el proceso de determinar lo que se está llevando a cabo, a fin de establecer las medidas correctivas necesarias y así evitar desviaciones en la ejecución de los planes el control debería ser aplicada de manera periódica para lograr medir la productividad donde se establece lo siguiente:

- **Establecimiento de Estándares.** Esta será la aplicación de una unidad de medida, que servirá como modelo, guía o patrón con base en lo cual se efectuará el control y medir el desempeño de los empleados.
- **Medición de Resultados.** La acción de medir la ejecución y los resultados, puede de algún modo modificar la misma unidad de medida, para medir los resultados se calificará valorarán los estándares establecidos para cada empleado.
- **Corrección.** La utilidad concreta y tangible del control está en la acción correctiva para integrar las desviaciones en relación con los estándares. Para ejercer la corrección respectiva se propone que la administración, realice una reunión con cada uno de los empleados que fueron evaluados.

- **Retroalimentación.** El establecimiento de medidas correctivas da lugar a la retroalimentación; es aquí en donde se encuentra la relación más estrecha entre la planeación y el control

### **Tipos de control**

<p><b>1.</b> Control preliminar: (a través de la alimentación adelantada)</p>	<p>Se ejerce previamente a la acción para asegurar que se preparen los recursos y el personal necesarios y se tengan listos para iniciar las actividades.</p>
<p><b>3.</b> Control coincidente: (generalmente a través de informes periódicos de desempeño)</p>	<p>Vigilar (mediante la observación personal e informes) las actividades corrientes para asegurar que se cumplan las políticas y los procedimientos, sobre la marcha</p>
<p><b>3.</b> Control por retroalimentación:</p>	<p>Acción a posteriori (re-planificación), concentrando la atención sobre los resultados pasados para controlar las actividades futuras</p>

**Fuente:** Gibson.

**Elaborado por:** Las autoras

### **2.1.2.15. Modelos del Proceso Administrativo.**

“Los Modelos Administrativos son básicamente representaciones que las empresas van copiando, adaptándolos y generalizándolos a las necesidades de las mismas, ya que no suelen ser rígidos. Estos se representan a través de técnicas, procesos, modelos y sistemas administrativos También se puede definir como un sistema mediante el cual se está manejando una empresa, el cual incluye procesos, y normalmente buscan cambiar y/o mejorar algunos aspectos de la organización”. (Keith, 2009).



“Un Modelo administrativo es muy flexible porque puede ser aplicado en cualquier empresa, claro, siempre y cuando se ajuste a sus políticas y ayude a alcanzar los objetivos propuestos; esta presentado por: Enfocados a directivos, forma de trabajo, manejo de personal, horarios, modelos de seguridad para el trabajador, prevención y manejo de accidentes, aseo y limpieza en las zonas de trabajo; entre otros sistemas administrativos”. (Keith, 2009).

A continuación se detallan las características esenciales dentro de los modelos del proceso administrativo:

- Son aplicados para producir un cambio
- Para su aplicación requiere del uso de distintas herramientas
- Son modelos que pueden aplicarse a más de un tipo de empresa
- Son modelos que cambian la forma de desempeño del recurso humano de la empresa, a través de las herramientas aplicadas. (Keith, 2009).

#### **2.1.2.15.1. Modelo Autocrático**

“El modelo autocrático tiende sus raíces en la historia, y ciertamente fue el modelo prevaleciente en la revolución industrial, el modelo autocrático depende del poder. Quienes ocupan el mando deben poseer poder suficiente para ordenar. Haz esto o esto otro, lo que significa que el empleado que no cumpla órdenes será sancionado, este modelo depende del poder. Quienes ocupan el mando deben poseer poder suficiente para ordenar, lo que significa que el empleado que no cumpla ordenes será sancionado”. (Keith, 2009).

“En un entorno autocrático la orientación apunta a la autoridad oficial formal y la dirección cree saber qué es lo mejor y está convencida que la obligación de los empleados es cumplir órdenes, es decir que estos deben ser dirigidos, persuadidos y empujados a alcanzar cierto nivel de desempeño y limitados a obedecer órdenes”. (Keith, 2009).

“Esta visión deriva en un estricto control de empleados, el modelo autocrático resultó deleznable debido a brutales y agotadoras tareas físicas y condiciones de

insalubridad, indigencia y peligro, en estas condiciones autocráticas los empleados se dirigen a su vez a la obediencia al jefe y no al respeto por este”. (Keith, 2009).

“El modelo constituye un medio muy útil tan solo para el efectivo cumplimiento del trabajo del método aceptable para la determinación del comportamiento de los administradores. La fuerza combinada de los conocimientos sobre la necesidad de los empleados y de los cambios que ocurren, los valores sociales, dio al reconocimiento que existen mejores maneras de administrar los sistemas organizacionales”.

#### **2.1.2.15.2. Modelo de Custodia**

“Este modelo depende de los recursos económicos, si una organización carece de recursos suficientes para el ofrecimiento de pensiones y el pago de otras prestaciones, le será imposible adoptar como modelo de su proceso administrativo. En consideración, el enfoque de custodia da como resultado la dependencia de los empleados respecto a la organización. En lugar de depender de su jefe los empleados dependen de las organizaciones”.

“Los empleados que laboran en entornos de custodia adquieren una preocupación psicológica por sus retribuciones y prestaciones económicas. Como resultado del trato que reciben, tienden a mostrarse satisfechos y por lo tanto mantenerse leales a sus empresas. Su mayor desventaja es que no brinda seguridad y satisfacción total a los trabajadores”. (Keith, 2009).

#### **2.1.2.15.3. Modelo de Apoyo**

“El modelo de apoyo tuvo sus orígenes en el principio de las relaciones de apoyo. Se llegó a la conclusión de que una organización es un sistema social cuyo elemento más importante es ser trabajador. Los estudios indicaron la importancia de poseer conocimientos de dinámica de grupos y aplicar la supervisión de apoyo”.

“El modelo de apoyo depende del liderazgo en lugar del poder y el dinero. A través del liderazgo la empresa ofrece un ambiente que ayuda a los empleados a crecer y cumplir a

favor de la organización aquello de lo que son capaces; en consecuencia la orientación de la dirección apunta al apoyo del desempeño laboral de los empleados no al simple apoyo de las prestaciones a los empleados”.

“El resultado psicológico es una sensación de participación e involucramiento en las tareas de organización, éste forma parte del estilo de vida de trabajo de los administradores y en particular de su modo de tratar a los demás. El modelo de apoyo es eficaz tanto para empleados como para administradores y goza aceptación generalizada”. (Keith, 2009).

#### **2.1.2.15.4. Modelo Colegial**

“El término colegial alude a un grupo de personas con propósito común, tienden a ser más útil en condiciones de trabajo de lo programado, medios intelectuales, y circunstancias que permiten un amplio margen de maniobra de las labores”. (Keith, 2009).

“Este depende de la generación por parte de la dirección de una sensación de compañerismo con los empleados, el resultado es que estos se sienten útiles y necesarios. Les resultaba fácil aceptar y respetar el papel de estos en la organización. En vez de ser vistos como jefes, se consideraban a los administradores como colaboradores”. (Keith, 2009).

“Con esto se busca establecer la agrupación en el que cada persona realice sus propias contribuciones y aprecie la de los demás. La orientación se dirigió al trabajo en equipo y la respuesta de los empleados es la responsabilidad y sienten a sí mismo la obligación de cumplir normas de calidad que signifiquen un reconocimiento tanto para su labor como para la compañía. El resultado psicológico del modelo colegial en los empleados es la autodisciplina”. (Keith, 2009).

## **CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO**

### **3.1 MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN**

Esta es una investigación para diseñar un módelo de gestión administrativo que nos permitirá mejorar la eficiencia y eficacia de la empresa ORGATEC.

Es por la misma razón que la presente investigación está orientada a la integración de la modalidad cuantitativa y cualitativa.

### **3.2 TIPOS DE INVESTIGACIÓN**

El presente proceso investigativo propuesto, se caracteriza por ser una investigación aplicada de campo, con base a encuestas y entrevistas, cuya información será Cualitativa y al mismo tiempo descriptiva, explicativa y prospectiva, porque, describió una serie de hechos, para lograr alcanzar cada uno de los objetivos específicos y así mismo, los hechos u observaciones serán analizados para encontrar las razones o causas que fundamenten la argumentación de cada capítulo.

### **3.3 POBLACIÓN Y MUESTRA**

En esta investigación se tomó en cuenta a la totalidad de las personas que laboran dentro de la Empresa “ORGATEC”, como son 18 colaboradores.

### **3.4 MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS**

#### **A.) Métodos**

- **Deductivo:** Proceso de conocimiento que se inicia con la observación de las situaciones que se presentan en la empresa con el propósito de dar solución a los problemas en general.

- **Inductivo:** El método de investigación a aplicarse nos permitirá conocer la importancia y necesidad de utilizar un Modelo de Gestión Administrativo para la Empresa “ORGATEC”, en la ciudad de Riobamba, Provincia de Chimborazo, en el periodo 2015-2016, mediante esta observación podremos llegar a las conclusiones y recomendaciones pertinentes.

## **B.) Técnicas**

- **Encuestas:** A través de este método de recolección de información podremos saber si la aplicación de un modelo de gestión ayudara al manejo eficiente de la entidad.
- **Observación:** Mediante esta técnica nos permitirá observar de manera directa los procedimientos que se utiliza en cada actividad que realiza la entidad.

## **C) INSTRUMENTOS**

Los datos y la información facilitada se obtendrán a través de los siguientes instrumentos:

- Cuestionario
- Guía de Observación

## **3.5 RESULTADOS**

Para determinar la situación actual de la gestión administrativa de la empresa ORGATEC se procedió a la aplicación de la encuesta donde se verificara el resultado a través de la tabulación de datos y gráficos estadísticos.

### 3.5.1. Encuesta dirigida al personal de la empresa ORGATEC

1. ¿Cómo califica la Gestión Administrativa realizada por los directivos de la empresa?

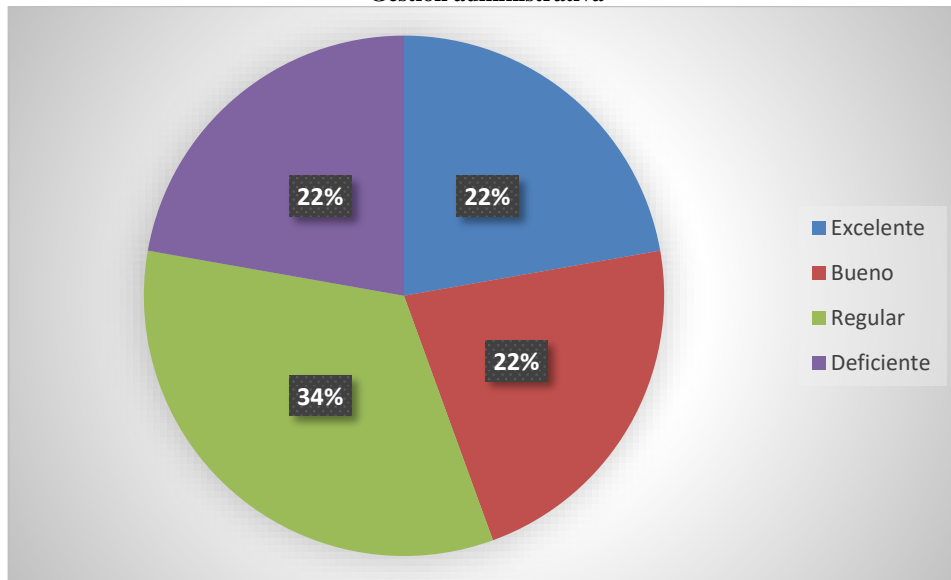
Tabla N°: 1  
Gestión administrativa

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
• Excelente	4	22%
• Bueno	4	22%
• Regular	6	34%
• Deficiente	4	22%
<b>TOTAL</b>	<b>18</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Empresa ORGATEC

**Elaborado por:** Las autoras

Gráfico N°: 4  
Gestión administrativa



**Fuente:** Tabla N°: 1

**Elaborado por:** Las autoras

## ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

La gestión administrativa es un conjunto de acciones mediante las cuales el directivo desarrolla sus actividades a través del cumplimiento de las fases del proceso administrativo: Planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar, por lo que los colaboradores de la empresa ORGATEC manifiestan en un 37% que la gestión es regular y tan solo el 19% manifiesta que es Excelente por lo que es muy necesario que se tome correctivos en la empresa en cuanto a los procesos administrativos.

## 2. ¿Cómo califica la Planificación de actividades de la empresa?

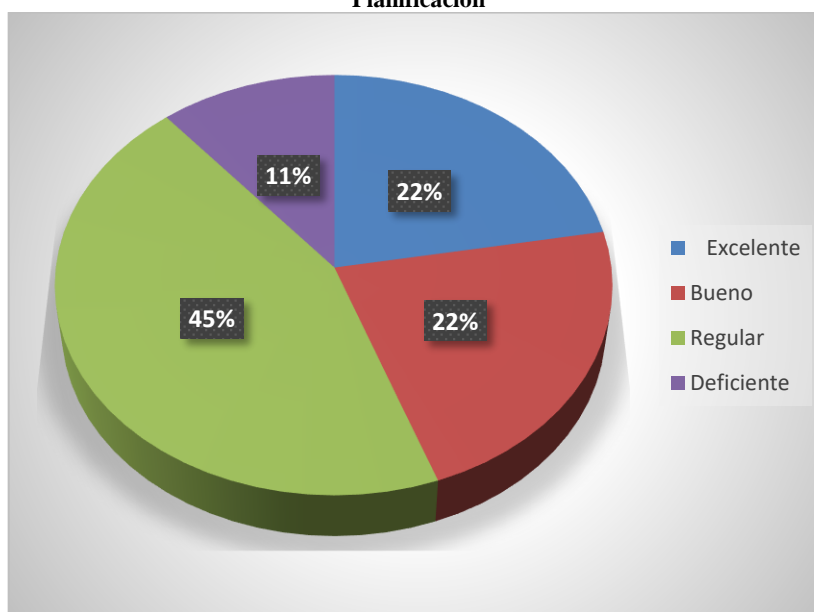
Tabla N°: 2  
Planificación

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
• Excelente	4	22%
• Bueno	4	22%
• Regular	8	45%
• Deficiente	2	11%
<b>TOTAL</b>	<b>18</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Empresa ORGATEC

**Elaborado por:** Las autoras

Gráfico N°: 5  
Planificación



**Fuente:** Tabla N°: 2

**Elaborado por:** Las autoras

### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Según datos obtenidos mediante los instrumentos de investigación el 45% manifiesta que la planificación de la empresa implantada es Regular mientras que el otro 22% argumenta que es bueno y el 11% califica de deficiente, por lo que es necesario trabajar en estos aspectos ya que la planificación permite estudiar anticipadamente los objetivos y acciones, y sustentan los actos no en corazonadas sino con algún método, plan o lógica.

### 3. ¿Cómo observa la Estructura Organizacional de la empresa?

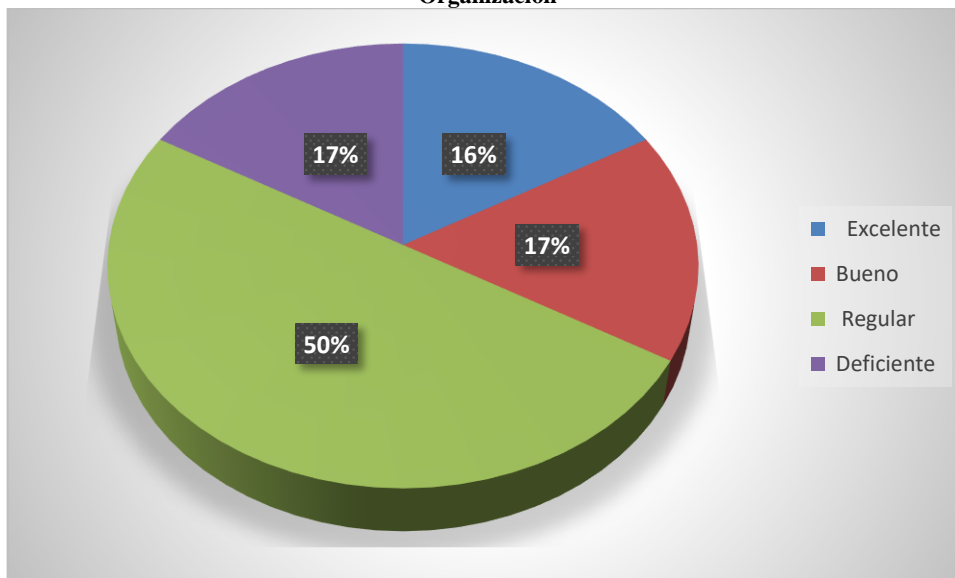
Tabla N°: 3  
Organización

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
• Excelente	3	16%
• Bueno	3	17%
• Regular	9	50%
• Deficiente	3	17%
<b>TOTAL</b>	<b>18</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Empresa ORGATEC

**Elaborado por:** Las autoras

Gráfico N°: 6  
Organización



**Fuente:** Tabla N°: 3

**Elaborado por:** Las autoras

### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Podemos verificar que la población sujeta a análisis manifiesta el 50% que la estructura organizativa es regular mientras que el 17% dice que es deficiente, tomando en cuenta que la estructura organizativa de toda empresa es muy importante porque es un conjunto de reglas, cargos, comportamientos que han de respetar todas las personas que se encuentran dentro de la empresa, la función principal de la organización es disponer y coordinar todos los recursos disponibles como son humanos, materiales y financieros.



4. ¿Está satisfecho con la comunicación que existe entre directivos y colaboradores en la empresa?

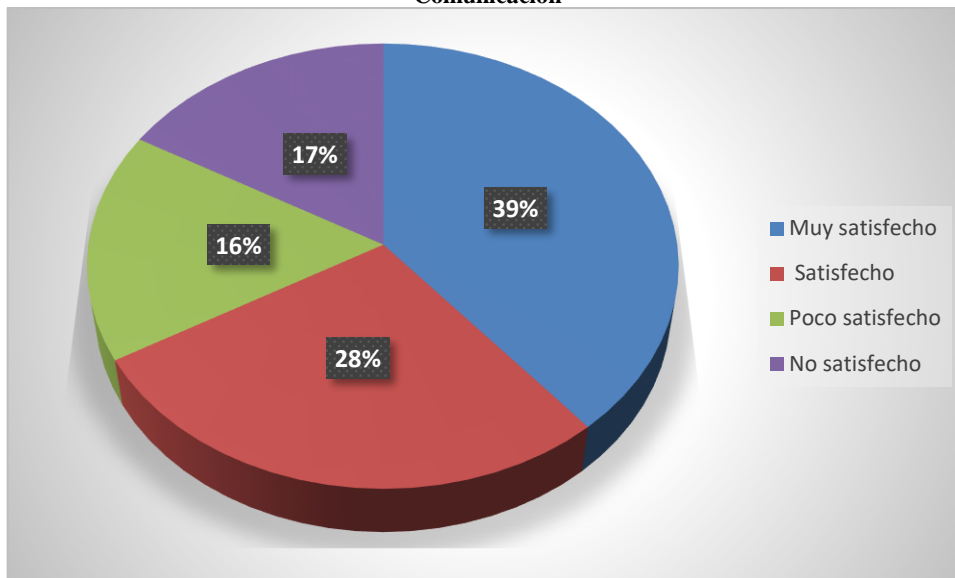
Tabla N°: 4  
Comunicación

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
• Muy satisfecho	7	39%
• Satisfecho	5	28%
• Poco satisfecho	3	16%
• No satisfecho	3	17%
<b>TOTAL</b>	<b>18</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Empresa ORGATEC

**Elaborado por:** Las autoras

Gráfico N°: 7  
Comunicación



**Fuente:** Tabla N°: 4

**Elaborado por:** Las autoras

## ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Según los resultados obtenidos se puede verificar que el 39% de los colaboradores manifiestan que se sienten muy satisfechos con la comunicación implantada en la empresa, ya que el procesos de comunicación entre los miembros del equipo de trabajo y un buen clima organizacional es lo que define la calidad duradera del ambiente interno. La carencia de estrategias comunicativas al interior de la organización genera lentitud en los procesos y en las respuestas.

5. ¿Está satisfecho con los programas de Capacitación y Formación Profesional?

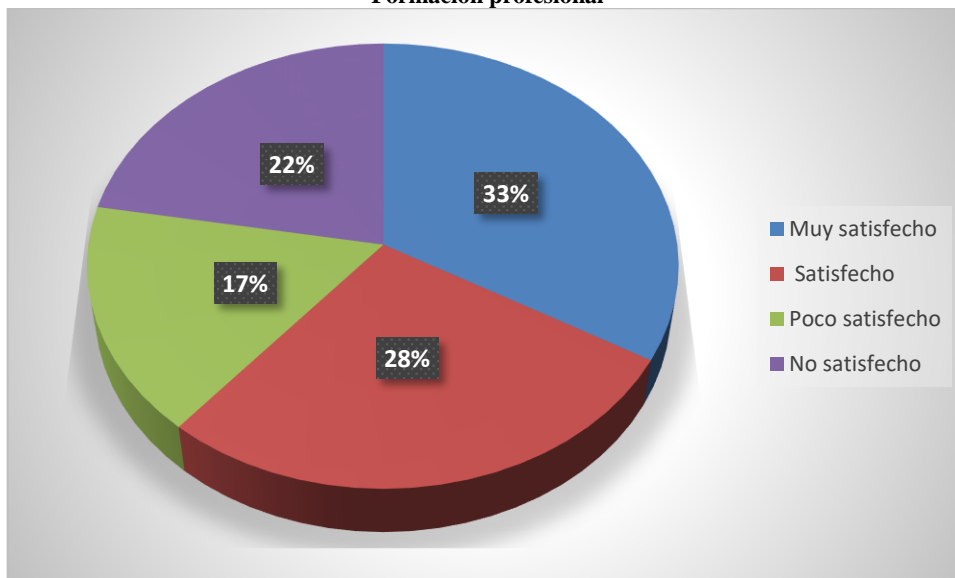
Tabla N°: 5  
Formación profesional

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
• Muy satisfecho	6	33%
• Satisfecho	5	28%
• Poco satisfecho	3	17%
• No satisfecho	4	22%
<b>TOTAL</b>	<b>18</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Empresa ORGATEC

**Elaborado por:** Las autoras

Gráfico N°: 8  
Formación profesional



**Fuente:** Tabla N°: 5

**Elaborado por:** Las autoras

## ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Según datos obtenidos de los colaboradores encuestados podemos verificar que el 33% manifiesta que se encuentra poco satisfecho con el programa de capacitación y formación profesional sabiendo que es un elemento importante ya que el proceso de enseñanza aprendizaje es continuo, mediante el cual se desarrolla las habilidades y destrezas de los servidores, que les permitan un mejor desempeño en sus labores habituales

**6. ¿Con que frecuencia los directivos hacen un control de actividades ejecutadas por los colaboradores?**

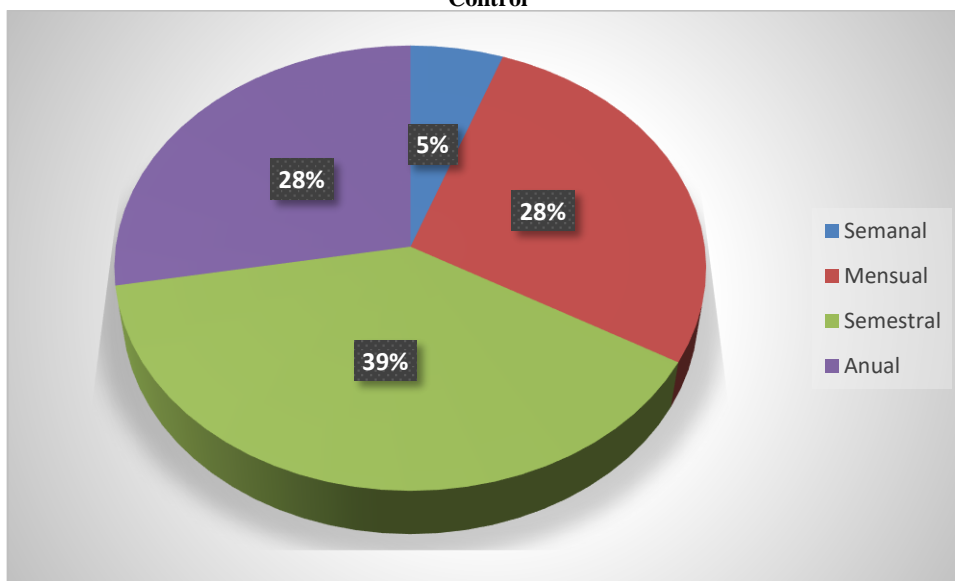
**Tabla N°: 6**  
**Control**

<b>RESPUESTA</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Semanal	1	5%
Mensual	5	28%
Semestral	7	39%
Anual	5	28%
<b>TOTAL</b>	<b>18</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Empresa ORGATEC

**Elaborado por:** Las autoras

**Gráfico N°: 9**  
**Control**



**Fuente:** Tabla N° 6

**Elaborado por:** Las autoras

**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN**

Según datos obtenidos podemos verificar que el 39% de los colaboradores manifiestan que el control de las actividades ejecutadas por el talento humano es de manera semestral y el 28% mensual y anual, se manifiesta que es necesario que el control se lo realice de manera periódica ya que este proceso es de apoyo para regular las actividades que aseguren que se están cumpliendo como fueron planificadas y corrigiendo cualquier desviación significativa que se presente dentro de la organización.

7. ¿Está satisfecho con las gestiones que se hace en la empresa para incrementar la productividad de los colaboradores?

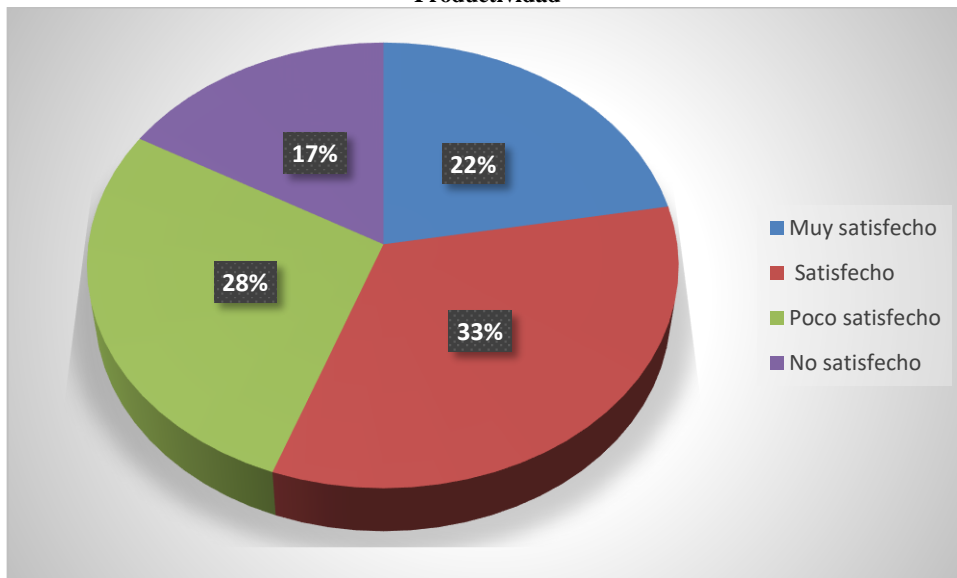
Tabla N°: 7  
Productividad

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
• Muy satisfecho	4	22%
• Satisfecho	6	33%
• Poco satisfecho	5	28%
• No satisfecho	3	17%
<b>TOTAL</b>	<b>18</b>	<b>100%</b>

Fuente: Empresa ORGATEC

Elaborado por: Las autoras

Gráfico N°: 10  
Productividad



Fuente: Tabla N° 7

Elaborado por: Las autoras

## ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Según datos obtenidos podemos verificar que el 33% está satisfecho con la gestión establecida para mantener una correcta productividad en los colaboradores, sabiendo que la aplicación de los procesos de manera efectiva, contribuirá a que se logre los objetivos de la empresa de acuerdo a lo que se ha planificado.

8. ¿Se encuentra satisfecho con la formación que se da al personal antes de aplicar cambios en la empresa?

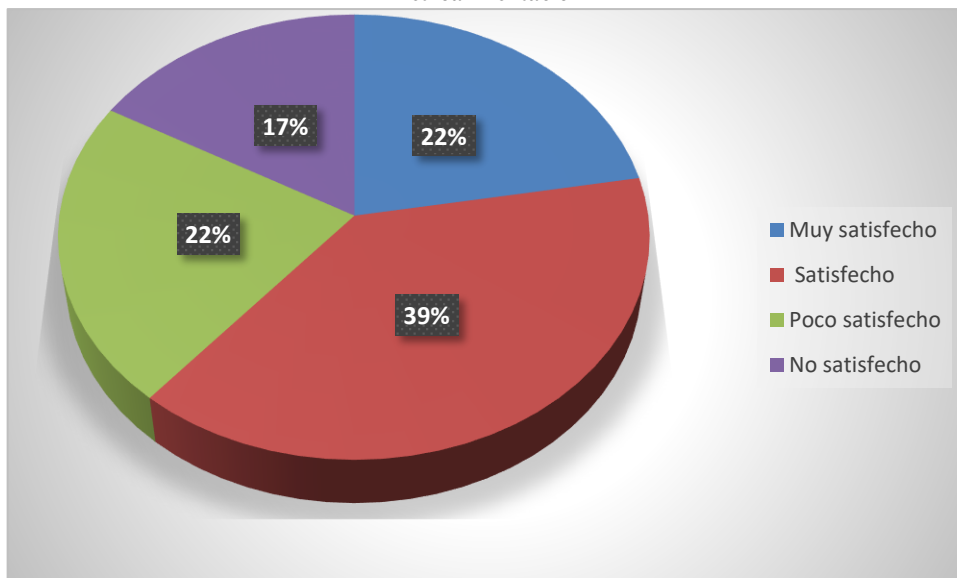
Tabla N°: 8  
Retroalimentación

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
• Muy satisfecho	4	22%
• Satisfecho	7	39%
• Poco satisfecho	4	22%
• No satisfecho	3	17%
<b>TOTAL</b>	<b>18</b>	<b>100%</b>

Fuente: Empresa ORGATEC

Elaborado por: Las autoras

Gráfico N°: 11  
Retroalimentación



Fuente: Tabla N° 8

Elaborado por: Las autoras

## ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Los cambios a lo que está sujeta cada una de las áreas y los procesos deben ir de la mano con la autoformación y preparación al personal, ya que esto ayudará que estos cambios serán positivos, según datos recogidos podemos verificar que el 39% se encuentra satisfecho y el 22% manifiesta que se sienten poco satisfecho.

## 9. ¿Para ingresar a la empresa participo de una Selección de personal?

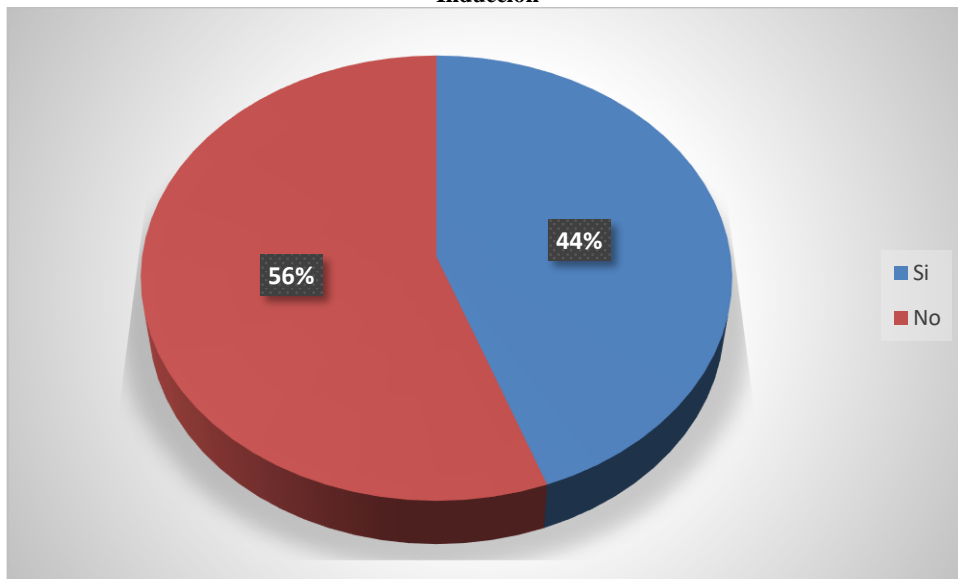
Tabla N°: 9  
Inducción

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
• Si	8	44%
• No	10	56%
<b>TOTAL</b>	<b>18</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Empresa ORGATEC

**Elaborado por:** Las autoras

Gráfico N°: 12  
Inducción



**Fuente:** Tabla N° 9

**Elaborado por:** Las autoras

## ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

El 44% de los colaboradores manifestaron que si fueron sujetos al proceso de inducción mientras que el 56% dice que no fueron sujetos a este proceso por lo que es necesario que se aplique el proceso de la inducción a los nuevos colaboradores que ingresan ya que mediante la cual obtendrán el conocimiento del sistema de valores, las normas, y los patrones de comportamiento requeridos por la empresa.

## 10. ¿Está satisfecho con los programas de Incentivos y Motivaciones?

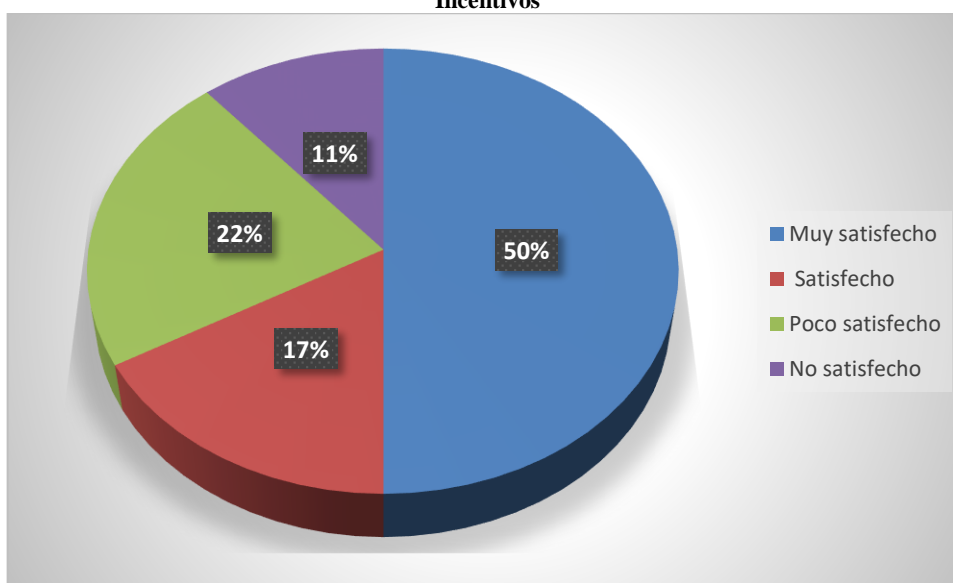
Tabla N°: 10  
Incentivos

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
• Muy satisfecho	9	50%
• Satisfecho	3	17%
• Poco satisfecho	4	22%
• No satisfecho	2	11%
<b>TOTAL</b>	<b>18</b>	<b>100%</b>

Fuente: Empresa ORGATEC

Elaborado por: Las autoras

Gráfico N°: 13  
Incentivos



Fuente: Tabla N° 10

Elaborado por: Las autoras

## ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Según los resultados obtenidos mediante el instrumento de investigación se puede verificar que el 17% de los colaboradores se encuentran satisfechos con los incentivos establecidos por la empresa mientras que el 22% se siente poco satisfecho, el 11% no satisfecho, y el 50% se encuentra muy satisfecho, sabiendo que es necesario mantener un buen sistema de incentivos ya que esto ayudará a que el colaborador incremente su productividad y por ende se encuentre conforme en la empresa.

**11. ¿Existe un Plan de Acción para superar Debilidades y reforzar Fortalezas en la empresa?**

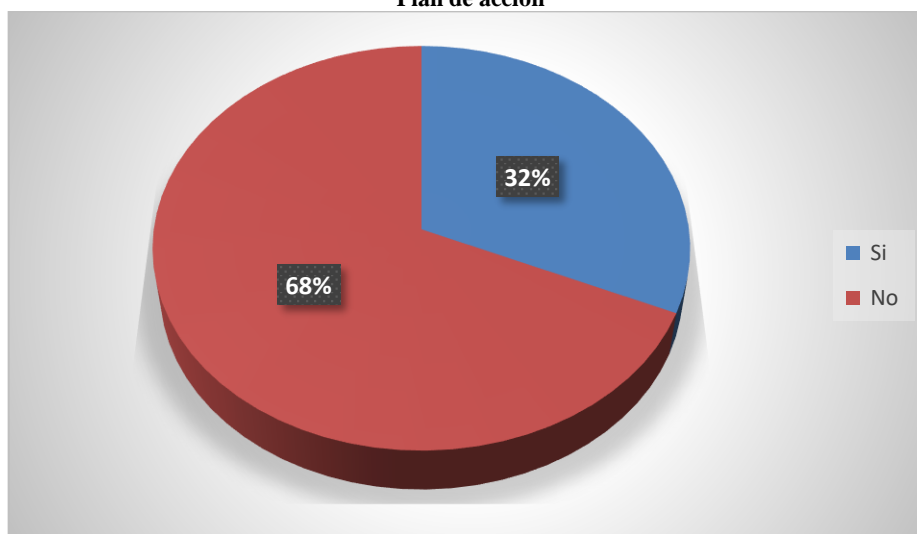
**Tabla N°: 11**  
**Plan de acción**

<b>RESPUESTA</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
• Si	6	32%
• No	13	68%
<b>TOTAL</b>	<b>18</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Empresa ORGATEC

**Elaborado por:** Las autoras

**Gráfico N°: 14**  
**Plan de acción**



**Fuente:** Tabla N° 9

**Elaborado por:** Las autoras

## **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN**

El 68% de los colaboradores manifestaron que no existe un plan de acción establecido para superar Debilidades y reforzar Fortalezas en la empresa mientras que tan solo el 32% coinciden que si, por lo que es muy importante implementar un FODA en la empresa.

### **3.6 CUADRO RESUMEN DE LOS HALLAZGOS**

A continuación se presenta un cuadro resumen de todos los hallazgos encontrados en la encuesta realizada y que nos sirve de sustento para la propuesta y así determinar una carencia de un correcto modelo de gestión administrativa en la empresa ORGATEC.



Tabla N°: 12 Resumen Hallazgos

NÚMERO DE PREGUNTA	OPCIONES DE RESPUESTAS	No. DE ENCUESTADOS	PORCENTAJES	COMENTARIOS
1. ¿Cómo califica la gestión administrativa realizada por los directivos de la empresa?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Excelente</li> <li>• Bueno</li> <li>• Regular</li> <li>• Deficiente</li> </ul>	18	<p>22%</p> <p>22%</p> <p>34%</p> <p>22%</p>	La Gestión Administrativa es un conjunto de acciones mediante las cuales el directivo desarrolla sus actividades a través del cumplimiento de las fases del proceso administrativo.
2.- ¿Cómo califica la planificación de actividades de la empresa?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Excelente</li> <li>• Bueno</li> <li>• Regular</li> <li>• Deficiente</li> </ul>	18	<p>22%</p> <p>22%</p> <p>45%</p> <p>11%</p>	Es necesario trabajar en estos aspectos ya que la planificación permite estudiar anticipadamente los objetivos y acciones, y sustentan los actos no en corazonadas sino con algún método, plan o lógica.
3.- ¿Cómo observa la estructura organizacional de la empresa?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Excelente</li> <li>• Bueno</li> <li>• Regular</li> <li>• Deficiente</li> </ul>	18	<p>16%</p> <p>17%</p> <p>50%</p> <p>17%</p>	Se debe considerar que una buena y correcta estructura organizacional y funcional es adecuado para cumplir los procedimientos acorde a las necesidades
6.- ¿Con que frecuencia los directivos hacen un control de actividades ejecutadas por los colaboradores?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Semanal</li> <li>• Mensual</li> <li>• Semestral</li> <li>• Anual</li> </ul>	18	<p>5%</p> <p>28%</p> <p>39%</p> <p>28%</p>	Es necesario que el control se lo realice de manera periódica ya que este proceso es de apoyo para regular las actividades que aseguren que se están cumpliendo como fueron planificadas y corrigiendo cualquier desviación significativa que se presente dentro de la organización.
9.- ¿Para ingresar a la empresa participo de una selección de personal?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Si</li> <li>• No</li> </ul>	18	<p>44%</p> <p>56%</p>	Es necesario que se aplique el proceso de selección ya que constituye el conjunto de procesos mediante los cuales nuevos colaboradores conocerán a profundidad datos sobre la empresa
11.- ¿Existe un Plan de Acción para superar Debilidades y reforzar Fortalezas en la empresa?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Si</li> <li>• No</li> </ul>	18	<p>32%</p> <p>68%</p>	Desarrollar un plan de acción de acuerdo a las estrategias y necesidades de la empresa

**Fuente:** Empresa ORGATEC

**Realizado por:** Las Autoras

## **NUDOS CRÍTICOS DETECTADOS**

### **Modelo de Gestión Administrativa**

**1.- ¿Cómo califica la Gestión Administrativa realizada por los directivos de la empresa?**

- Regular 34%

**2.- ¿Cómo califica la Planificación de actividades de la empresa?**

- Regular 45%

**3.- ¿Cómo observa la Estructura Organizacional de la empresa?**

- Regular 50%

**6.- ¿Con que frecuencia los directivos hacen un control de actividades ejecutadas por los colaboradores?**

- Semestral 39%

**9.- ¿Para ingresar a la empresa participo de una Selección de personal?**

- No 56%

**11.- ¿Existe un Plan de Acción para superar Debilidades y reforzar Fortalezas en la empresa?**

- No 68%

COMENTARIO: Considerando los nudos críticos encontrados en las respuestas de las encuestas aplicadas a la población se puede manifestar que en la empresa ORGATEC, se debe implementar los distintos procesos administrativos para que esto contribuya al rendimiento de la empresa.

### **3.7. VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS O IDEA A DEFENDER**

En los resultados obtenidos la principal falencia que presenta la empresa ORGATEC, se encuentra en el cumplimiento de los procesos administrativos estos fueron identificados mediante el análisis que se realizó en la empresa por medio de sus colaboradores, ya que carecen de la Matriz de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas, estrategias, Estructura Organizacional, Estructura Funcional, Manual de funciones y procedimientos y Procesos de talento Humano lo que dificulta mejorar sus actividades en la administración.

Se ha propuesto la elaboración e implementación de los procedimientos específicos que debe estar acorde con los recursos que dispone ORGATEC, y que les facilite el desarrollo de sus actividades, el manual ayudara a sus colaboradores conocer cuál es la función central de la empresa y hacia dónde quieren proyectarse.

## **CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO**

### **4. “PROPUESTA DE UN DISEÑO DE UN MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVO PARA LA EMPRESA ORGATEC.**

#### **4.1. TÍTULO DE LA PROPUESTA**

“Propuesta de un Diseño de un modelo de Gestión Administrativo para la empresa ORGATEC, en la Ciudad de Riobamba, Provincia de Chimborazo”

#### **4.2. DISEÑO DEL MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVO**

Para el diseño de un modelo de gestión administrativo propuesto para la empresa ORGATEC, el mismo que abarque todos los aspectos inherentes a la administración cada uno de los procesos es necesario incluir los siguientes puntos o fases que dentro de la empresa no se están cumpliendo de una manera adecuada: Matriz de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas, estrategias, Estructura Organizacional, Estructura Funcional, Manual de funciones y procedimientos y Procesos de talento Humano.

La implementación del presente modelo de gestión estará sustentada en su diseño, el mismo que responderá a las necesidades de la empresa.

##### **4.2.1. Matriz FODA**

Dentro de la planificación se encuentra el análisis interno y externo de la empresa, pero como parte de los objetivos de la presente propuesta se estableció diagnosticar la situación actual de la empresa, con el propósito de identificar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas para la elaboración de la matriz FODA.

La matriz es de mucha importancia ya que será utilizada como herramienta de trabajo desde dentro de la empresa, permitirá contar con toda la información para así saber la situación real de la empresa y esto permita de manera acertada tomar las decisiones para la misma y conjuntamente para los colaboradores.

Se desarrolla la matriz FODA, con el fin de generar estrategias alternativas, La aplicación de la Matriz consistirá en la combinación de la información proveniente del análisis interno (Fortalezas y Debilidades), y del análisis externo (Amenazas y Oportunidades)

**TABLA N° 13**  
**FODA EMPRESARIAL PROPUESTO**

<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
<b>F1.</b> Cuenta con local propio, y espacio para el almacenamiento	<b>D1.</b> No hay Planificación
<b>F2.</b> Posee líneas exclusivas de productos	<b>D2.</b> Falta de control de inventarios
<b>F3.</b> Agilidad y rapidez en la entrega del producto	<b>D3.</b> Administración deficiente
<b>F4.</b> Competitividad de precios	<b>D4.</b> Ventas bajas
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<b>O1.</b> Tendencia al Crecimiento	<b>A1.</b> Competencia Posicionada
<b>O2.</b> Precios cómodos y accesibles	<b>A2.</b> Incremento de nuevos impuestos que afectan al desarrollo del negocio
<b>O3.</b> Inversión en productos innovadores	<b>A3.</b> Crisis mundial
<b>O4.</b> Incrementar las ventas frente a la competencia por tener líneas exclusivas de productos	<b>A4.</b> Carencia de demanda en los productos.

**Fuente:** Empresa ORGATEC

**Realizado por:** Las autoras

A partir del desarrollo de la matriz FODA, surgieron las estrategias que ayudaran a cumplir con los objetivos de la empresa las mismas que se detalla a continuación:

**TABLA N° 14**  
**ACTIVIDADES ESTRATÉGICAS**

<b>OBJETIVOS AL FINAL DE UN PLAZO.</b>			
<b>ACTIVIDADES ESTRATÉGICAS A DICIEMBRE DEL 2016</b>			
<b>ESTRATEGIAS</b>	<b>RESPONSABILIDAD DE REALIZAR EL PLAN DE ACCIÓN</b>	<b>PARTICIPANTES EN LA REALIZACIÓN DEL PLAN DE ACCIÓN</b>	<b>AVANCE DEL PLAN</b>
Realizar visitas a diferentes empresas para informar acerca de sus servicio y materiales			
Realizar con los directivos juntas continuas para elaborar planes para el crecimiento de las ventas			
Implementar herramientas de gestión administrativa			
		<b>AVANCE</b>	

**Fuente:** Empresa ORGATEC

**Realizado por:** Las autoras

Para el cumplimiento de las estrategias antes mencionadas se recomienda el siguiente plan que debe ser llevado a cabo durante todo el año 2016, las mismas que deben desarrollarse a partir de la implementación del presente modelo de gestión.

**TABLA N° 15  
PLANIFICACIÓN DE ACTIVIDADES**

<b>Tiempo de aplicación</b>		Enero-Diciembre 2016					
<b>Responsable general</b>		Gerente propietario					
<b>OBJETIVO</b>	<b>A ACTIVIDADES EJECUTARSE</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>RECURSO</b>	<b>INICIO</b>	<b>FIN</b>	<b>EVIDENCIA</b>	<b>DE % CUMPLIMIENTO</b>
Realizar visitas a diferentes empresas para informar acerca de los servicios y materiales.	Establecer promociones						
	Establecer alianzas estratégicas con instituciones						
	Revisar periódicamente el proceso de promoción						
	Establecer publicidad llamativa						
Realizar con los directivos juntas continuas para elaborar planes para el crecimiento de las ventas	Ofrecer una servicio post-venta constante						
	Dar seguimiento a los posibles clientes para concretar ventas						
	Mejor el servicio al cliente para concretar las ventas						
	Aumentar los canales de ventas						
Implementar herramientas de gestión administrativa	Revisión periódica del presupuesto						
	Evaluación periódica de la efectividad de las políticas establecidas						
	Análisis financiero al final del periodo						
	Reuniones con el personal periódicamente						

**Fuente:** Empresa ORGATEC

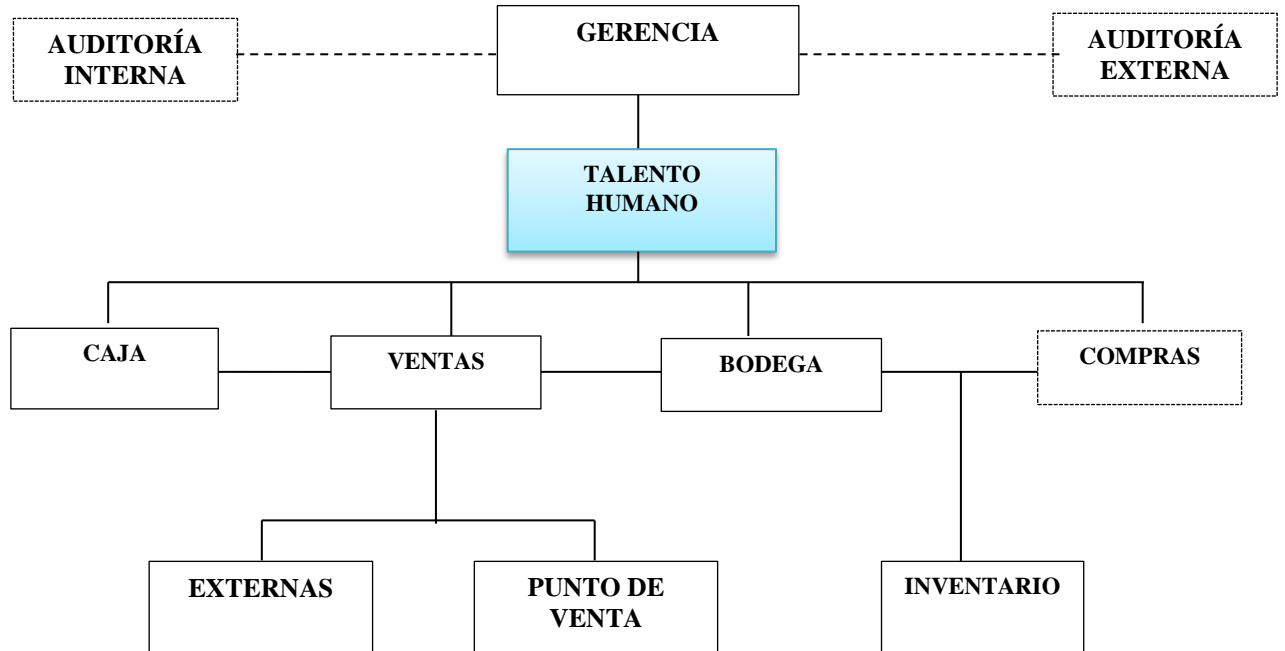
**Realizado por:** Las autoras

#### 4.2.2. Organigrama Estructural y Funcional

El diseño de la estructura organizacional ayudará a la alta gerencia a identificar el talento que necesita ser añadido a la empresa. La planificación de la estructura asegurará que haya suficientes recursos humanos dentro de la empresa para lograr las metas establecidas en el plan anual establecido. También es importante que las responsabilidades sean claramente definidas.

La estructura organizacional de la empresa ORGATEC: es la distribución de cargos y responsabilidades a nivel jerárquico que deben cumplir los miembros de la empresa; es un sistema de roles que van a desarrollar cada uno de los colaboradores desarrollándolo el trabajo en equipo, de forma óptima y alcanzar las metas propuestas en el plan estratégico y plan de empresa.

##### 4.2.2.1. Organigrama Estructural Propuesto

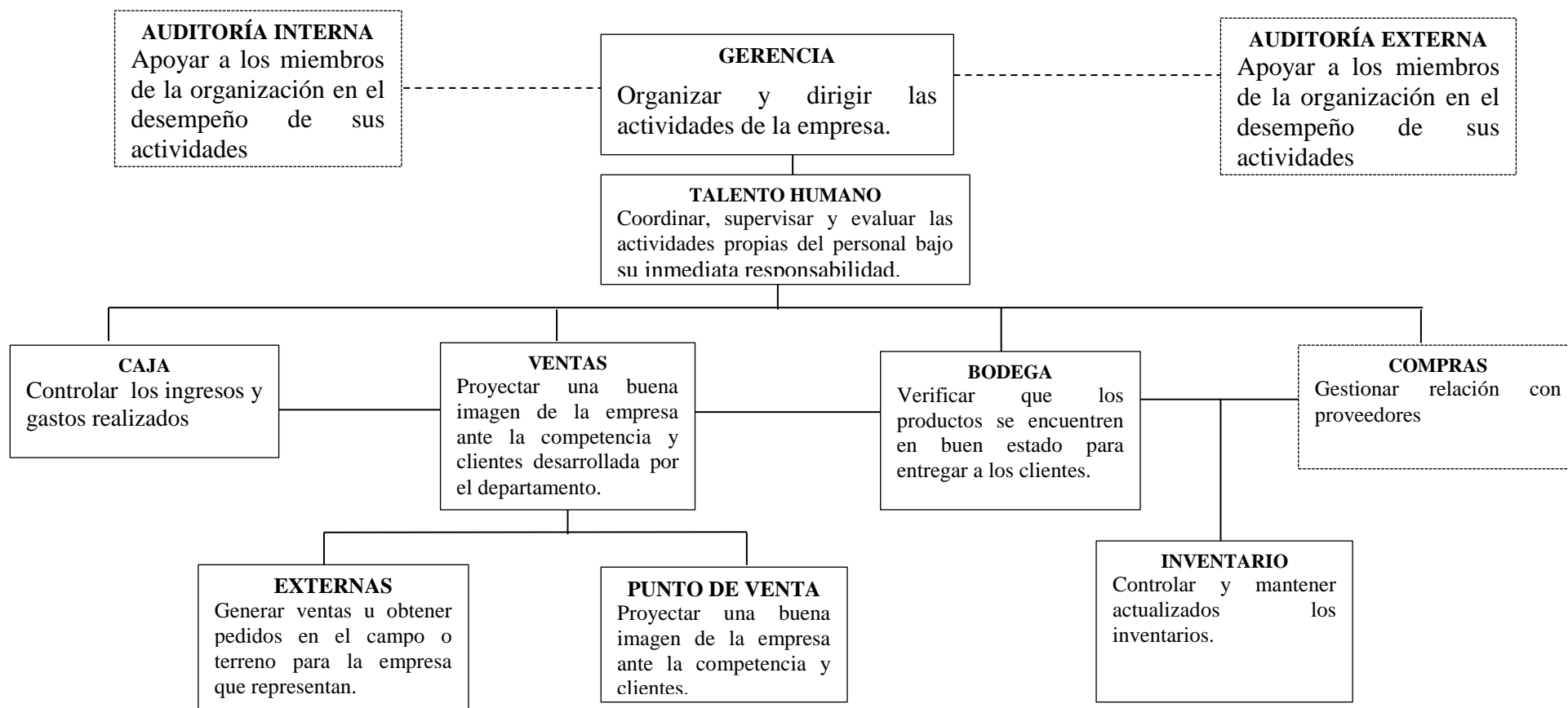


**Fuente:** Empresa ORGATEC  
**Elaborado por:** Las Autoras  
**Fecha:** 21 de enero del 2016

**Relación funcional:** \_\_\_\_\_  
**Asesoría coordinación:** - - - - -



#### 4.2.2.2. Organigrama Funcional Propuesto para la Empresa ORGATEC



**Fuente:** Empresa ORGATEC  
**Elaborado por:** Las autoras  
**Fecha:** 21 de enero del 2016

**Relación funcional:** \_\_\_\_\_  
**Asesoría coordinación:** - - - - -

#### 4.2.3. Manual de Funciones

El diseño de un manual de funciones es primordial para toda empresa, sobre todo para aquellas que son de grandes dimensiones, a través de la misma se llevará un control sobre las funciones que tiene el personal que conforma la empresa. Se transformara en un instrumento eficaz que ayudará para el desarrollo de la estrategia de la empresa, ya que determina y delimita los campos de actuación de cada área de trabajo, así como de cada puesto de trabajo, por eso en la empresa ORGATEC se aplicara este diseño de manual de funciones.

		<b>EMPRESA “ORGATEC”</b>	
<b>IDENTIFICACIÓN DEL CARGO</b>		<b>Gerente</b>	
<b>CARGOS BAJO SU RESPONSABILIDAD</b>		Todas las áreas de la empresa	
<b>PERFIL</b>			
Formación Académica: Requisitos Mínimos: Experiencia:			
<b>AMBITO DE ACCIÓN</b>			
<b>FUNCIÓN GENERAL O BÁSICA</b>			
<b>FUNCIONES ESPECÍFICAS:</b>			



## EMPRESA "ORGATEC"

**IDENTIFICACIÓN DEL CARGO**

**Auditor Interno**

**CARGOS BAJO SU RESPONSABILIDAD**

Todas las áreas de la empresa

### PERFIL

Formación Académica:

Requisitos Mínimos:

Experiencia:

### AMBITO DE ACCIÓN

**FUNCIÓN GENERAL O BÁSICA**

**FUNCIONES ESPECÍFICAS:**

- 



## EMPRESA "ORGATEC"

**IDENTIFICACIÓN DEL CARGO**

**Talento Humano**

**CARGOS BAJO SU RESPONSABILIDAD**

Todas las áreas de la empresa

### PERFIL

Formación Académica:

Requisitos Mínimos:

Experiencia:

### AMBITO DE ACCIÓN

**FUNCIÓN GENERAL O BÁSICA**

**FUNCIONES ESPECÍFICAS:**



## EMPRESA "ORGATEC"

**IDENTIFICACIÓN DEL CARGO**

Caja

**CARGOS BAJO SU RESPONSABILIDAD**

Área

### PERFIL

Formación Académica:

Requisitos Mínimos:

Experiencia:

### AMBITO DE ACCIÓN

**FUNCIÓN GENERAL O BÁSICA**

**FUNCIONES ESPECÍFICAS:**

- 



## EMPRESA "ORGATEC"

**IDENTIFICACIÓN DEL CARGO**

Bodega

### PERFIL

Formación Académica:

Requisitos Mínimos:

Experiencia:

### AMBITO DE ACCIÓN

**FUNCIÓN GENERAL O BÁSICA**

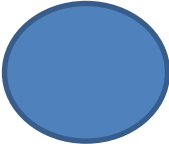
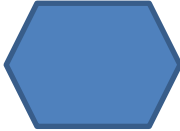
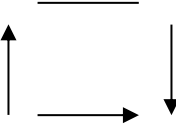






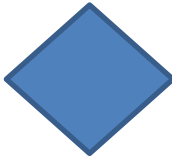
**FUNCIONES ESPECÍFICAS:**

-

#### 4.2.4. Manual de Procedimientos

El manual de Procedimientos es un documento en el que la empresa recolectará o agrupará los diferentes procedimientos necesarios para que los colaboradores puedan completar una tarea específicamente, mediante la cual se logrará establecer una adecuada comunicación entre los actores involucrados permitiendo realizar sus tareas en forma ordenada y sistemática.

De acuerdo al diseño de cada uno de los procedimientos de los cargos establecidos se podrá visualizar los objetivos planteados a nivel de la empresa y de los cargos de cada uno de los colaboradores de la misma.

<b>SIMBOLOGÍA A UTILIZAR</b>			
	Inicio y Fin		Procedimiento a seguir
	Flujo / secuencia		Archivo
	Actividades/acción		Multidocumento
	Documentación		Datos
	Conectores para cambio de hojas		Decisión

**Fuente:** Investigación de campo  
**Elaboradores:** Investigadores

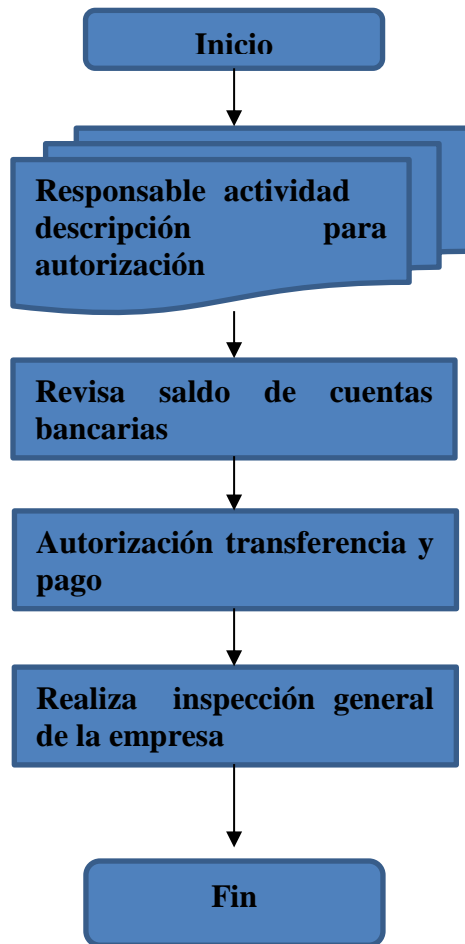


**EMPRESA ORGATEC**  
**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**  
**CARGO: GERENTE GENERAL**

<b>RESPONSABLE</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>
<b>Gerente general</b>	<b>1</b>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Revisa documentos pendientes para autorización</li><li>2. Revisa saldo de cuentas bancarias</li><li>3. Autoriza transferencia y pagos</li><li>4. Realiza inspección general de la empresa</li><li>5. Sale de oficina 18:00</li></ol>



**EMPRESA ORGATEC**  
**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**  
**PROCEDIMIENTO GERENTE GENERAL**





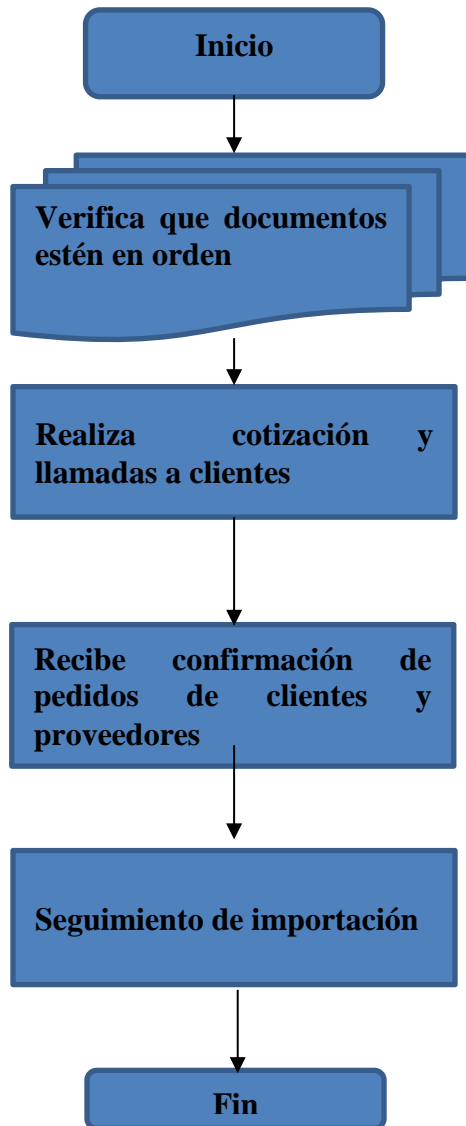
**EMPRESA ORGATEC**  
**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**  
**CARGO: JEFE DE VENTAS**

<b>RESPONSABLE</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>
<b>JEFE DE VENTAS</b>	<b>1</b>	<ol style="list-style-type: none"><li><b>1.</b> Verifica documentos que estén en orden</li><li><b>2.</b> Realiza cotización y llamada a clientes</li><li><b>3.</b> Recibe confirmación de pedidos de clientes y proveedores</li><li><b>4.</b> Seguimiento de importancia</li><li><b>5.</b> Salida 18:00</li></ol>





**EMPRESA ORGATEC**  
**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**  
**PROCEDIMIENTO JEFE DE VENTAS**



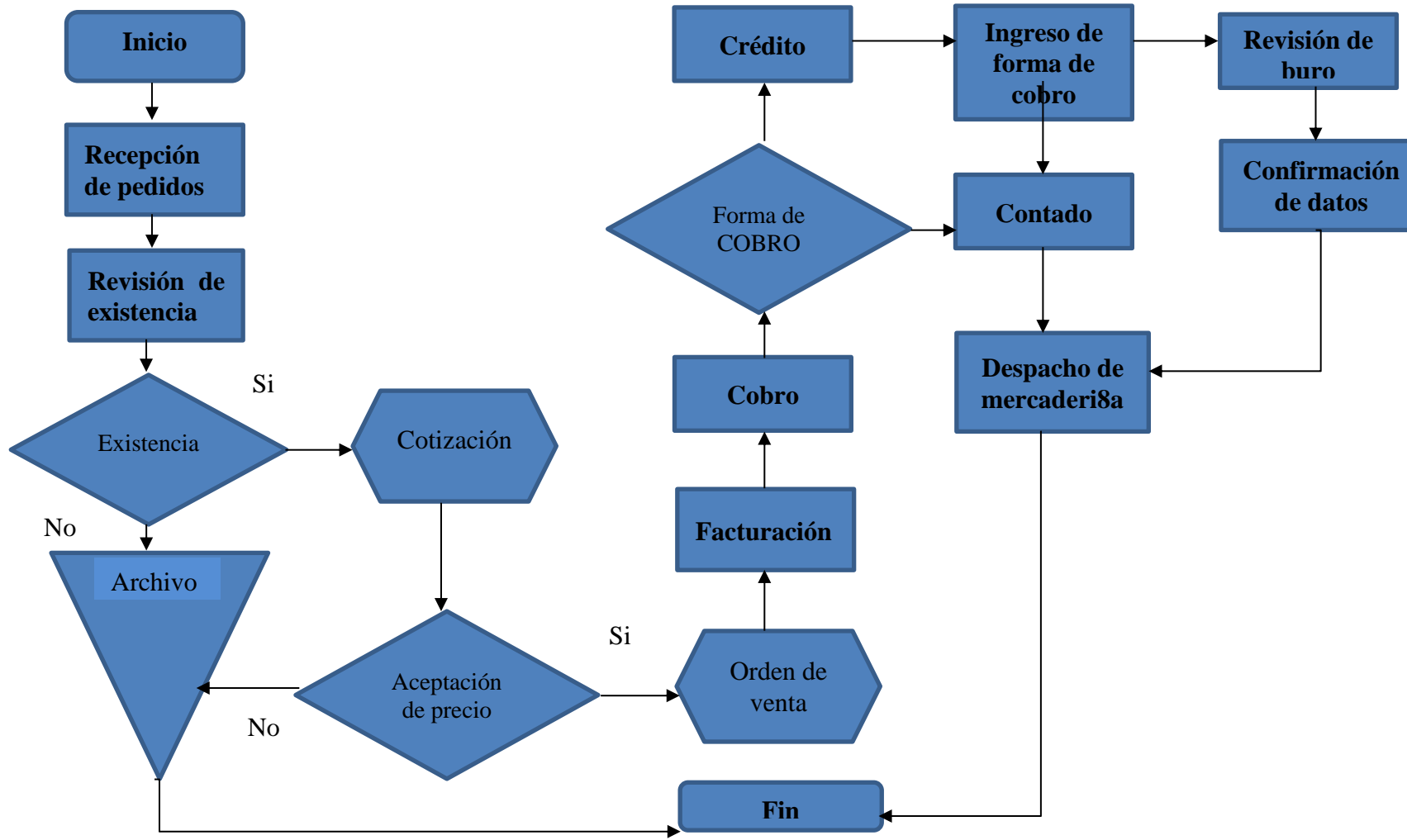


**EMPRESA ORGATEC**  
**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**  
**PROCEDIMIENTO DE VENTAS**

RESPONSABLE	ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN
<b>VENTAS</b>	<b>1</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li><b>1.</b> Recepción de pedido</li> <li><b>2.</b> Revisión de existencia</li> <li><b>3.</b> Si no existe</li> <li><b>4.</b> Archiva</li> <li><b>5.</b> Si existe</li> <li><b>6.</b> Cotiza</li> <li><b>7.</b> Aceptación del precio</li> <li><b>8.</b> Orden de venta</li> <li><b>9.</b> Facturación</li> <li><b>10.</b> Cobro</li> <li><b>11.</b> Forma de cobro</li> <li><b>12.</b> Si es del contado</li> <li><b>13.</b> Despacho de mercadería</li> <li><b>14.</b> Si es a crédito</li> <li><b>15.</b> Ingreso forma de pago</li> <li><b>16.</b> Confirmación de datos</li> <li><b>17.</b> Despacho de mercaderías</li> </ol>



EMPRESA ORGATEC  
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS  
PROCEDIMIENTO VENTAS



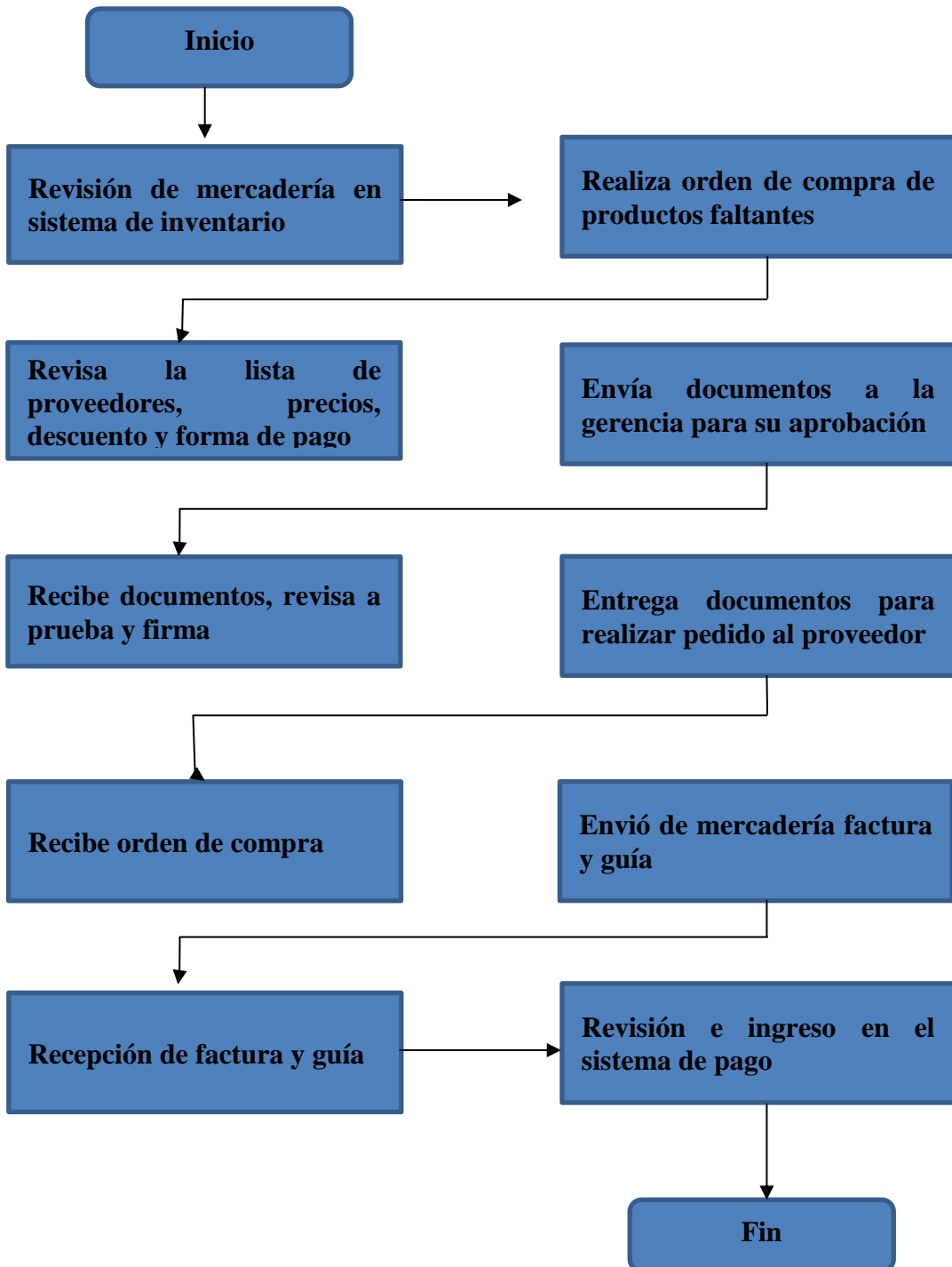


**EMPRESA ORGATEC**  
**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**  
**PROCEDIMIENTO: COMPRAS**

<b>RESPONSABLE</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>
<b>Jefe de ventas</b>	<b>1</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Revisión de mercadería en sistemas de inventarios</li> <li>2. Realiza orden de compra de productos faltantes</li> <li>3. Revisa lista de proveedores precio, descuento a agencia para su aprobación</li> <li>4. Envía documentos a la gerencia para su aprobación</li> </ol>
<b>Gerente</b>	<b>2</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Recibe documentos, revisa, aprueba y firma</li> <li>2. Entrega documentos para realizar pedido al proveedor</li> </ol>
<b>Proveedor</b>	<b>3</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Recibe orden de compra</li> <li>2. Envío de mercadería, factura y guía</li> </ol>
<b>Cajera</b>	<b>4</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Recepción de factura y guía</li> <li>2. Revisión e ingreso en el sistema para el futuro pago</li> </ol>



**EMPRESA ORGATEC**  
**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**  
**PROCEDIMIENTO JEFE DE COMPRAS**



## **4.2.5. Sistema de Talento Humano**

### **4.2.5.1. Reclutamiento**

Está orientado a reclutar y seleccionar a través de diferentes métodos, al talento humano adecuado a los requerimientos del cargo. El criterio de selección será la identificación del perfil y las competencias que deben estar presentes en la persona para garantizar el desempeño exitoso del puesto.

#### **Políticas**

Para mejorar la efectividad del proceso de reclutamiento es pertinente aportar medidas que permitan asegurar la objetividad, transparencia la no discriminación e igualdad de condiciones, a través de las siguientes políticas:


Los concursos contarán con al menos una publicación interna

Los concursos internos tendrán una duración de 5 días hábiles

Los llamados a concurso no deben contener sesgos de ningún tipo, emplear lenguaje discriminatorio, requerir antecedentes personales que excedan las exigencias del cargo.

Las publicaciones en medios masivos deben considerar el rol psicológico de los anuncios formulándolos en base a la atención, interés, deseo y acción.

## PROCEDIMIENTO RECLUTAMIENTO:

	
<b>EMPRESA ORGATEC</b>	
<b>PROCEDIMIENTO DE RECLUTAMIENTO</b>	
<b>RIOBAMBA ECUADOR</b>	
<b>RESPONSABLE</b>	<b>DESCRIPCION DE ACTIVIDADES</b>
<b>Jefe de Talento Humano</b>	<p><b>1. Detección de la necesidad de nuevo personal</b></p> <p><b>1.1.</b> Se inicia el proceso de reclutamiento mediante la detección de la necesidad</p> <p><b>1.2.</b> Envía la solicitud formal del cargo vacante mediante documentos de requisición</p> <p><b>2. Ejecución del proceso de reclutamiento</b></p> <p><b>2.1.</b> Recibe el aviso mediante documento de requisición</p> <p><b>2.2.</b> Realiza en primera instancia un llamado al personal que labora en la institución para ocupar la vacante</p> <p><b>2.3.</b> Verifica la existencia del aspirante interno</p> <p><b>2.3.1.</b> Si la respuesta es favorable, realiza la respectiva revisión, evaluación y calificación de la hoja de vida y expediente interno.</p> <p><b>2.3.2.</b> De no existir una respuesta favorable o los postulantes no cumplen con los requisitos mínimos procede a realizar un llamado externo a través de los medios públicos.</p> <p><b>2.3.2.1.</b> Recibe la documentación de los aspirantes para que pasen a formar parte de la base de datos de selección</p> <p><b>2.3.2.2.</b> A los antecedentes receptadas mediante publicación se sumaran los existentes en las bases de datos creadas con postulaciones espontaneas para dar inicio al proceso de selección.</p>

#### **4.2.5.2. Selección**

El proceso de selección de personal permitirá a la empresa escoger de todos los candidatos para llenar la vacante solicitada, al postulante que cumpla con las características, exigencias, con la descripción y análisis del puesto.

La selección de personal permitirá que los directivos establezcan la comparación selección de acuerdo a las competencias requeridas y verificando si este cumple con las mismas que exige el puesto por ende para la misma se sujetara a las políticas que se enuncia a continuación.


#### **Políticas**

La organización para su normal y eficiente funcionamiento tiene que contar con las personas adecuadas, en los lugares precisos, por ello a continuación se definen lineamientos que ayudaran a decidir por a los futuros colaboradores de la empresa:

- Todo perfil de selección se debe considerar las competencias que se requieren para el desarrollo de las tareas y el cumplimiento de los objetivos, estas son: comunicación, dirección de personas, liderazgo, orientación al cliente y trabajo en equipo.
- Asegurar que la selección se realiza atendiendo exclusivamente a criterios de mérito y capacidad, garantizando que todos los candidatos reciben el mismo trato durante todo el proceso.
- En todo el proceso de selección debe estar basado estrictamente en los requisitos exigidos para el desempeño del cargo y no podrá contener requerimientos y que no estén asociados a la función.
- La información de los resultados del concurso a todos los candidatos que acudieron a la entrevista personal, se comunicara mediante llamado telefónico o correo electrónico.
- Se debe respetar la absoluta confidencialidad de la información de los postulantes.
- Se debe elegir a o los candidatos idóneos en los 3 días laborales posteriores a la entrevista final.



## Procedimiento

	
<b>EMPRESA ORGATEC</b>	
<b>PROCEDIMIENTO DE SELECCIÓN</b>	
<b>RIOBAMBA ECUADOR</b>	
<b>RESPONSABLE</b>	<b>DESCRIPCION DE ACTIVIDADES</b>
<b>Gerente</b>	<p><b>1. Realización del proceso de selección</b></p> <p><b>1.1.</b> Evalúa y verifica el cumplimiento de la documentación y los requisitos mínimos para el puesto solicitado hasta la fecha indicada</p> <p><b>1.2.</b> Ingresa los expedientes en la base de datos de aspirantes</p> <p><b>1.3.</b> Realiza la preselección de acuerdo al banco externo de aspirantes.</p> <p><b>2. Evaluación de los aspirantes</b></p> <p><b>2.1.</b> Realiza entrevista preliminares</p> <p><b>2.2.</b> Efectúa una evaluación de los expedientes respectivos</p> <p><b>2.2.1.</b> Excluye el proceso de selección a los aspirantes que no resulten preseleccionados</p> <p><b>2.2.2.</b> Remite a los aspirantes favorecidos al cargo solicitante.</p> <p><b>2.2.3.</b> Procede a aplicar exámenes de conocimiento y asigna un puntaje.</p> <p><b>2.2.4.</b> Excluye el proceso de selección a los aspirantes que no logren un resultado satisfactorio</p> <p><b>2.2.5.</b> Remite a los aspirantes favorecidos al área solicitante.</p> <p><b>2.2.6.</b> Procede a aplicar exámenes de conocimiento y asigna puntaje</p> <p><b>2.2.7.</b> Excluye el proceso de selección a los aspirantes que no logren un resultado satisfactorio</p> <p><b>2.2.8.</b> Si se obtiene una buena calificación se realiza una entrevista final la cual considera los comportamientos observables, evaluables y susceptibles de desarrollo mediante un análisis de competencias.</p>

	<p><b>2.2.9.</b> Efectúa una verificación de las referencias y antecedentes presentados por cada uno de los candidatos.</p> <p><b>3. Designación del ganador</b></p> <p><b>3.1.</b> Suma los puntajes obtenidos por cada uno de los candidatos y confirma al ganador</p> <p><b>3.1.1.</b> Comunica a los candidatos que no hayan sido seleccionados, agradece su participación en el proceso de selección</p> <p><b>3.1.2.</b> Archiva los documentos en la bolsa de trabajo para considerarlos en futuras contrataciones. Tiempo 3 meses</p> <p><b>3.1.3.</b> Nombra al ganador del proceso de selección</p>
--	---

#### **4.2.5.3. Contratación**

El proceso de Contratación e Integración de Personal permitirá que la empresa reduzca el tiempo de proceso en actividades como: informar al nuevo empleado sobre la documentación requerida para la firma del contrato, solicitar accesos, creación de usuarios y elementos del puesto de trabajo, también permitirá agilizar la creación de un plan de actividades para la primera semana del nuevo colaborador.


#### **Políticas**

Para consolidar el proceso de selección, es necesario dotar a la empresa de una guía que establezca los aspectos referentes al manejo de la vinculación formal de los prospectas o candidatos idóneas.

Toda persona seleccionada debe firmar un contrato de trabajo que contenga las cláusulas las leyes laborales y reglamentos para normar las relaciones de trabajo.

El contrato por escrito donde se especifique el salario y demás condiciones de la oferta, tiene un plazo de formulación no mayor a 2 días laborales y la misma debe ser elaborada con un asesor legal.

Si el contrato se rescinde antes de la fecha estipulada, la empresa debe responder según lo establecido en el código de trabajo.

 <b>EMPRESA ORGATEC</b> <b>PROCEDIMIENTO DE CONTRATACIÓN</b> <b>RIOBAMBA ECUADOR</b>	
<b>RESPONSABLE</b>	<b>DESCRIPCION DE ACTIVIDADES</b>
<b>Gerente</b>	<b>1. Negociación del contrato</b> 1.1. Acuerda con el interesado en forma verbal las condiciones de contratación, responsabilidades, tareas salarios y otros beneficios. 1.2. Presenta el contrato por escrito redactado por el asesor legal, donde se detalla la oferta económica, la posición a ocupar y la fecha de inicio de las actividades cuando se llegue a un acuerdo. 1.3. Coloca la firma aceptando los términos del contrato 1.4. Coloca la firma aceptado los términos del contrato 1.5. Ingresar al nuevo colaborador al IESS


#### **4.2.5.4. Inducción**

En el proceso de inducción se podrá suministrar la información básica sobre los aspectos relevantes de la empresa y las generalidades del puesto, para generar un sentido de pertenencia y entusiasmo que permita un comienzo productivo en los colaboradores promovidos o recientes ingresados.

#### **Políticas**

- Para llevar a cabo una adecuada inducción se debe tomar en cuenta ciertos lineamientos que favorezcan la introducción del nuevo colaborador:
- El gerente es el encargado de presentar el nuevo colaborador al personal de la empresa y a su jefe inmediato.

- El manual de inducción se debe entregar al nuevo empleado, a través de un medio escrito, digital o vía email.
- El personal de nuevo ingreso recibirá un curso de inducción y formación específica a partir de la fecha de inicio de sus actividades en la institución, el cual puede durar hasta una semana.

 <b>EMPRESA ORGATEC</b> <b>PROCEDIMIENTO DE INDUCCIÓN</b> <b>RIOBAMBA ECUADOR</b>	
<b>RESPONSABLE</b>	<b>DESCRIPCION DE ACTIVIDADES</b>
<b>Gerente</b>	<p><b>1. Realización de la inducción</b></p> <p>1.1. Presenta al nuevo colaborador a sus compañeros de trabajo</p> <p>1.2. Procede a entregar el manual de inducción sobre la organización en la que da a conocer los aspectos importantes de la empresa.</p> <p><b>2. Vinculación del nuevo colaborador</b></p> <p>2.1. Recibe el colaborador solicitado y lo ubica en su plaza de trabajo</p> <p><b>2.2.</b> Provee la información necesaria sobre aspectos relevantes, actividades y funciones inherentes al cargo</p> <p><b>3. Evaluación del desempeño en el ejercicio de sus funciones</b></p> <p><b>3.1.</b> Inspecciona constantemente el desempeño del colaborador tiempo: 30 días</p> <p>3.1.1. Si no tiene un adecuado desempeño del colaborador. Tiempo: 90 días</p> <p>3.1.2. procede a desvincular al colaborador si no cumple las expectativas</p> <p>3.1.3. Corroborar la continuidad del colaborador en el ejercicio de sus funciones si logra un mejor desempeño.</p>

#### **4.2.5.5. Capacitación**

A través de los procesos de capacitación se beneficiará a la empresa con talento humano formado, capacitado y motivado que lleve a cabo las funciones con eficiencia y eficacia y permita cumplir con los objetivos planteados por la empresa.

Para el cumplimiento de los procesos se tomará en cuenta las políticas detallada a continuación:

#### **Políticas**

Se debe elaborar un programa trimestral de capacitación que responda a un diagnóstico de necesidades que establezca prioridades

La formulación del programa de capacitación requiere incluir las propuestas de diferentes unidades para su revisión y estudio

El área responsable debe tomar en cuenta programas que promuevan el conocimiento, favorezcan el conocimiento de las competencias de los puestos e incluir el desarrollo de un estilo de vida activo y saludable los colaboradores.

Las capacitaciones serán consideradas, en la medida que se hayan programado, como parte de las actividades de capacitación para el año en curso

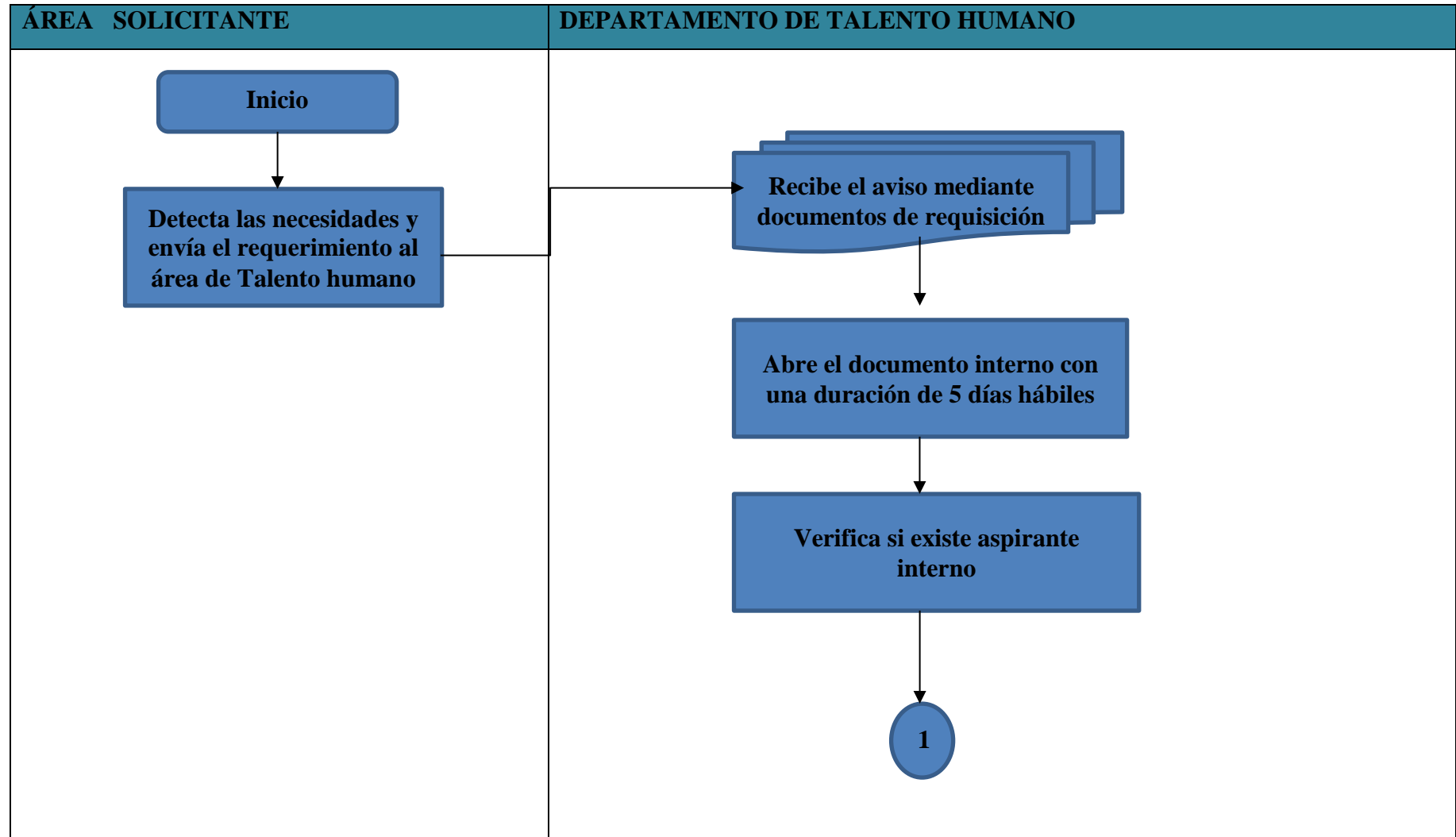
Los responsables al final de cada capacitación presentarán un informe del evento, acreditará la asistencia y actualizará los perfiles de los participantes.



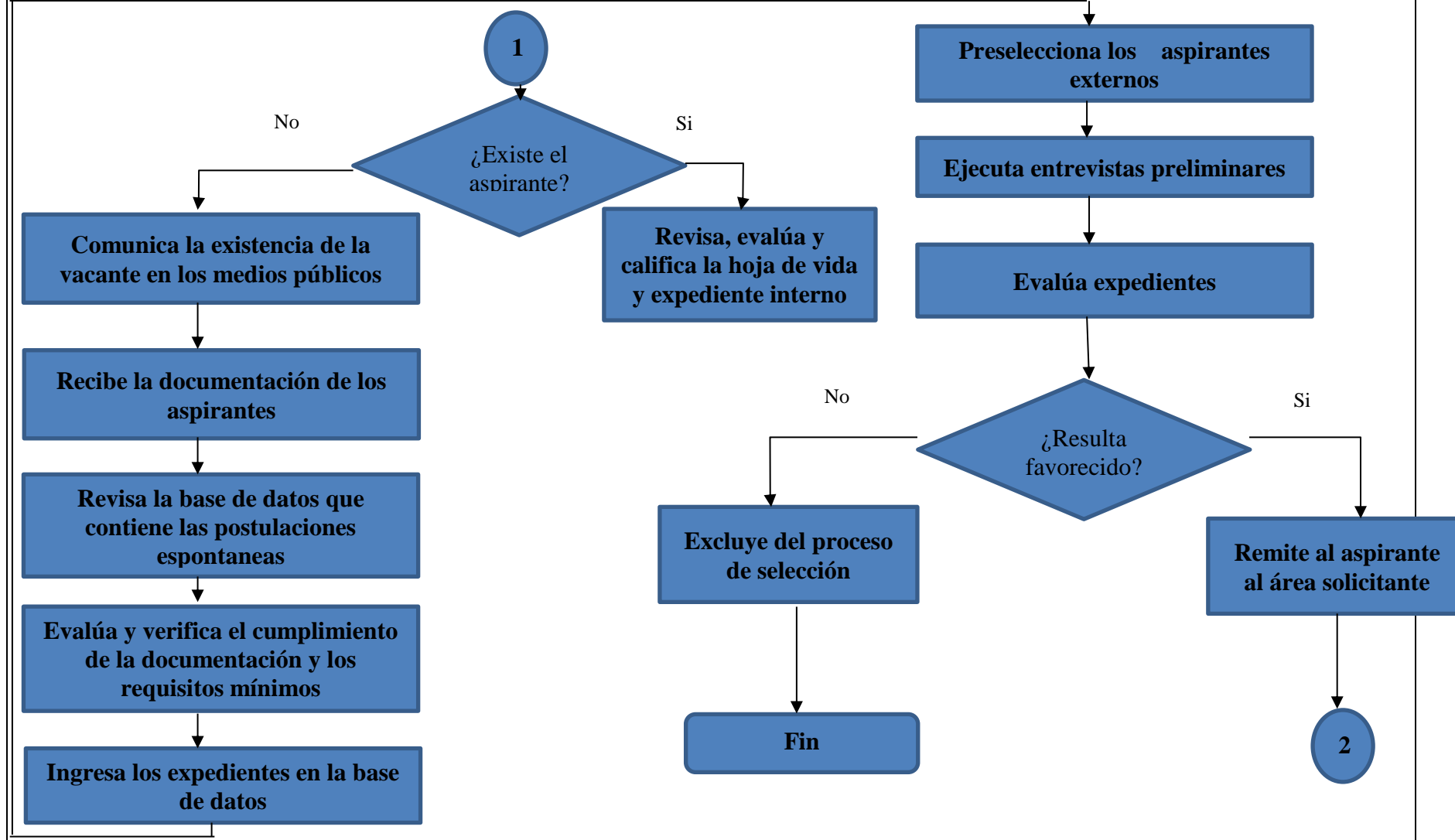
**EMPRESA ORGATEC**  
**PROCEDIMIENTO DE CAPACITACIÓN**  
**RIOBAMBA ECUADOR**

<b>RESPONSABLE</b>	<b>DESCRIPCION DE ACTIVIDADES</b>
<b>Gerente</b>	<p><b>Detección de las necesidades de capacitación</b></p> <p><b>1.1.</b> lleva a cabo el proceso de detección de necesidades de capacitación</p> <p><b>1.2.</b> Solicita información a los diferentes departamentos y secciones de la empresa.</p>
<b>Encargados de las áreas</b>	<p><b>1.3.</b> Recolecta información de las necesidades de capacitación</p>
<b>Gerencia</b>	<p><b>1.4.</b> Registra datos de los diferentes departamentos</p> <p><b>1.5.</b> Establece prioridades de capacitaciones, con el fin de configurar el programa de capacitación y estimar costos de su implementación.</p> <p><b>1.6.</b> Revisa los temas de los cursos y presupuestos</p> <p><b>1.7.</b> Analiza y aprueba los cursos y el presupuesto</p> <p><b>1.8.</b> Toma en cuenta la modalidad de la capacitación</p> <p><b>1.9.</b> Autoriza la capacitación</p> <p><b>1.10.</b> Autoriza la capacitación</p>

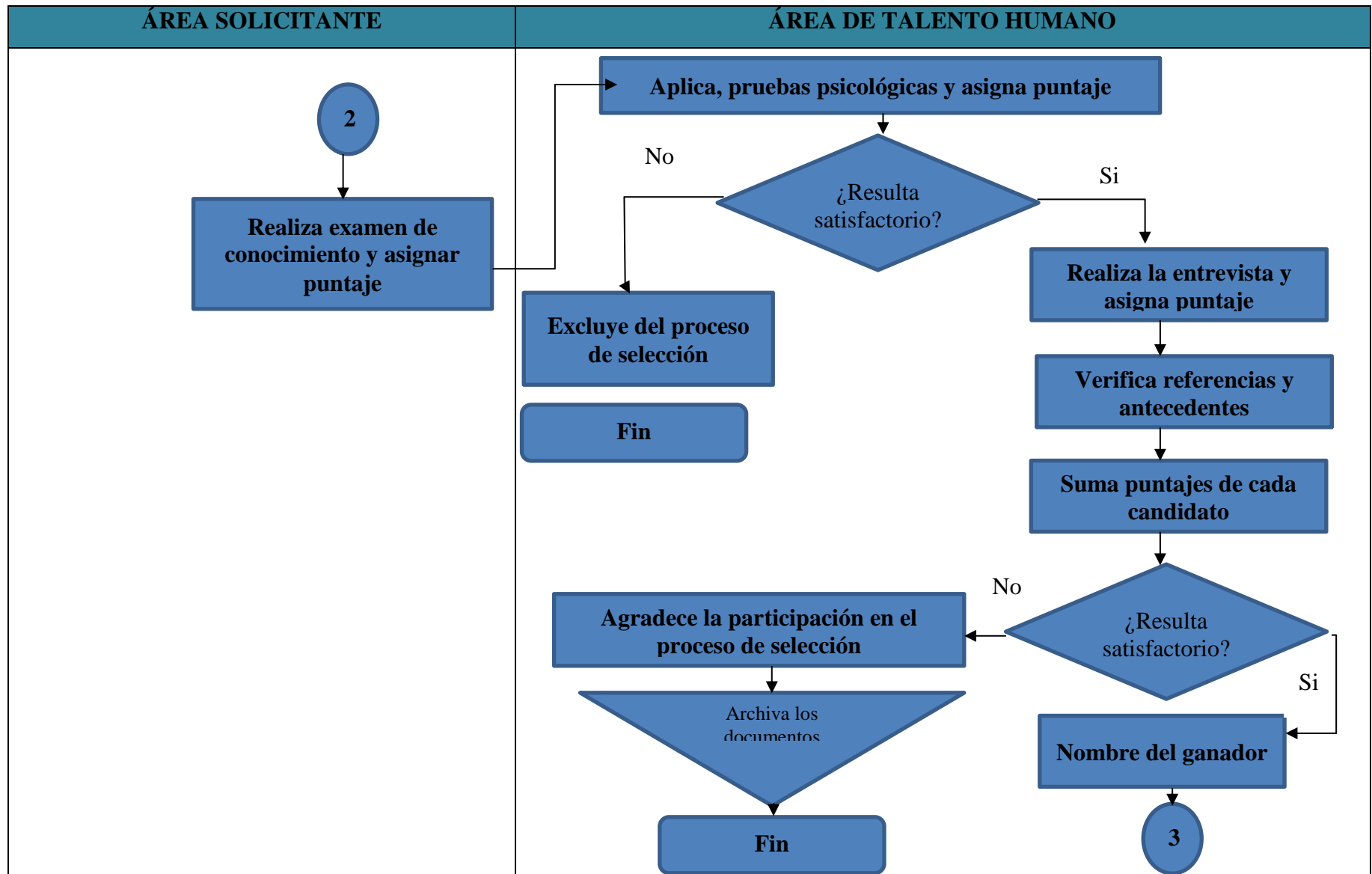
## DIAGRAMA DE FLUJO DEL PROCESOS DE RECLUTAMIENTO, SELECCIÓN, CONTRATACIÓN E INDUCCIÓN

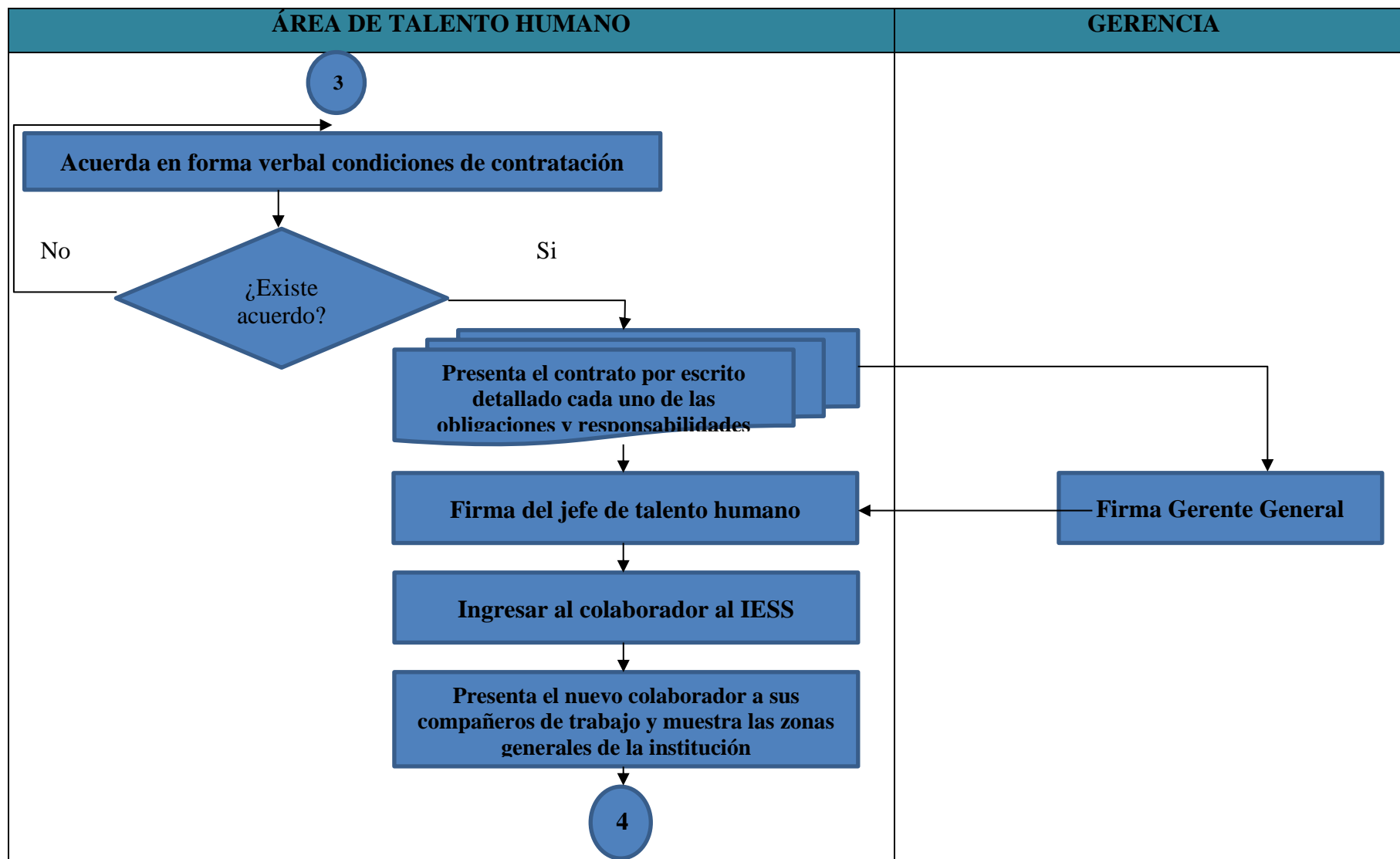


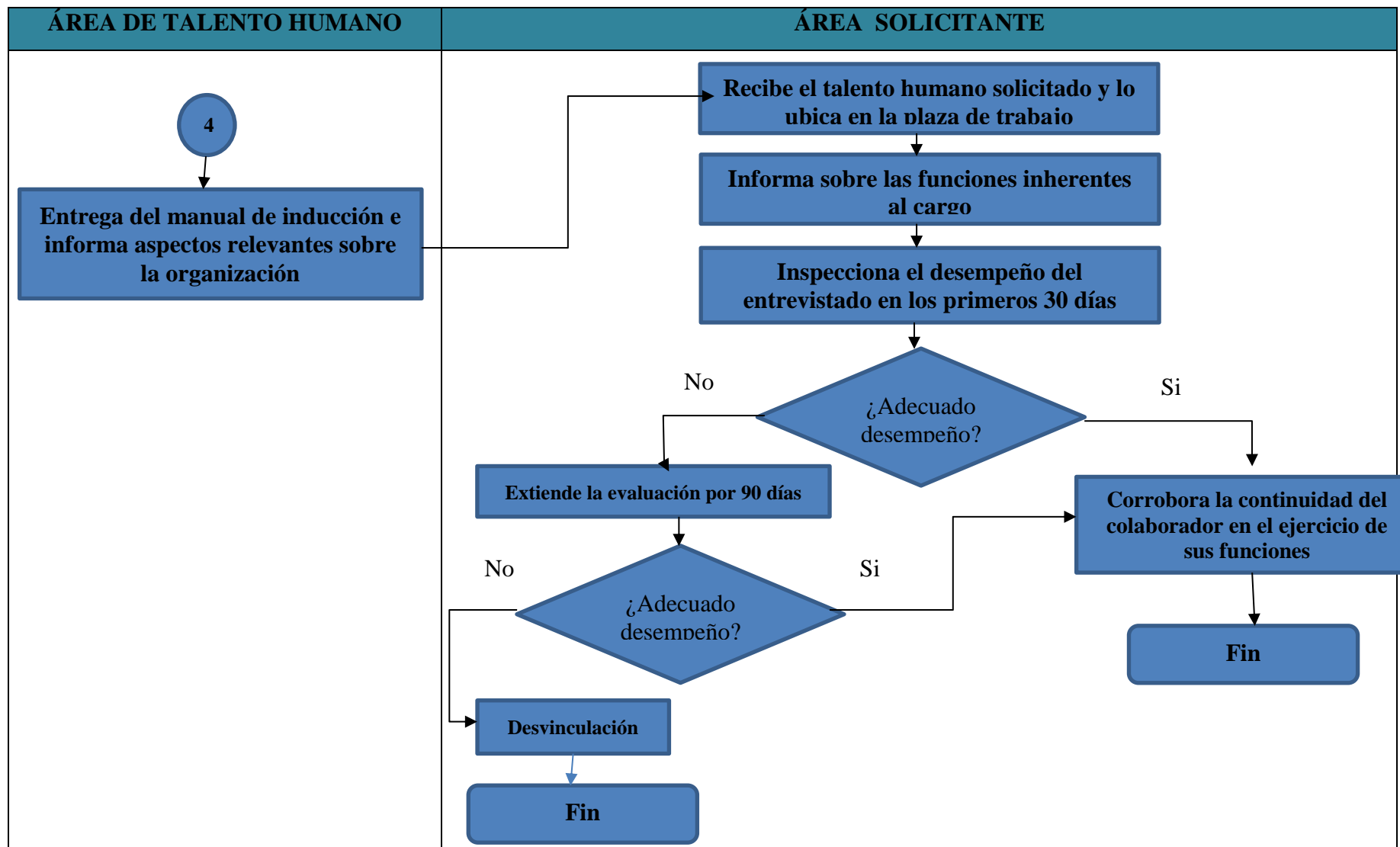
**DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO**












#### 4.2.6. Evaluación de desempeño

A continuación se propone una guía bajo la cual el rendimiento de los empleados en la empresa ORGATEC podrá ser evaluado:

		<b>EMPRESA ORGATEC</b> <b>EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO</b> <b>RIOBAMBA ECUADOR</b> <b>CARGO: GERENTE</b>				
<b>Área:</b> <b>Fecha:</b> <b>Evaluado:</b>						
Lea detenidamente las siguientes frases y califique al colaborador colocando una X, en el nivel de la puntuación que mejor describa el desempeño del trabajador					1- Nunca 2- Casi nunca 3- A veces 4- Con frecuencia 5- Siempre	
N°	FACTORES	CALIFICACIÓN				
		1	2	3	4	5
	<b>CONOCIMIENTOS</b>					
	<b>TOTAL</b>					
	<b>HABILIDADES Y DESTREZAS</b>					
	<b>Total</b>					
	<b>VALORES</b>					
	<b>TOTAL</b>					
<b>PUNTOS</b>		<b>ESCALA</b>		<b>BENEFICIOS</b>		
66 - 75		E: EXCELENTE		Bono		
56 - 65		MB: MUY BUENA		Bono		
46 - 55		B: BUENA				
38 - 45		R: REGULAR				
.....35		D: DEFICIENTE				
<b>Comentarios:</b>						
<b>FIRMAS DE RESPONSABILIDAD</b>						
<b>Evaluado</b>		<b>Jefe inmediato</b>			<b>V.B. Supervisor</b>	



**EMPRESA ORGATEC  
EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO  
RIOBAMBA ECUADOR  
CARGO: VENTAS**

**Área:**

**Fecha:**

**Evaluated:**

Lea detenidamente las siguientes frases y califique al colaborador colocando una X, en el nivel de la puntuación que mejor describa el desempeño del trabajador

- 1- Nunca
- 2- Casi nunca
- 3- A veces
- 4- Con frecuencia
- 5- Siempre

N°	FACTORES	CALIFICACIÓN				
		1	2	3	4	5
	<b>CONOCIMIENTOS</b>					
	<b>TOTAL</b>					
	<b>HABILIDADES Y DESTREZAS</b>					
	<b>Total</b>					
	<b>VALORES</b>					
	<b>TOTAL</b>					

PUNTOS	ESCALA	BENEFICIOS
66 - 75	E: EXCELENTE	Bono
56 - 65	MB: MUY BUENA	Bono
46 - 55	B: BUENA	
38 - 45	R: REGULAR	
.....35	D: DEFICIENTE	

**Comentarios:**

**FIRMAS DE RESPONSABILIDAD**

**Evaluado**

**Jefe inmediato**

**V.B. Supervisor**



**EMPRESA ORGATEC  
EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO  
RIOBAMBA ECUADOR  
CARGO: CAJA**

**Área:**  
**Fecha:**  
**Evaluated:**

Lea detenidamente las siguientes frases y califique al colaborador colocando una X, en el nivel de la puntuación que mejor describa el desempeño del trabajador

	1- Nunca
	2- Casi nunca
	3- A veces
	4- Con frecuencia
	5- Siempre

N°	FACTORES	CALIFICACIÓN				
		1	2	3	4	5
	<b>CONOCIMIENTOS</b>					
	<b>TOTAL</b>					
	<b>HABILIDADES Y DESTREZAS</b>					
	<b>TOTAL</b>					
	<b>VALORES</b>					
	<b>TOTAL</b>					
	<b>Total</b>					

PUNTOS	ESCALA	BENEFICIOS
66 - 75	E: EXCELENTE	Bono
56 - 65	MB: MUY BUENA	Bono
46 - 55	B: BUENA	
38 - 45	R: REGULAR	
.....35	D: DEFICIENTE	

**Comentarios:**

**FIRMAS DE RESPONSABILIDAD**

<b>Evaluado</b>	<b>Jefe inmediato</b>	<b>V.B. Supervisor</b>
-----------------	-----------------------	------------------------



**EMPRESA ORGATEC  
EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO  
RIOBAMBA ECUADOR  
CARGO: BODEGA**

**Área:**

**Fecha:**

**Evaluado:**

Lea detenidamente las siguientes frases y califique al colaborador colocando una X, en el nivel de la puntuación que mejor describa el desempeño del trabajador

- 1- Nunca
- 2- Casi nunca
- 3- A veces
- 4- Con frecuencia
- 5- Siempre

N°	FACTORES	CALIFICACIÓN				
		1	2	3	4	5
	<b>CONOCIMIENTOS</b>					
	<b>TOTAL</b>					
	<b>HABILIDADES Y DESTREZAS</b>					
	<b>Total</b>					
	<b>VALORES</b>					
	<b>TOTAL</b>					

PUNTOS	ESCALA	BENEFICIOS
66 - 75	E: EXCELENTE	Bono
56 - 65	MB: MUY BUENA	Bono
46 - 55	B: BUENA	
38 - 45	R: REGULAR	
.....35	D: DEFICIENTE	

**Comentarios:**

**FIRMAS DE RESPONSABILIDAD**

**Evaluado**

**Jefe inmediato**

**V.B. Supervisor**



**EMPRESA ORGATEC  
EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO  
RIOBAMBA ECUADOR  
CARGO: COMPRAS**

**Área:**

**Fecha:**

**Evaluated:**

Lea detenidamente las siguientes frases y califique al colaborador colocando una X, en el nivel de la puntuación que mejor describa el desempeño del trabajador

- 1- Nunca
- 2- Casi nunca
- 3- A veces
- 4- Con frecuencia
- 5- Siempre

N°	FACTORES	CALIFICACIÓN				
		1	2	3	4	5
	<b>CONOCIMIENTOS</b>					
	<b>TOTAL</b>					
	<b>HABILIDADES Y DESTREZAS</b>					
	<b>Total</b>					
	<b>VALORES</b>					
	<b>TOTAL</b>					

PUNTOS	ESCALA	BENEFICIOS
66 - 75	E: EXCELENTE	Bono
56 - 65	MB: MUY BUENA	Bono
46 - 55	B: BUENA	
38 - 45	R: REGULAR	
.....35	D: DEFICIENTE	

**Comentarios:**

**FIRMAS DE RESPONSABILIDAD**

**Evaluado**

**Jefe inmediato**

**V.B. Supervisor**



## CONCLUSIONES

- De acuerdo a la investigación realizada y los resultados de los instrumentos de investigación se pudo verificar que la situación actual sobre la gestión administrativa en la empresa “ORGATEC” en la ciudad de Riobamba no es la más adecuada lo que ha conllevado a no alcanzar los objetivos empresariales de manera esperada.
- La estandarización de los procesos técnicos administrativos para lograr la efectividad en el desarrollo de procesos es muy importante ya que en la actualidad se debe estar preparado para hacer frente a la competitividad, globalización y los desafíos.
- La capacitación es una herramienta esencial en todas las empresas ya que ayuda a fortalecer el conocimiento permitiendo lograr el cumplimiento adecuado de cada uno de los procesos administrativos los mismos que aportan al mejoramiento del trato y atención al cliente de la empresa ORGATEC.

## **RECOMENDACIONES**

- Es necesario que la empresa desarrolle cada uno de los procesos de la gestión administrativa en la empresa “ORGATEC” de la ciudad de Riobamba la misma que permita cumplir de manera adecuada los procedimientos establecidos y así alcanzar los objetivos empresariales.
- Es muy importante estandarizar los procesos técnicos administrativos para lograr efectividad en el desarrollo de las actividades ya que es muy trascendente estar preparados para hacer frente a la competitividad, globalización y a los desafíos del entorno.
- Desarrollar un programa de capacitación ya que es esencial en las empresas para fortalecer el conocimiento de los colaboradores en pos del cumplimiento adecuado de cada uno de los procesos administrativos.

## BIBLIOGRAFÍA

- Anzola, R. (2010). *Administración de pequeñas empresas*. México: McGraw-Hill.
- Barbosa C. (2009). *Los indicadores de Gestión y su Contexto*. Esap. Bogotá: Escuela Superior de Administración Pública (ESAP)
- Chiavenato, I. (2002). *Administración en los Nuevos Tiempos*. Bogota: McGraw Hill .
- Chiavenato, I. (2009). *Introducción a la teoría general de la administración*. México: McGraw Hill.
- Chiavenato, I. (2010). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. Mexico: McGraw Hill.
- Gallardo Hernández. (2012). *Administración Estratégica*. Mexico: Alfa Omega.
- Koontz H, et al. (2009). *Administración una Perspectiva Global*. Mexico: Mc. Graw Hill.
- Hellriegel, S. (2011). *Administración de Operaciones: Estrategia y Análisis*. México : Prentice Hall.
- Davis, K & Newstrom J. (2009). *Comportamiento Humano en el Trabajo*. México: Mc Graw Hill.
- Koontz, H, et al. (2004). *Administración una perspectiva Global*. Mexico: Mc Graw Hill.
- Muñiz, L. (2012). *Cómo implementar un Sistema de Control de Gestión en la Práctica*. Barcelona: Bresca Profit.
- Decenzo, R. (2009). *Fundamentos de la Administración*. Mexico: Pearson Educación.
- Vargas, C. (2010). *Principios Administrativos*. Guayaquil: Universidad Estatal Península de Santa Elena.

## INTERNET

- Estrategias Gerenciales (2015) Recuperado:  
<http://www.iue.edu.co/documents/emp/comoGerenciar.pdf>.
- Piedrahita, L. (2011). *Gestión administrativa*. Recuperado:  
[http://www.slideshare.net/leidygestion27?utm\\_campaign=profiletracking&utm\\_medium=sssite&utm\\_source=ssslideview](http://www.slideshare.net/leidygestion27?utm_campaign=profiletracking&utm_medium=sssite&utm_source=ssslideview).

## ANEXOS





**Distribuidor de Material  
Eléctrico y Telefónico  
en las mejores marcas.**



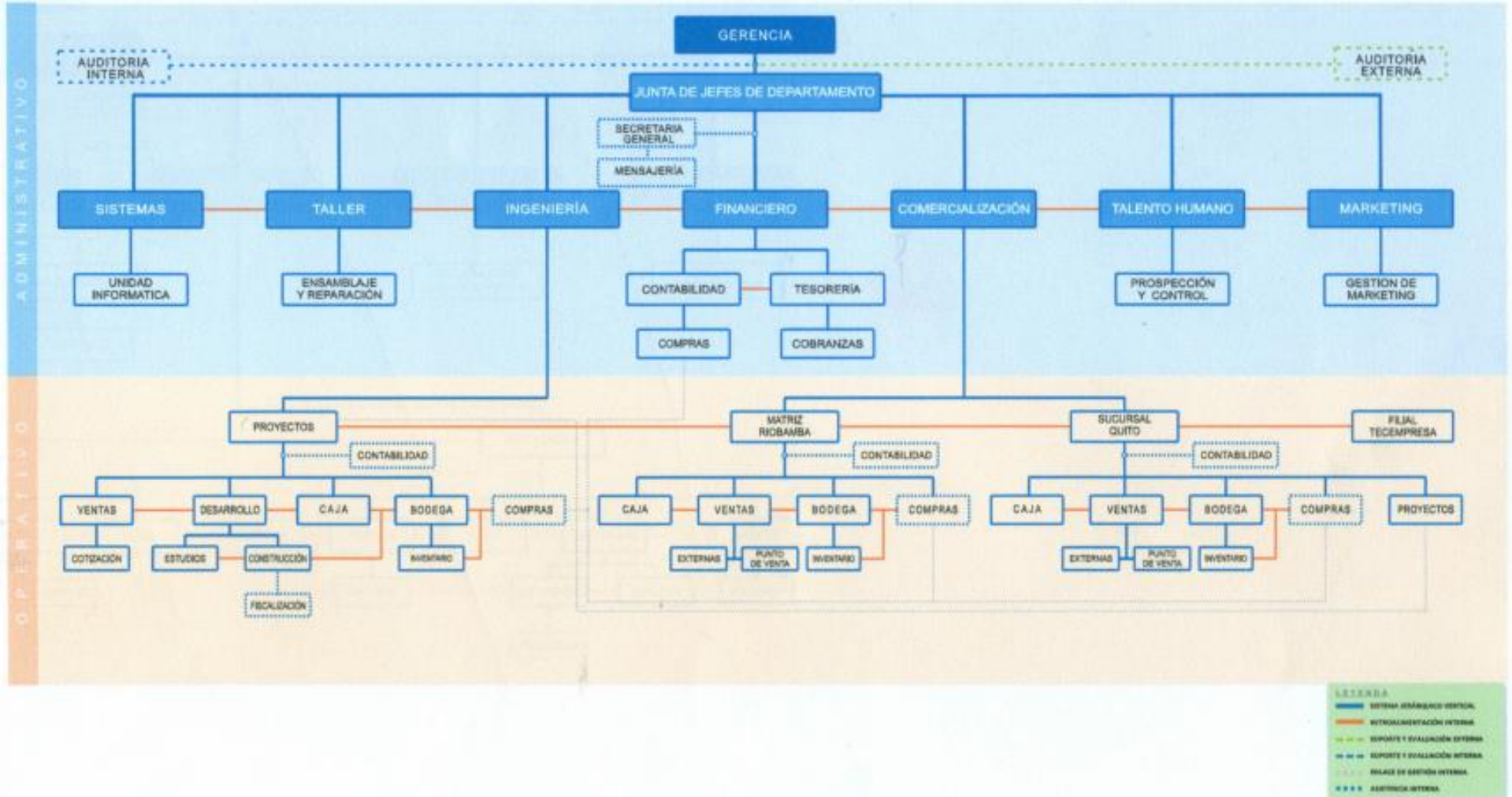












**ESCUELA SUPERIOR POLITECNICA DE CHIMBORAZO**  
**FACULTAD DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS**  
**ESCUELA INGENIERIA DE FINANZAS Y COMERCIO EXTERIOR**

Estimados colaboradores, somos estudiantes de la Escuela de Finanzas y Comercio Exterior, estamos realizando una encuesta sobre el manejo administrativo de la empresa ORGATEC, razón por la cual pedimos de favor su colaboración.

**Datos Generales:**

Sexo..... Edad..... Cargo.....

Marque con una x lo que considere.

1. ¿Cómo califica la Gestión Administrativa realizada por los directivos de la empresa?

Excelente..... Bueno..... Regular..... Deficiente.....

2. ¿Cómo califica la Planificación de actividades de la empresa?

Excelente..... Bueno..... Regular..... Deficiente.....

3. ¿Cómo observa la Estructura Organizativa de la empresa?

Excelente..... Bueno..... Regular..... Deficiente.....

4. ¿Está satisfecho con la comunicación que existe entre directivos y colaboradores en la empresa?

Muy Satisfecho..... Satisfecho..... Poco Satisfecho..... No satisfecho.....

5. ¿Está satisfecho con los programas de Capacitación y Formación Profesional?

Muy Satisfecho..... Satisfecho..... Poco Satisfecho..... No satisfecho.....

6. ¿Con que frecuencia los directivos hacen un control de actividades ejecutadas por los colaboradores?

Semanal..... Mensual..... Semestral..... Anual.....

**7. ¿Está satisfecho con las Gestiones que se hace en la empresa para incrementar la productividad de los colaboradores?**

**Muy Satisfecho..... Satisfecho..... Poco Satisfecho..... No satisfecho.....**

**8. ¿Se encuentra satisfecho con la formación que se da al personal antes de aplicar los cambios en la empresa?**

**Muy Satisfecho..... Satisfecho..... Poco Satisfecho..... No satisfecho.....**

**9. ¿Para ingresar a la empresa participo de una Selección de personal?**

**SI.....No.....**

**10. ¿Está satisfecho con los programas de Incentivos y Motivaciones?**

**Muy Satisfecho..... Satisfecho..... Poco Satisfecho..... No satisfecho.....**

**11. ¿Existe un Plan de Acción para superar Debilidades y reforzar Fortalezas en la empresa?**

**SI.....No.....**

**Gracias por su colaboración.**