



UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABÍ
Facultad Ciencias Administrativas
Carrera de Administración de Empresas

Título de la Investigación:

“Diagnóstico del Proceso Administrativo de la Empresa CASABA S.A. de la
Ciudad de Portoviejo”.

AUTORA: María José Campuzano Montesdeoca.

TUTORA: Ing. Com. Guadalupe Toala Toala, PhD

Manta - Manabí - Ecuador

Agosto, 2019

CERTIFICACIÓN DEL TUTOR

En calidad de docente tutora de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Laica “Eloy Alfaro” de Manabí, certifico:

Haber dirigido y revisado el trabajo de titulación, cumpliendo un total de 400 horas, bajo la modalidad de Proyecto de Investigación, cuyo tema del proyecto es “**Diagnóstico del Proceso Administrativo de la empresa CASABA S.A de la ciudad de Portoviejo**”, el mismo que ha sido desarrollado de acuerdo a los lineamientos internos de la modalidad en mención y en apego al cumplimiento de los requisitos exigidos por el Reglamento de Régimen Académico, por tal motivo CERTIFICO, que el mencionado proyecto reúne los méritos académicos, científicos y formales, suficientes para ser sometido a la evaluación del tribunal de titulación que designe la autoridad competente.

La autoría del tema desarrollado, corresponde a la señorita Campuzano Montesdeoca María José, estudiante de la carrera de Administración de Empresas, período académico 2019-2020 (1), quien se encuentra apta para la sustentación de su trabajo de titulación.

Particular que certifico para los fines consiguientes, salvo disposición de Ley en contrario.

Manta, 14 de Agosto del 2019.

Lo certifico,

Ing. Com. Guadalupe Toala Toala, PhD
Docente Tutora
Área de Investigación

DECLARACIÓN DE AUTORÍA

Declaro que el presente trabajo de investigación con el tema “Diagnóstico del Proceso Administrativo de la Empresa CASABA S.A. de la Ciudad de Portoviejo”, es de mi inédita autoría, bajos los conocimientos adquiridos en mi formación académica como profesional, el mismo que ha sido realizado bajo la asesoría personal de la Ing. Com. Guadalupe Toala Toala, PhD en calidad de tutora; el presente trabajo no contiene material escrito por otra persona, salvo el que está referenciado debidamente en el texto con su respectiva bibliografía.

María José Campuzano Montesdeoca

C.I. 131072164-0

Dirección: Ciudadela Costa Azul

E-mail: majojose2011@hotmail.es

Fonos: 0980093627

APROBACIÓN DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

Proyecto de investigación aprobado luego de haber dado cumplimiento a los requisitos exigidos, previo a la obtención de título de INGENIERIA COMERCIAL.

TRIBUNAL DE GRADUACIÓN

Título de la Investigación:

“Diagnóstico del Proceso Administrativo de la Empresa CASABA S.A. de la Ciudad de Portoviejo”.

Autor: Campuzano Montesdeoca María José

Presidente f).....

Primer Vocal f).....

Segundo Vocal f).....

N	CRITERIOS	VALOR	NOTA
1	Trabajo escrito	6	
2	Desarrollo del estudio		
	En el acto de defensa	4	
	TOTAL	10	

DEDICATORIA

A Dios, mi padre celestial, creador y Señor de todo, por ser quién guía mi vida y darme las fuerzas necesarias para salir adelante.

A mi madre Leonor Montesdeoca, por todo el amor que me da, por haber depositado su confianza en mí, y estar presente cuando la necesito, brindándome sus consejos, dándome ánimos y enseñándome que todo es posible con esfuerzo y dedicación. A mi novio, por todo el cariño y apoyo incondicional que me ha brindado a lo largo de esta etapa.

*Los amo.
María José*

RECONOCIMIENTO

“Debemos encontrar tiempo para detenernos y agradecer a las personas que hacen la diferencia en nuestras vidas”. John F. Kennedy:

Agradezco a la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí, a la Facultad Ciencias Administrativas, autoridades y profesores, por haber compartido sus conocimientos a lo largo de mi carrera universitaria, de manera especial a mi tutora la Ing. Guadalupe Toala por haber guiado mi proyecto de investigación.

A todo el personal de la empresa CASABA S.A, especialmente a la Ing. Marly Cunalata y a la Ing. Viviana Sáenz por haberme brindado su colaboración para el desarrollo del presente trabajo investigativo.

*Gracias a todos,
María José*

ÍNDICE

CERTIFICACIÓN DEL TUTOR	II
DECLARACIÓN DE AUTORÍA	III
APROBACIÓN DEL TRABAJO DE TITULACIÓN.....	IV
DEDICATORIA	V
RECONOCIMIENTO	VI
RESUMEN EJECUTIVO	8
ABSTRACT.....	9
1. INTRODUCCIÓN	10
1.1 Diseño Teórico.....	12
1.1.1 El problema	12
1.2 Planteamiento del problema.....	12
1.3 Formulación del problema Científico General y problemas específicos.....	14
1.3.1 Problema Científico General.....	14
1.3.2 Problemas Específicos	14
1.4 Formulación del Objeto de la investigación.....	14
1.5 Formulación de los objetivos de la investigación	14
1.5.1 Objetivo General	14
1.5.2 Objetivos específicos	15

1.6 Delimitación	15
1.6.1 Delimitación espacial	15
1.6.2 Delimitación temporal.....	15
1.6.3 Delimitación conceptual.....	16
1.7 Formulación de la Hipótesis	16
1.9 Comprobación de la Hipótesis	16
1.10 Metodología	16
1.10.1 Tipo y diseño de investigación.....	16
1.10.2 Población de estudio	17
1.10.3 Tamaño de la muestra	17
1.10.4 Técnicas de recolección de datos	17
1.11 Matriz de Consistencia.	18
1.11.1 Operacionalización de las Variables.	19
1.12 Justificación de la investigación	20
1.12.1 Justificación Teórica	20
1.12.2 Justificación Práctica.....	20
2. MARCO TEÓRICO	21
2.1 Antecedentes de la investigación	21
2.2 Bases teóricas	31
2.2.1 Procesos Administrativos.....	31

2.2.2. Teorías de la Administración	33
2.2.2.1 Enfoque clásico de la Administración -----	33
2.2.2.1.1. La Administración Científica.....	34
2.2.2.1.2. Teoría del Proceso Administrativo.....	35
2.2.2.1.3. La Teoría Burocrática.....	35
2.2.2.2. La Teoría del Comportamiento -----	36
2.2.2.3. El Enfoque Neoclásico de la Administración-----	37
2.2.2.4. Las Modernas Teorías de Administración-----	37
2.2.2.4.1. El Enfoque de Sistemas.....	37
2.2.2.4.2. Enfoque de Contingencias en la Administración	38
2.2.2.5. La Naturaleza del Trabajo Directivo y el Proceso Administrativo -----	39
2.2.2.5.1. Actividades para las Funciones Directivas	39
2.2.2.6. Evolucion del Proceso Administrativo -----	40
2.2.2.7 Época Moderna -----	40
2.2.3 Fundamentación Legal -----	41
2.3 Glosario de términos	44
3. DIAGNÓSTICO O ESTUDIO DE CAMPO	53
3.1 Análisis de Resultados.....	53
3.1.1 Tabulación de Resultados de la Encuesta	53

4. DISEÑO DE LA PROPUESTA	69
4.1 Título	69
4.2 Datos Informativos:	69
4.3 Problemas:	70
4.4 Objetivos	70
4.4.1 Objetivo General	70
4.5 Factibilidad	70
4.6 Justificación de la propuesta	71
4.7 Diseño de la estrategia de Administración por Objetivos.	72
4.7.1 Breve definición de la Administración por Objetivos.....	72
4.7.2 Concepto de Administración por Objetivos.....	72
4.7.3 Características de la Administración por Objetivos.....	73
4.6 Desarrollo de la estrategia metodológica.	73
4.6.1 Misión de la Estrategia.....	74
4.6.2 Objetivos de la Estrategia.....	74
4.6.3 Plan de acción	76
CONCLUSIONES	88
RECOMENDACIONES	89
BIBLIOGRAFÍA	90
ANEXOS	94

Índice de gráficos

<i>Gráfico 1</i> Mortalidad según provincias.....	13
<i>Gráfico 2</i> Objetivos Laborales.	53
<i>Gráfico 3</i> Metas en la planificación organizacional.	54
<i>Gráfico 4</i> Cronogramas de actividades laborales.....	55
<i>Gráfico 5</i> Planes laborales.	56
<i>Gráfico 6</i> Funciones administrativas.	57
<i>Gráfico 7</i> Manual de organización y funciones.	58
<i>Gráfico 8</i> Organigrama de la empresa.	59
<i>Gráfico 9</i> Lineamientos de empresa.	60
<i>Gráfico 10</i> Mecanismos de comunicación.....	61
<i>Gráfico 11</i> Aspectos motivacionales.	62
<i>Gráfico 12</i> Divisiones de trabajos.....	63
<i>Gráfico 13</i> Desempeño laboral.	64
<i>Gráfico 14</i> Evaluaciones de trabajo.	65
<i>Gráfico 15</i> Indicadores de control.....	66
<i>Gráfico 16</i> Atención al cliente.	67
<i>Gráfico 17</i> Control administrativo.....	68
<i>Gráfico 18</i> Representación gráfica de la Estrategia.....	75

Índice de tablas

TABLA 1 <i>Matriz de Consistencia del proyecto.</i>	18
TABLA 2 <i>Dimensiones e Indicadores de la Variable Independiente.</i>	19
Tabla 3 <i>Objetivos Laborales.</i>	53
Tabla 4 <i>Metas en la planificación organizacional.</i>	54
Tabla 5 <i>Cronogramas de actividades laborales.</i>	55
Tabla 6 <i>Planes laborales.</i>	56
Tabla 7 <i>Funciones administrativas.</i>	57
Tabla 8 <i>Manual de organización y funciones.</i>	58
Tabla 9 <i>Organigrama de la empresa.</i>	59
Tabla 10 <i>Lineamientos de la empresa.</i>	60
Tabla 11 <i>Mecanismos de comunicación.</i>	61
Tabla 12 <i>Aspectos motivacionales.</i>	62
Tabla 13 <i>Divisiones de trabajos.</i>	63
Tabla 14 <i>Desempeño laboral.</i>	64
Tabla 15 <i>Evaluaciones de trabajo.</i>	65
Tabla 16 <i>Indicadores de control.</i>	66
Tabla 17 <i>Atención al cliente.</i>	67
Tabla 18 <i>Control administrativo.</i>	68
Tabla 19 <i>Diagnóstico Inicial.</i>	76
Tabla 20 <i>Decisión de constituir la estrategia administrativa para el mejoramiento de la empresa CASABA S.A.</i>	77
Tabla 21 <i>Conformación del equipo y del coordinador responsable.</i>	78

Tabla 22 <i>Capacitación inicial al equipo y coordinador responsable.</i>	79
Tabla 23 <i>Diseño de la estrategia administrativa.</i>	80
Tabla 24 <i>Levantamiento de la información para la aprobación de la estrategia administrativa.</i>	81
Tabla 25 <i>Planificación estratégica de Objetivos.</i>	82
Tabla 26 <i>Formulación de objetivos y metas.</i>	83
Tabla 27 <i>Desarrollo de la estrategia y reformulación de objetivos y metas.</i>	84
Tabla 28 <i>Difusión de la estrategia de Administración por Objetivos.</i>	85
Tabla 29 <i>Plan de acción, aplicación y constitución.</i>	86
Tabla 30 <i>Evaluación de los resultados alcanzados.</i>	87

Anexos

Anexo A <i>Formato de la encuesta.</i>	95
Anexo B <i>Empresa CASABA S.A</i>	97
Anexo C <i>Encuesta a la Ing. Viviana Sáenz.</i>	97
Anexo D <i>Encuesta a la Econ. Verónica Verduga.</i>	98
Anexo E <i>Encuesta a trabajadores de la empresa.</i>	98

RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo investigativo, fue realizado en la empresa CASABA S.A ubicada en la ciudad de Portoviejo, dedicada a actividades de alquiler, ventas y mantenimiento de tumbas y mausoleos en el sector de parques cementerios y servicios exequiales; la problemática radica en la aplicación inadecuada de los procesos administrativos, el presente estudio fue desarrollado con la finalidad de determinar la aplicación de la planeación, organización, dirección y control para aprovechar al máximo cada recurso que posea la empresa de forma correcta, rápida y eficaz. Se aplicó el diseño de investigación cuantitativa, investigación de campo, bibliográfica-documental y no experimental, descriptiva, utilizando una encuesta aplicada al personal de la empresa CASABA S.A, se logró determinar que existe deficiencia en la Planeación y por ende en el sistema de Control. Por ello, el presente estudio pretende dar a conocer la importancia de los procesos organizacionales en la operatividad de la empresa, analizando aspectos como la planeación, organización, dirección y control, con la finalidad de proponer estrategias que contribuyan al desarrollo de la empresa. Por lo tanto la propuesta de esta investigación está enfocada en el diseño de una estrategia que permita mejorar las funciones administrativas de la empresa CASABA S.A de la ciudad de Portoviejo, aplicar las reglas, políticas y las actividades de cada proceso de forma efectiva y en relación con los objetivos y metas de la empresa, para mantener la eficiencia y por ende la rentabilidad y el beneficio económico, además identificar debilidades durante su ejecución, planteando alternativas de solución en el menor tiempo posible.

Palabras clave: Procesos administrativos, estrategias, reglas, políticas, operatividad, planeación.

ABSTRACT

This research work was carried out in the company CASABA S.A located in the city of Portoviejo, dedicated to rental activities, sales and maintenance of graves and mausoleums in the cemetery parks and funeral services sector; The problem lies in the inadequate application of administrative processes, the present study was developed with the purpose of determining the application of planning, organization, direction and control to make the most of every resource that the company possesses in a correct, fast and efficient way . The design of quantitative research, field research, bibliographic-documentary and non-experimental, descriptive, using a survey applied to the staff of the company CASABA S.A. was applied. It was possible to determine that there is a deficiency in the Planning and therefore in the Control system. Therefore, this study aims to raise awareness of the importance of organizational processes in the operation of the company, analyzing aspects such as planning, organization, direction and control, in order to propose strategies that contribute to the development of the company. Therefore, the proposal of this research is focused on the design of a strategy that allows to improve the administrative functions of the company CASABA SA of the city of Portoviejo, apply the rules, policies and activities of each process effectively and in relation with the objectives and goals of the company, to maintain efficiency and therefore profitability and economic benefit, also identify weaknesses during its execution, proposing alternative solutions in the shortest possible time.

Keywords: Administrative processes, strategies, rules, policies, operability, planning.

1. INTRODUCCIÓN

En el mundo se han desarrollado una serie de estudios sobre la aplicación del proceso administrativo y la comercialización de productos, los cuales merecen ser relacionados con el presente trabajo, siendo consideradas cada una de las siguientes opiniones:

El autor Hurtado, en la tesis “El proceso administrativo aplicado al departamento de interconexión en empresas de servicio de telefonía”, indica: *“El proceso administrativo juega un papel vital para el desarrollo de las actividades dentro de toda empresa, éste representa una serie de etapas, las cuales en conjunto permiten una mejor gestión de las actividades de una empresa”*. (Hurtado M. , 2001, pág. 12).

El autor Maikari, en la tesis “Proceso Administrativo y Gestión Empresarial en COPROABAS, JINOTEGA”, manifiesta: *‘El proceso administrativo es conjunto de pasos a seguir para lograr un objetivo, todo esto basado en una investigación y con la elaboración de un plan detallado de acciones a realizar’*. (Maikari, 2012, pág. 17).

En base a lo expuesto por los dos autores se concluye que la aplicación de las funciones administrativas, juega un papel muy importante en la correcta ejecución de las actividades y procesos de toda empresa.

La investigación realizada consiste en el “Diagnóstico del Proceso Administrativo de la Empresa CASABA S.A. de la Ciudad de Portoviejo”, la problemática radica en la aplicación inadecuada de los procesos organizacionales, perjudicando la toma de decisiones, las estrategias de ventas y por ende al desarrollo de la empresa, tiene como objetivo analizar cómo el diagnóstico de las funciones administrativas incide en la operatividad de la empresa CASABA S.A ubicada en la ciudad de Portoviejo.

La Investigación tiene como modalidad el diseño de investigación cuantitativa, investigación de campo, bibliográfica-documental y no experimental, descriptiva, que nos ayudará a analizar la situación actual de la organización por ello se aplicó una encuesta al personal de CASABA S.A, donde se observó resultados importantes para la investigación realizada, con el fin de proponer estrategias que faciliten el correcto desarrollo de las actividades.

El diseño metodológico manifiesta como se desarrolló la investigación, determinando como población al gerente y al personal que labora en la empresa, con los resultados obtenidos se determinó que existe deficiencia en las etapas de los procesos, por ende el desarrollo de la propuesta planteada busca dar solución a la problemática, a través del Diseño de la estrategia de Administración por Objetivos.

1.1 Diseño Teórico

1.1.1 El problema

Proceso Administrativo.

1.2 Planteamiento del problema

La Asociación Latinoamericana de Cementerios y Servicios Funerarios, entendiéndose éstos como los servicios de inhumación, velación, cremación, ritos y similares, prestados por empresas, cámaras y asociaciones establecidas legalmente, en los últimos años ha tenido una tendencia creciente de negocios en el sector de parques cementerios y servicios exequiales, implementando productos y servicios innovadores, sin embargo actualmente no existen sistemas de gestión administrativa y de control que sean orientados a este tipo de mercado al tratarse de un producto y servicio muy diferente a los demás en el sector comercial. (ALPAR, 2018).

El Director Ejecutivo del INEC con relación a los servicios exequiales en el País, manifiesta que se genera un ingreso de 21.2 millones de dólares anuales, existiendo alrededor de 564 establecimientos y 124 cementerios. De acuerdo a los datos de los Registros Administrativos de Nacimientos y Defunciones del 2010, en Ecuador se registraron 61.681 fallecimientos en Ecuador. La provincia que más fallecimientos registró fue Guayas con 15.738 de ellos, seguido de Pichincha con 9.618 y Manabí con 6.101. (Villacis, 2011).

Con respecto a informes hubo 62.981 muertes en el país: 33.609 en la región Costa, 26.881 Sierra, 2.379 Oriente, 44 Insular, 37 en el exterior y 31 en zonas no delimitadas. (INEC, 2014).

De acuerdo a los datos anteriores, el Ministerio de Salud Pública ha elaborado junto al INEC la siguiente tasa de mortalidad que se detalla en el gráfico 1:

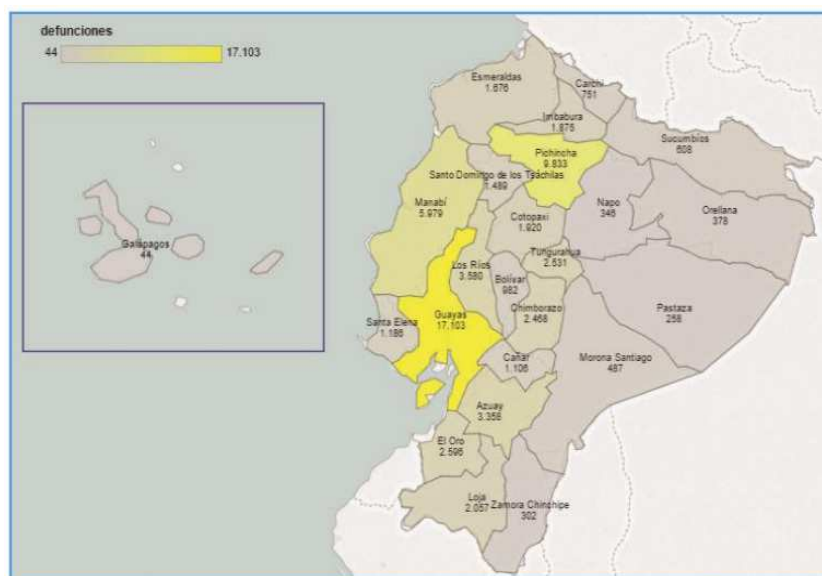


Gráfico 1 Mortalidad según provincias
Fuente:(INEC, 2014) Instituto Nacional de Estadística y Censo.

De acuerdo a Maldonado: *“El sector de las pompas fúnebres nacional puede generar \$ 193’142.400 al año, si se considera ese número de fallecimientos a un precio mínimo (según los expertos consultados) de \$ 3.100 por entierro y velorio por eso, el mercado funerario resulta muy atractivo, pues hay una demanda permanente.”* (Maldonado, 2014).

La empresa **Casaba S.A** se dedica a actividades de alquiler, ventas y mantenimiento de tumbas, y mausoleos en el sector de parques cementerios y servicios exequiales, la empresa ha presentado un crecimiento rápido en los últimos tres años, aproximadamente entre el 3% y 4% anualmente. Debido a su expansión acelerada, se ha perdido ciertos controles en las diferentes áreas y como resultados inconvenientes graves. Por ello es necesario una buena planificación estratégica para diagnosticar, analizar, reflexionar y tomar decisiones colectivas, referente al entorno actual como punto de partida para trazar el camino futuro que debe seguir la organización.

1.3 Formulación del problema Científico General y problemas específicos

1.3.1 Problema Científico General

¿De qué manera influyen los procesos administrativos en la Empresa CASABA S.A?

1.3.2 Problemas Específicos

1. ¿Qué influencia tiene la planeación estratégica en los procesos administrativos de la empresa CASABA S.A de la ciudad de Portoviejo?
2. ¿Cuál es la incidencia de la organización en los procesos administrativos de la empresa CASABA S.A de la ciudad de Portoviejo?
3. ¿Cómo influye la dirección de la organización en los procesos administrativos de la empresa CASABA S.A de la ciudad de Portoviejo?
4. ¿De qué forma interviene el control de la organización en los procesos administrativos de la empresa CASABA S.A de la ciudad de Portoviejo?

1.4 Formulación del Objeto de la investigación

Proceso Administrativo.

1.5 Formulación de los objetivos de la investigación

1.5.1 Objetivo General

Analizar los procesos administrativos de la empresa CASABA S.A ubicada en la ciudad de Portoviejo.

1.5.2 Objetivos específicos

1. Analizar la influencia de la planeación estratégica en los procesos administrativos, de la empresa CASABA S.A de la ciudad de Portoviejo.
2. Establecer cómo incide la organización en los procesos administrativos de la empresa CASABA S.A de la ciudad de Portoviejo.
3. Identificar cómo influye la dirección de la organización en los procesos administrativos de la empresa CASABA S.A de la ciudad de Portoviejo.
4. Determinar de qué forma interviene el control de la organización en los procesos administrativos de la empresa CASABA S.A de la ciudad de Portoviejo.

1.6 Delimitación

Campo: Administración.

Área: Investigación.

Aspecto: Proyecto.

Tema: Diagnóstico del Proceso Administrativo de la Empresa CASABA S.A. de la Ciudad de Portoviejo.

1.6.1 Delimitación espacial

Empresa CASABA S.A, ubicada en la ciudad de Portoviejo

1.6.2 Delimitación temporal

De Octubre 2018 a Julio 2019.

1.6.3 Delimitación conceptual

El presente trabajo investigativo trata sobre los procesos administrativos de la empresa CASABA S.A de la ciudad de Portoviejo.

1.7 Formulación de la Hipótesis

Los procesos administrativos generarán una mejora permanente en la Empresa CASABA S.A.

1.8 Determinación de las variables

Variable: Procesos Administrativos.

1.9 Comprobación de la Hipótesis

Los procesos administrativos si generan una mejora permanente en la Empresa CASABA S.A.

1.10 Metodología

1.10.1 Tipo y diseño de investigación

En el diagnóstico sobre los procesos administrativos según la naturaleza de los datos la investigación es de tipo Cuantitativa ya que se utilizó herramientas estadísticas y matemáticas para obtener resultados sobre los procesos organizaciones de la empresa CASABA S.A de la ciudad de Portoviejo.

Por los medios para obtener datos se utilizó la investigación de Campo y Bibliográfica- Documental, porque cada una de ellas permitió la recopilación de información para entender que son las funciones administrativas y su importancia dentro de la empresa, por último el análisis de la información obtenida se planteó en un cuestionario estructurado (encuesta) realizada en la investigación de Campo.

La investigación es No Experimental porque ya existen investigaciones realizadas sobre los procesos administrativos en las empresas. Por su nivel de profundidad la Investigación es Descriptiva porque se describe, analiza e interpreta la situación actual de la empresa.

1.10.2 Población de estudio

La población estudio de la presente investigación es de 35 personas, las cuales trabajan en la empresa CASABA SA. ubicada en la ciudad de Portoviejo.

1.10.3 Tamaño de la muestra

El tamaño de la muestra es de 35 trabajadores, se los considera a todos porque la población a investigar es mínima por ende no se realiza el cálculo de la muestra.

1.10.4 Técnicas de recolección de datos

Para la recolección de datos de la investigación se diseñó un cuestionario estructurado dirigido a los trabajadores de la empresa CASABA S.A. con el fin de cubrir de manera íntegra todos los aspectos de la investigación.

1.11 Matriz de Consistencia.

Tema: Diagnóstico del Proceso Administrativo de la Empresa CASABA S.A. de la Ciudad de Portoviejo.					
Problema de Investigación	Objetivos	Hipótesis	Variables	Indicadores	Metodología
<p>Problema General</p> <p>- ¿De qué manera influyen los procesos administrativos en la Empresa CASABA S.A.?</p> <p>Problemas Específicos</p> <p>- ¿Qué influencia tiene la planeación estratégica en los procesos administrativos de la empresa CASABA S.A de la ciudad de Portoviejo?</p> <p>- ¿Cuál es la incidencia de la organización en los procesos administrativos de la empresa CASABA S.A de la ciudad de Portoviejo?</p> <p>- ¿Cómo influye la dirección de la organización en los procesos administrativos de la empresa CASABA S.A de la ciudad de Portoviejo?</p> <p>- ¿De qué forma interviene el control de la organización en los procesos administrativos de la empresa CASABA S.A de la ciudad de Portoviejo?</p>	<p>Objetivo General</p> <p>- Analizar los procesos administrativos de la empresa CASABA S.A ubicada en la ciudad de Portoviejo.</p> <p>Objetivos Específicos</p> <p>- Analizar la influencia de la planeación estratégica en los procesos administrativos, de la empresa CASABA S.A de la ciudad de Portoviejo.</p> <p>- Establecer cómo incide la organización en los procesos administrativos de la empresa CASABA S.A de la ciudad de Portoviejo.</p> <p>- Identificar cómo influye la dirección de la organización en los procesos administrativos de la empresa CASABA S.A de la ciudad de Portoviejo.</p> <p>- Determinar de qué forma interviene el control de la organización en los procesos administrativos de la empresa CASABA S.A de la ciudad de Portoviejo.</p>	<p>Los procesos administrativos generarán una mejora permanente en la Empresa CASABA S.A</p>	<p>Variable</p> <p>Procesos Administrativos</p>	<p>Metas, Objetivos, Estrategias y Planes.</p> <p>Estructura, Coordinación, Funciones y Administración de Recurso Humano.</p> <p>Motivación, Liderazgo, Comunicación y Comportamiento.</p> <p>Normas, Medidas, Desempeño y Acciones.</p>	<p>Investigación Cuantitativa. Investigación de Campo y Bibliográfica- Documental. Investigación No Experimental, Descriptiva.</p>

TABLA 1 *Matriz de Consistencia del proyecto.*

Elaborada por: María José Campuzano.

1.11.1 Operacionalización de las Variables.

TABLA 2 Dimensiones e Indicadores de la Variable Independiente.

Variables	Dimensiones	Indicadores	Ítems
Procesos Administrativos.	1. Planeación	Metas	E1
		Objetivos	E2
		Estrategias	E3
		Planes	E4
	2. Organización	Estructura	E5
		Coordinación	E6
		Funciones	E7
		Administración de RRHH	E8
		Motivación	E9
	3. Dirección	Liderazgo	E10
		Comunicación	E11
		Comportamiento	E12
	4. Control	Normas	E13
		Medidas	E14
		Desempeño	E15
		Acciones	E16

Elaborada por: María José Campuzano.

1.12 Justificación de la investigación

La presente investigación tiene como propósito conocer la existencia de los procesos administrativos de la empresa CASABA S.A de la ciudad de Portoviejo, ya que la necesidad de lograr eficiencia y eficacia en las empresas, es el centro de atención de la gerencia y de los profesionales encargados de la administración, por ende es necesario poseer una correcta planeación, organización, dirección y control de las operaciones.

A nivel social el proyecto investigativo sirve como aporte al proceso administrativo, dirigido a la empresa CASABA S.A ubicada en la Ciudad de Portoviejo, para contribuir al desarrollo óptimo de sus actividades y a su vez es útil para otras empresas que brinden el mismo servicio. La investigación es factible, pues cuenta con la colaboración de autoridades y del personal de la empresa CASABA S.A de la ciudad de Portoviejo, quienes facilitan la información para el desarrollo del proyecto.

1.12.1 Justificación Teórica

El trabajo investigativo tiene la necesidad de contribuir al estudio de los procesos administrativos de la empresa CASABA S.A desde una visión de gestión administrativa, así también la necesidad de una visión integral de las funciones administrativas y su impacto en el desarrollo de la empresa. El manejo contextualizado de estrategias metodológicas ayuda a una adecuada gestión administrativa que conlleva a la excelencia empresarial.

1.12.2 Justificación Práctica

Demostración del impacto de los procesos administrativos en la empresa CASABA S.A, para responder a las necesidades y exigencias del mercado, en el contexto de la ciudad de Portoviejo.

Implementación de una estrategia metodológica científicamente fundamentada que contribuye al mejoramiento de los procesos administrativos de forma continua, permanente y sistemática con el fin de incrementar la productividad de la empresa y contribuir a una mejor integración laboral en CASABA S.A.

2. MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes de la investigación

1. Tema:

Aplicación del proceso administrativo en empresas de la región mixteca poblana, para contribuir al desarrollo de las áreas económico-administrativas.

Autor: Solano Palada, Merino Viazcan, & Muñoz.

Año: 2016.

Fuente: Artículo - Revista Administración y Finanzas.

Metodología:

La investigación es de tipo cuantitativa y cualitativa con diseño de investigación descriptivo.

Conclusiones:

En el período del proceso administrativo planeación, se puede observar que los reglamentos y objetivos sobrepasan el 50% de las empresas, sin embargo lo impresionante es que solo el 27% y 18% de éstas cuentan con ellos y no son aplicados. En la fase de organización un porcentaje menor al 50% conoce de su existencia.

En la fase de dirección son porcentajes más elevados, el más alto pertenece a un 55% en el conocimiento de los conceptos de motivación y liderazgo. En la fase de control ninguna de las empresas cuenta con formatos, también la aplicación de acciones correctivas es de tan solo el 18%.

Los resultados de conocimiento, existencia y aplicación son bajos en cada fase del proceso administrativo, ya que el empirismo de las empresas no permite que la administración funcione correctamente. (Solano , Merino , & Muñoz, 2016).

2. Tema:

Proyecto de simplificación administrativa, eficacia y eficiencia en los procesos administrativos locales.

Autor: Molina Hernández.

Año: 2016.

Fuente: Revista Digital CEMCI.

Metodología:

El método utilizado es Inductivo, permite partir de afirmaciones particulares a otras más generales.

Conclusiones:

En la actualidad la administración se encuentra frente el desafío de la modernización como respuesta a un entorno dinámico en diferentes ámbitos: económico, social, político, cultural y

tecnológico entre otros, un ambiente en el que las personas solicitan una administración inteligente, flexible e innovadora.

La gestión por procesos se orienta al desarrollo de las entidades privadas, así también de las empresas enfocadas en dar valor a los clientes, está relacionada con la planificación estratégica, la gestión de las actividades para el logro de las estrategias, y a la aplicación de sistemas de gestión de la calidad. (Molina Hernandez, 2016).

3. Tema:

Eficiencia de los procesos administrativos para la gestión del Fondo de Protección contra Gastos Catastróficos en México.

Autor: Orozco Nuñez, Alcalde Rabanal, & Navarro.

Año: 2016.

Fuente: Red de Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal.

Metodología:

La metodología utilizada es de tipo cualitativa.

Conclusiones:

En la gerencia de las organizaciones y administración pública existen dos conceptos que no son definidos con facilidad y diferenciados uno del otro. La "Eficiencia" y la "Eficacia".

Se define a la eficiencia administrativa como el elemento fundamental de las organizaciones sanitarias. Para el caso del SPS y su política de gastos catastróficos, es preciso contar con

procesos administrativos eficientes con el de garantizar la atención médica necesaria, sobre todo para enfermedades de alto costo.

El nivel de independencia que concede la descentralización sería un buen incentivo para mejorar la eficiencia administrativa y reducir el tiempo de los procesos. (Orozco , Alcalde , & Navarro , 2016).

4. Tema:

El significado del procedimiento administrativo.

Autor: Loo Gutiérrez.

Año: 2017.

Fuente: Revista Derecho del Estado.

Metodología:

Metodología Cualitativa.

Conclusiones:

Se define el procedimiento administrativo como un proceso de eventos vinculados entre sí, procedentes de la Administración que tiene como finalidad provocar un acto administrativo.

La definición tiene un aspecto exterior del procedimiento, es decir, al suceso de ser la sede en la cual se enlazan los eventos administrativos. El procedimiento administrativo es un componente que permite a la Administración obtener información sobre la existencia, el alcance, la naturaleza y las características, para alcanzar la mejor decisión y satisfacer el interés público. (Loo Gutierrez , 2017).

5. Tema:

Modernización .del Proceso Administrativo.

Autor: Martinez Fajardo.

Año: 2015.

Fuente:

Articulo Gestión Empresarial - Universidad Nacional de Colombia.

Metodología:

Metodología cualitativa, ya que selecciona información basada en la observación de conductas naturales, discursos, respuestas abiertas para la posterior interpretación.

Conclusiones:

El proceso administrativo es el conjunto de las funciones básicas y permanentes de la gerencia, el autor Henry Fayol fue el primero en establecer este enfoque con el modelo clásico al que denominó "elementos de la administración": prever, organizar, mandar, coordinar y controlar.

El enfoque tradicional del proceso administrativo tiene aplicación y vigencia en pequeñas y medianas empresas y en organizaciones de gran tamaño. En las dos últimas décadas se han presentado grandes evoluciones sociales, económicas y tecnológicas, a fines del siglo XX se observa un proceso creciente de internacionalización de los mercados y expansión del tamaño de las organizaciones modernas.

La fase de planeación se realiza mediante la dirección por objetivos, con decisión, compromiso, colaboración, autoevaluación y responsabilidad de los trabajadores y de los diferentes niveles; la organización, la dirección y el control de la empresa para la toma de decisiones. (Martinez Fajardo, 2015).

6. Tema:

Diseño de estrategias de aprendizaje con enfoque en el proceso administrativo.

Autor: Del Río, Candelas, & Farrand.

Año: 2016.

Fuente:

Revista Mexicana de Agro Negocios.

Metodología:

Se utilizó Metodología Cualitativa-Descriptiva.

Conclusiones:

En la administración de las empresas la distribución y funcionamiento comprende una variedad de teorías, el enfoque administrativo brinda una opción metodológica para aplicar el diseño de estrategias en los diferentes niveles de la organización.

El proceso administrativo se divide en diferentes fases, planeación, organización, dirección y evaluación. La planificación define los objetivos o metas de la organización formando una estrategia para alcanzarla y desarrollar planes.

La organización es el proceso de crear la estructura de una organización, se expresa por el grado de complejidad y formalidad. En la fase de dirección se ejecuta los planes, la comunicación, la motivación y la supervisión para poder alcanzar las metas de la empresa. La fase de evaluación radica en: evaluar el desempeño, comparar el desempeño actual contra una norma y tomar decisiones para corregir reglas inadecuadas. (Del Rio, Candelas, & Farrand, 2017).

7. Tema:

La Evolución del Proceso Administrativo frente al marco metodológico de la creación de valor como principio rector en la Gestión Empresarial.

Autores: Varela Fallas & León Chinchilla.

Año: 2014.

Fuente:

Escuela de Administración de Negocios de la Universidad de Costa Rica.

Metodología:

Se utilizó Metodología Cualitativa.

Conclusiones:

Los procesos administrativos como la planificación, organización, dirección y control han manifestado cambios esenciales aplicables a un nuevo enfoque gerencial, dando paso al concepto de “Administración Estratégica”, para identificar los factores críticos de éxito y la forma de responder.

El analizar la empresa da como resultado el valor agregado de los recursos materiales, humanos y económicos usados en la actividad empresarial, dentro de la calidad total. El

administrador ubica las herramientas que le permiten establecer indicadores de medición del desempeño y por ende la posibilidad de retroalimentar el proceso en busca del mejoramiento continuo. El cambio radica principalmente en la introducción de la planificación estratégica, como eje central de todas las áreas de la organización para cumplir la misión corporativa dentro de la gestión de calidad. (Varela Fallas & León Chinchilla., 2010).

8. Tema:

El Control y su Impacto para el Desarrollo Empresarial.

Autor: Morales Uyaguary.

Año: 2016.

Fuente:

Unidad Académica de Ciencias Empresariales Carrera de Contabilidad y Auditoría, Machala.

Metodología:

Se utilizó Metodología Cualitativa.

Conclusiones:

El proceso administrativo permite tomar decisiones acertadas basadas en la planeación, organización, dirección y control. El desarrollo y el buen desempeño de la organización constituyen aspectos importantes dentro de la empresa, permiten cumplir los objetivos y metas planteadas a corto, mediano o largo plazo según lo propuesto por la empresa.

La administración de las organizaciones permite llevar de forma eficaz y eficiente el manejo de la misma, el manejo de los recursos permitirá el éxito o el fracaso, para esto se debe considerar la toma de buenas decisiones. En el desarrollo de las empresas se consideran todos los aspectos sean internos o externos ya que influyen en el manejo y el control, sin embargo muchas

empresas no consideran tener un control de cada actividad y pasan por alto este significativo proceso.

El control de toda organización debe ser planeado para cumplir todas las necesidades del personal y tener un mejor conocimiento de todo lo que ocurre dentro de la empresa para evitar problemas. (Morales Uruguay, 2016).

9. Tema:

El proceso administrativo en la Universidad de Antioquia y su impacto en la gestión de la actividad investigativa: diagnóstico y propuestas de mejoramiento.

Autores: Pulgarin & Zuleta Giraldo.

Año: 2015.

Fuente:

Maestría en Administración (MBA) Medellín - Universidad EAFIT- Escuela de Administración.

Metodología:

La metodológica utilizada es la cualitativa, en dos dimensiones: la exploratoria y descriptiva. Sin embargo, en todos los casos se realizará tanto un análisis cualitativo como cuantitativo.

Conclusiones:

La administración permite gestionar, proyectar y controlar los recursos dentro de la organización para reunir normas y procedimientos. Los procesos administrativos deben comprender la trama del funcionamiento de las organizaciones a través de los recursos públicos, privilegiando los conceptos de eficiencia, eficacia y economicidad.

La administración está sujeta a una serie de reglas, disposiciones legales y fiscalización de entidades de control, que asignan ciertas restricciones e imponen decisiones administrativas que repercuten en los ejes misionales de la institución.

El proceso administrativo se lo define como la previsión de los hechos futuros y el control apropiado de los recursos, por ello es necesario que las normas, políticas y actividades de cada proceso se aprovechen de forma efectiva y en relación con los objetivos y metas, para obtener eficiencia y rentabilidad dentro de la organización. (Pulgarin & Zuleta , 2015).

10. Tema:

Proceso administrativo y su relación con la gestión de calidad en la Municipalidad Provincial de Huaraz, para el 2017.

Autor: Fernandez Menacho.

Año: 2017.

Fuente:

Tesis para obtener el grado académico de Maestra en Gestión Pública.

Metodología:

La investigación es no experimental, pues no se realizó manipulación de las variables en estudio; e investigación descriptiva por lo que se encuentra orientada a describir y explicar la realidad de la investigación.

Conclusiones:

Las entidades públicas no brindan buenos servicios a sus clientes, en relación al tiempo y a la calidad de atención, por ende la necesidad de implementar elementos para mejorar la calidad de servicios para los usuarios internos y externos. La administración describe los procesos de una

actividad y la manera de realizarlos; por ello, la administración es el control y el manejo de los recursos materiales y humanos.

El proceso administrativo se lo define como el conjunto de fases o etapas a seguir para solucionar problemas administrativos, se encuentran etapas como la organización, dirección y control. Se debe contar con una buena planeación para solucionar los diferentes problemas y poseer objetivos claros. (Fernandez , 2017).

2.2 Bases teóricas

2.2.1 Procesos Administrativos

Según el autor Cano: *“El proceso administrativo es un proceso por medio del cual se consigue calidad en el funcionamiento de un organismo social, a través del correcto aprovechamiento de sus recursos, en pro del logro de objetivos predeterminados”*. (Cano , 2017).

El autor Dubrin, en su obra “Fundamentos de Administración” manifiesta: *“El proceso administrativo consiste en una serie de pasos, que llevan a alcanzar el éxito total; del cual se obtiene un producto o servicio excelente, para alcanzar una utilidad rentable*. (DuBrin, 2000).

En base a lo expuesto por los autores se define el proceso administrativo como el conjunto de actividades o etapas desarrolladas para lograr un objetivo, se aplica en las organizaciones para satisfacer las necesidades y ayudar a la toma de decisiones.

Importancia del Proceso Administrativo.

“Proceso Administrativo, es una serie de acciones importantes y vitales para la administración de una empresa; que desarrollados de manera correcta y equilibrada, se logrará

alcanzar el objetivo que es optimizar utilidades y minimizar costos". (Newman , Summer, & Warren, 1996).

El proceso administrativo permite a las organizaciones manejar sus operaciones, así también sirve de guía para toda la administración ayudando alcanzar los objetivos y metas planteadas.

Planeación

De acuerdo a Hernández & Rodríguez: *“La planeación es la proyección de la acción que define objetivos cuantitativos para periodos específicos; el término más común es el anual. Con base en metas cuantitativas se pueden hacer cálculos económicos - financieros de la empresa”*. (Hernández & Rodríguez, 2006).

La planeación es la etapa inicial del proceso administrativo que permite la fijación de objetivos, analiza las diversas estrategias y cursos de acción, para llevar a cabo lo planteado en un periodo determinado.

Organizar

Según el autor Riera Cahuas: *“Es el proceso mediante el cual los empleados se relacionan unos con los otros para cumplir los objetivos de la empresa, consiste en dividir el trabajo entre grupos e individuos y coordinar las actividades individuales del grupo”*. (Riera Cahuas, 2014).

La organización implica establecer autoridad directa, por ello responde a la pregunta de ¿Quién? va a realizar la tarea, así mismo permite diseñar el organigrama de la organización definiendo responsabilidades y obligaciones.

Dirigir

De acuerdo al autor Riera Cahuas: *“Es el proceso de asegurar el desempeño eficiente para alcanzar los objetivos de la empresa, implica establecer metas y normas, comparar el desempeño y reforzar los aciertos y corregir las fallas”*. (Riera Cahuas, 2014).

Hernández & Rodríguez señalan *“la función de la dirección es responsabilidad de los gerentes o jefes de las áreas de trabajo, junto con el director general, a fin de obtener lo mejor del personal de cada área”*. (Hernández & Rodríguez, 2006).

La dirección implica conducir, guiar y supervisar los esfuerzos de los subordinados para ejecutar y lograr los objetivos planteados, mediante la toma de decisiones, el liderazgo, motivación y comunicación.

Controlar

Según Riera Cahuas: *“es el proceso de medir y evaluar el desempeño de cada componente organizacional de una empresa, efectuar la acción correctiva, para asegurar el cumplimiento eficiente de los objetivos, metas, políticas y normas de la empresa, las cuales son establecidas en la planeación”*. (Riera Cahuas, 2014).

De acuerdo a Hernández & Rodríguez: *“control es la comparación de los resultados con lo proyectado a fin de detectar fallas, errores y desviaciones para evitar su repetición”*. (Hernández & Rodríguez, 2006).

El control en el proceso administrativo consiste en supervisar cada una de las etapas del plan para mejorar y rectificar sobre aquellos posibles errores. El propósito del control es fundamentalmente garantizar que los planes tengan éxito midiendo y corrigiendo el desempeño individual y organizacional.

2.2.2. Teorías de la Administración

2.2.2.1 Enfoque clásico de la Administración

Los principios del desarrollo de la Administración como disciplina se asignan a dos hechos importantes: el crecimiento acelerado y desorganizado de las empresas que obstaculizó las

labores de los administradores y obligó a un enfoque científico que sustituyera al empirismo existente y la aparición de la producción en masa, las empresas están entrando en un ámbito de competitividad y es necesario aprovechar al máximo los recursos. Así surgen los primeros intentos de división del trabajo entre quienes piensan y quienes ejecutan.

2.2.2.1.1. La Administración Científica

El autor Frederick Taylor fue reconocido como el precursor de la administración científica, realizó varias investigaciones entre los siglos XIX y XX sobre las operaciones productivas.

Según Scott *“los puntos de vista de Taylor estaban influenciados por la ética protestante que predominaba en su tiempo. Aceptaba el valor del trabajo arduo, la racionalidad económica, el individualismo y la idea de que cada hombre tenía que desempeñar un rol social”*. (Scott, 1987).

El autor Taylor aceptaba el valor del trabajo, el individualismo y la opinión de que cada persona tenía que desempeñar un rol social, es decir cada ser humano realizaba un trabajo en base a sus capacidades.

Taylor puntualizó cuatro principios de administración que beneficiarían tanto a los directores como a los trabajadores que lograrían una mejor retribución por su trabajo.

1. El Principio de planificación: la creación y la actuación empírico-práctica por métodos basados en procedimientos científicos.
2. El Principio de preparación: la selección científica de los trabajadores; prepararlos y formarlos para que produzcan.

3. El Principio de control: controlar el trabajo para certificar que se está ejecutando según las normas establecidas y según el plan propuesto.
4. El Principio de ejecución: los trabajadores obtienen la responsabilidad de ejecutar las tareas y de acuerdo al diseño y planificación establecida.

2.2.2.1.2. Teoría del Proceso Administrativo

Los principios de administración que Fayol estableció son considerados como verdades universales, el principio de la división del trabajo que consiste en la especialización de tareas y de personas; la autoridad y responsabilidad deben estar equilibradas entre sí, por un lado la autoridad es el derecho de dar órdenes y esperar obediencia mientras que la responsabilidad es una consecuencia natural de la autoridad. La disciplina depende de la obediencia, comportamiento y respeto de los acuerdos establecidos, cada trabajador debe recibir órdenes de un superior que es responsable de un grupo.

En base a lo expuesto por Taylor la división de trabajo consiste en especializarse en una sola cosa (tarea), la autoridad y responsabilidad tienen que ser equilibradas, es decir la autoridad permite dar órdenes y esperar respuestas, mientras la responsabilidad es consecuencia de la autoridad.

2.2.2.1.3. La Teoría Burocrática

El tercer pilar fundamental en el desarrollo de los conceptos administrativos clásicos lo proporcionó la teoría burocrática de Max Weber.

Weber, en sus estudios, hizo coincidir tres tipos de organizaciones con tres tipos de autoridad y para cada tipo de autoridad hizo corresponder a su vez una estructura administrativa diferente.

- La Autoridad Tradicional está basada en el pasado, en la costumbre, en la legitimidad de una autoridad que ha existido siempre, los subordinados obedecen a una lealtad personal hacia sus jefes.
- La Autoridad Carismática se fundamenta en la existencia de características personales del dirigente.
- La Autoridad Racional-Legal el aspecto racional está orientado a alcanzar determinados objetivos, y el aspecto legal cada dirigente obtiene la autoridad en función de la posición que ocupa. (Weber , 2011).

Existen tres tipos de autoridad: la autoridad tradicional es la que se basa en el pasado, es decir las costumbres, los subordinados obedecen honestidad hacia los jefes. La autoridad Carismática se basa en las características personales. La autoridad racional permite alcanzar objetivos, cada director tiene autoridad de acuerdo al puesto que ocupa.

2.2.2.2. La Teoría del Comportamiento

La teoría del comportamiento es una nueva dirección y un nuevo enfoque en la teoría administrativa, con su exponente Herbert Alexander Simón, ganador del premio Nobel de Economía en 1978. Esta teoría se fundamenta en el comportamiento humano (aprendizaje, estímulo y reacciones a las respuestas, etc.) de forma concreta.

El exponente de la teoría del comportamiento es el autor Herbert Alexander Simón, quien menciona que es una nueva dirección que se fundamente en el comportamiento del ser humano.

2.2.2.3. El Enfoque Neoclásico de la Administración

Este enfoque surge con el crecimiento de las organizaciones, esto lleva a la decisión de descentralizar, resaltando las funciones del administrador, como planear, organizar, dirigir y controlar. El enfoque neoclásico consiste en identificar las funciones de los administradores y deducir los principios fundamentales.

El enfoque Neoclásico de la Administración surge a partir del crecimiento de las organizaciones, resalta las funciones de los administradores y deduce los principios fundamentales.

2.2.2.4. Las Modernas Teorías de Administración

2.2.2.4.1. El Enfoque de Sistemas

El enfoque de sistemas revolucionó los enfoques administrativos, ya que han experimentado cambios en los últimos años, la teoría general de los sistemas (TGS) afirma que las propiedades de los sistemas no pueden ser explicadas en términos de sus elementos.

El Enfoque de Sistemas es un método de indagación que resalta el sistema total, se caracteriza por optimizar la eficacia del sistema total en lugar de mejorar la eficacia de sistemas cerrados.

2.2.2.4.2. Enfoque de Contingencias en la Administración

La Teoría de Contingencia considera a las organizaciones como sistemas abiertos, ya que se encuentran en una continua interacción con el entorno, y esto permite identificar las variables internas y externas que tienen impacto sobre las acciones administrativas y el desempeño organizacional.

Los postulados de la teoría clásica son la división del trabajo, el control, la jerarquía, etc. Esto conduce a una nueva concepción de administración: no existe una única y mejor forma de organizar, todo depende de las circunstancias de la empresa.

2.2.2.4.2.1. El Ambiente

El ambiente es aquello que envuelve a una organización, es decir el contexto en el cual está inmersa, es un sistema abierto, se encuentra en constante intercambio, y su análisis es fundamental para la toma de decisiones.

Los medios para analizar el ambiente en las empresas pueden afectar de forma directa o indirecta, están comprendidas por las condiciones legales, políticas, económicas, demográficas ecológicas o culturales. El ambiente de cada organización, está formado por los proveedores, los clientes o usuarios, los competidores y las entidades reguladoras.

2.2.2.4.2.2. La Tecnología

La tecnología es la segunda variable de la Teoría de Contingencia, tiene influencia en las decisiones organizativas. Puede ser de dos tipos: incorporada, esta se refiere a los bienes físicos

como las maquinarias utilizadas en la producción de cada organización. Y no incorporada, es el conocimiento que tienen las personas, fundamental para la producción.

Las decisiones organizativas deben realizarse en función de la tecnología incorporada o no incorporada ya que deben adaptarse de acuerdo a las necesidades de las empresas.

2.2.2.4.2.3. Características Organizacionales

Las características más importantes de las organizaciones son:

- El diseño organizativo depende de la tecnología utilizada por la organización.
- Existe correlación entre la estructura de la organización y las técnicas de producción.
- Las empresas con operaciones necesitan estructuras diferentes a las organizaciones con tecnologías cambiantes.

2.2.2.5. La Naturaleza del Trabajo Directivo y el Proceso Administrativo

El trabajo que realizan los directivos es complejo, las funciones directivas han sido una preocupación en todos los trabajos, tanto teóricos como empíricos, de los expertos en Administración. Las escuelas de pensamiento administrativo han tratado de normalizar el trabajo de los directivos.

2.2.2.5.1. Actividades para las Funciones Directivas

- Planificar es pronosticar el futuro, fijar objetivos, desarrollar estrategias, realizar acciones que permitan realizar las estrategias propuestas y establecer los medios necesarios.

- Organizar se refiere a crear la estructura, diseñar las relaciones entre las personas y describir los puestos de trabajo.
- Integrar es elegir a las personas adecuadas, orientar y enseñar lo necesario para el puesto de trabajo.
- Dirigir se refiere a motivar a las personas hacia un trabajo excelente, coordinar para superar diferencias y dirigir el cambio.
- Controlar es desarrollar esquemas y medir resultados.

2.2.2.6. Evolucion del Proceso Administrativo

En el año de 1900 se comienza hablar de las teorías del pensamiento administrativo. La administración puede estudiarse con diferentes teorías, enfoques o escuelas, estas han ido surgiendo conforme a las necesidades del hombre.

Desde la antigüedad se pueden apreciar las bases que fueron transformándose para llegar a los conocimientos y teorías administrativas de hoy en día, para una mejora en la optimización de los recursos de hombre y para el hombre, ya que él es el motor de las organizaciones, empresas y del planeta. En la actualidad la administración forma parte indispensable en cada empresa, ya que siempre existirán recursos, los que deben ser aprovechados de la mejor forma posible, y también existirá el capital humano que ayudará al logro de los objetivos.

2.2.2.7 Época Moderna

La administración ha pasado por etapas evolutivas, que dan origen a la administración actual. Sin embargo se pueden ver rastros de la administración de hace siglos que son aplicadas en el mundo actual, para obtener mejores resultados en cuanto al factor humano. Actualmente,

las empresas u organizaciones definen sus ventajas, la forma en que se desarrollan y evolucionan ante un entorno dinámico y cambiante. La Planeación, organización, dirección y control son las funciones del proceso administrativo, con ellas se da pie a la evolución de la administración a partir de aportes teóricos y prácticos que surgieron a través del tiempo.

Hoy en día los gerentes y directores, se enfrentan a nuevos retos para mejorar las organizaciones y a nuevas oportunidades para aportar ideas que intervengan en la administración. El conocimiento administrativo actual es consecuencia de los aportes realizados por grandes pensadores de la historia, la administración tomo importancia y en la actualidad es una disciplina fundamental y necesaria.

2.2.3 Fundamentación Legal

El marco legal de la investigación lo constituye la Ley de Compañías del Ecuador, emitida en 1999, misma que define los requisitos para la constitución, organización, control, supervisión y liquidación de las compañías. (Ley de Compañías, 2017).

Esta Ley también establece las funciones de las instancias de la Asamblea General de Accionistas, El Directorio y las funciones del Gerente General. En cuanto al organismo de supervisión, seguimiento y control es la Superintendencia de Compañías del Ecuador.

La Constitución de la República del Ecuador, expresa:

Art. 33.- El trabajo es un derecho y un deber social, y un derecho económico, fuente de realización personal y base de la economía. El Estado garantizará a las personas trabajadoras el pleno respeto a su dignidad, una vida decorosa, remuneraciones y retribuciones justas y el desempeño de un trabajo saludable y libremente escogido o aceptado.

Art. 34.- El derecho a la seguridad social es un derecho irrenunciable de todas las personas, y será deber y responsabilidad primordial del Estado. La seguridad social se regirá por los principios de solidaridad, obligatoriedad, universalidad, equidad, eficiencia, subsidiaridad, suficiencia, transparencia y participación, para la atención de las necesidades individuales y colectivas.

Art. 325.- El Estado garantizará el derecho al trabajo. Se reconocen todas las modalidades de trabajo, en relación de dependencia o autónomas, con inclusión de labores de autosustento y cuidado humano; y como actores sociales productivos, a todas las trabajadoras y trabajadores.

Código del Trabajo

Por tratarse de un tema relacionado con funciones del personal, el marco legal regula las acciones entre trabajadores y empleadores en sus diversas modalidades de relaciones laborales. Los derechos y obligaciones de cada una las partes.

El código de trabajo señala:

Art. 2.- Obligatoriedad del trabajo.- El trabajo es un derecho y un deber social. El trabajo es obligatorio, en la forma y con las limitaciones prescritas en la Constitución y las leyes.

Art. 3.- Libertad de trabajo y contratación.- El trabajador es libre para dedicar su esfuerzo a la labor lícita que a bien tenga. Ninguna persona podrá ser obligada a realizar trabajos gratuitos, ni remunerados que no sean impuestos por la ley, salvo los casos de urgencia extraordinaria o de necesidad de inmediato auxilio. Fuera de esos casos, nadie estará obligado a trabajar sino mediante un contrato y la remuneración correspondiente. En general, todo trabajo debe ser remunerado.

Art. 4.- Irrenunciabilidad de derechos.- Los derechos del trabajador son irrenunciables. Será nula toda estipulación en contrario.

Art. 9.- Concepto de trabajador.- La persona que se obliga a la prestación del servicio o a la ejecución de la obra se denomina trabajador y puede ser empleado u obrero.

Art. 10.- Concepto de empleador.- La persona o entidad, de cualquier clase que fuere, por cuenta u orden de la cual se ejecuta la obra o a quien se presta el servicio, se denomina empresario o empleador.

Art. 12.- Contratos expreso y tácito.- El contrato es expreso cuando el empleador y el trabajador acuerden las condiciones, sea de palabra o reduciéndolas a escrito. A falta de estipulación expresa, se considera tácita toda relación de trabajo entre empleador y trabajador.

Art. 13.- Formas de remuneración.- En los contratos a sueldo y a jornal la remuneración se pacta tomando como base, cierta unidad de tiempo.

Contrato en participación es aquel en el que el trabajador tiene parte en las utilidades de los negocios del empleador, como remuneración de su trabajo.

Art. 35.- Quienes pueden contratar.- Son hábiles para celebrar contratos de trabajo todos los que la Ley reconoce con capacidad civil para obligarse. Sin embargo, los adolescentes que han cumplido quince años de edad tienen capacidad legal para suscribir contratos de trabajo, sin necesidad de autorización alguna y recibirán directamente su remuneración.

Art. 36.- Representantes de los empleadores.- Son representantes de los empleadores los directores, gerentes, administradores, capitanes de barco, y en general, las personas que a nombre de sus principales ejercen funciones de dirección y administración, aún sin tener poder escrito y suficiente según el derecho común. El empleador y sus representantes serán solidariamente responsables en sus relaciones con el trabajador.

2.3 Glosario de términos

Proceso Administrativo:

De acuerdo a Hurtado: *“es la herramienta que se aplica en las organizaciones para el logro de sus objetivos y satisfacer sus necesidades lucrativas y sociales”*. (Hurtado, 2015).

El proceso administrativo es una herramienta aplicada a todas las organizaciones para poder lograr los objetivos y satisfacer las necesidades sea lucrativas o sociales para el beneficio de la empresa.

Planeación:

Koontz & Weihrich señalan que: *“La planeación es el proceso gerencial que incluye seleccionar la misión de la organización, los objetivos y las acciones para alcanzarlos, provee de un enfoque racional para lograr los cursos de acción futuros”*. (Koontz & Weihrich, 2012).

La planeación se refiere al proceso que realizan los gerentes, permite seleccionar cual será la misión, los objetivos y las acciones para alcanzarlos las metas planeadas en un periodo determinado.

Dirección:

Según Koontz & Weihrich: *“la dirección consiste en lograr que todos los miembros del grupo alcancen el objetivo, de acuerdo con los planes y con la organización trazados por el jefe administrativo”*. (Koontz & Weihrich, 2012).

La dirección permite lograr que todos los integrantes de una organización alcancen un objetivo específico en base a planes establecidos por la empresa diseñados por el gerente.

Eficacia:

Según Oliviera Da Silva: " *la eficacia está relacionada con el logro de los objetivos/resultados propuestos, es decir con la realización de actividades que permitan alcanzar las metas establecidas*". (Oliviera Da Silva, 2014).

La eficacia se relaciona con el logro de objetivos propuestos y la realización de actividades que permite cumplir con las metas propuestas, es decir la capacidad de alcanzar el efecto que se espera después de realizar una acción.

Eficiencia:

De acuerdo a Chiavenato I: "*la eficiencia es una medida normativa de la utilización de recursos, que puede medirse por la cantidad de recursos utilizados en la elaboración de un producto*". (Chiavenato I. , 2015).

La eficiencia es la capacidad para realizar o cumplir adecuadamente una función, se puede medir por la cantidad de recursos utilizados en la fabricación de un producto, es decir permite medir los recursos utilizados.

Planificación Estratégica:

El autor Zambrano define la planificación estratégica como: "*La herramienta de gestión que permite apoyar la toma de decisiones de las organizaciones entorno al quehacer actual y al camino que deben recorrer en el futuro para adecuarse a los cambios*". (Zambrano, 2016).

La planificación estratégica es un instrumento que permite tomar decisiones dentro de las empresas, es decir nos indica lo que debemos hacer y el camino a seguir para realizar los cambios adecuados.

Gestión:

De acuerdo a Huergo: *“gestionar es una acción entendida como un proceso de trabajo y organización en el que se coordinan diferentes miradas, perspectivas y esfuerzos, para avanzar eficazmente hacia objetivos”*. (Huergo, 2014).

La gestión es la acción de llevar a cabo responsabilidades sobre un proceso determinado, se coordinan diversos aspectos que permiten la realización de cualquier actividad y avanzar hacia el cumplimiento de los objetivos.

Administración pública:

Según el autor Vedel *“la administración pública es el conjunto de actividades del Gobierno y de las autoridades descentralizadas ajenas entre los poderes Públicos ejercidas bajo el régimen del poder público”*. (Vedel , 2013).

Para el autor Gulick: *“es aquélla que parte de la ciencia de la administración, que concierne al gobierno, fundamentalmente al poder ejecutivo, que es el encargado de llevar a cabo las tareas gubernamentales”*. (Gulick , 2015).

En base a lo expuesto por los autores la administración pública es el conjunto de organismos y personas dedicadas a la administración o el gobierno de los asuntos de un estado, se lleva a cabo en instituciones o entes públicos, que reciben del poder político recursos para atender intereses de los ciudadanos.

Gerencia:

Para el autor Tarantino: *“la gerencia es un proceso que implica la coordinación de todos los recursos disponibles en una organización (humanos, físicos, tecnológicos, financieros), para que a través de los procesos de planificación, organización, dirección y control, se logren objetivos previamente establecidos”*. (Tarantino, 2018).

La gerencia es el proceso que involucra los recursos que existen dentro de una organización sean estos humanos, físicos, tecnológicos o financieros, para cumplir con los objetivos planteados en cada área de la empresa.

Administración:

De acuerdo a Jiménez Castro: *“la administración como una ciencia social compuesta de principios, técnicas y prácticas y cuya aplicación a conjuntos humanos permite establecer sistemas racionales de esfuerzo cooperativo”*. (Jiménez, 2000).

La administración es el proceso de planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades con el fin de lograr los objetivos y metas, se encarga de realizar la gestión de los recursos para establecer los esfuerzos cooperativos.

Decisión:

Para el autor Kast: *“la toma de decisiones es fundamental para el organismo la conducta de la organización. La toma de decisión suministra los medios para el control y permite la coherencia en los sistemas”*. (Kast, 2003).

La decisión es un proceso que consiste en realizar una elección entre diversas alternativas, se caracteriza por el hecho de hacer uso del razonamiento y pensamiento frente a un problema determinado.

Gestión Empresarial:

De acuerdo a Chiavenato: *“la gestión empresarial es el proceso de planear, organizar, integrar, direccionar y controlar los recursos de una organización, con el propósito de obtener el máximo beneficio o alcanzar sus objetivos”*. (Chiavenato I. , 2015).

La gestión empresarial es la actividad empresarial que por medio de diversos individuos, busca mejorar la productividad y la competitividad de una empresa, permite planear, organizar, integrar, direccionar y controlar todos los recursos que posee una organización.

Organización:

Para el autor Chiavenato la organización *“es la estructuración técnica de las relaciones que deben existir entre las funciones, niveles y actividades de los elementos materiales y humanos, con el fin de lograr su máxima eficiencia dentro de los planes y objetivos señalados”*. (Chiavenato I. , 2015).

Una organización es una estructura ordenada y especializada donde interactúan personas con diferentes roles, responsabilidades o cargos con el fin de alcanzar un objetivo determinado, las organizaciones cuentan con normas que detallan el cargo y las tareas que debe realizar cada persona.

Estrategias:

Según Contreras las estrategias *“son programas de acción que llevan consigo compromisos y recursos para poner en práctica una misión básica. Son patrones de objetivos, los cuales se han concebido e iniciado de tal manera, con el propósito de darle a la organización una dirección”*. (Contreras , 2013).

La estrategia es el conjunto de acciones determinadas para alcanzar un objetivo específico, describe la forma de conseguir dichos objetivos en un tiempo determinado, con el fin de darle dirección a la empresa.

Evaluación:

Para Harper & Lynch: la evaluación *“es una técnica o procedimiento que pretende apreciar, de la forma más sistemática y objetiva posible, el rendimiento de los empleados de una organización”*. (Harper & Lynch, 2016).

La evaluación es el proceso que tiene como objetivo determinar en qué medida se han logrado los objetivos establecidos, se evalúa el rendimiento de los trabajadores y sirve como técnica para obtener información sobre la situación actual la empresa.

Control:

Según Robbins & Coulter: *“La función administrativa de control es la medida y la corrección del desempeño de las actividades de los subordinados para asegurar que los objetivos y planes de la empresa diseñados para conseguirlos, se están llevando a cabo”*. (Robbins & Coulter, 2010).

El control es un mecanismo preventivo y correctivo adoptado por la administración de una organización que permite detectar ineficiencias o fallas en el proceso, con el fin de cumplir las estrategias, políticas, metas y asignación de recursos.

Valor Agregado:

De acuerdo a Perez Porto & Gardey: El valor agregado *“es la característica extra que un producto o servicio ofrece con el propósito de generar mayor valor dentro de la percepción del consumidor”*. (Perez Porto & Gardey, 2014).

El valor agregado es el valor adicional (plus) que se le adapta a un producto o servicio, para generar ventas y obtener clientes, con la finalidad de ser competitivos en el mercado.

Desempeño:

De acuerdo a Chávez: *“son acciones o comportamientos observados en los empleados que son relevantes para los objetivos de la organización, y que pueden ser medidos en términos de las competencias de cada individuo y su nivel de contribución a la empresa”*. (Chávez, 2014).

El desempeño es el conjunto de acciones o conductas laborales del trabajador en el cumplimiento de sus funciones, se lo considera como el desarrollo de las tareas y actividades en relación con los objetivos planteados por la organización.

Empresa:

Para el autor Chiavenato: la empresa *“es una organización social por ser una asociación de personas para la explotación de un negocio y que tiene por fin un determinado objetivo, que puede ser el lucro o la atención de una necesidad social”*. (Chiavenato I. , 2015).

La empresa es una entidad u organización formada por un grupo de personas, bienes materiales y financieros, con el propósito de producir un producto o prestar un servicio para satisfacer las necesidades de los consumidores.

Políticas:

De acuerdo a Terry G. R: *“son una orientación verbal, escrita o implícita, que fija la frontera proporcionada por los límites y dirección general, de la cual se desenvuelve la acción administrativa”*. (Terry G. , 2015).

Koonzt & Weihrich definen a las políticas como *“declaraciones o ideas generales que guían el pensamiento de los administradores en la toma de decisiones”*. (Koontz & Weihrich, 2012).

Las políticas son reglas y directrices que tiene una empresa sobre el comportamiento y el procedimiento de los trabajadores, las cuales deben ser cumplidas para tomar las decisiones en el tiempo determinado.

Recursos:

Para el autor Chiavenato: *“los recursos son los medios que las organizaciones poseen para realizar sus tareas y lograr sus objetivos: son bienes o servicios utilizados en la ejecución de las labores organizacionales”*. (Chiavenato I. , 2015).

Los recursos son todos aquellos elementos que se utilizan como instrumento para alcanzar un fin determinado, en las empresas se denominan recursos a las personas, maquinarias, tecnologías, dinero, que se emplean como medios para lograr los objetivos.

Procedimiento:

Según el autor Reyes Ponce: *“los procedimientos son aquellos planes que señalan la secuencia cronológica más eficiente para obtener los mejores resultados en cada función concreta de una empresa”*. (Reyes Ponce, 2014).

El procedimiento es el conjunto de pasos que deben seguirse ordenadamente para cumplir el objetivo planteado y obtener el mismo resultado en cada función de la empresa. El procedimiento señala una secuencia cronológica con el fin de mejorar los resultados.

Calidad:

Para el autor Leffler: *“la calidad se refiere a la cantidad del atributo no apreciado contenido en cada unidad del atributo apreciado”*. (Leffler, 2016).

Montoya define la calidad como: *“conjunto de características de un producto, servicio o proceso que le confieren su aptitud para satisfacer las necesidades del usuario o cliente”*. (Montoya, 2015).

La calidad se define como la capacidad que posee un objeto para satisfacer las necesidades de los consumidores, es decir está relacionada con la percepción de cada individuo para comparar una cosa con otra, los factores que influyen son la cultura, el producto o servicios, las necesidades y las expectativas.

Objetivo:

De acuerdo a Terry & Franklin: el objetivo *“es la meta que se persigue, que prescribe un ámbito definido y sugiere la dirección a los esfuerzos de planeación”*. (Castro M. , 2014).

3. DIAGNÓSTICO O ESTUDIO DE CAMPO

3.1 Análisis de Resultados

3.1.1 Tabulación de Resultados de la Encuesta

Planeación

Pregunta No. 1

El Los objetivos laborales a alcanzar son claros y precisos para los trabajadores de la Empresa CASABA S.A

Tabla 3 *Objetivos Laborales.*

Escala	Frecuencia	Porcentaje
De acuerdo	1	2.86%
Bastante de acuerdo	0	0%
Medianamente de acuerdo	2	5.72%
Casi en desacuerdo	23	65.71%
En desacuerdo	9	25.71%
Total	35	100%

Fuente: Encuesta aplicada al personal de la Empresa CASABA S.A

Elaborada por: María José Campuzano.

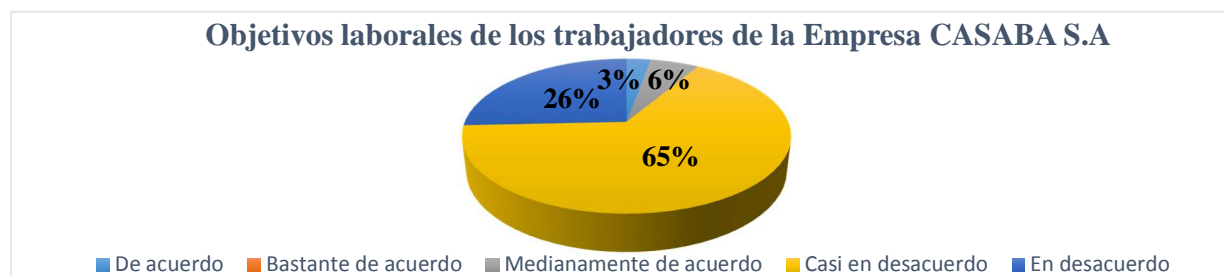


Gráfico 2 Objetivos Laborales.

Fuente: Encuesta aplicada al personal de la Empresa CASABA S.A

Elaborada por: María José Campuzano.

Análisis

En el gráfico #2 se observa que el 65.71% de los encuestados, están casi en desacuerdo ya que los objetivos laborales a alcanzar no son claros para los trabajadores de la Empresa CASABA S.A, un 25.71% señala estar en desacuerdo, así mismo el 5.72% esta medianamente de acuerdo y el 2.86% restante está de acuerdo, lo que indica que la mayoría de los trabajadores de la empresa consideran que los objetivos a alcanzar no son claros ni precisos.

Pregunta No. 2

E2 Las metas que se establecen dentro de la planeación organizacional son de conocimiento de todo el personal administrativo.

Tabla 4 Metas en la planeación organizacional.

Escala	Frecuencia	Porcentaje
De acuerdo	0	0%
Bastante de acuerdo	6	17.14%
Medianamente de acuerdo	7	20%
Casi en desacuerdo	2	5.72%
En desacuerdo	20	57.14%
Total	35	100%

Fuente: Encuesta aplicada al personal de la Empresa CASABA S.A

Elaborada por: María José Campuzano.

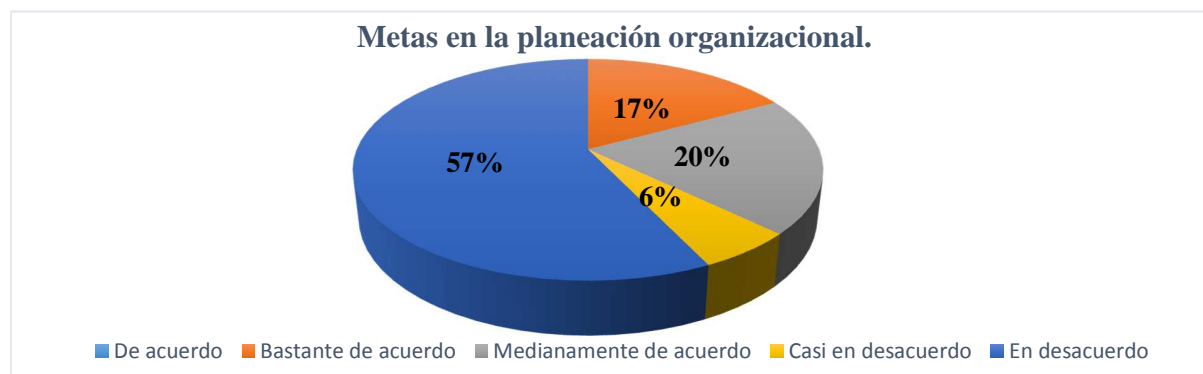


Gráfico 3 Metas en la planeación organizacional.

Fuente: Encuesta aplicada al personal de la Empresa CASABA S.A

Elaborada por: María José Campuzano.

Análisis

Con respecto a la pregunta #2 el 57.14% de los trabajadores encuestados están en desacuerdo, el 17.14% señala estar bastante de acuerdo, mientras el 20% esta medianamente de acuerdo y el 5.72% restante respondieron estar casi en desacuerdo, en conclusión la mayoría de los trabajadores consideran que las metas que se establecen dentro de la planeación organizacional no son de conocimiento de todo el personal administrativo.

Pregunta No. 3

E3 Se elaboran cronogramas de actividades laborales para los planes de corto, mediano y largo plazo en la gerencia de la Empresa.

Tabla 5 Cronogramas de actividades laborales.

Escala	Frecuencia	Porcentaje
De acuerdo	2	5.71%
Bastante de acuerdo	0	0%
Medianamente de acuerdo	4	11.43%
Casi en desacuerdo	21	60%
En desacuerdo	8	22.86%
Total	35	100%

Fuente: Encuesta aplicada al personal de la Empresa CASABA S.A

Elaborada por: María José Campuzano.

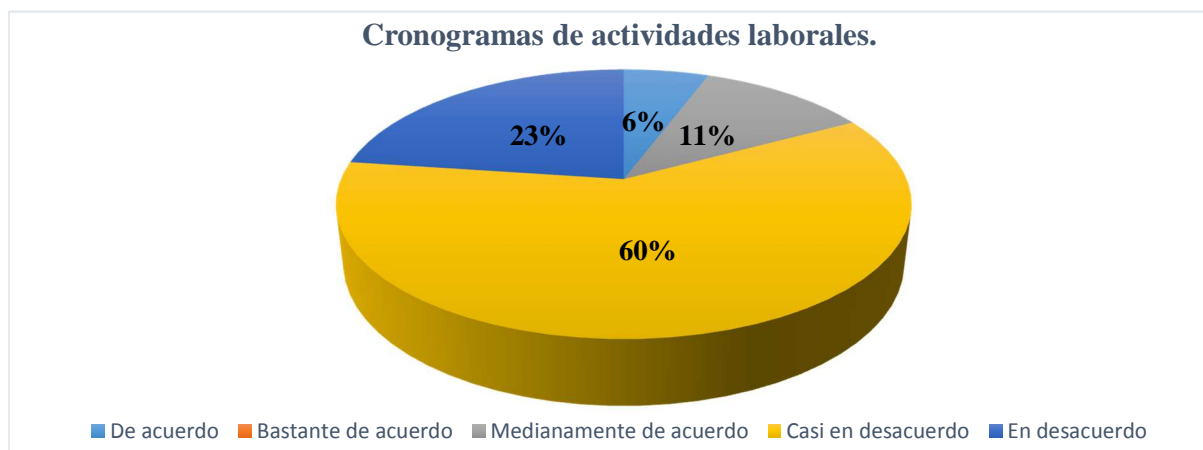


Gráfico 4 Cronogramas de actividades laborales.

Fuente: Encuesta aplicada al personal de la Empresa CASABA S.A

Elaborada por: María José Campuzano.

Análisis

El 60% de los encuestados, manifestó estar casi en desacuerdo, el 22.86% está en desacuerdo mientras el 11.43% señala estar medianamente de acuerdo y el 5.71% restante está de acuerdo, lo que indica que no se elaboran cronogramas de actividades laborales para los planes de corto, mediano y largo plazo en la gerencia de la Empresa.

Pregunta No. 4

E4 Mensualmente se realizan planes laborales para cada área de la Empresa.

Tabla 6 Planes laborales.

Escala	Frecuencia	Porcentaje
De acuerdo	2	5.72%
Bastante de acuerdo	0	0%
Medianamente de acuerdo	6	17.14%
Casi en desacuerdo	17	48.57%
En desacuerdo	10	28.57%
Total	35	100%

Fuente: Encuesta aplicada al personal de la Empresa CASABA S.A

Elaborada por: María José Campuzano.

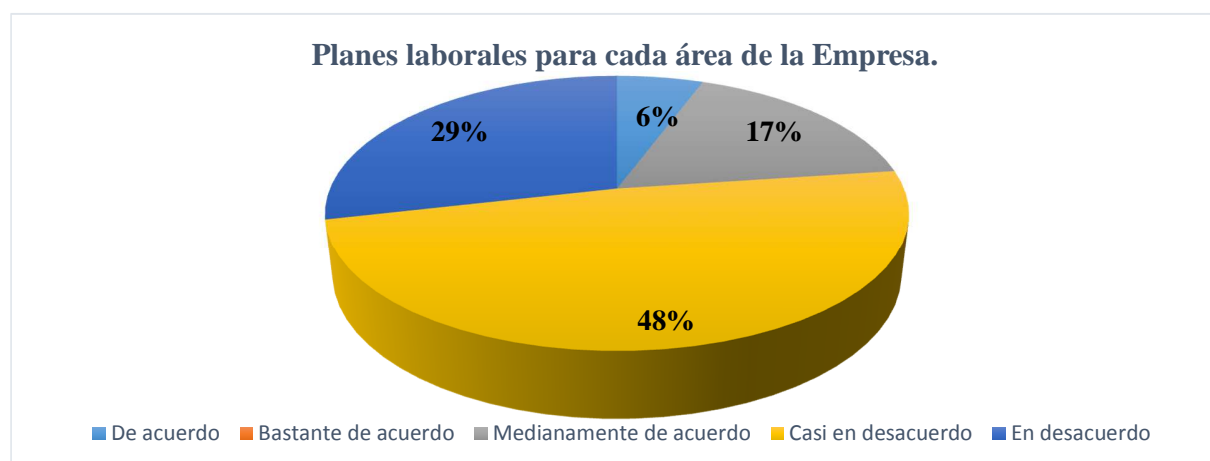


Gráfico 5 Planes laborales.

Fuente: Encuesta aplicada al personal de la Empresa CASABA S.A

Elaborada por: María José Campuzano.

Análisis

En el gráfico #5 se observa que un 48.57% de los encuestados está casi en desacuerdo, el 28.57% está en desacuerdo, y un 17.14% y 5.72% están de acuerdo y medianamente de acuerdo respectivamente, lo que indica que no se realizan planes laborales para cada área de la empresa.

Organización

Pregunta No. 5

E5 Se delegan funciones administrativas de acuerdo al perfil profesional de cada trabajador.

Tabla 7 *Funciones administrativas.*

Escala	Frecuencia	Porcentaje
De acuerdo	0	0%
Bastante de acuerdo	7	20%
Medianamente de acuerdo	0	0%
Casi en desacuerdo	11	31.43%
En desacuerdo	17	48.57%
Total	35	100%

Fuente: Encuesta aplicada al personal de la Empresa CASABA S.A

Elaborada por: María José Campuzano.

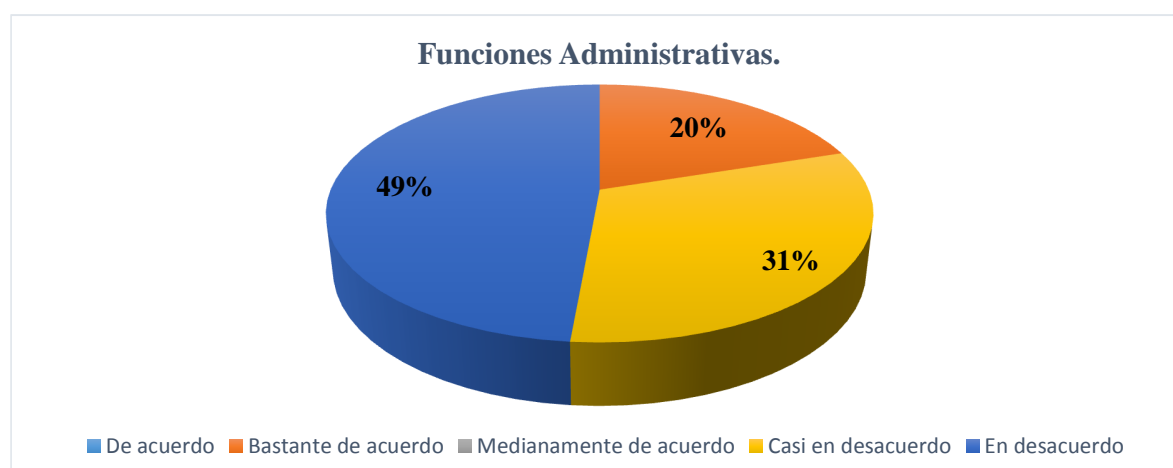


Gráfico 6 Funciones administrativas.

Fuente: Encuesta aplicada al personal de la Empresa CASABA S.A

Elaborada por: María José Campuzano.

Análisis

El 48.57% de los encuestados, indicaron estar en desacuerdo, un 31.43% casi en desacuerdo, y un 20% bastante de acuerdo. Lo que indica que la empresa no delega las funciones de acuerdo al perfil de cada trabajador.

Pregunta No. 6

E6 Considera necesario realizar cambios en el manual de organización y funciones.

Tabla 8 *Manual de organización y funciones.*

Escala	Frecuencia	Porcentaje
De acuerdo	12	34.29%
Bastante de acuerdo	10	28.57%
Medianamente de acuerdo	11	31.43%
Casi en desacuerdo	2	5.71%
En desacuerdo	0	0%
Total	35	100%

Fuente: Encuesta aplicada al personal de la Empresa CASABA S.A

Elaborada por: María José Campuzano.

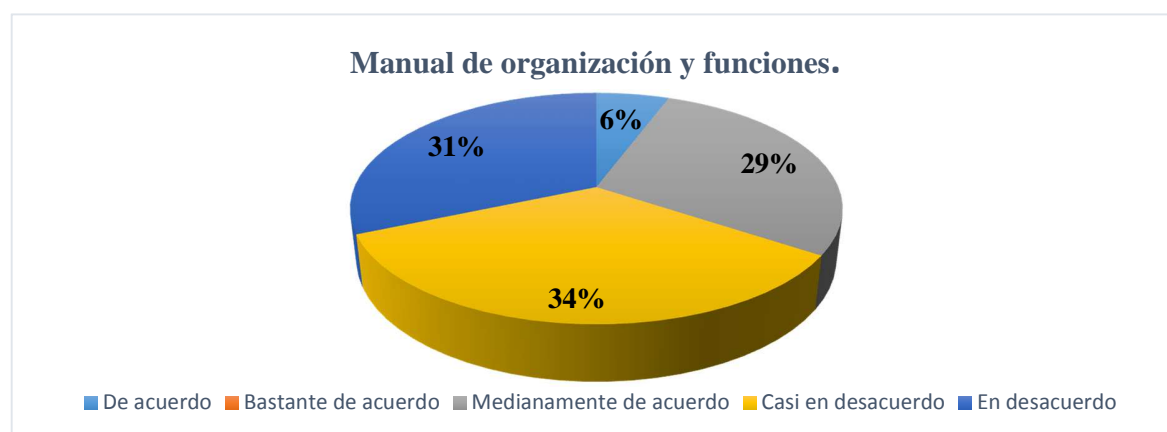


Gráfico 7 Manual de organización y funciones.

Fuente: Encuesta aplicada al personal de la Empresa CASABA S.A

Elaborada por: María José Campuzano.

Análisis

El gráfico #7 muestra que el 34.29% de los encuestados están de acuerdo que se realicen cambios en el manual de organización y funciones, el 31.43% esta medianamente de acuerdo, el 28.57% está bastante de acuerdo y el 5.71 % restante está casi en desacuerdo, lo que indica que la mayoría de los trabajadores consideran necesario realizar cambios en el manual de organización y funciones.

Pregunta No. 7

E7 Los puestos de trabajo concuerdan con el organigrama de la Empresa.

Tabla 9 Organigrama de la empresa.

Escala	Frecuencia	Porcentaje
De acuerdo	0	0%
Bastante de acuerdo	7	20%
Medianamente de acuerdo	0	0%
Casi en desacuerdo	19	54.29%
En desacuerdo	9	25.71%
Total	35	100%

Fuente: Encuesta aplicada al personal de la Empresa CASABA S.A
Elaborada por: María José Campuzano.

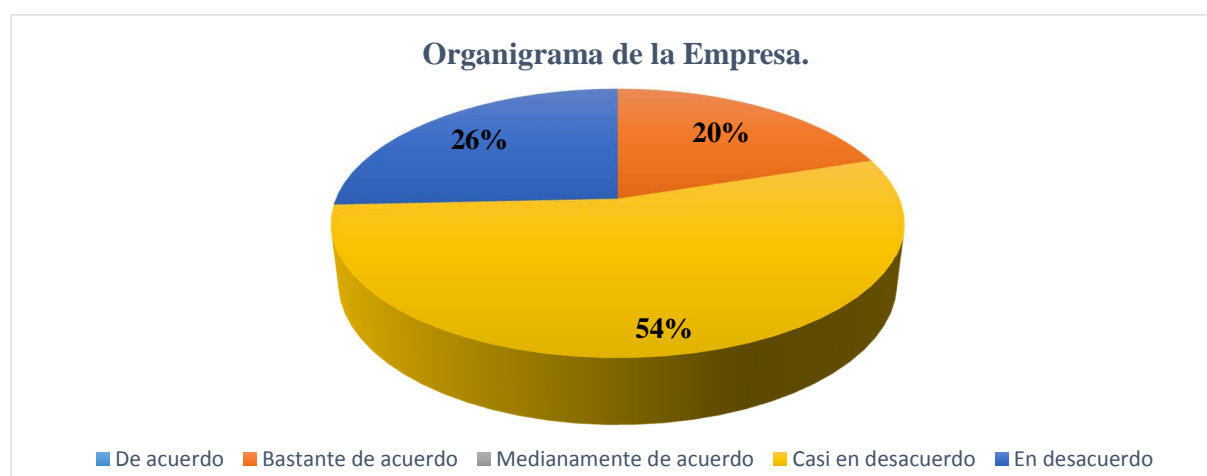


Gráfico 8 Organigrama de la empresa.

Fuente: Encuesta aplicada al personal de la Empresa CASABA S.A
Elaborada por: María José Campuzano.

Análisis

El gráfico #8 indica que el 54.29% de los trabajadores encuestados están casi en desacuerdo, el 25.71% está en desacuerdo y el 20% restante está bastante de acuerdo. Lo que indica que los puestos de trabajo no concuerdan con el organigrama de la empresa.

Pregunta No. 8

E8 El personal cumple con los lineamientos establecidos por la Empresa.

Tabla 10 *Lineamientos de la empresa.*

Escala	Frecuencia	Porcentaje
De acuerdo	1	2.86%
Bastante de acuerdo	0	0%
Medianamente de acuerdo	9	25.71%
Casi en desacuerdo	17	48.57%
En desacuerdo	8	22.86%
Total	35	100%

Fuente: Encuesta aplicada al personal de la Empresa CASABA S.A

Elaborada por: María José Campuzano.

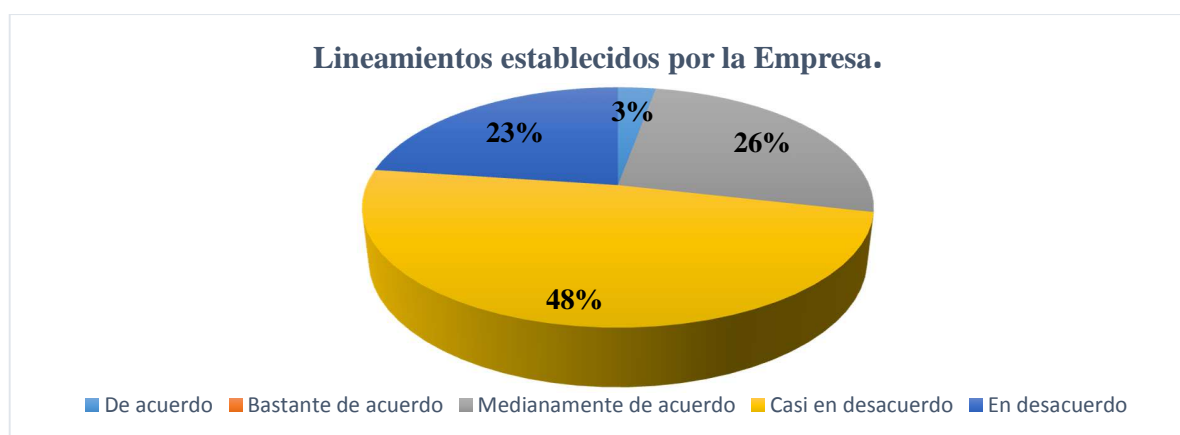


Gráfico 9 Lineamientos de empresa.

Fuente: Encuesta aplicada al personal de la Empresa CASABA S.A

Elaborada por: María José Campuzano.

Análisis

El 48.57% de los encuestados, están casi en desacuerdo, el 22.86% está en desacuerdo, mientras el 25.71% y 2.86% están medianamente de acuerdo y de acuerdo respectivamente. Lo que nos indica que los trabajadores de la empresa no cumplen en su totalidad con los lineamientos establecidos.

Dirección

Pregunta No. 9

E9 Existen mecanismos de comunicación entre las direcciones de la Empresa.

Tabla 11 *Mecanismos de comunicación.*

Escala	Frecuencia	Porcentaje
De acuerdo	0	0%
Bastante de acuerdo	8	22.86%
Medianamente de acuerdo	0	0%
Casi en desacuerdo	14	40%
En desacuerdo	13	37.14%
Total	35	100%

Fuente: Encuesta aplicada al personal de la Empresa CASABA S.A

Elaborada por: María José Campuzano.

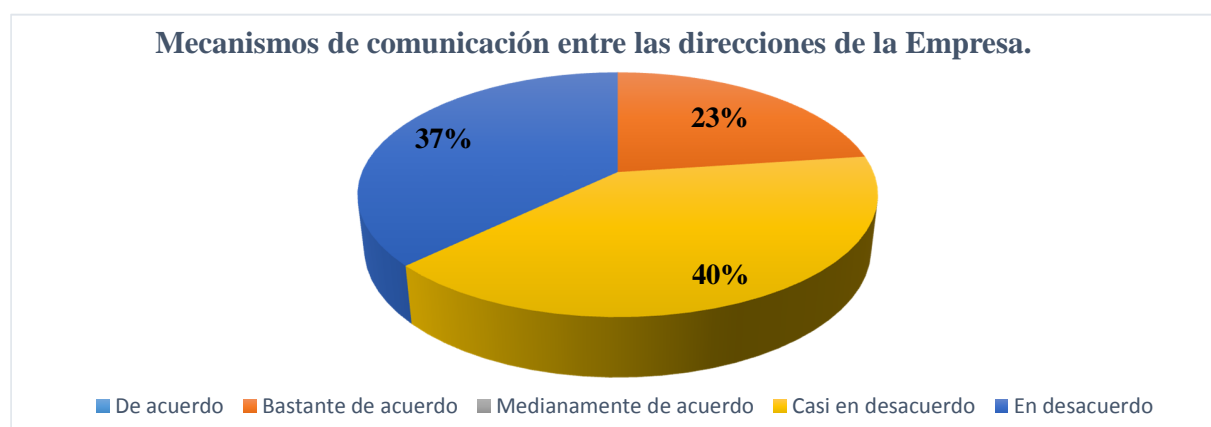


Gráfico 10 Mecanismos de comunicación.

Fuente: Encuesta aplicada al personal de la Empresa CASABA S.A

Elaborada por: María José Campuzano.

Análisis

El gráfico #10 nos muestra que el 40% de los encuestados están casi en desacuerdo, el 37.14% está en desacuerdo, y el 22.86% restante está bastante de acuerdo, esto indica que dentro de la dirección de la empresa no existen mecanismos de comunicación.

Pregunta No.10

E10 Se desarrollan los aspectos motivacionales en los trabajadores para direccionar correctamente sus labores.

Tabla 12 Aspectos motivacionales.

Escala	Frecuencia	Porcentaje
De acuerdo	1	2.86%
Bastante de acuerdo	5	14.29%
Medianamente de acuerdo	1	2.86%
Casi en desacuerdo	17	48.57%
En desacuerdo	11	31.43%
Total	35	100%

Fuente: Encuesta aplicada al personal de la Empresa CASABA S.A

Elaborada por: María José Campuzano.

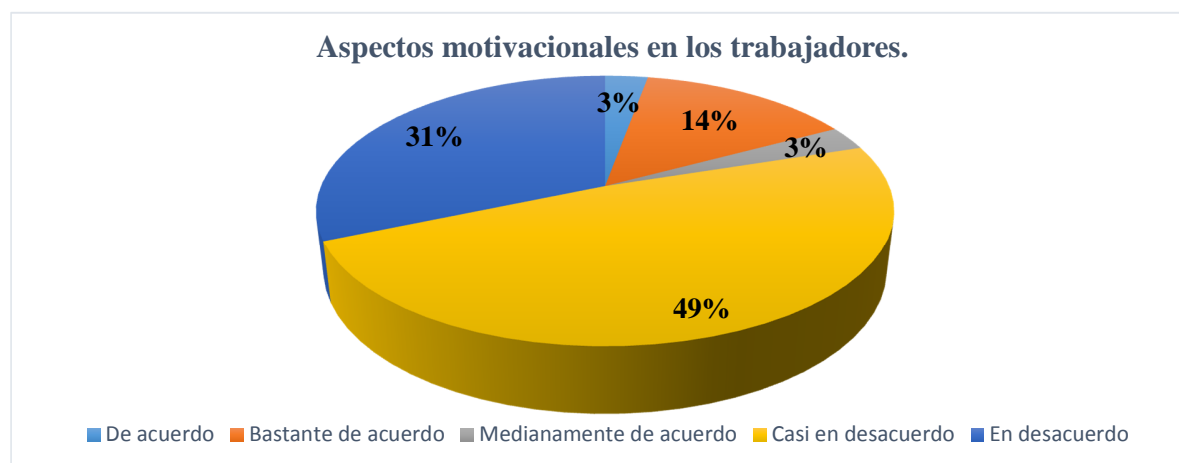


Gráfico 11 Aspectos motivacionales.

Fuente: Encuesta aplicada al personal de la Empresa CASABA S.A

Elaborada por: María José Campuzano.

Análisis

El 48.57% de los encuestados están casi en desacuerdo, el 31.43% está en desacuerdo, el 14.29% está bastante de acuerdo mientras el 2.86% está de acuerdo y medianamente de acuerdo respectivamente, lo que indica que la organización no está desarrollando aspectos motivacionales para el mejor desempeño de sus trabajadores.

Pregunta No.11

E11 Se realizan divisiones de trabajos entre los integrantes de cada área con la finalidad de dirigir bien la Empresa.

Tabla 13 *Divisiones de trabajos.*

Escala	Frecuencia	Porcentaje
De acuerdo	5	14.29%
Bastante de acuerdo	0	0%
Medianamente de acuerdo	0	0%
Casi en desacuerdo	17	48.57%
En desacuerdo	13	37.14%
Total	35	100%

Fuente: Encuesta aplicada al personal de la Empresa CASABA S.A

Elaborada por: María José Campuzano.

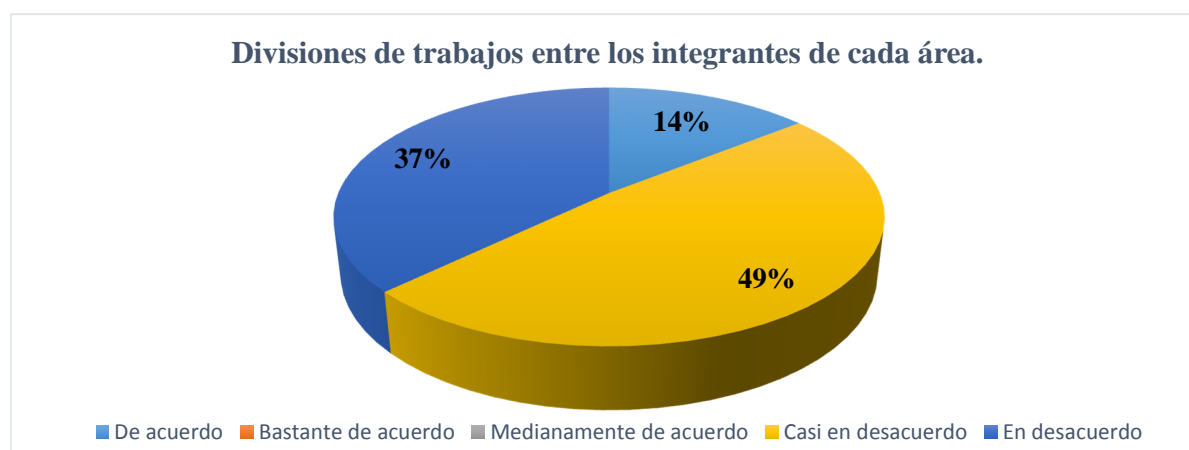


Gráfico 12 Divisiones de trabajos.

Fuente: Encuesta aplicada al personal de la Empresa CASABA S.A

Elaborada por: María José Campuzano.

Análisis

El gráfico #12 muestra que un 48.57% está casi en desacuerdo, el 37.14% está en desacuerdo y el 14.29% restante está de acuerdo, esto indica que la organización no realiza divisiones de trabajos entre los integrantes de cada área con la finalidad de dirigir bien la Empresa.

Pregunta No.12

E12 Se realiza reconocimientos por el buen desempeño laboral de los trabajadores.

Tabla 14 *Desempeño laboral.*

Escala	Frecuencia	Porcentaje
De acuerdo	1	2.86%
Bastante de acuerdo	2	5.71%
Medianamente de acuerdo	2	5.71%
Casi en desacuerdo	16	45.72%
En desacuerdo	14	40%
Total	35	100%

Fuente: Encuesta aplicada al personal de la Empresa CASABA S.A

Elaborada por: María José Campuzano.

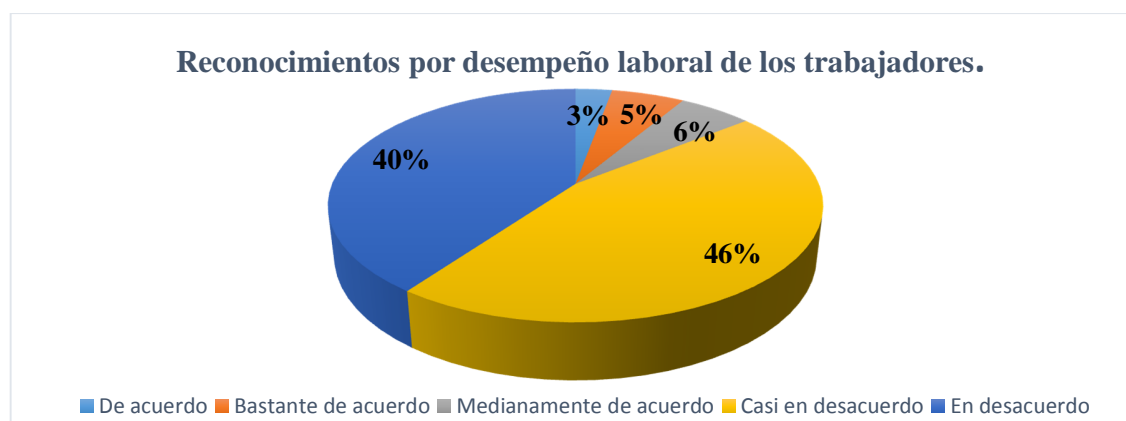


Gráfico 13 Desempeño laboral.

Fuente: Encuesta aplicada al personal de la Empresa CASABA S.A

Elaborada por: María José Campuzano.

Análisis

El 45.72% de los encuestados están casi en desacuerdo, el 40% está en desacuerdo, el 5.71% está bastante de acuerdo, mientras el 2.86% y 5.71% están de acuerdo y medianamente de acuerdo respectivamente. Lo que muestra que la empresa no está realizando reconocimientos a sus trabajadores.

Control

Pregunta No.13

E13 Las evaluaciones de trabajo son periódicas dentro de cada área.

Tabla 15 *Evaluaciones de trabajo.*

Escala	Frecuencia	Porcentaje
De acuerdo	1	2.86%
Bastante de acuerdo	9	25.71%
Medianamente de acuerdo	2	5.71%
Casi en desacuerdo	12	34.29%
En desacuerdo	11	31.43%
Total	35	100%

Fuente: Encuesta aplicada al personal de la Empresa CASABA S.A

Elaborada por: María José Campuzano.

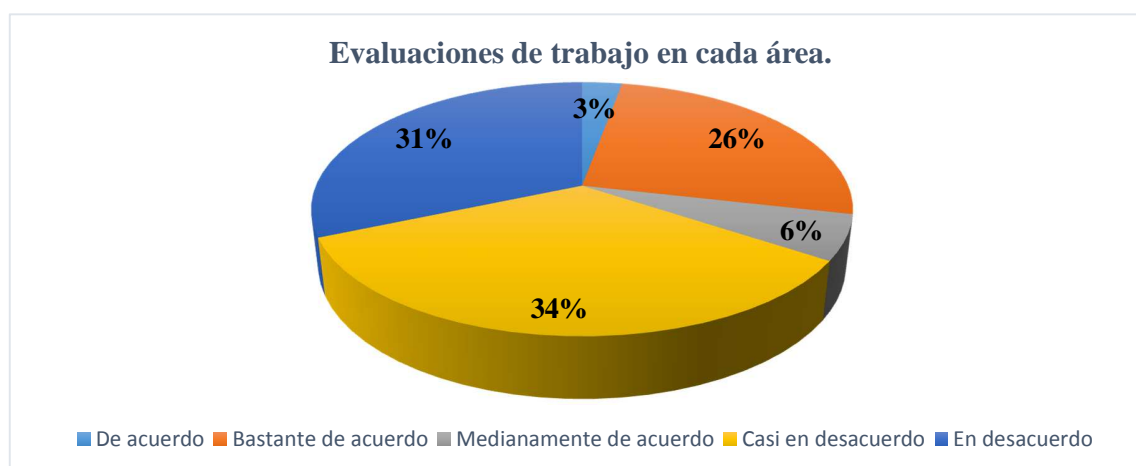


Gráfico 14 Evaluaciones de trabajo.

Fuente: Encuesta aplicada al personal de la Empresa CASABA S.A

Elaborada por: María José Campuzano.

Análisis

El 34.29% de los encuestados están casi en, el 31.43% está en desacuerdo, el 25.71% está bastante de acuerdo mientras el 2.86% y 5.71% están de acuerdo y medianamente de acuerdo respectivamente, esto muestra que no existen evaluaciones periódicas dentro de cada área de la empresa.

Pregunta No.14

E14 Los indicadores de control ayudan a realizar las evaluaciones para el desempeño laboral.

Tabla 16 *Indicadores de control.*

Escala	Frecuencia	Porcentaje
De acuerdo	0	0%
Bastante de acuerdo	2	5.71%
Medianamente de acuerdo	7	20%
Casi en desacuerdo	14	40%
En desacuerdo	12	34.29%
Total	35	100%

Fuente: Encuesta aplicada al personal de la Empresa CASABA S.A

Elaborada por: María José Campuzano.

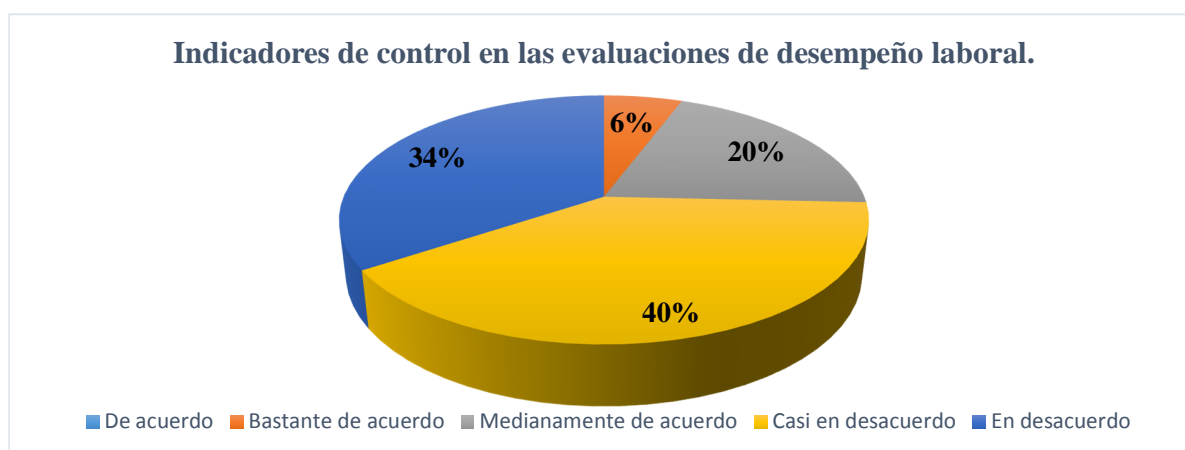


Gráfico 15 Indicadores de control.

Fuente: Encuesta aplicada al personal de la Empresa CASABA S.A

Elaborada por: María José Campuzano.

Análisis

El 40% de los encuestados manifiestan estar casi en desacuerdo, el 34.29% están en desacuerdo, el 20% esta medianamente de acuerdo, mientras el 5.71% restante está bastante de acuerdo, lo que muestra que no hay indicadores que ayuden a realizar las evaluaciones para el desempeño laboral.

Pregunta No.15

E15 Se supervisa y monitorea los servicios de atención de los trabajadores hacia los usuarios.

Tabla 17 Atención al cliente.

Escala	Frecuencia	Porcentaje
De acuerdo	1	2.86%
Bastante de acuerdo	0	0%
Medianamente de acuerdo	8	22.86%
Casi en desacuerdo	9	25.71%
En desacuerdo	17	48.57%
Total	35	100%

Fuente: Encuesta aplicada al personal de la Empresa CASABA S.A

Elaborada por: María José Campuzano.

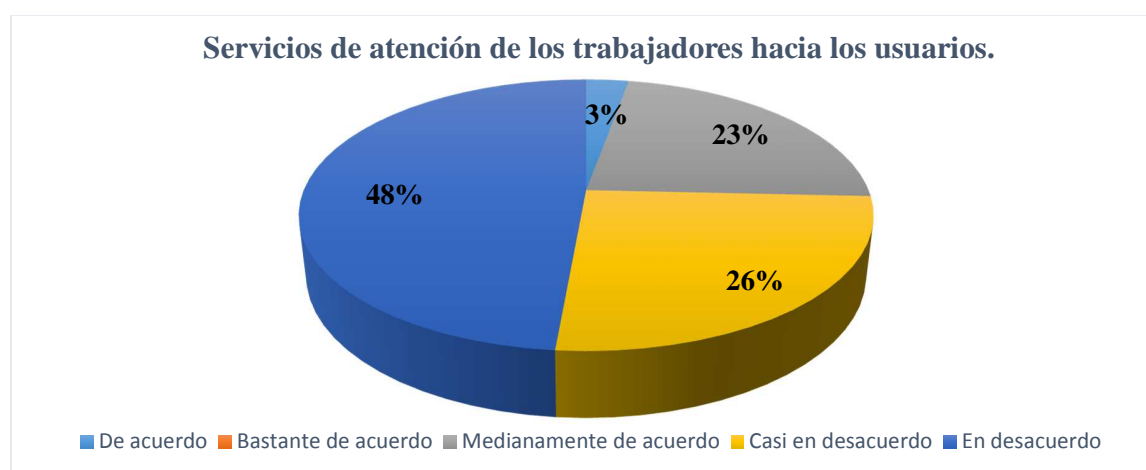


Gráfico 16 Atención al cliente.

Fuente: Encuesta aplicada al personal de la Empresa CASABA S.A

Elaborada por: María José Campuzano.

Análisis

El gráfico #16 muestra que el 48.57% de los encuestados están en desacuerdo, el 25.71% está casi en desacuerdo, el 22.86% se encuentra medianamente de acuerdo mientras el 2.86% está de acuerdo, esto indica que la organización que la organización no supervisa ni monitorea los servicios de atención de los trabajadores hacia los usuarios.

Pregunta No.16

E16 Existe control administrativo para que las áreas cumplan con las metas propuestas.

Tabla 18 *Control administrativo.*

Escala	Frecuencia	Porcentaje
De acuerdo	6	17.14%
Bastante de acuerdo	0	0%
Medianamente de acuerdo	2	5.71%
Casi en desacuerdo	8	22.86%
En desacuerdo	19	54.29%
Total	35	100%

Fuente: Encuesta aplicada al personal de la Empresa CASABA S.A

Elaborada por: María José Campuzano.

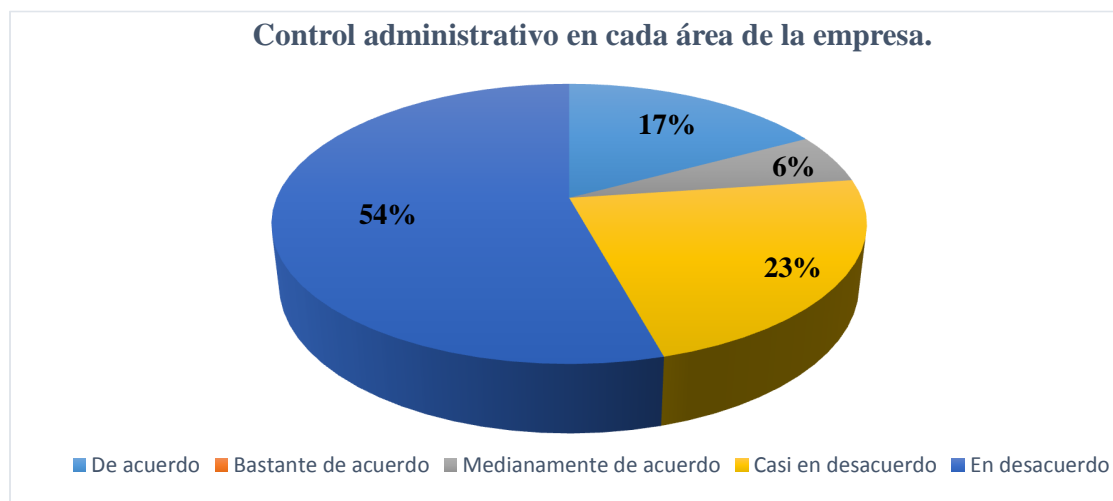


Gráfico 17 Control administrativo.

Fuente: Encuesta aplicada al personal de la Empresa CASABA S.A

Elaborada por: María José Campuzano.

Análisis

El 54.29% de los encuestados manifiestan estar en desacuerdo, el 22.86% está casi en desacuerdo, el 17.14% está de acuerdo mientras el 5.71% restante está medianamente de acuerdo, esto indica que la empresa no realiza un control administrativo para cumplir con las metas propuestas.

4. DISEÑO DE LA PROPUESTA

4.1 Título

Diseño de una estrategia metodológica para mejorar los procesos administrativos de la empresa CASABA S.A de la ciudad de Portoviejo.

4.2 Datos Informativos:

Institución Ejecutora: Empresa CASABA S.A

Beneficiarios:

Beneficiarios directos: En esta propuesta el beneficiario directo es la empresa CASABA S.A de la ciudad de Portoviejo.

Beneficiarios indirectos: El personal que labora en la empresa CASABA S.A

Ubicación:

País: Ecuador

Provincia: Manabí

Cantón: Portoviejo

Dirección: La empresa está ubicada en la calle Chile y América frente al parque de la Madre de la ciudad de Portoviejo.

4.3 Problemas:

Según el resultado de la investigación se detectaron problemas que afectan los procesos organizacionales de la empresa:

- En la planeación los objetivos y metas no son claros, no se realizan planes laborales para cada área de la organización.
- En la etapa de organización no se delegan funciones administrativas de acuerdo al perfil profesional de cada trabajador.
- En la dirección no existen mecanismos de comunicación, no se desarrollan aspectos motivacionales y no se realizan reconocimientos por el buen desempeño laboral.
- En la etapa de control no se realizan evaluaciones periódicas en cada área de la empresa para compararlos con los resultados planteados.

En base a los problemas planteados se definió una estrategia para mejorar los procesos administrativos de la empresa.

4.4 Objetivos

4.4.1 Objetivo General

Diseñar una estrategia metodológica para mejorar los procesos administrativos de la empresa CASABA S.A de la ciudad de Portoviejo.

4.5 Factibilidad

Factibilidad Organizacional: Se refleja en la disposición de los directivos de la empresa CASABA S.A y de los miembros que la conforman, para tomar en consideración cada aspecto a exponer en las diferentes acciones a seguir.

Factibilidad Social: Cada miembro de CASABA S.A está dispuesto a contribuir con el desarrollo de la organización, ya que esta incide en el mejoramiento de los procesos organizacionales.

Para la implementación y ejecución de la siguiente propuesta se dispone de los medios tecnológicos y las herramientas necesarias para su desarrollo.

4.6 Justificación de la propuesta

La presente investigación está enfocada en mejorar los procesos administrativos de la empresa CASABA S.A, razón por la que se planteó el diseño de una estrategia para perfeccionar las funciones administrativas.

Las empresas tienen que actualizarse constantemente e innovar, de allí la importancia de contar con proceso administrativo adecuado para el buen funcionamiento de la organización, es decir, contar con una estrategia que apoye los procesos.

La empresa CASABA S.A fue fundada el 07 de enero del 2004., se dedica a actividades de alquiler, ventas y mantenimiento de tumbas y mausoleos en el sector de parques cementerios y servicios exequiales, lleva en el mercado quince años, su estudio se justifica bajo la problemática existente en el manejo de los procesos administrativos. Dentro de la empresa se ha perdido ciertos controles en las diferentes áreas y como resultados inconvenientes graves, por ende es necesario una estrategia que permita diagnosticar, analizar, y tomar decisiones referentes al entorno actual como punto de partida para trazar el camino futuro que debe seguir la organización.

Los resultados obtenidos en la encuesta realizada a la empresa CASABA S.A muestran que la empresa no cuenta con un buen manejo en los procesos administrativos, por ello la elaboración de la propuesta beneficiará a la empresa y a los trabajadores que la conforman.

La propuesta planteada mejorará el funcionamiento de los procesos organizacionales, pues a través de la estrategia de Administración por Objetivos se logrará que la empresa CASABA S.A de la ciudad de Portoviejo identifique metas, defina las áreas de responsabilidad, emplee ciertas medidas para el manejo de los procesos y evalúe el aporte de cada trabajador.

4.7 Diseño de la estrategia de Administración por Objetivos.

4.7.1 Breve definición de la Administración por Objetivos.

La administración por objetivos se consideró como un sistema alternativo para la fijación de objetivos, cuando Drucker constituyó un nuevo enfoque basado en la autodirección y el autocontrol. A principios de los sesenta, Douglas McGregor afirmó su teoría, y posteriormente en 1976 Gelinier introduce una de las características esenciales de la Administración Por Objetivos (APO) que es la participación en la fijación de objetivos.

4.7.2 Concepto de Administración por Objetivos.

De acuerdo a Koont'z & Weihrich: *“la administración por objetivos es un sistema por el cual, al principio de un período se pretende evaluar, superior y subordinado discuten los resultados específicos que deben obtenerse en él, midiéndolos, siempre que se pueda”*. (Koont'z & Weihrich , 1997).

La Administración por Objetivos se la define como el proceso por el cual administradores, superiores y subordinados de una organización, identifican metas, definen las áreas de responsabilidad, emplean ciertas medidas para el manejo de los procesos y evalúan el aporte de

cada trabajador.

4.7.3 Características de la Administración por Objetivos.

Entre las principales características de la administración por objetivos se pueden mencionar las siguientes:

1. El compromiso organizacional, es decir los altos directivos deben asegurarse de la conveniencia de la APO para su empresa. 2. Tener claridad en la fijación de metas. 3. La implantación de la APO consume tiempo y recursos. 4. Los resultados indicarán que la administración por objetivos tiene que diseñarse a la medida de cada trabajador dependiendo de su función, y no sólo para los directivos de la empresa.

4.6 Desarrollo de la estrategia metodológica.

Principios para el desarrollo de la estrategia metodológica y etapas de la misma.

1. Diagnóstico inicial.
2. Decisión de constituir una estrategia administrativa para el mejoramiento de la empresa.
3. Conformación del equipo y coordinador responsable.
4. Capacitación inicial al equipo y coordinador responsable.
5. Diseño de la estrategia.
6. Levantamiento de la información para la aprobación de la estrategia.
7. Planificación estratégica de objetivos.
8. Formulación de objetivos y metas.
9. Desarrollo de la estrategia y reformulación de objetivos y metas.
10. Difusión de la estrategia de Administración por Objetivos.

11. Plan de acción, aplicación y constitución.

12. Evaluación de los resultados alcanzados.

4.6.1 Misión de la Estrategia.

Potenciar a través de la estrategia metodológica la Administración de la empresa CASABA S.A la misma que debe responder a las exigencias y competitividad del mundo moderno.

4.6.2 Objetivos de la Estrategia.

Contribuir al mejoramiento de la Administración de la empresa CASABA S.A con la finalidad de mejorar las ventas.

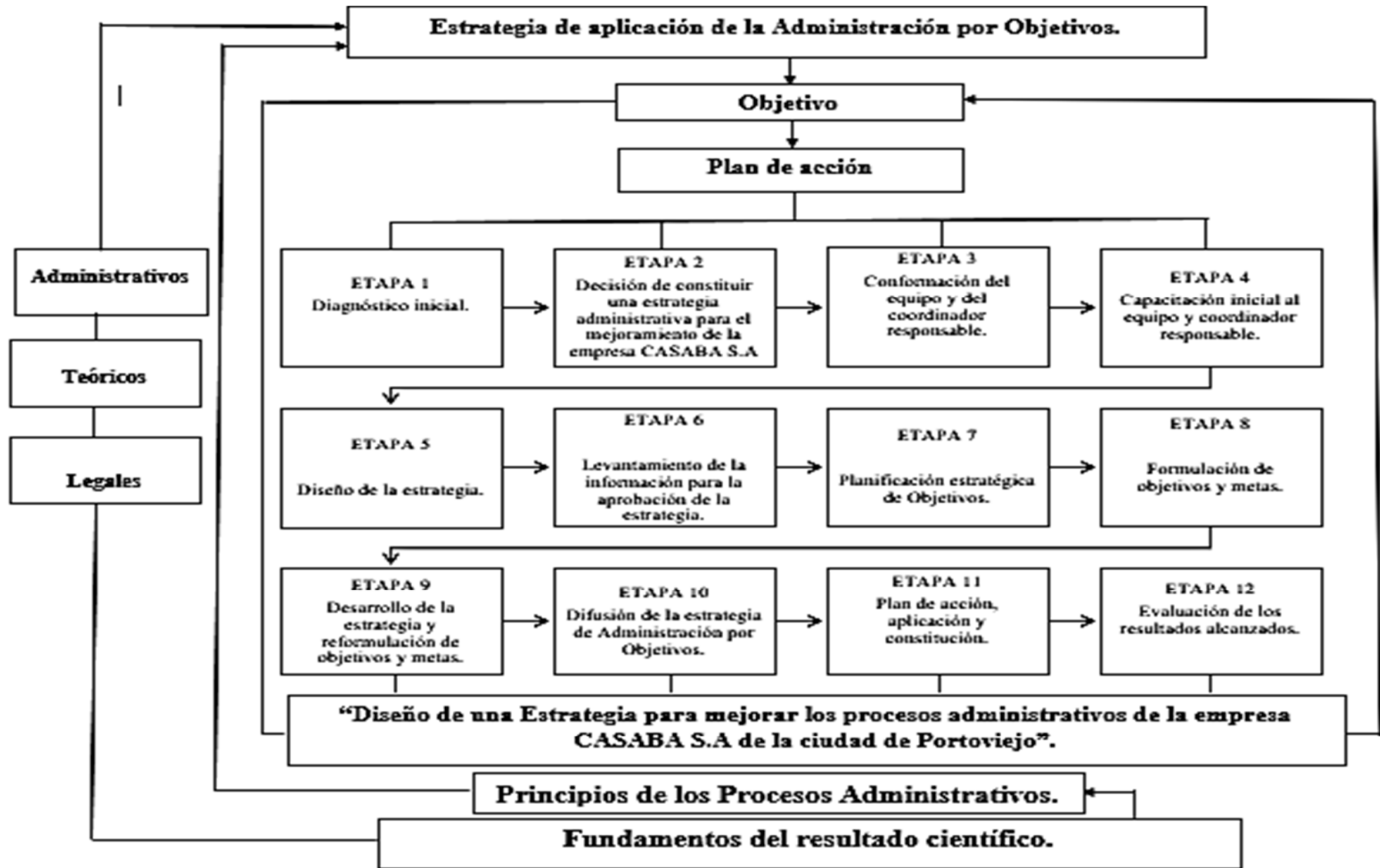


Gráfico 18 Representación gráfica de la Estrategia.
Elaborado por: María José Campuzano.

4.6.3 Plan de acción

Tabla 19 *Diagnóstico Inicial.*

ETAPAS	OBJETIVOS	ACCIONES	RECURSOS MATERIALES	RESPONSABLES Y PARTICIPANTES	TIEMPO
Etapa 1 Diagnóstico inicial.	Analizar el estado actual de la empresa CASABA S.A.	1. Identificar las fallas existentes dentro de cada uno de los niveles de la empresa.	Cuestionarios de diagnóstico.	Gerente de la empresa CASABA S.A	10 días.
		2. Establecer estrategias para dar respuesta a los problemas identificados.	Informes de los procesos administrativos.	Trabajadores de la empresa CASABA S.A	
		3. Examinar las diversas alternativas de solución a través de un plan de acción.			

Fuente: Encuesta aplicada al personal de la Empresa CASABA S.A

Elaborada por: María José Campuzano.

Tabla 20 *Decisión de constituir la estrategia administrativa para el mejoramiento de la empresa CASABA S.A.*

ETAPAS	OBJETIVOS	ACCIONES	RECURSOS MATERIALES	RESPONSABLES Y PARTICIPANTES	TIEMPO
Etapa 2 Decisión de constituir la estrategia administrativa para el mejoramiento de la empresa CASABA S.A.	Analizar la estrategia administrativa para la empresa CASABA S.A	1. Identificar los objetivos a alcanzar dentro de la empresa.		Gerente de la empresa CASABA S.A	30 días.
		2. Evaluar el desempeño en cada área de la organización.	Informe empresarial.	Trabajadores de la empresa CASABA S.A	
		3. Establecer las actividades que se ejecutan dentro de los diferentes departamentos y entre los equipos de trabajo.	Informe de la evaluación a los trabajadores.	Departamento de Talento Humano.	

Fuente: Encuesta aplicada al personal de la Empresa CASABA S.A

Elaborada por: María José Campuzano.

Tabla 21 *Conformación del equipo y del coordinador responsable.*

ETAPAS	OBJETIVOS	ACCIONES	RECURSOS MATERIALES	RESPONSABLES Y PARTICIPANTES	TIEMPO
Etapa 3 Conformación del equipo y del coordinador responsable.	Conformar el equipo de trabajo y coordinador responsable.	1. Seleccionar las principales actividades a desarrollar.	Informe de las funciones de cada área de la empresa.	Gerente de la empresa CASABA S.A	15 días.
		2. Identificar las estrategias a utilizar por el equipo de trabajo.	Revisión de Documentos.	Trabajadores de la empresa CASABA S.A	
		3. Analizar los procedimientos del modelo Administrativo.	Guía de modelos Administrativos.		

Fuente: Encuesta aplicada al personal de la Empresa CASABA S.A
Elaborada por: María José Campuzano.

Tabla 22 *Capacitación inicial al equipo y coordinador responsable.*

ETAPAS	OBJETIVOS	ACCIONES	RECURSOS MATERIALES	RESPONSABLES Y PARTICIPANTES	TIEMPO
Etapa 4 Capacitación inicial al equipo y coordinador responsable.	Proporcionar conocimientos nuevos para el continuo desarrollo de la empresa CASABA S.A.	1. Preparar al personal para la ejecución de las diversas funciones.	Guías de capacitación.	Gerente de la empresa CASABA S.A	7 días.
		2. Determinar talleres de capacitación para los miembros del equipo.	Informes sobre el desarrollo de la empresa.	Trabajadores de la empresa CASABA S.A	
		3. Establecer relaciones interpersonales entre los miembros de la empresa.	Documentos para capacitación.	Capacitadores.	

Fuente: Encuesta aplicada al personal de la Empresa CASABA S.A
Elaborada por: María José Campuzano.

Tabla 23 *Diseño de la estrategia administrativa.*

ETAPAS	OBJETIVOS	ACCIONES	RECURSOS MATERIALES	RESPONSABLES Y PARTICIPANTES	TIEMPO
Etapa 5 Diseño de la estrategia administrativa.	Determinar la estrategia administrativa adecuada para mejorar el funcionamiento de la empresa CASABA S.A.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Identificar los elementos claves que debe tener un modelo administrativo eficiente. 2. Establecer procedimientos de seguimiento y control de los procesos internos, para facilitar la toma de decisiones. 3. Preparar los planes y acciones comunicando a todos los involucrados lo que se requiere para su cumplimiento. 	<p>Informe de la situación actual de la empresa.</p> <p>Documentos de los procesos y funciones de la empresa.</p>	<p>Gerente de la empresa CASABA S.A</p> <p>Trabajadores de la empresa CASABA S.A</p>	15 días.

Fuente: Encuesta aplicada al personal de la Empresa CASABA S.A

Elaborada por: María José Campuzano.

Tabla 24 *Levantamiento de la información para la aprobación de la estrategia administrativa.*

ETAPAS	OBJETIVOS	ACCIONES	RECURSOS MATERIALES	RESPONSABLES Y PARTICIPANTES	TIEMPO
Etapa 6 Levantamiento de la información para la aprobación de la estrategia administrativa.	Presentar la información para la aprobación de la estrategia administrativa.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Elaborar planes tácticos para medir y controlar los procesos de la empresa. 2. Determinar la participación activa de la dirección de la empresa. 3. Identificar las responsabilidades de los trabajadores. 	<p>Informes.</p> <p>Revisión de documentos.</p>	<p>Gerente de la empresa CASABA S.A</p> <p>Trabajadores de la empresa CASABA S.A</p>	15 días.

Fuente: Encuesta aplicada al personal de la Empresa CASABA S.A

Elaborada por: María José Campuzano.

Tabla 25 Planificación estratégica de Objetivos.

ETAPAS	OBJETIVOS	ACCIONES	RECURSOS MATERIALES	RESPONSABLES Y PARTICIPANTES	TIEMPO
Etapa 7		1. Realizar el análisis del entorno interno y externo de la empresa.	Encuesta de satisfacción del cliente.	Gerente de la empresa CASABA S.A	7 días.
Planificación estratégica de Objetivos.	Determinar el direccionamiento estratégico de la empresa CASABA S.A	2. Diseñar un manual de funciones. 3. Establecer estrategias que permitan combatir las amenazas y minimizar las debilidades.	Informes de la situación actual de la empresa.	Trabajadores de la empresa CASABA S.A	

Fuente: Encuesta aplicada al personal de la Empresa CASABA S.A

Elaborada por: María José Campuzano.

Tabla 26 *Formulación de objetivos y metas.*

ETAPAS	OBJETIVOS	ACCIONES	RECURSOS MATERIALES	RESPONSABLES Y PARTICIPANTES	TIEMPO
Etapa 8 Formulación de objetivos y metas.	Establecer los objetivos y metas de la empresa CASABA S.A.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Determinar las estrategias a utilizar para alcanzar las metas propuestas. 2. Identificar las principales dificultades de cada área de la empresa. 3. Diseñar un método de monitoreo para asegurar que se cumplan los objetivos. 	<p>Informes de la situación actual de la empresa.</p> <p>Documentos con información de la empresa.</p>	<p>Gerente de la empresa CASABA S.A</p> <p>Trabajadores de la empresa CASABA S.A</p>	10 días.

Fuente: Encuesta aplicada al personal de la Empresa CASABA S.A

Elaborada por: María José Campuzano.

Tabla 27 *Desarrollo* de la estrategia y reformulación de objetivos y metas.

ETAPAS	OBJETIVOS	ACCIONES	RECURSOS MATERIALES	RESPONSABLES Y PARTICIPANTES	TIEMPO
Etapa 9		1. Establecer las tareas y responsabilidades a los trabajadores con las habilidades específicas necesarias para cada área.	Documentos de la situación actual de la empresa.	Gerente de la empresa CASABA S.A	5 días.
Desarrollo de la estrategia y reformulación de objetivos y metas.	Determinar las estrategias generales y políticas para lograr los objetivos planteados.	2. Analizar el cumplimiento de metas de los objetivos estratégicos.	Documentos con información de la empresa.	Trabajadores de la empresa CASABA S.A	
		3. Seleccionar que método utilizar para la reformulación de objetivos y metas.			

Fuente: Encuesta aplicada al personal de la Empresa CASABA S.A

Elaborada por: María José Campuzano.

Tabla 28 *Difusión de la estrategia de Administración por Objetivos.*

ETAPAS	OBJETIVOS	ACCIONES	RECURSOS MATERIALES	RESPONSABLES Y PARTICIPANTES	TIEMPO
Etapa 10		1. Establecer los objetivos para cada área o departamento de la empresa.	Informes. Revisión de documentos.	Gerente de la empresa CASABA S.A	10 días.
Difusión de la estrategia de Administración por Objetivos.	Presentar el nuevo diseño de la estrategia Administración por Objetivos.	2. Determinar planes estratégicos con énfasis en la medición y el control de los procesos.		Trabajadores de la empresa CASABA S.A	
		3. Identificar los grupos de trabajo en cada etapa del modelo administrativo			

Fuente: Encuesta aplicada al personal de la Empresa CASABA S.A
Elaborada por: María José Campuzano.

Tabla 29 *Plan de acción, aplicación y constitución.*

ETAPAS	OBJETIVOS	ACCIONES	RECURSOS MATERIALES	RESPONSABLES Y PARTICIPANTES	TIEMPO
Etapa 11		1. Establecer políticas, procedimientos y métodos de desempeño.	Informe de cada área de la empresa.	Gerente de la empresa CASABA S.A	15 días.
Plan de acción, aplicación y constitución.	Presentar el plan de acción para su aprobación y constitución.	2. Determinar tareas en cada área de la empresa para lograr los objetivos.	Revisión de Documentos.	Trabajadores de la empresa CASABA S.A	
		3. Evaluar los resultados de cada etapa del modelo administrativo.			

Fuente: Encuesta aplicada al personal de la Empresa CASABA S.A

Elaborada por: María José Campuzano.

Tabla 30 *Evaluación de los resultados alcanzados.*

ETAPAS	OBJETIVOS	ACCIONES	RECURSOS MATERIALES	RESPONSABLES Y PARTICIPANTES	TIEMPO
Etapa 12		1. Establecer los objetivos y resultados esperados.	Cuestionarios de satisfacción	Gerente de la empresa CASABA S.A	5 días.
Evaluación de los resultados alcanzados.	Evaluar los resultados alcanzados por la empresa CASABA S.A	2. Identificar los avances y evaluar los resultados.	aplicados a los clientes.	Trabajadores de la empresa CASABA S.A	
		3. Seleccionar información necesaria para la toma de decisiones.	Encuesta mediante cuestionarios a los miembros de la empresa.	Clientes de la empresa CASABA S.A.	

Fuente: Encuesta aplicada al personal de la Empresa CASABA S.A

Elaborada por: María José Campuzano.

CONCLUSIONES

- ❖ El proceso administrativo de la empresa CASABA S.A es deficiente, pues la planificación, dirección, organización y control de los recursos humanos y materiales no se realizan adecuadamente, por ende afecta el cumplimiento de las funciones en cada área de la organización.
- ❖ Al no existir objetivos claros y estrategias administrativas, retrasa el crecimiento económico de la empresa, pues no se conoce cuál es el horizonte que CASABA S.A debe seguir para mejorar, además ocasiona que los trabajadores no tengan conocimiento de cuál es la razón de existir de la empresa.
- ❖ La empresa no delega las funciones administrativas de acuerdo al perfil profesional, lo que provoca que no se cumplan las funciones de manera eficiente y desaprovechando el potencial que tiene cada trabajador.
- ❖ La organización no está desarrollando aspectos motivacionales para el mejor desempeño de sus trabajadores, motivo por el cual, solo realizan sus tareas para mantener su trabajo más no porque el compromiso hacia la empresa.
- ❖ El control es deficiente y se debe a la usencia de mecanismos para efectuarlos, provocando que no se realicen evaluaciones de desempeño laboral, lo cual impide conocer el nivel de eficiencia del personal que labora en la empresa.

RECOMENDACIONES

- ❖ Aplicar una estrategia metodológica basada en la Administración por Objetivos para mejorar las funciones administrativas y el desempeño en cada área de la organización.
- ❖ Difundir los planes, objetivos y estrategias, para que CASABA S.A pueda alcanzar un crecimiento económico y lograr que el personal tenga conocimiento de cuál es la razón de ser de la empresa.
- ❖ Realizar un manual de funciones que permita llevar a cabo el control de las tareas que debe desempeñar cada uno de los colaboradores de CASABA S.A.
- ❖ La organización debe entregar incentivos como medio de motivación a los trabajadores, para lograr un mejor desempeño en sus funciones y fomentar el compromiso hacia la empresa, ya que un trabajador motivado es un recurso esencial para el desarrollo de la empresa.
- ❖ La gerencia de la empresa debe realizar evaluaciones de desempeño laboral, para verificar el cumplimiento de las funciones del personal, con el fin de asegurar que el desempeño sea adecuado y permita alcanzar las metas propuestas.

BIBLIOGRAFÍA

- ALPAR. (2018). Asociación Gremial Latinoamericana de Cementerios y Servicios Funerarios. Iniciativa Gráfica., 1-3.
- Cano , C. (2017). La administración y el proceso administrativo. *Eumed.net*, 21-25.
- Castro, M. (2014). Introducción al Proceso Administrativo. *Calameo*, 5-42.
- Chávez, A. (2014). Gestión del desempeño en las organizaciones. *Horizonte de la Ciencia.*, 1-7.
- Chiavenato, A. (2006.). *Teoría de la Administración*. México.: McGraw Hill.
- Chiavenato, I. (2015). *Administracion de Recursos Humanos*. Monterrey.: McGraw-Hill.
- Contreras , E. (2013). El concepto de estrategia como fundamento de la planeación estratégica. *Pensamiento y Gestión.*, 1-30.
- Del Rio, Candelas, & Farrand. (2017). Diseño de estrategias de aprendizaje con enfoque en el proceso administrativo. *Mexicana de Agro Negocios*, 425-434.
- DuBrin, A. (2000). *Fundamentos de administración*. México: International Thomson..
- Fernandez , D. (2017). Proceso administrativo y su relación con la gestión de calidad en la Municipalidad Provincial de Huaraz, para el 2017. *Gestión Pública.*, 55-72.
- Gulick , L. (2015). Funciones del derecho administrativo. *Course Hero.*, 1-4.
- Harper , & Lynch. (2016). Administración de desempeño. *Hispavista.*, 1-2.
- Hernández , & Rodríguez. (2006). PROCESO ADMINISTRATIVO Y SU INCIDENCIA. *Course Hero.*, 11-13.

- Huergo, J. (2014). LOS PROCESOS DE GESTION. *Gov.ar*, 1-5.
- Hurtado. (2015). *Fundamentos de Administracion*. Medellin-Colombia.: Pearson Educación.
- Hurtado, M. (2001). "El proceso administrativo aplicado al departamento de interconexión en empresas de servicio de telefonía". *Tesis Universidad Rafael Landivar.*, 1-12.
- INEC. (2014). Los servicios exequiales en Ecuador. *Ecuador en cifras.*, 3-6.
- Jiménez, W. (2000). "Introducción al estudio de la teoría administrativa". México.: Fondo de Cultura Económica.
- Kast, F. (2003). Toma de Desiciones. *Liderazgo.*, 19-21.
- Koont'z , H., & Weihrich , H. (1997). *ADMINISTRACIÓN UNA PERSPECTIVA GLOBAL*. México: Ed. Mc Graw Hill.
- Koontz , & Weihrich. (2012). *Administración: Una perspectiva Global y Empresarial*. México.: McGraw-Hill Interamericana.
- Leffler, K. (2016). Las 4 Teorías de la Calidad Principales y sus Características. *Lifeder.*, 4-7.
- Ley de Compañías. (2017). Portal compras públicas. *LexisFinder.*, 1-109.
- Loo Gutierrez , M. (2017). El significado del procedimiento administrativo. *Derecho del Estado*, 155-175.
- Maikari. (2012). Procesos Administrativo y gestión empresarial en CROPOABAS JINOTEGA. *UNAN-FAREM - MATAGALPA*, 1-17.
- Maldonado. (06 de Agosto de 2014). El negocio de la muerte. *El Diario.*, págs. 1-2.

- Martinez Fajardo, C. (2015). Modernizacion del Proceso Administrativo. *Gestion Empresarial*, 7-10.
- Molina Hernandez. (2016). Proyecto de simplificacion administrativa, eficacia y eficiencia en los procesos administrativos locales. *Digital CEMCI*, 1-34.
- Montoya, G. (2015). Etapas del desarrollo de la calidad. *Gestión de la calidad y competitividad*, 1-26.
- Morales Uruguay, M. (2016). El control y su Impacto para el desarrollo Empresarial. *Repositorio Digital Utmach*, 1-25.
- Newman , W., Summer, C., & Warren, K. (1996). La dinamica administrativa : conceptos, funcionamiento y aplicaciones practicas. México : Diana.
- Oliviera Da Silva, R. (2014). *Teorías de la Administración*. México.: International Thomson Paraninfo.
- Orozco , E., Alcalde , J., & Navarro , J. (2016). Eficiencia de los procesos administrativos para la gestion del Fondo de Proteccion contra Gastos Catastroficos en Mexico. *Red de Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal*, 543-552.
- Perez Porto, & Gardey. (2014). Valor Agregado. *Course Hero*, 24-27.
- Pulgarin , C., & Zuleta , A. (2015). El proceso administrativo en la Universidad de Antioquia y su impacto en la gestión de la actividad investigativa: diagnóstico y propuestas de mejoramiento. *EAFIT*, 1-96.
- Riera Cahuas. (2014). Proceso Administrativo y su incidencia. *El Proceso Administrativo*, 1-10.

Scott. (1987). Administración Científica de Taylor. *Scribd*, 1-6.

Solano , N., Merino , J., & Muñoz, L. (2016). Aplicacion del proceso administrativo e empresas de la region mixteca poblana, para contribuir al desarrollo de las areas economico-administrativas. *Administracion y Finanzas*, 1-9.

Tarantino, S. (2018). Gerencia: algo de historia, tipos y estilos. *Revista Arbitrada Venezolana del Núcleo Costa Oriental del Lago.*, 1-23.

Terry , G. (2015). *Políticas de una organización*. Lima: 30-32.

Varela Fallas , M., & León Chinchilla., A. (2010). La Evolución del Proceso Administrativo frente al marco metodológico de da creación de valor como principio rector en la Gestión Empresarial. *REVISTA DE CIENCIAS ECONÓMICAS.*, 465-480.

Vedel , G. (2013). Administración Pública. *Asignaciones.*, 1-8.

Villacis, B. (24 de 10 de 2011). Los servicios exequiales en Ecuador. *El Universo.*, págs. 1-2.

Weber , M. (2011). Modelo Burocrático de Max Weber. *Descuadrando.*, 1-7.

Zambrano, X. (2016). Un acercamiento de la planificación estratégica y las organizaciones sanitarias. *Revista Científica: Dominio de las Ciencias.*, 3-14.

ANEXOS

Anexo A Formato de la encuesta.

 Uleam UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABI FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS						
<p>Encuesta para la elaboración del Diagnóstico del Proceso Administrativo de la Empresa CASABA S.A. de la Ciudad de Portoviejo.</p>						
<p>Mi nombre es: CAMPUZANO MONTESDEOCA MARÍA JOSÉ, soy estudiante de la Facultad de Ciencias Administrativas en la Carrera Administración de Empresas. Los datos obtenidos serán utilizados para la elaboración de mi tesis de grado; su participación es voluntaria y anónima. La información que usted proporcione será confidencial y manejada en términos generales, no existen respuestas correctas o incorrectas, verdaderas o falsas, únicamente indique un número que refleje su opinión, donde 5 representa la escala máxima y 1 la escala mínima a las preguntas formuladas.</p>						
Escala		De acuerdo	Bastante de acuerdo	Medianamente de acuerdo	Casi en desacuerdo	En desacuerdo
Valores		5	4	3	2	1
ENCUESTA DIRIGIDA AL PERSONAL DE LA EMPRESA CASABA S.A DE LA CIUDAD DE PORTOVIEJO.						
PLANEACIÓN	E1 Los objetivos laborales a alcanzar son claros y precisos para los trabajadores de la Empresa CASABA S.A					
	E2 Las metas que se establecen dentro de la planeación organizacional son de conocimiento de todo el personal administrativo.					
	E3 Se elaboran cronogramas de actividades laborales para los planes de corto, mediano y largo plazo en la gerencia de la Empresa.					
	E4 Mensualmente se realizan planes laborales para cada área de la Empresa.					

Escala		De acuerdo	Bastante de acuerdo	Medianamente de acuerdo	Casi en desacuerdo	En desacuerdo
Valores		5	4	3	2	1
ORGANIZACIÓN	E5 Se delegan funciones administrativas de acuerdo al perfil profesional de cada trabajador.					
	E6 Considera necesario realizar cambios en el manual de organización y funciones.					
	E7 Los puestos de trabajo concuerdan con el organigrama de la Empresa.					
	E8 El personal cumple con los lineamientos establecidos por la Empresa.					
DIRECCIÓN	E9 Existen mecanismos de comunicación entre las direcciones de la Empresa.					
	E10 Se desarrollan los aspectos motivacionales en los trabajadores para direccionar correctamente sus labores.					
	E11 Se realizan divisiones de trabajos entre los integrantes de cada área con la finalidad de dirigir bien la Empresa.					
	E12 Se realiza reconocimientos por el buen desempeño laboral de los trabajadores.					
CONTROL	E13 Las evaluaciones de trabajo son periódicas dentro de cada área.					
	E14 Los indicadores de control ayudan a realizar las evaluaciones para el desempeño laboral.					
	E15 Se supervisa y monitorea los servicios de atención de los trabajadores hacia los usuarios.					
	E16 Existe control administrativo para que las áreas cumplan con las metas propuestas.					

Anexo B Empresa CASABA S.A



Anexo C Encuesta a la Ing. Viviana Sáenz.



Anexo D Encuesta a la Econ. Verónica Verduga.



Anexo E Encuesta a trabajadores de la empresa.

