



Universidad de Sotavento A.C.



---

ESTUDIOS INCORPORADOS A LA UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO

---

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN

“PROPUESTA DE APLICACIÓN DEL PROCESO ADMINISTRATIVO,  
PARA MAYOR PRODUCTIVIDAD EN LA PEQUEÑA EMPRESA DE  
SERVICIO DENOMINADA AUTO CLIMAS REMY DE LA CIUDAD  
DE VILLAHERMOSA, TABASCO”

**TESIS PROFESIONAL**

QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE

**LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN**

PRESENTA:

**ROSA BEATRIZ TOSCA ORTIZ**

ASESOR DE TESIS:

**LIC. RUBÉN CUSTODIO HERNANDEZ**

*Villahermosa, Tabasco, Enero 2009*



Universidad Nacional  
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

**Biblioteca Central**



**UNAM – Dirección General de Bibliotecas**  
**Tesis Digitales**  
**Restricciones de uso**

**DERECHOS RESERVADOS ©**  
**PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL**

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

## DEDICATORIA

☞ En especial a R. A. L. A.

A mis hermanas,

☞ Lourdes Gpe. Tosca Ortiz y  
☞ Fátima De la Cruz Tosca Ortiz

## **AGRADECIMIENTO**

Primeramente a Dios quien me ha dado la fuerza, la sabiduría e inteligencia para poder lograr mis objetivos; y por regalarme la satisfacción y bendición de vivir solo por hoy.

A mi familia que me han apoyado, acompañado y brindado su cariño incondicionalmente en el transcurso de mi vida.

A mis profesores con especial cariño y respeto; compañeros, y amigos de la vida por haberme enseñado el verdadero significado del valor de las cosas, por sus consejos y compañía absoluta que me brindaron durante momentos difíciles y de gran victoria.

**“DIOS LES BENDIGA A TODOS”**

# INDICE

## INTRODUCCIÓN

## CAPITULO I. GENERALIDADES DE LA PEQUEÑA EMPRESA

	Pág.
1.1 ANTECEDENTES DE PEQUEÑA EMPRESA.....	2
1.1.1 CONCEPTO DE PEQUEÑA EMPRESA.....	3
1.1.2 IMPORTANCIA DE LA PEQUEÑA EMPRESA.....	4
1.1.3 CARACTERISTICAS GENERALES DE LA PEQUEÑA EMPRESA.....	5
1.1.4 CLASIFICACION DE LAS EMPRESAS.....	6
1.1.5 MACRO Y MICRO AMBIENTE DE LA PEQUEÑA EMPRESA.....	6
1.1.6 LA APLICACIÓN DEL PROCESO ADMINISTRATIVO EN LAS PEQUEÑAS EMPRESAS.....	9

## CAPITULO II. ASPECTOS GENERALES DE LA ADMINISTRACIÓN Y DEL PROCESO ADMINISTRATIVO

2.1 CONCEPTOS DE ADMINISTRACIÓN.....	13
2.1.1 CARACTERISTICAS DE LA ADMINISTRACIÓN.....	14
2.1.2 IMPORTANCIA DE LA ADMINISTRACIÓN.....	15
2.1.3 DETERMINACIONES DE LA FUNCION ADMINISTRATIVA.....	15
2.2 GENERALIDADES DEL PROCESO ADMINISTRATIVO.....	17
2.2.1 CONCEPTO DEL PROCESO ADMINISTRATIVO.....	17
2.2.2 CONCEPTO PLANEACIÓN.....	19
2.2.2.1 NECESIDADES DE LA PLANEACION.....	19
2.2.2.2 PROPOSITOS DE LA PLANEACION.....	20
2.2.2.3 ELEMENTOS DE LA PLANEACION.....	20

2.2.2.4	VENTAJAS Y DESVENTAJAS DE LA PLANEACION.....	21
2.2.2.5	FUNCIONES DE LA PLANEACION.....	21
2.2.3	CONCEPTO ORGANIZACIÓN.....	23
2.2.3.1	IMPORTANCIA DE LA ORGANIZACIÓN.....	23
2.2.3.2	ELEMENTOS DE LA ORGANIZACIÓN.....	24
2.2.3.3	ORGANIZACIÓN FORMAL E INFORMAL.....	25
2.3.4	CONCEPTO DIRECCION.....	26
2.3.4.1	IMPORTANCIA DE LA DIRECCION.....	27
2.3.4.2	PROCESO DE DIRECCION.....	28
2.4.5	CONCEPTO CONTROL.....	29
2.4.5.1	IMPORTANCIA DEL CONTROL.....	30
2.4.5.2	PROCESO BÁSICO DEL CONTROL.....	30

### **CAPITULO III. SITUACIÓN ACTUAL DE LA EMPRESA DENOMINADA AUTO CLIMAS REMY Y METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN**

3.1	ANTECEDENTES GENERALES DE AUTO CLIMAS REMY.....	33
3.2	LOCALIZACION.....	33
3.2.1	MACROLOCALIZACION.....	35
3.2.2	MICROLOCALIZACION.....	36
3.3	METODOLOGIA DE LA INVESTIGACIÓN.....	37
3.3.1	PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	37
3.3.2	JUSTIFICACIÓN.....	39
3.4	OBJETIVOS.....	41
3.4.1	OBJETIVO GENERAL.....	41
3.4.2	OBJETIVOS ESPECIFICOS.....	41
3.5	HIPOTESIS.....	42
3.5.1	HIPOTESIS GENERAL.....	42
3.5.2	HIPOTESIS SECUNDARIAS.....	42

3.6	TECNICAS DE INVESTIGACIÓN.....	43
3.7	DETERMINACIÓN DE LA MUESTRA.....	44
3.8	ANALISIS DE LA INFORMACIÓN.....	45
3.9	SITUACION ACTUAL DE LA EMPRESA.....	56
3.9.1	RESULTADO DE LA ENTREVISTA REALIZADO AL GERENTE O DUEÑO DE LA EMPRESA.....	58

**CAPITULO IV. PROPUESTA: DISEÑO PARA EL DESARROLLO DE  
IMPLANTACION DEL PROCESO ADMINISTRATIVO, EN LA EMPRESA DE  
SERVICIOS DENOMINADA “AUTO CLIMAS REMY”**

4.1.	DESCRIPCION DE LA PROPUESTA.....	60
4.1.1	PROGRAMA DE ACTIVIDADES.....	61
4.2.	OBJETIVO DE LA PROPUESTA.....	63
4.3.	BENEFICIOS DEL PROPUESTA.....	63
4.4.	PRESUPUESTO DE LA PROPUESTA.....	65

	CONCLUSIONES.....	66
	BIBLIOGRAFIA.....	67
	GLOSARIO.....	69
	ANEXOS	

## INTRODUCCION

Hoy en día el centro del sistema económico de México sin lugar a duda lo constituye la pequeña y mediana empresa. El reto que se les plantea a estas empresas es de utilizar los recursos disponibles para conseguir con la máxima efectividad y eficiencia, los bienes y servicio que la gente necesita y desea. Para hacer a la demanda de todos los consumidores, se requiere una gran variedad de actividades empresariales.

La mayoría de los pequeños negocios presentan problemas de administración, lo cual obstaculiza que se puedan alcanzar los objetivos de manera eficiente y obtener una mejor productividad.

Dada la importancia que tienen las pequeñas empresas de servicio, se elaboro este trabajo recepcional en el que se analizan las situaciones por las cuales no aplican el proceso administrativo.

Esta investigación se divide en cuatro capítulos esenciales. El primer capitulo comprende los aspectos generales del proceso administrativo y conceptos relacionados con el mismo.

El segundo capitulo aporta la forma como debe ser administrada la pequeña empresa, así como su concepto, la importancia de estas empresas y algunas características generales que las identifican de las medianas y grandes empresas.

En el tercer capitulo se da un panorama de la situación actual de las pequeñas empresas de servicio, de la Ciudad de Villahermosa enfocado al taller de Auto Climas Remi; así como la metodología empleada para esta investigación; además en este capitulo se realizo un diagnostico a través de cuestionarios y entrevista, lo cual nos proporciono los datos necesarios.

En el cuarto y ultimo se detallan los resultados finales de la investigación, lo cual nos conduce al planteamiento de la propuesta y por ultimo la conclusión final del desarrollo de la investigación.

# **CAPITULO I**

## **GENERALIDADES DE LA PEQUEÑA EMPRESA**

### **1.1. ANTECEDENTES DE LA PEQUEÑA EMPRESA**

La empresa nació para atender las necesidades de la sociedad creando satisfactores a cambio de una retribución que compensará el riesgo, los esfuerzos y las inversiones de los empresarios.

La vida económica de América Latina, se encontraba totalmente sometida a los intereses de las metrópolis. Se consideraban a las colonias, ante todo, como fuente de aprovisionamiento de metales preciosos y productos agrícolas.

En México la industrialización se inicio de manera firme y continuada en la década de los 50 en la que surgió la actividad industrial con un sin número de empresas pequeñas y medianas, gracias a la acción abierta y decidida del gobierno Mexicano, no solamente de la integración de una infraestructura básica sino también promoviendo inversiones industriales que permitieron disminuir las importaciones de artículos manufacturados y para mantener un nivel de empleo adecuado a las necesidades de una población cada vez más creciente.

"En 1955 se promulgo la Ley para el Fomento de las Industrias nuevas y necesarias, cuyo ordenamiento permitió que se estableciera un importante número de empresas industriales fundamentalmente medianas y pequeñas, que un gran número de talleres y artesanías se transformaran en pequeñas empresas".<sup>1</sup>

Con objeto de sostener el desarrollo tanto de las nuevas, pequeñas y medianas industrias como el de las ya establecidas, el gobierno federal instituyo mecanismos de carácter financiero que respondiera a la urgente necesidad de crédito de las pequeñas y medianas empresas industriales, las que en aquella época más que ahora, estaban al margen de la atención de la banca.

La importancia relativa que tienen las pequeñas y medianas empresas es muy

---

<sup>1</sup> Rodríguez Valencia Joaquín. COMO ADMINISTRAR PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS. Editorial Ecasa. México 1993. Pág. 19

considerable ya que representan la mayoría de las empresas y su impacto en la economía de nuestro país.

Las pequeñas y medianas empresas existen en tres ramas principales, estas son: la industrial, la comercial y la de servicios. Cada una de estas ramas tiene características específicas que las identifican, teniendo un papel esencial en nuestra economía.

Estas empresas juegan un papel fundamental en el entorno económico presente y futuro del país. Por ello, es necesario evitar que fracasen este tipo de organizaciones, esto puede ser mediante una adecuada administración, la cual es imprescindible para una eficiente operación.

### **1.1.1. CONCEPTO DE PEQUEÑA EMPRESA**

Las empresas son el principal factor dinámico de la economía de una nación y constituyen a la vez un medio de distribución que influye directamente en la vida privada de sus habitantes.

La Asociación de Empresas Pequeñas define la empresa como "Aquéllas que posee el dueño en plena libertad, manejada autónomamente y que no es dominante en la rama en que opera".<sup>2</sup>

Según Pierre y Ves Barreyre: "Constituye una parte del grupo conocido como pequeñas y medianas empresas. Aquéllas en las cuales la propiedad del capital se identifica con la dirección efectiva y responde a unos criterios dimensionales ligados a unas características de conducta y poder económico".<sup>3</sup>

"La empresa se define como una Organización económica que produce o distribuye bienes o servicios para el mercado con el propósito de obtener beneficios para sus titulares o dueños".<sup>4</sup>

---

<sup>2</sup> Rodríguez Valencia Joaquín. Óp. Cit.

<sup>3</sup> Rodríguez Valencia Joaquín. Ibíd. Pág. 59

<sup>4</sup> Mercado H. Salvador. ADMINISTRACIÓN DE PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS. Editorial Pac. S. A. de C. V. México 1995. Pág. 3

Por lo anterior concluimos que las pequeñas empresas son aquellas que ofrecen bienes y servicios, para satisfacer las diversas necesidades de la sociedad y estas son administradas por los propios dueños debido a su tamaño.

### **1.1.2. IMPORTANCIA DE LA PEQUEÑA EMPRESA**

La importancia de la pequeña empresa radica principalmente en que proporciona más de la mitad de todos los empleos del país, ya que la mayoría de las empresas son pequeñas.

Históricamente la pequeña empresa ha proporcionado una de las mejores alternativas para la independencia económica; se puede decir que estas empresas han sido una gran oportunidad a través, de la cual los grupos en desventaja económica han podido iniciarse y considerarse por méritos propios; al igual que estas empresas ofrecen una opción básica para continuar con una expansión económica en el país.

La pequeña empresa ofrece el campo experimental en donde se generan con frecuencia nuevas ideas que posteriormente pueden ser adoptadas por las grandes empresas, también el desarrollo de nuevos productos, nuevas técnicas y nuevas formas de hacer las cosas lo cual hace que éstas sean más productivas.

"La importancia de la pequeña empresa no sólo puede medirse por el número de establecimientos si no también por el capital invertido que representan; por el valor de su producción, por el valor agregado, por el valor de las materia primas que consumen, por los empleos que genera y por la capacidad de compra que dan a la población trabajadora mediante sueldos y salarios".<sup>5</sup>

Además contribuyen a crear y capacitar la mano de obra para realizar las actividades de una manera más eficiente.

---

<sup>5</sup> Rodríguez Valencia Joaquín. Óp. Cit. Pág. 31

### 1.1.3. CARACTERÍSTICAS GENERALES DE LA PEQUEÑA EMPRESA

Toda empresa debe reunir ciertas características que las identifique de las demás, es por ello que a continuación se citan algunas características de las pequeñas empresas.

- Estas empresas son de tipo familiar.
- El tamaño de estas empresas corresponde al programa de producción de cada una de ellas y a la capacidad de los empresarios para administrarlas.
- La mayoría de las pequeñas empresas tienden a no cambiar su lugar de operaciones, es decir, se mantienen en el mismo en donde se iniciaron
- Tratan de conservar su mercado y desean tener una relación estrecha con su clientela.
- El mercado local o regional es el objetivo predominante de la pequeña empresa, que depende de la habilidad del empresario para ofrecer un producto o servicio excelente o de mejorar la calidad en un mercado particular y así definirlo en términos geográficos enfocados al mercado local.
- Fabrican productos con tendencia a cierta especialización y usan procesos sencillos de fabricación.
- La pequeña empresa crece principalmente a través de la reinversión de utilidades ya que no cuenta con apoyo técnico financiero significativo por parte de instituciones privadas ni del gobierno.
- Cuentan con personal reducido.
- Utilizan materias primas de fácil acceso, no siempre conservables, o bien semi-terminados.
- Las actividades se concentran en el dueño de la pequeña empresa que es el que ejerce el control y dirección general de la misma.
- Sus sistemas de contabilidad y control son sencillos.
- Asume la total responsabilidad del riesgo de pérdida o ganancia, éxitos o fracasos, desarrollo o estancamiento; todo ello es a cuenta y riesgo exclusivo de la empresa, la cual debe encarar éstas contingencias, incluso

hasta el riesgo total de sus bienes.

#### 1.1.4. CLASIFICACIÓN DE LAS EMPRESAS

Las empresas de acuerdo a las actividades que realizan se pueden clasificar en:

**De servicio:** " Son aquellas que con el esfuerzo del hombre producen un servicio para la mayor parte de la colectividad en determinada región sin que el producto objeto del servicio tenga naturaleza corpórea".<sup>6</sup>

**Comerciales:** Son aquéllas que se dedican a adquirir cierta clase de bienes o productos, con el objeto de venderlos posteriormente en el mismo estado físico en el que fueron adquiridos aumentando el precio de costo o adquisición.

Este tipo de empresa sirve como intermediario entre el productor y el consumidor.

**Industriales:** Son aquéllas que directamente elaboran artículos de uso o consumo, fabricándolos o sometiénolos a determinado tratamiento sus materias primas, o produciendo y suministrando éstas materias primas para utilizarse en su forma original para preparar u obtener productos elaborados. En ésta rama se encuentran las industrias extractivas y la de transformación.

#### 1.1.5. MACRO Y MICRO AMBIENTE DE LA PEQUEÑA EMPRESA

Toda empresa es parte importante de un medio ambiente, en donde directa o indirectamente afecta de manera especial su estructura económica y social del país.

Lo que se encuentra fuera de una empresa es considerado como ambiente, la economía, las actividades cambiantes de los consumidores, los costos, la inflación, la energía, los materiales, todos éstos factores afectan la capacidad de

---

<sup>6</sup> Rodríguez Valencia Joaquín. Óp. Cit. Pág. 67

acción de las empresas.

La administración antes de determinar los objetivos de una organización, debe tomar en cuenta el medio ambiente que rodea a la misma, y conocer los procesos que tienen lugar en cada una de éstas; ya que a través del medio ambiente las organizaciones viven y logran desarrollarse.

A continuación se describen las fuerzas internas y externas, que son el macro y micro ambiente que rodea a toda empresa.

### **MACROAMBIENTE**

Son fuerzas externas que afectan la capacidad de acción de la empresa y que dan origen a oportunidades y riesgos a las mismas.

El macro ambiente se encuentra integrado por factores como son económicos, políticos, sociales y tecnológicos.

- Factor económico.- " Incluye el sistema económico básico en donde la empresa privada o pública se desarrolla".<sup>7</sup>

Dentro de éste se encuentran sub-factores como: participación en el mercado, localización de la materia prima y mano de obra, recursos financieros, inflación, gasto público, índice de costo de vida, ingreso personal y precio de materia prima.

Muchas veces el éxito de la pequeñas empresas depende del medio ambiente externo; el conjunto de las variables económicas, sociales, geográficas, tecnológicas y de todo tipo que influyen en su evolución.

### **MICROAMBIENTE**

El micro ambiente está compuesto por elementos relacionados estrechamente con la empresa como son los proveedores, los intermediarios, clientes, competidores, entre otros.

- Proveedores.- Los desarrollos en el ambiente de los proveedores pueden repercutir en las operaciones que realizan las empresas.

---

<sup>7</sup> Anzola Rojas Servulo. ADMINISTRACIÓN DE PEQUEÑAS EMPRESAS. Editorial Mc Graw Hill. México 1993. Pág. 20

➤ Intermediarios.- Son firmas comerciales que ayudan a la empresa a encontrar clientes o a cerrar operaciones con ellos; éstos se dividen en dos tipos: los agentes intermediarios y los comerciantes intermediarios; los agentes intermediarios son corredores y representantes de fábrica, encuentran clientes para negociar contratos, pero no son poseedores de la mercancía.

➤ Clientes.- Con respecto a los clientes éstos pueden ser:

1. Mercados de consumidores. Son individuos y hogares que adquieren bienes y servicio para su consumo personal.
2. Mercados industriales: Son organizaciones que compran bienes y servicios que requieren para crear otros productos y servicios con el propósito de hacer utilidades y alcanzar otros objetivos.
3. Mercado de revendedores: Son organizaciones que compran bienes y servicios con objeto de revenderlos para obtener una utilidad.
4. Mercados gubernamentales y no lucrativos: Son los que adquieren bienes y servicios con objeto de producir servicios públicos o transferir estos bienes y servicios a otros que los necesitan.
5. Mercados internacionales: " Son compradores extranjeros que pueden ser consumidores, productores, revendedores y gobierno".<sup>8</sup>

Competidores: Es raro que una empresa permanezca sola al vender a un determinado mercado de clientes. Debe competir con un sin número de competidores, para capturar y mantener la lealtad del cliente.

El ambiente competitivo lo forman no solamente otras empresas, sino también otras cosas básicas. La mejor manera que tiene una empresa para captar toda la gama de sus competidores, es tomar en cuenta al comprador.

---

<sup>8</sup> Phillip Kotler. DIRECCIÓN DE LA MERCADOTECNIA. Editorial Prentice Hall. México 1993. Pág. 148

### **1.1.6. LA APLICACIÓN DEL PROCESO ADMINISTRATIVO EN LAS PEQUEÑAS EMPRESAS**

Dentro de toda empresa, la administración consiste en todas las actividades que se emprenden para coordinar el esfuerzo de un grupo, es decir la manera en la cuál se tratan de alcanzar las metas u objetivos con la ayuda de las personas y de las cosas, a través del desempeño de ciertas labores que son esenciales; para ello, es necesario que el pequeño empresario conozca los puntos principales de la labor de un administrador los cuales son la planeación, la organización, dirección y el control; en los cuales pueda basar la dirección de su empresa.

#### **PLANEACIÓN**

La planeación implica que el pequeño empresario deba planear sus objetivos con orden y sentido común; se basa primordialmente en un plan o método y no sólo en una corazonada. Es aquí donde el pequeño empresario debe determinar ¿Qué hacer?, ¿Cómo hacerlo?, ¿Dónde hacerlo?, ¿Quién lo hace?, ¿Cuándo lo hace? y ¿Por qué lo hace? contestando a esto el empresario podrá desarrollar sus ideas para poder alcanzar el objetivo de la empresa.

Es por ello que la definen como, “El proceso de prever el futuro y proponer estrategias para desarrollarse y crecer en ese contexto que esta por venir. Una organización no solo vive del presente, requiere dar direccionalidad a sus propósitos coordinar esfuerzos y recursos”.<sup>9</sup>

El pequeño empresario debe tomar en cuenta varios factores que ha vivido y que está viviendo la empresa, para que basado en estas experiencias pueda fijar los lineamientos necesarios para dirigir a la empresa de una mejor manera.

Para la pequeña empresa, el proceso de planeación consiste en el seguimiento de los pasos que se deben realizar para llegar al logro del objetivo.

---

<sup>9</sup> Garza Treviño Juan Gerardo. ADMINISTRACIÓN CONTEMPORÁNEA RETO PARA LA EMPRESA MEXICANA. Editorial Alhambra Mexicana. Primera edición. México 1995. Pág. 325

- Uno de los pasos es establecer una o varias metas, que es cuando la pequeña empresa necesita o desea algo.
- Definir la situación actual de la empresa, es decir a que distancia se encuentra la empresa de sus metas y si dispone de recursos para alcanzarlas.
- Identificar las ayudas y los obstáculos de las metas, analizando que factores del ambiente externo e interno puede ayudar a la pequeña empresa para alcanzar sus metas, así como los problemas que estos puedan crearles.
- Desarrollar un plan o los medios de acción para alcanzar las metas deseadas, evaluarlas y escoger las más apropiadas.
- Poder establecer el plan con una serie de actividades secuenciales.

## **ORGANIZACIÓN**

Con la organización el pequeño empresario debe coordinar a las personas y a las cosas de su empresa en busca de un objetivo común, lo cuál implica la asignación de funciones organizadas a cada persona y a las relaciones entre ellos.

La organización según Koontz, “Es aquella parte de la administración que establece una estructura intencional de roles que deben cumplir las personas en una organización”.<sup>10</sup>

La organización en una pequeña empresa es coordinar todas las actividades o trabajos que se realizan en la misma, para alcanzar los objetivos propuestos en la planeación.

Para organizar una empresa, el pequeño empresario debe considerar los factores externos que afectan la misma es decir, anticiparse a cualquier cambio de estos factores.

El empresario distribuye las actividades en puestos los cuales serán ocupados por Personas capacitadas para el mismo, para que el trabajo se realice lo mejor Posible- para esto el pequeño empresario debe saber si existe o no el puesto; si el

---

<sup>10</sup> Koontz Harold, Heinz Wehrich. ELEMENTOS DE ADMINISTRACIÓN. Quinta edición. Editorial Mc Graw Hill. Pág. 23

Puesto ya existe en la empresa es necesario que lo conozca con exactitud es decir, ¿Qué se hace en ese puesto?, ¿Cómo se hace ese trabajo?, ¿Con qué se hace ese trabajo? Y ¿Dónde se hace ese trabajo?

Conociendo esto el empresario puede determinar que características debe tener la Persona que va a ocupar dicho puesto.

La organización ayuda a suministrar los medios para hacer que los recursos humanos trabajen unidos en forma efectiva hacia el logro de los objetivos específicos.

## **DIRECCIÓN**

La dirección describe como el pequeño empresario debe dirigir a sus empleados e influir sobre ellos de tal manera que estos contribuyan al logro de los objetivos establecidos.

El pequeño empresario es un dirigente que maneja su propia empresa y esta en busca de una dirección eficaz.

Existen tres elementos de la función de dirección que son: el liderazgo, motivación y comunicación.

1: **Liderazgo:** Es la capacidad de persuadir a otro de buscar con entusiasmo objetivos definidos.

El pequeño empresario debe tener ciertas cualidades para dirigir las personas de su empresa y alcanzar los objetivos que se hayan fijado.

2: **Motivación:** "Es el impulso de una persona para entrar en acción, porque desea hacerlo para satisfacer sus necesidades".<sup>11</sup>

Es decir consiste en encontrar las necesidades de un trabajador y ayudarlo a satisfacerlas, para que éste trabaje con mayor entusiasmo.

3. **Comunicación:** Es la transferencia de información, ideas, conocimientos o emociones mediante símbolos convencionales que logra el entendimiento entre una persona y otra.

Ninguna empresa puede existir sin que haya una comunicación; si ésta no se

---

<sup>11</sup> Anzola Rojas Servulo. Óp. Cit. Pág. 78

produce los empleados no pueden saber lo que hacen sus compañeros, la gerencia no recibe información y la administración está incapacitada para girar instrucciones.

Cuando la comunicación es eficiente, se da un mejor desempeño en el trabajo y una mejor satisfacción en el empleo; las personas comprenden mejor su trabajo y se sienten parte del, esta debe darse en término o palabras que todos puedan entender

### **CONTROL**

El Control en la pequeña empresa ayuda a supervisar el trabajo que realiza la gente y los resultados obtenidos para asegurar que se alcancen las metas tal y como fueron planeadas.

Es importante señalar que el control va de acuerdo a la función de la planeación, ya que implica la existencia de metas y planes. El pequeño empresario no puede saber lo que va a controlar si antes no lo ha determinado con anterioridad.

En todos los niveles de una pequeña empresa se puede ejercitar el control, desde las actividades más rutinarias y sencillas hasta las más complejas y difíciles; el pequeño empresario puede observar directamente a sus empleados con ayuda de personal especializado; o bien, también lo puede hacer por medio de contactos informales, mediante una observación directa de cómo se llevan a cabo las actividades de acuerdo con la especificación del puesto que se indica a cada trabajador.

Si el pequeño empresario define claramente la función de control tendrá la seguridad de que todos los niveles de la empresa lograrán cumplir con las metas y planes establecidos.

## CAPITULO II

# ASPECTOS GENERALES DE LA ADMINISTRACIÓN Y DEL PROCESO ADMINISTRATIVO

### 2.1. CONCEPTOS DE ADMINISTRACIÓN

George R. Terry afirma:

“La administración es un proceso distintivo que consiste en planear, organizar, ejecutar y controlar, desempeñado para determinar y lograr los objetivos manifestados, mediante el uso de seres humanos y de otros recursos”.<sup>12</sup>

Esta definición se emplea constantemente en la American Management Association.

“La administración es la actividad por la cual se obtienen determinados resultados a través del esfuerzo y la cooperación de otros”.<sup>13</sup>

El autor Gilbert Jr. Stoner Freeman, lo define como: “Proceso de planificación, organización, dirección y control del trabajo de los miembros de la organización y de usar los recursos disponibles de la organización para alcanzar las metas establecidas”.<sup>14</sup>

Para el autor Andrew J. es, “El proceso de usar recursos de la organización para alcanzar los objetivos de la misma, por medio de las funciones de Planeación, Organización e integración del personal del Liderazgo y del Control”.<sup>15</sup>

Agustín Reyes Ponce lo define como, “El conjunto sistemático de reglas para lograr la máxima eficiencia en las formas de estructurar y manejar un organismo social”.<sup>16</sup>

---

<sup>12</sup> Barajas Medina Jorge. CURSO INTRODUCTORIO A LA ADMINISTRACIÓN. Editorial Trillas. México D. F. 1990. Pág. 13

<sup>13</sup> Romero Betancourt Samuel. PRINCIPIOS FUNDAMENTALES DE LA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS. Editorial Limusa. Pág. 15

<sup>14</sup> Stoner Freeman Gilbert Jr. ADMINISTRACIÓN. Sexta edición. Editorial Prentice Hall. 1996. Pág. 7

<sup>15</sup> Dubrin Andrew J. FUNDAMENTOS DE ADMINISTRACIÓN. Quinta edición. Editorial Thomson. Pág. 3

<sup>16</sup> Reyes Ponce Agustín. ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS TEORÍA Y PRÁCTICA. Primera parte. Editorial Limusa. México 2005. Pág. 26

### 2.1.1. CARACTERÍSTICAS DE LA ADMINISTRACIÓN

**a) Universalidad.** Existe en cualquier grupo social y es susceptible de aplicarse lo mismo en una empresa industrial que: en el ejército, en un hospital, en un evento deportivo, etc.

**b) Valor instrumental.** Dado que su finalidad es eminentemente práctica, la administración resulta ser un medio para lograr un fin y no un fin en sí misma: mediante esta se busca obtener determinados resultados.

**c) Unidad temporal.** Aunque para fines didácticos se distingan diversas fases y etapas en el proceso administrativo, esto no significa que exista aisladamente. La administración es un proceso dinámico en el que todas sus partes existen simultáneamente.

**d) Amplitud de ejercicio.** Se aplica en todos los niveles o subsistemas de una organización formal.

**e) Especificidad.** Aunque la Administración se auxilie de otras ciencias y técnicas, tiene características propias que le proporcionan su carácter específico. Es decir, no puede confundirse con otras disciplinas afines como en ocasiones ha sucedido con la contabilidad o la ingeniería industrial.

**f) Interdisciplinariedad.** La administración es afín a todas aquellas ciencias y técnicas relacionadas con la eficiencia en el trabajo.

**g) Flexibilidad.** Los principios administrativos se adaptan a las necesidades propias de cada grupo social en donde se aplican. La rigidez en la administración es inoperante.<sup>17</sup>

---

<sup>17</sup> Munch Galindo, García Martínez. FUNDAMENTOS DE ADMINISTRACIÓN. Editorial Trillas. Quinta edición 1990. Pág. 27

## 2.1.2. IMPORTANCIA DE LA ADMINISTRACIÓN

Algunos de los argumentos más relevantes que fundamenta la importancia de esta disciplina son:

**Universalidad:** Con la universalidad de la administración se demuestra que ésta es imprescindible para el adecuado funcionamiento de cualquier organismo social.

**Simplificación del Trabajo:** Simplifica el trabajo al establecer principios, métodos y procedimientos, para lograr mayor rapidez y efectividad.

**Productividad y Eficiencia:** La productividad y eficiencia de cualquier empresa están en relación directa con la aplicación de una buena administración.

**Bien común:** A través de los principios de administración se contribuye al bienestar de la comunidad, ya que proporciona lineamientos para optimizar el aprovechamiento de los recursos, para mejorar las relaciones humanas y generar empleos.<sup>18</sup>

## 2.1.3. DETERMINACIONES DE LA FUNCIÓN ADMINISTRATIVA

Las formulaciones iniciales sobre las funciones administrativas provinieron de Henri Farol.

Para Farol “La primera función del gerente era planear. Hablo de formular pronósticos, diseñar un plan de acción y planear a nivel nacional.

La segunda función era organizar, en este tópico sus observaciones fueron muy abundantes, incluyendo la estructura y composición de la corporación.

La tercera función era ordenar, que para él consistía en poner en movimiento la organización, el objetivo pretendido era obtener el rendimiento óptimo de los empleados.

En cuarto lugar venía la coordinación, definida como un proceso armonizador que integraba las diversas partes de la corporación”.<sup>19</sup>

---

<sup>18</sup> <http://www.mitecnologico.com/Main/ImportanciaAdministracion>. 01 de Noviembre de 2008.

<sup>19</sup> Miner John B. EL PROCESO ADMINISTRATIVO. Editorial C. E. C. S. A. México 1978. Págs. 57,58

Muchos académicos y gerentes han descubierto que el análisis de la administración se facilita mediante una organización útil y clara del conocimiento como primer orden de clasificación del conocimiento se han usado las cinco funciones de los gerentes:

- Planeación.
- Organización.
- Integración de personal.
- Dirección.
- Control.

Esta estructura se ha utilizado y ha sido sometida a prueba desde la primera edición en 1955.<sup>20</sup>

Aunque existen diferentes formas de organizar, el conocimiento administrativo, la mayoría de los autores han adoptado esta estructura u otra similar, incluso después de experimentar a veces con otras formas de estructurar el conocimiento.

Es importante notar que la administración es una forma de trabajo. El administrador es la persona que lo ejecuta. Al hacerlo realiza ciertas actividades llamadas “Funciones Administrativas”. Estas para los autores Rue y Byars son:

1. Planeación. Decidir anticipadamente que, cuando, por que, como y quien.
2. Organización. Actividades de grupo, actividades de asignación, asesoramiento y proporcionar la autoridad para llevar a cabo actividades.
3. Motivación. Dirigir o canalizar el comportamiento humano hacia metas.
4. Control. Medir el rendimiento en relación con las metas, determinar las causas de las desviaciones y tomar la acción correctiva donde sea necesario.<sup>21</sup>

---

<sup>20</sup> <http://www.dequate.com/infocentros/gerencia/admon/02.htm>. 31 de octubre de 2008.

<sup>21</sup> Rue/Byars. ADMINISTRACIÓN TEORÍA Y APLICACIONES. Primera edición. Editorial Alfa omega. Pág. 5

## **2.2. GENERALIDADES DEL PROCESO ADMINISTRATIVO**

El hombre primitivo desde la antigüedad desarrollaba el proceso administrativo en sus actividades cotidianas, pero con el paso del tiempo sus actividades se fueron transformando y como consiguiente complicando y esto originó que se profundizara más en el proceso administrativo.

Es por esto que en 1886 Henry Fayol crea el primer modelo del proceso administrativo y lo presentó como prever, organizar, dirigir y controlar. Él argumentaba que la administración era una actividad común a todas las empresas humanas, en los negocios, en el gobierno y hasta en el hogar.

Fayol se interesaba por la organización total y se inclinó hacia la administración, que para él era la operación empresarial más descuidada.

El proceso administrativo es la administración puesta en marcha, ya que los gerentes independientemente de sus aptitudes y habilidades personales desarrollaban actividades interrelacionadas con el propósito de alcanzar las metas deseadas; además, la administración hace que los esfuerzos humanos sean más productivos, aporta a nuestra sociedad mejor equipo, plantas, oficina, productos, servicios y relaciones humanas.

Este proceso forma un conjunto inseparable, en el que cada etapa del mismo está unida a las demás; es decir, que si la organización desea obtener sus objetivos debe coordinar los recursos con que cuenta, por lo que el administrador está obligado a prever, organizar, mandar, coordinar y controlar.

### **2.2.1. CONCEPTO DEL PROCESO ADMINISTRATIVO**

El proceso administrativo en su concepción más sencilla se puede definir como la administración puesta en marcha.

De una manera más amplia Múch Galindo y García Martínez definen el proceso administrativo como el " conjunto de fases o etapas a través de las

cuales efectúa la administración, misma que se interrelaciona y forma un proceso integral”.<sup>22</sup>

Por otra parte A. Rodas Carpizo y M. Arrollo de Rodas, definen el proceso administrativo como un proceso social que tiene como finalidad planear, determinar, clasificar y evaluar todas las actividades organizacionales”.<sup>23</sup>

Las diferentes etapas o factores que doce autores determinan del proceso Administrativo. (*Véase, en el apartado: anexo*). Para algunos tiene tres pasos y para otros hasta seis acciones secuenciales que hacen posible el quehacer administrativo, por lo anterior nos damos cuenta que diversos autores al clasificar el proceso administrativo, no lo hacen con las mismas etapas ya que algunos lo clasifican en previsión, planeación, organización, dirección, coordinación y control, otros consideran a la previsión dentro de la planeación y otros incluyen una etapa más que es la integración, aunque mayormente sólo se utilizan las cuatro etapas que son fundamentales como es planeación, organización, dirección y control, dentro de dicho proceso.

El punto de partida del proceso administrativo es la determinación de los objetivos de organización. Los objetivos se designan para dar a una organización y a sus miembros dirección y finalidad. Es muy difícil tener una administración exitosa sin objetivos bien definidos.

Aun cuando los objetivos pueden fluctuar ampliamente de organización a organización, generalmente caen en una de tres categorías generales, según el autor John F. Mee:

1. Orientadas a la utilidad, sirve a menudo como medida de acción para las organizaciones.
2. Servicio a clientes, justifica la existencia de una organización.
3. Responsabilidades sociales, existen en la administración como resultado

---

<sup>22</sup> Munch Galindo, García Martínez. Óp. Cit. Pág. 31

<sup>23</sup> A. Rodas Carpizo, M. Arroyo de Rodas. ADMINISTRACIÓN BÁSICA. Editorial Limusa. Segunda edición. Pág. 93

de los códigos éticos y morales divulgados por la sociedad en la cual opera.<sup>24</sup>

## **PLANEACION**

### **2.2.2. CONCEPTO DE PLANEACIÓN**

Jorge L. Oria señala que la planeación " es la función administrativa continua y dinámica de seleccionar entre diversas alternativas los objetivos, políticas, procedimientos, y programas de una organización".<sup>25</sup>

Por otra parte según Burt K. Scanlan la planeación "es un sistema que comienza con los objetivos, desarrolla políticas, planes, procedimientos y cuenta con un método de retroalimentación de información para adaptarse a cualquier cambio en las circunstancias".<sup>26</sup>

Múch y García definen la planeación " como la determinación de los objetivos y elección de los cursos de acción para lograrlos, con base en la investigación y elaboración de un esquema detallado que habrá de realizarse en un futuro".<sup>27</sup>

#### **2.2.2.1. NECESIDADES DE LA PLANEACIÓN**

Es necesario planear porque las empresas se desarrollan en un ambiente de cambios acelerados. Por que la tasa del progreso tecnológico es acelerada. La expectativa está cambiando continuamente en número, edad, educación, etc. Las están creciendo rápidamente.

Todo administrador debe hacer conciencia y razonar que en un ambiente de cambios acelerados, la administración de las empresas de gran desafío y a la vez una

---

<sup>24</sup> Mee John F. MANAGEMENT PHILOSOPHY FOR PROFESSIONAL EXECUTIVES. Business Horizons. Diciembre 1956. Pág. 6

<sup>25</sup> Munch Galindo, García Martínez. Óp. Cit.

<sup>26</sup> Munch Galindo. Ibíd. Pág. 63

<sup>27</sup> Rodríguez Valencia Joaquín. COMO APLICAR LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA A LA PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA. Editorial Ecasa. México D. F. Pág. 37

oportunidad que debe ser afrontada; es por ello que el éxito de una empresa empieza con una adecuada planeación

Por lo tanto, la necesidad de planear es básica ya que es el punto de partida de toda actividad administrativa.

#### **2.2.2.2. PROPÓSITOS DE LA PLANEACIÓN**

El propósito de la planeación es determinar lo que debe hacerse en determinados tiempos, ya sean a corto, mediano o largo plazo.

La planeación da dirección tanto a los administradores como a los que no los son, de ésta manera saben hacia donde va la organización, coordinan sus actividades, cooperan unos con otros y trabajan en equipos; así contribuyen para que se logren los objetivos deseados, de lo contrario la organización no es eficiente para el logro de sus objetivos.

#### **2.2.2.3. ELEMENTOS DE LA PLANEACIÓN**

Para llevar a cabo la realización de las actividades planeadas en una organización, es muy importante destacar ciertos elementos que debe contener la planeación; los cuales son:

- **Objetivo.-** Este es un aspecto fundamental en el cual se hace mención de los resultados que deseamos alcanzar; con respecto a lo planeado.
- **Cursos alternos de acción.-** Al planear las actividades es necesario tener diversas alternativas, estrategias, cursos de acción que nos lleven a lograr los objetivos deseados.

**Elección.-** Al planear, en determinado momento es necesario tener la capacidad para tomar una decisión adecuada.

**Futuro.-** Con éste aspecto la planeación logra situaciones futuras que ayuden al

logro de los objetivos o situaciones que puedan obstaculizar el alcance de los mismos.

#### **2.2.2.4. VENTAJAS Y DESVENTAJAS DE LA PLANEACIÓN**

##### **Ventajas de la planeación:**

- ✓ Requiere actividades con orden y propósito.
- ✓ Señala la actividad de cambios futuros.
- ✓ Proporciona una base para el control.
- ✓ Estimula la realización.
- ✓ Obliga la visualización del conjunto.
- ✓ Aumenta y equilibra la utilización de las instalaciones.
- ✓ Ayuda al gerente a obtener status.

##### **Desventajas o limitaciones al uso al uso de la planeación:**

- ✓ La planeación está limitada por la exactitud de la información y los hechos futuros.
- ✓ La planeación cuesta mucho.
- ✓ La planeación tiene barreras psicológicas.
- ✓ La planeación ahoga la iniciativa.
- ✓ La planeación demora las acciones.
- ✓ La planeación es exagerada por los planeadores.

#### **2.2.2.5. FUNCIONES DE LA PLANEACIÓN**

La función de la planeación está integrada por lo siguiente:

**Visión:** La determinación de la visión, es una proyección más apreciada a largo plazo, esto es lo que da orientación y sentido a las decisiones, planes, programas, proyectos y acciones, es por ello que la visión es secuencia de los

valores y convicción del equipo administrativo de una empresa.

**Misión:** Identifica la tarea básica de una empresa, es decir, es la razón de ser de las mismas. Si la empresa no tiene una misión o propósito, desconoce el rumbo que ésta debe tomar.

**Objetivos o metas:** Esto se refiere a los fines hacia los cuáles se dirige una actividad. Estos objetivos no sólo representan el final de la planeación, si no que más bien es el fin hacia donde está encaminada la organización, la integración del personal, la dirección y el control, además que éstos son el plan básico de la empresa y claro está que las metas contribuyen al logro de los objetivos.

**Estrategias:** Se puede decir que las estrategias son patrones de objetivos, las cuáles se han concebido e iniciado con el propósito de darle a la organización una dirección unificada; éstas no tienen la finalidad de señalar cómo la empresa debe alcanzar o ejecutar sus principales objetivos.

**Políticas:** Se puede decir que las políticas son planes en el sentido de que constituyen interpretaciones generales que guían para la toma de decisiones, éstas políticas definen un área dentro la cual se debe tomar una decisión y ésta sea congruente con un objetivo y a la vez contribuya a alcanzarlos.

**Procedimientos :** Son planes que establecen un método obligatorio para realizar las actividades futuras; siendo su finalidad señalar la secuencia cronológica más eficiente para que se puedan obtener los mejores resultados en cada función que se realice dentro de la empresa, es decir, es una secuencia de pasos que se deben seguir para optimizar los resultados deseados.

**Reglas:** Estas describen con claridad las acciones específicas requeridas o aquellas que no se deben llevar a cabo. También se puede decir que son normas que se refieren a una acción específica y definida.

**Programas:** Estos también son conocidos como planes en los cuales no solo se fijan los objetivos en la secuencia de operaciones, si no que se hace principalmente referencia al tiempo que se requiere para realizar cada una de sus Partes.

## **ORGANIZACIÓN**

"La organización tiene tres acepciones, una etimológica que proviene del griego *órganon* que significa instrumento- otra que se refiere a la organización como una entidad o grupo social y otra más que se refiere a la organización como un proceso".<sup>28</sup>

### **2.2.3. CONCEPTO DE ORGANIZACIÓN**

Algunos autores definen a la organización como:

Según Terry G.R. la organización " es el arreglo de las funciones que se estiman necesario para lograr el objetivo y es una indicación de la autoridad y responsabilidad asignada a las personas que tienen a su cargo la ejecución de las funciones respectivas".<sup>29</sup>

Fabián Martínez Villegas define a la organización como " agrupar y ordenar las actividades necesarias para alcanzar los fines establecidos creando unidades administrativas, asignando en su caso funciones, autoridad, responsabilidad, jerarquía y estableciendo las relaciones que entre dichas unidades debe existir".<sup>30</sup>

La organización es un proceso en el cual se estructura y se da seguimiento a las actividades que se realizarán en la empresa para alcanzar lo que fue planeado.

#### **2.2.3.1. IMPORTANCIA DE LA ORGANIZACIÓN**

La organización tiene gran importancia para el sistema administrativo,

---

<sup>28</sup> Munch Galindo, García Martínez. Óp. Cit. Pág. 107

<sup>29</sup> Rodríguez Valencia Joaquín. COMO ADMINISTRAR PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS. Editorial. Ecasa. Pág. 198

<sup>30</sup> Sánchez Guzmán Francisco. INTRODUCCIÓN AL ESTUDIO DE LA ADMINISTRACIÓN. Pág. 92

debido a que es el principal mecanismo por el cual el administrador logra poner en marcha los planes.

Mediante la organización se logran identificar que recursos serán usados para actividades específicas así como cuándo, dónde, y cómo serán utilizados éstos recursos.

La importancia de la organización radica también en que es un medio en el cual se establece la manera de lograr los objetivos de la empresa, evitando la lentitud e ineficacia en las actividades; incrementándose así la productividad.

### **2.2.3.2. ELEMENTOS DE LA ORGANIZACIÓN**

Los elementos de la organización se subdividen en funcionales y estructurales.

Refiriéndonos a los funcionales son aquellos con los que se tiene que lograr los objetivos de la empresa que lo constituyen los elementos humanos y tecnológicos.

En estos elementos es necesario determinar la capacidad que tienen éstos, para que así se puedan lograr los resultados deseados.

Con lo que respecta a los elementos estructurales son aquellos que proporcionan el marco dentro del cual deben actuar los elementos funcionales que lo integran, el espacio y el tiempo.

El espacio delimita el ambiente dentro del cual se logran los objetivos de la empresa, es decir, se refiere principalmente a las características ambientales en el que se piensa realizar los objetivos.

Así también, el tiempo determina el período dentro del cual se lograrán los objetivos de la empresa y al mismo tiempo la oportunidad de las labores.

### **2.2.3.3. ORGANIZACIÓN FORMAL E INFORMAL**

La organización ayuda a suministrar los medios para que los administradores desempeñen eficientemente sus puestos, ya que las actividades que se planean, ejecutan y controlan necesitan integrarse para que puedan llevarse a cabo dichas funciones. Sin una organización, los administradores no pueden ejercer adecuadamente su función.

#### **ORGANIZACIÓN FORMAL.**

Se puede decir que es un mecanismo o estructura que permite a las personas laborar conjuntamente en una forma eficiente.

En éste tipo de organización cada miembro puede contribuir de una manera más eficiente con su trabajo para alcanzar el objetivo primordial; conociendo específicamente cual es su trabajo que va a administrar y quiénes están en su grupo de trabajo.

"Henry Fayol dice que organizar una empresa es proveerla de todo lo que es útil para su funcionamiento: materias primas, herramientas, capital y personal".<sup>31</sup>

Este tipo de organización tiene como finalidad eliminar la duplicidad de trabajo, al igual que una excelente organización estableciendo canales de comunicación adecuados para que los objetivos establecidos se logren de una manera más eficiente.

#### **ORGANIZACIÓN INFORMAL.**

Este tipo de organización podría conceptualizarse "como redes de alianza o esferas de influencia, que existen aunque no se hayan tomado en cuenta en el organigrama formal".<sup>32</sup>

Estas organizaciones tienen sus objetivos que pueden estar en contraposición con los objetivos de la empresa, o bien estar de acuerdo con ellos.

---

<sup>31</sup> Gómez Ceja Guillermo. PLANEACIÓN Y ORGANIZACIÓN DE EMPRESAS. Editorial Mc Graw Hill. Octava edición. México 1994. Pág. 94

<sup>32</sup> Gómez Ceja. Ibíd. Pág. 94

Además, estas organizaciones son las resultantes de las reacciones individuales y Colectivas de los individuos en la organización formal.

La organización informal se puede observar en cinco niveles diferentes.

1. La organización informal total, considerada como un sistema de grupos relacionados entre si.
2. La organización informal constituida en grupos mayores de opinión ó de presión sobre algún aspecto particular de la política de la empresa.
3. Grupos informales fundados en la similitud de labores y relacionados más o menos íntimamente.
4. Grupos pequeños de tres y cuatros personas relacionadas íntimamente.
5. Individuos aislados que raramente participan en actividades sociales.

Como conclusión de lo antes mencionado, vemos que organizar trae como resultado una estructura formal y los lineamientos generales de la organización, en una empresa lo suministra ésta estructura, que proporciona el marco dentro del cual las personas pueden trabajar motivados y eficientemente; además en la organización informal tienen sus propias reglas y tradiciones que no están por escrito, pero si se cumplen habitualmente.

## **DIRECCIÓN**

### **2.3.4. CONCEPTO DE DIRECCIÓN**

A continuación se define a la dirección por diversos autores:

Según Anzola Rojas Sérvulo, la dirección es " la capacidad para guiar y motivar a los trabajadores para lograr los objetivos de la empresa, mientras que al mismo tiempo se establecen relaciones duraderas entre los empleados y la empresa".<sup>33</sup>

Según Robert B. Buchete la dirección " comprende a la influencia interpersonal del administrador a través de la cual logra que sus subordinados obtengan los

---

<sup>33</sup> Anzola Rojas Sérvulo. ADMINISTRACIÓN DE PEQUEÑAS EMPRESAS. Editorial. Mc Graw Hill. Pág. 73

objetivos de la organización mediante la supervisión, la comunicación y la motivación".<sup>34</sup>

Por Burt.k. Scalan la dirección consiste " en coordinar el esfuerzo común de los subordinados, para alcanzar las metas de la organización".<sup>35</sup>

Por lo anterior concluimos que la dirección consiste en guiar a los subordinados para la ejecución de las actividades que se les asigna, de tal modo que se logre al máximo lo planeado y así alcanzar los objetivos de la organización.

#### **2.3.4.1. IMPORTANCIA DE LA DIRECCIÓN**

La dirección es de gran importancia debido a que al dirigir es cuando se ejerce de una manera más representativa las funciones administrativas.

Además pone en marcha todos los lineamientos que se establecen durante la acción y la organización y a través de ella se logran las formas de conducta más deseables en los miembros que conforman la organización.

Al contar con una dirección eficiente se determina una mayor productividad por Me de los empleados; reflejándose la calidad de dicha dirección en el logro de los objetivos, la Implementación de métodos de organización, así, como la eficacia los sistemas de control.

Por medio de la dirección se logra establece la comunicación necesaria entre los empleados y los dirigentes, logrando con esto un mejor funcionamiento de las organizaciones.

Es por ello de la importancia de la dirección en cada una de las organizaciones, ya que ésta representa la administración misma.

---

<sup>34</sup> Munch Galindo, Garcia Martinez. Óp. Cit.

<sup>35</sup> Munch Galindo. Ibíd. Pág. 147

#### 2.3.4.2. PROCESO DE DIRECCIÓN

La dirección comprende una serie de elementos como son, la toma de decisiones, la comunicación, la motivación y el liderazgo. Mediante la toma de decisiones se elige la alternativa óptima para lograr los objetivos de la organización; a través de la comunicación se transmite y recibe la información necesaria para ejecutar las decisiones, los planes y las actividades; con la motivación se obtienen conducta de personal para trabajar eficientemente y de acuerdo con los objetivos de la empresa; por último, el liderazgo se utiliza para influir, guiar o dirigir a un grupo de personas, esto influye el poder, autoridad, la supervisión la delegación y el mando.

**Toma de decisiones:** La toma de decisiones es un proceso sistemático racional a través del cual se selecciona entre varias alternativas el curso de acción óptima; tomar decisiones es una función inherente a los directivos y de ella depende el adecuado funcionamiento de la organización.

La toma de decisiones es de gran importancia porque tiene repercusiones internas en la organización, en cuanto a las utilidades, el producto el personal, etc.; y externas ya que influyen en proveedores, clientes entorno a la economía, etc.

**Motivación:** Es un proceso por virtud del cual nuestros conocimientos, tendencias y sentimientos son conocidos y aceptados por otros.

Tradicionalmente se ha considerado que la función del gerente es motivar al personal para que éste sea más productivo. En la actualidad un adecuado estilo de dirección promueve las condiciones necesarias para que el personal se motive y se auto-controle.

**Comunicación:** Al referirse a la comunicación se puede ver fundamentalmente las diferentes relaciones que existen entre los distintos puestos que integran una organización, precisándose así sus diferentes niveles jerárquicos, los grados de autoridad que les correspondan y el conjunto de requisitos, atribuciones y responsabilidades que les pertenecen.

**Liderazgo:** Existe una distinción muy grande entre el líder y jefe, gerente o director, ya que al ocupar una cargo directivo, no garantiza a la persona que lo ejerza su posición como líder.

Un líder se distingue de un jefe común y corriente, porque el personal bajo su cargo reconoce en el no sólo la autoridad que emana de su puesto si no también lo que deriva de su conocimiento, experiencia, habilidades y cualidades, de tal forma que inspira confianza, respeto y lealtad suficiente para conducir y guiar a los subordinados hacia el logro de las metas de la organización.

## **CONTROL**

### **2.4.5. CONCEPTO DE CONTROL**

Algunos autores definen el control como:

Según Stephen P. Robbins, el control es " el proceso de vigilar las actividades para asegurarse de que se desarrollan de acuerdo a lo planeado, y para corregir cualquier desviación significativa".<sup>36</sup>

Francisco Javier Laris Casillas define el control como " un conjunto de providencias incluidas con las estructuras y en las normas de trabajo de una empresa, para que en el desarrollo de las actividades se produzcan una comprobación y cotejen automático previniendo errores y fallas para prever información segura; proteger los bienes de la empresa y promover la eficiencia en la operación y la adhesión a las políticas administrativas".<sup>37</sup>

Para G.R. Terry el control es el " proceso para determinar lo que se está llevando acabo valorizando, y si es necesario, aplicando medidas correctivas de manera que la ejecución se lleve acabo de acuerdo con lo planeado".<sup>38</sup>

Por lo antes mencionado podemos concluir, que el control es un proceso por medio del cual se vigilan las actividades para asegurarse que éstas se lleven a

---

<sup>36</sup> Robbins P. Stephen. ADMINISTRACIÓN TEORÍA Y PRÁCTICA. Editorial Prentice Hall. Cuarta edición. Pág. 599

<sup>37</sup> Casillas Laris Javier Francisco. ADMINISTRACIÓN INTEGRAL. Editorial CECSA. Pág. 145

<sup>38</sup> Rodríguez Valencia Joaquín. Óp. Cit. Pág. 240

cabo de la mejor manera posible.

#### **2.4.5.1. IMPORTANCIA DEL CONTROL**

Existen dos factores que crean la necesidad del control, en primer lugar, los, objetivos de las personas y las organizaciones por lo general son diferentes, es por eso que se necesita el control para asegurarse que los miembros de una organización trabajen en búsqueda de los objetivos de la organización. Si el control no existiera, las actividades no estarían dirigidas o estarían carentes de coordinación.

En segundo lugar se necesita el control ya que existe un período de espera del momento en que se formulan los objetivos y el momento en que se alcanzan.

El control es importante por que es el último vínculo en la cadena funcional de la administración. Además el valor de la función del control depende fundamentalmente de su relación con la planeación y la delegación de actividades.

Así mismo, el control es de vital importancia dado que establece medidas para corregir las actividades, de tal forma que se alcancen los planes exitosamente y éste demuestra que tan eficaz ha sido la planeación.

Además con un control eficiente, se determina y analiza rápidamente las causas que pueden originar desviaciones para que en un futuro esto no se vuelva a presentar.

También es importante debido a que su aplicación incide directamente en el logro de la productividad de todos los recursos de la empresa.

#### **2.4.5.2. PROCESO BÁSICO DEL CONTROL**

El control administrativo es un proceso sistemático para establecer normas de desempeño con objetivos de planificación, para diseñar

sistemas de retroalimentación, para comparar los resultados reales con las normas previamente establecidas, para determinar si existen desviaciones y para medir su importancia; así como para tomar aquellas medidas que se necesiten para garantizar que todos los recursos de la empresa se usen de la manera más eficaz y eficiente posible para alcanzar los objetivos de la empresa.

Donde quiera que se encuentre y cualquiera que sea el objeto del control, el proceso básico del mismo implica tres pasos los cuales se mencionan a continuación:

### **1. Establecimiento de normas.**

Las normas son esencialmente criterios de desempeño, son los puntos seleccionados en un programa de planeación que en su totalidad, se toman medidas de desempeño para que los administradores puedan recibir señales de cómo marchan las cosas a fin de que no exista la necesidad de vigilar cada uno de los pasos de la ejecución de los planes.

### **2. Medición del desempeño.**

La medición del desempeño con base en normas debe realizarse con fundamento en la previsión. Además cuando las normas son adecuadas y si se dispone de medios para determinar con toda precisión que hacen los subordinados, la evaluación del desempeño real se facilita.

Es fácil establecer normas en horas-hombre para la fabricación de un objeto que se produce en serie, y también se puede medir el desempeño con base en esas normas; pero si el objeto se produce a la medida, la evaluación del desempeño puede convertirse en una tarea difícil, dada la dificultad de establecer normas al respecto.

### **3. Corrección de desviaciones.**

Las normas deben reflejar los diversos puestos de una estructura organizacional.

La corrección de desviaciones es el punto donde el control puede concebirse como parte del sistema total de administración y ponerse en relación con las demás funciones administrativas. Los administradores pueden corregir desviaciones, rediseñando sus planes o modificando sus metas.

También se pueden corregir estas desviaciones mediante una mejor selección de sus subordinados o recurriendo a la reintegración del personal. Además las desviaciones se pueden corregir a través de una mejor dirección.

En lo que respecta a éste proceso básico del control concluimos que el establecimiento de normas es la que marca la pauta para llevar un control eficiente en las actividades que desarrolla la organización; ya que la medición del desempeño y corrección de desviaciones están estrechamente ligadas con las normas que se establecen.

## **CAPITULO III**

### **SITUACIÓN ACTUAL DE LA EMPRESA DENOMINADA AUTO CLIMAS REMY Y METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN**

#### **3.1. ANTECEDENTES GENERALES DE AUTO CLIMAS REMY**

#### **3.2. LOCALIZACIÓN**

La entidad denominada auto climas Remy, se origino del interés comercial que se representa en la entidad como es la, reparación, mantenimiento, venta e instalación de equipos de aire acondicionado de los automóviles; es por ello que surge la necesidad del Sr. Remedios Izquierdo Ramírez de emprender un negocio el cual surgió el 02 de Mayo de 2006 dando inicio a las actividades de servicio; empezando a laborar con solamente tres empleados, Rafael Trejo, Jorge Hernández y Manuel Antonio Hernández Córdoba; los cuales dos de ellos son técnicos en aire acondicionado para auto y uno de ellos ayudante.

El Sr. Remedios Izquierdo Ramírez, durante un largo periodo se desempeño como ayudante de técnico, en base a esto es como se fue desarrollando dentro de este ambiente de trabajo, llegando a ocupar puestos de gran responsabilidad como es el de encargado de taller y posteriormente se hizo socio accionista con el dueño del taller de auto climas para el que trabajaba; aumentando así la capacidad de manejar un negocio de taller de auto climas.

Gracias a estos conocimientos empíricos adquiridos y desarrollados es como toma la iniciativa de invertir su dinero adquiriendo la renta de un local ajustado a las necesidades del oficio, comprando refacciones, herramientas y todo lo necesario para emprender y crear su propio negocio.

Por lo consiguiente realizar el cambio de las obligaciones de persona moral con la que se encontraba registrado, dándose de alta en el (SAT) Servicio de Administración Tributaria como persona física con domicilio fiscal en Av. Universidad 210 A Fraccionamiento Framboyanes, Colonia el Recreo, Villahermosa; Tabasco.

Es desde entonces que, al a pasar de los años se ha ido incrementando el numero de empleados y fortaleciendo su capital día con día, logrando así aceptación de los clientes y el reconocimiento de los mismos.

Por lo tanto su estructura organizacional se ha dado en función de la localización geográfica de la entidad y de las actividades que se desarrollan en la pequeña empresa.

### 3.2.1. MACRO LOCALIZACIÓN

Pequeña empresa de servicio “Auto Climas Remy” ubicada en la ciudad de Villahermosa, Tabasco.

Tabasco es una de las 32 entidades federativas que forman la República Mexicana. Situado en el sureste del país; cuenta con 2 100 000 habitantes, distribuidos en 24 578 km<sup>2</sup>. Su capital es la ciudad de Villahermosa.

El estado se extiende por la llanura costera del Golfo de México, con su porción meridional sobre la sierra del norte de Chiapas. Colinda, al norte, con el Golfo de México y el estado de Campeche, al sur con el estado de Chiapas, al este con el estado de Campeche y la República de Guatemala y al oeste con el estado de Veracruz.

Tabasco se localiza en la zona del trópico; allí los rayos del Sol penetran con mayor intensidad, lo que provoca que la temperatura se eleve, alcanzando alrededor de 26°C en su media anual, y la temperatura máxima del clima es de 42°C.

Según la Constitución Política de Tabasco, el estado se integra por 17 municipios, repartidos en 2 grandes regiones, la **Región del Grijalva** y la **Región del Usumacinta**. Mayores y cinco subregiones según sus características geográficas. En términos de superficie, **Huimanguillo** es el municipio más grande y **Paraíso**, el más pequeño; mientras que según su población, el municipio más grande es **Centro** y el menos poblado es **Emiliano Zapata**.

Balancán | Cárdenas | Centla | Centro | Comalcalco | Cunduacán | Emiliano Zapata | Huimanguillo | Jalapa | Jalpa de Méndez | Jonuta | Macuspana | Nacajuca | Paraíso | Tacotalpa | Teapa | Tenosique.



### 3.2.2. MICRO LOCALIZACIÓN

La pequeña empresa denominada, “Auto Climas Remy” se encuentra ubicada en, Av. Universidad 210 A Fraccionamiento Framboyanes, Colonia el Recreo, Villahermosa; Tabasco.



### **3.3. METODOLOGIA DE LA INVESTIGACIÓN**

#### **3.3.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

Tal y como lo define Sampieri, “Plantear el problema no es sino afinar y estructurar mas formalmente la idea de investigación”.<sup>39</sup> Es por ello que, una de las principales razones que nos condujo a abordar este tema de investigación es la importancia que tiene la aplicación del proceso administrativo en toda empresa, pero sobre todo en las pequeñas empresas de servicio, puesto que la mayoría de ellas son administradas conforme a los conocimientos empíricos que adquieren en la practica cotidiana los propietarios o dueños.

Gran parte de las pequeñas empresas que se localizan en la ciudad de Villahermosa, es notorio que su funcionamiento no es en base a un proceso administrativo, porque en lo que se refiere a la planeación que consiste en fijar el curso de acción que ha de seguirse, estableciendo los principios que habrán de orientar las organizaciones, la cual no se aplican debidamente en ellas, ya que algunas si tienen objetivos, políticas, visión, programas, pero no esta establecido por escrito, lo cual origina que los empleados no conozcan de manera adecuada cada una de las actividades que van a realizar durante la jornada laboral.

En cuanto a la organización, se refiere a la estructuración técnica de las relaciones, que debe darse entre las jerarquías, funciones y obligaciones individuales necesarias en un organismo social para su mayor eficiencia, se observa que en estas empresas no todas cuentan con organigramas, es decir una estructura de su organización en las que se determinen las jerarquías y funciones de cada uno de los empleados.

Con respecto a la dirección, consiste en la capacidad para guiar y motivar a los trabajadores para lograr los objetivos de la empresa, mientras que al mismo tiempo se establecen relaciones duraderas entre los empleados y la empresa, refiriéndonos

---

<sup>39</sup> Hernández Sampieri, Roberto. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN. Editorial McGraw-Hill Interamericana. Tercera edición. México 2003. Pág. 42

a las pequeñas empresas de servicio tiene buena comunicación, es decir, el ambiente de trabajo es bueno.

En las pequeñas empresas, el control, si es aplicado en el que se evalúa los resultados obtenidos, ya que el control consiste en la capacidad para guiar y motivar a los trabajadores para lograr los objetivos de la empresa, mientras que al mismo tiempo, se forman relaciones perdurables entre los empleados y la empresa.

Otra situación que se da en este tipo de empresas, es que no tienen una cultura organizacional, pues sus dirigentes no tienen el perfil que necesitan para ocupar el puesto, ya que los gerentes tienen estudios diferentes que no están apegados a funciones administrativas y en la gran mayoría sus actividades son desarrolladas de acuerdo a su criterio, experiencia laboral y no basados en un proceso que los guíe, por lo tanto esto obstaculiza el crecimiento de estas empresas.

Por lo anterior, la aplicación del proceso administrativo se considera como una herramienta que las organizaciones deben usar, para incrementar la eficiencia a través de ciertas funciones y principios que los administradores deben desarrollar dentro de los puestos que ocupan en la organización.

### 3.3.2. JUSTIFICACIÓN

La administración es muy importante para el buen funcionamiento de una empresa, la buena marcha de un negocio requiere de un sin número de factores ligados estrechamente entre sí para que funcione en armonía y cada uno en proporción a su tarea específica.

Para los países que están desarrollándose uno de los requisitos sustanciales es mejorar la calidad de su administración, para crear la capitalización, desarrollar la calificación de sus empleados y trabajadores, bases esenciales de su desarrollo, es indispensable la más eficiente técnica de coordinación en todos los elementos, la que viene a ser ella como el punto de partida de ese desarrollo.

También es importante, porque consiste en obtener resultados positivos a través de otras personas; para ello se requiere de los cuatro elementos fundamentales del proceso administrativo que son: Planear, Organizar, Dirigir y Controlar.

Es necesario que las pequeñas empresas de servicio, como en este caso se puntualiza al “Taller de auto climas Remy” mejoren su administración, porque esta es la responsable del éxito o del fracaso de las mismas.

Este tema de investigación es de suma importancia para nosotros porque sirve de guía en las funciones de las organizaciones, además de que es el pilar de nuestra carrera, ya que según el autor Francisco Javier Laris Casillas, considera “el Proceso Administrativo es la administración en marcha”<sup>40</sup>

Con la aplicación del proceso administrativo las empresas lograrán tener mayor eficiencia y productividad, lo que hace que los empleados logren desarrollar eficientemente sus actividades y a la vez las empresas tendrán mayores posibilidades de competir con otras, ya que estas constituyen un importantísimo motor de la actividad económica del país. Cabe mencionar que en las pequeñas empresas existe una mala administración debido a la falta de personal especializado; y esto origina que las actividades, no se realicen de manera eficiente.

---

<sup>40</sup> Francisco Javier Laris Casillas. ADMINISTRACIÓN INTEGRAL. Editorial CECSA. México 1977. Pág. 49

Por lo anterior , decidimos analizar la aplicación del proceso administrativo en el desarrollo de las pequeñas egresas de servicio de la Ciudad de Villahermosa, Tabasco, debido a que con este proceso serán mas eficientes, logrando así brindar un mejor servicio.

### **3.4. OBJETIVOS**

#### **3.4.1. OBJETIVO GENERAL**

Realizar una propuesta que fomente la importancia de la aplicación del proceso administrativo en las Pequeñas Empresas de Servicio, como en su caso al Taller de Auto Climas Remy de la ciudad de Villahermosa, para una mayor eficiencia.

#### **3.4.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- ☞ Realizar un diagnostico en la pequeña empresa de servicio, con respecto a la aplicación del proceso administrativo.
- ☞ Identificar las situaciones que obstaculizan la aplicación del proceso administrativo.
- ☞ Determinar alternativas que mejoren la aplicación del proceso administrativo.
- ☞ Asesorar en la implementación del proceso administrativo a los responsables del taller denominado “auto climas Remy”

### **3.5. HIPÓTESIS**

#### **3.5.1. HIPÓTESIS GENERAL**

- Mediante la aplicación del proceso administrativo en las pequeñas empresas de servicio, tomando de referencia al taller de auto climas Remy, se lograra el mejoramiento de sus funciones y una mayor productividad empresarial.

#### **3.5.2. HIPÓTESIS SECUNDARIAS**

- En la medida en que se aplique eficientemente el proceso administrativo, la empresa auto climas Remy, proporcionara mejor servicio a sus clientes.
- En base al mejoramiento continuo que vaya aconteciendo de las funciones administrativas, la empresa de auto climas Remy tendrá una mayor productividad.

### 3.6. TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN

La recopilación de datos es la etapa del proceso de la investigación que remite al uso de técnicas que establecen la forma o reglas para construir los instrumentos apropiados que permitan el acceso a la información que se requiere.

Las técnicas forman parte de los métodos. Todo método incluye técnicas, en tanto que no hay técnicas que incluyan como parte integrante a un método. Como afirma Eli de Gortari: “La técnica es un procedimiento o conjunto de procedimientos regulados y previstos de una determinada eficacia”.<sup>41</sup>

Para la realización de esta investigación es necesario aplicar técnicas tales como la entrevista y el cuestionario, que nos va a permitir obtener los datos requeridos para dicha investigación.

Refiriéndonos al cuestionario, este se considera como un instrumento formado por una serie de preguntas que se contestan por escrito a fin de obtener la información necesaria para la realización de una investigación.

Los cuestionarios que se aplicaran están dirigidos a los empleados que nos permitirá obtener la información necesaria para la investigación.

Por otra parte, la entrevista definido como el instrumento mas utilizado por la administración es considerada como una interrelación entre el investigador y las personas que componen el objeto de estudio, el cual será aplicado al gerente o dueño de la empresa.

El propósito de esta técnica es conferenciar, de manera formal, sobre algún tema establecido previamente y a la vez reunir datos.

Al combinar estas dos técnicas de investigación, nos permite obtener la información requerida para dar respuesta a nuestras interrogantes, que sirve como base para hacer que la información sea veraz.

---

<sup>41</sup> Santiago Zorrilla A. Miguel Torres X. GUÍA PARA ELABORAR LA TESIS. Editorial Mc Graw Hill. México 1992. Pág. 68

### 3.7 DETERMINACIÓN DE LA MUESTRA

La esencia de la técnica de muestreo es analizar a una parte que se considere representativa del total de la población que se investiga.

Es importante para el investigador que determine la población que estará sujeta a estudio, ya que uno de sus aspectos más importantes es seleccionar la muestra e interpretar objetivamente los resultados que de ella se obtengan.

“Según Mendenhall, una muestra es una colección de unidades seleccionadas de un marco o de varios marcos”.<sup>42</sup>

Es por ello que en base a la especificación determinada referente a la empresa a tratar se encuentra que esta compuesto por solamente 22 empleados y el gerente o dueño, es entonces que nuestra muestra a considerar será absoluta.

Por lo tanto la muestra será enfocada al número integral de empleados que a su vez son 22 el total de personas laborando para la empresa denominada “Auto Climax Remy”, con las siguientes ocupaciones respectivamente:

- 1 Contador publico
- 2 Secretarias
- 2 Eléctricos automotriz
- 5 Técnicos en aire acondicionado automotriz
- 8 Ayudantes de técnico
- 4 Aprendices

Los cuales serán encuestados, para la extracción de información relevante y pruebas contundentes que nos sean de utilidad en nuestra investigación.

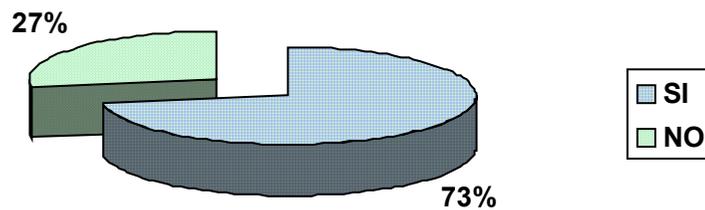
A través de los resultados que se obtengan de estos cuestionarios, consideramos llegar a las conclusiones deseadas.

---

<sup>42</sup> Scheaffer Mendenhall. ELEMENTOS DE MUESTREO. Editorial Iberoamericana. México 1987. Pág. 22

### 3.8. ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN

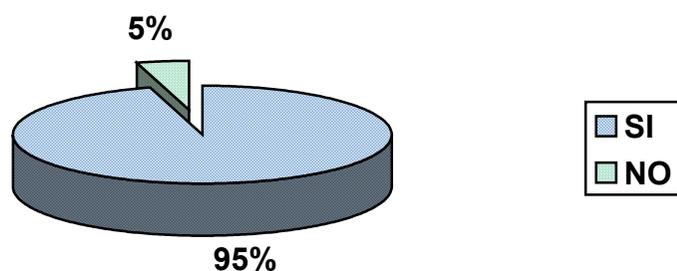
1. ¿Conoces o sabes de la finalidad por la cual fuiste contratado?



RESPUESTA	Nº DE EMPLEADOS	PORCENTAJE
SI	16	73%
NO	6	27%
Total	22	100%

Efectivamente para la gran mayoría de los empleados se tiene conocimiento de la finalidad por la cual fue contratado, esto ideándose técnicamente.

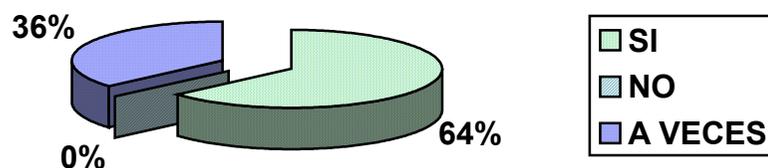
2. ¿Se le informó debidamente el procedimiento (pasos a seguir) para llevar a cabo sus actividades?



RESPUESTA	Nº DE EMPLEADOS	PORCENTAJE
SI	21	95%
NO	1	5%
Total	22	100%

Básicamente el total del número de empleados, hace mención de las instrucciones pertinentes sobre el procedimiento a seguir para realizar las actividades respectivas.

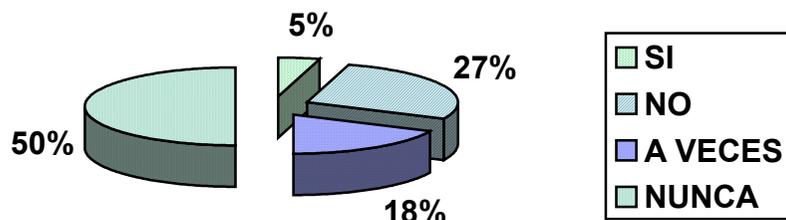
3. ¿Cuentas con los recursos necesarios oportunamente, para realizar las actividades específicas encomendadas por la empresa?



RESPUESTA	Nº DE EMPLEADOS	PORCENTAJE
SI	14	64%
NO	0	0%
A VECES	8	36%
Total	22	100%

Respecto a los recursos necesarios para desarrollar cada una de las actividades correspondientemente de cada empleado, se puede observar que el 64% menciona que si cuenta oportunamente con estos recursos, mismos que el 36% dijo que en ocasiones no dispone de ellos.

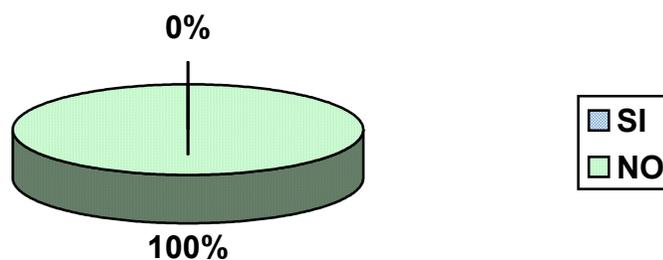
4. ¿Programas con regularidad las actividades a realizar?



RESPUESTA	Nº DE EMPLEADOS	PORCENTAJE
SI	1	5%
NO	6	27%
A VECES	4	18%
NUNCA	11	50%
Total	22	100%

Programar las actividades a realizar para muchos no se les da favorablemente, tomando de argumento que en general su tipo de trabajo no lo requiere, aunque surge uno que otro que si lo crea conveniente.

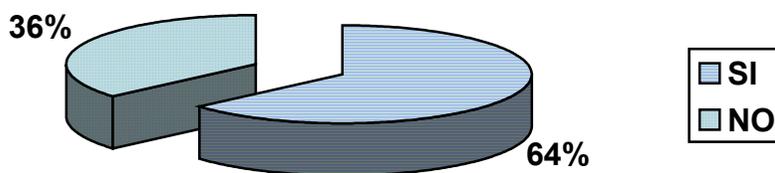
5. ¿Recibes algún tipo de capacitación que te ayude a mejorar el desempeño laboral y lograr el buen funcionamiento de la empresa?



RESPUESTA	Nº DE EMPLEADOS	PORCENTAJE
SI	0	0%
NO	22	100%
Total	22	100%

El hecho de recibir capacitación parece ser nula para el total de las personas que laboran y encuentran imposibilitado el mejoramiento del desempeño y funcionamiento de la empresa.

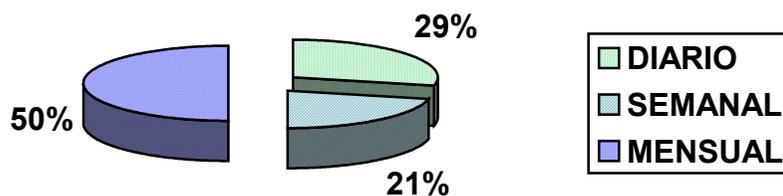
6. ¿Existen cambios en las actividades que realiza, ajenas para las que fue contratado?



RESPUESTA	N° DE EMPLEADOS	PORCENTAJE
SI	14	64%
NO	8	36%
Total	22	100%

De cierta manera para más de la mitad del total de los empleados, son desviados parcialmente dentro de sus respectivas actividades totalmente ajenos, para lo que realmente fue contratado.

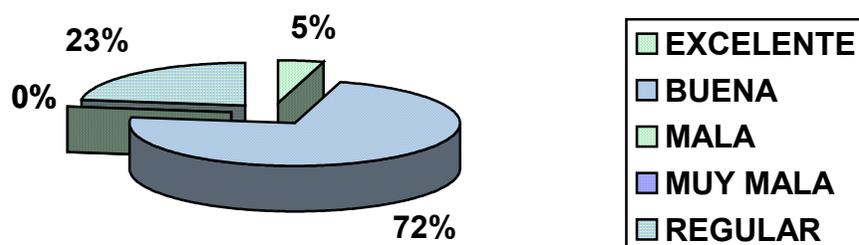
7. ¿Con que frecuencia ocurre esto?



RESPUESTA	Nº DE EMPLEADOS	PORCENTAJE
DIARIO	4	29%
SEMANAL	3	21%
MENSUAL	7	50%
DIJERON NO (PREGUNTA 6)	8	
Total	22	100%

Seguido de la pregunta anterior, se encuentran plasmados la eventualidad con la que eran intercambiados de actividades, se puede decir que los cambios sucedían parcialmente.

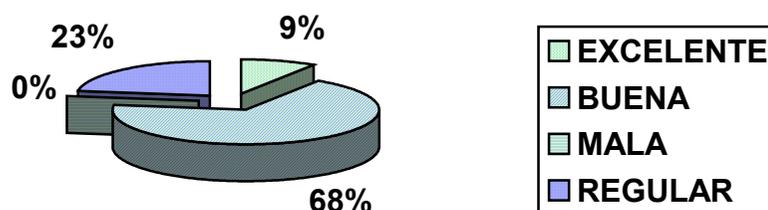
8. ¿Cómo determinas, a tu jefe en la forma de dirigir la empresa?



RESPUESTA	Nº DE EMPLEADOS	PORCENTAJE
EXCELENTE	1	5%
BUENA	16	72%
MALA	0	0%
MUY MALA	0	0%
REGULAR	5	23%
Total	22	100%

Tal es la relación que existe entre jefe y subordinado, que para muchos de ellos creen que la forma de dirigir de su jefe es buena, aunque existen sus excepciones.

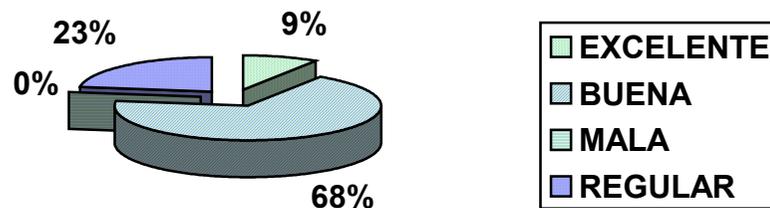
9. ¿La comunicación que existe entre usted y su jefe es?



RESPUESTA	Nº DE EMPLEADOS	PORCENTAJE
EXCELENTE	2	9%
BUENA	15	68%
MALA	0	0%
REGULAR	5	23%
Total	22	100%

Todo parece determinar que la relación de comunicación que existe entre jefe y subordinado son de las mejores, por el trato directo que se maneja dentro de la empresa.

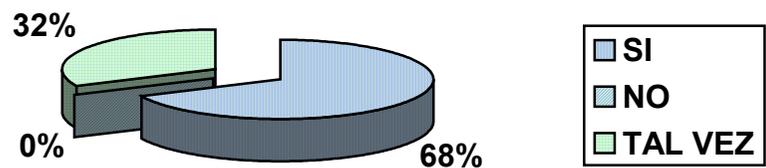
10. ¿Cómo cree usted, que podría mejorar el desempeño de su trabajo?



RESPUESTA	Nº DE EMPLEADOS	PORCENTAJE
CONOCIENDO LA EMPRESA MAS A FONDO	2	9%
CAPACITANDOSE	15	68%
MOTIVACION POR PARTE DE LA EMPRESA	0	0%
AUMENTO DE SUELDO	5	23%
Total	22	100%

El buen desempeño para muchos es limitado por la falta de capacitación, pero la idealizan como la forma más viable para el buen desarrollo del funcionamiento de la empresa, aunque para otros, no estaría de más un apreciable aumento de sueldo.

11. ¿Si se determinaran los objetivos de la empresa, estaría usted dispuesto a colaborar en equipo; para alcanzar dicho fin?



RESPUESTA	Nº DE EMPLEADOS	PORCENTAJE
SI	15	68%
NO	0	0%
TAL VEZ	7	32%
Total	22	100%

Es de gran fortuna contar con la efectiva participación de colaboración grupal de la gran mayoría de los empleados de la empresa en cuanto este determine sus objetivos.

### **3.9. SITUACIÓN ACTUAL DE LA EMPRESA**

Resultados finales de investigación, información proporcionada por los empleados.

Como deducción concluyente de la investigación realizada, se observo que ciertamente el personal actualmente laborando conoce la finalidad para la cual fue contratado y el seguimiento que debe de ejercer, para llevar acabo las actividades encomendadas, hablando técnicamente, pero en cierto modo desconoce prácticamente de los objetivos, raíz del porque surgió la empresa y lo que se busca o quiere alcanzar.

En lo que se refiere a las actividades que realiza cada una de las personas actualmente laborando, regularmente nunca recurre a programar u organizar en tiempo y forma dichas actividades, lo cual ocasiona inestabilidad organizativa; a la vez que para la mayoría de los empleados, determinan que existen variaciones en cuanto a las actividades ajenas para las que fue contratado.

Es importante señalar que la mayoría de los encuestados consideran a punto de vista, que la capacitación es muy importante, puesto que no reciben ningún tipo de asesoría o preparación, ya que les ayudaría aumentar la productividad de ellos mismos al igual que el gerente o dueño de la empresa también creen conveniente que los capaciten para desempeñar mejor su trabajo y darle una adecuada dirección a la empresa.

En cuanto a la comunicación se observa que esta se da de manera efectiva entre jefe y subordinado y esto se determina mayormente en base a la relación directa que se maneja dentro del ambiente laboral; y aunado a esto al delinarse ciertos componentes necesarios para tener un enfoque real de los objetivos de la empresa, es evidente que se contaría con la colaboración en equipo del personal para alcanzar

dicho fin, siempre y cuando se determinen y se les de a conocer; y adquieran un tipo de motivación por parte de la empresa para ejecutar con mejoría el desempeño de su trabajo.

Por otra parte, no esta de más plantear que las funciones que realizan no son basadas conforme al proceso administrativo y tampoco cuentan con algún manual, ley o reglamento en los que se puedan basar para mejorar la dirección de la misma, al mismo tiempo no cuentan con una estructura organizacional, debido latentemente por su tamaño, por no creerlo conveniente o por el simple hecho de desconocer totalmente la finalidad del beneficio que contrae aplicar el proceso administrativo en toda empresa sin importar lucro o dimensión de la misma.

### **3.9.1. RESULTADO DE LA ENTREVISTA REALIZADA AL GERENTE O DUEÑO DE LA EMPRESA**

Como resultado final de la investigación se observó que Remedios Izquierdo Ramírez propietario del taller de “Auto Climax Remy”, registrado como persona física es quien dirige empíricamente la empresa de servicios sin contar con un administrador o persona capacitada para el funcionamiento adecuado de la misma.

Es importante recalcar que los objetivos no están definidos ni estipulados por escrito ni se tiene el conocimiento de estos que son la base primordial para toda empresa, teniendo un conocimiento conciso de lo que se quiere alcanzar; derivados estos de la primera etapa del proceso administrativo el cual es la *Planeación*.

Es sin duda alguna que para entendimiento de la persona a cargo considera que se ha logrado su propósito y que las funciones empleadas son las adecuadas, aunque no se tenga ni la noción en lo que respecta a las funciones básicas de la empresa.

En lo que se refiere a la coordinación de las acciones empleadas, emanadas de las funciones de la empresa, no parece ser de suma importancia de acuerdo a los trabajos manejados técnicamente, aunque estos sean desarrollados de manera intuitiva, pero no en cierta forma con la misma certeza, con la que se manipulara si existiera un adecuado entorno de *Organización*.

Respecto a las medidas correctivas que se deben tomar como base de prevención para forjar adecuadamente la funcionabilidad técnica y de proceso de acuerdo a lo que se pretende lograr, ya anteriormente previsto, utilizados como base de *Control* para la ejecución óptima de actividades; estas de igual manera no son desarrolladas o en términos técnicos, aplicadas de manera apropiada.

Cabe mencionar que de acuerdo a la información suministrada por el dueño indica que al menos en el tiempo que lleva instalado en el mercado laboral no ha recibido ningún tipo de asesorías o beneficio de apoyo por parte de las cámaras u organismos de comercio destinados a la ayuda de pequeños empresarios, aunado a esto señala al igual que tampoco ha recibido algún tipo de apoyo crediticio por parte de las instituciones ya indicadas.

Debido a la falta de apoyo que tiene esta empresa, no puede tener un óptimo desarrollo de expansión y de competitividad en el mercado laboral.

## **CAPITULO IV**

### **PROPUESTA: DISEÑO PARA EL DESARROLLO DE IMPLANTACION DEL PROCESO ADMINISTRATIVO, EN LA EMPRESA DE SERVICIOS DENOMINADA, “AUTO CLIMAS REMY”**

#### **4.5. DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA**

En el presente programa, consideramos que en base al constante desarrollo y progreso acelerado del mercado laboral, muchas organizaciones no han querido retrasarse a estos eventos, mejorando e implantando nuevas técnicas en base al proceso administrativo para lo cual invirtieron gran parte de su tiempo y presupuesto en modernizar y optimizar su plataforma organizacional. Muchas de las cuales, pequeñas y micro empresas al concentrarse en el desarrollo operacional empírico, pueden haber perdido de vista o desconocido totalmente uno de los principales pilares para garantizar el éxito en toda empresa, como lo es hoy en día el proceso administrativo.

Es por ello que, gracias a la recopilación de información proporcionada por los empleados de la empresa y por el mismo gerente, damos por entendido la gran necesidad que tiene la empresa, y por la cual surge este programa que esta diseñado y sugerido paso por paso para que en un momento dado sea ejecutado el desarrollo de la implantación del proceso administrativo en la empresa “Auto Climás Remy”, en un periodo determinado de 10 meses aproximadamente y con el firme conocimiento de que este programa será asignado y supervisado por una persona totalmente ajena a la empresa, definiendo un perfil que responda a las expectativas de una nueva propuesta, donde la necesidad relevante por parte del organismo, se encausa en parámetros de eficiencia y economía administrativa.

No obstante el profesional debe estar en la disposición de brindar lineamientos básicos y de ser posible que sirva de ejemplo en el proceso de implementar un programa de gestión.

#### 4.5.1 PROGRAMA DE ACTIVIDADES

### **DISEÑO PARA LA IMPLANTACION DEL PROCESO ADMINISTRATIVO** *planeación, Organización, Dirección y Control*

#### **ACTIVIDAD**

#### **TIEMPO (MESES)**

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
<b>PLANEACIÓN</b>										
Determinar el status actual de la empresa.										
Estudio del medio ambiente.										
Establecer Misión, Visión, Valores, Objetivos, Reglas y Políticas.										
Determinar los recursos necesarios.										
Coordinar durante todo el proceso de Planeación.										
<b>ORGANIZACIÓN</b>										
Identificar y definir el trabajo a realizar.										
Dividir y agrupar el trabajo en puestos.										
Definir los requisitos de los puestos.										
Asignar el trabajo a realizar y grado de autoridad.										
Proporcionar al personal, facilidades y otros recursos.										
Coordinar durante todo el proceso de Organización.										



#### **4.6. OBJETIVO DE LA PROPUESTA**

Consolidar y lanzar hacia el desarrollo competitivo laboral que se vive día con día en estos tiempos, aprovechando los recursos con los que cuenta la empresa, para poner en marcha la entereza grupal sobre los lineamientos establecidos para el impulso de implantación del Proceso Administrativo en la pequeña empresa de servicio denominada, “Auto Climas Remy” de la ciudad de Villahermosa, para una mayor eficiencia y productividad.

#### **4.7. BENEFICIOS DE LA PROPUESTA**

- Al aplicar el Proceso Administrativo, la pequeña empresa podrá realizar mejor sus actividades.
- Podrá brindar un mejor servicio.
- Las funciones en cada puesto estarán bien definidas.
- Los empleados podrán desempeñar mejor sus actividades.
- Se podrá mejorar la productividad de la empresa.
- Se abrirán nuevas vías de comunicación entre empleado y jefe.
- Permite que la empresa este orientada al futuro.
- Facilita la coordinación de decisiones.
- Resalta los objetivos organizacionales.
- Se determina anticipadamente qué recursos se van a necesitar para que la empresa opere eficientemente.
- Permite diseñar métodos y procedimientos de operación.
- Evita operaciones inútiles y se logran mejores sistemas de trabajo.
- La planeación es la etapa básica del proceso administrativo: precede a la organización, dirección y control, y es su fundamento.
- Establece un sistema racional para la toma de decisiones, evitando las corazonadas o empirismo.

- Facilita el control la permitir medir la eficiencia de la empresa.
- Propicia el desarrollo de la empresa.
- Reduce al máximo los riesgos.
- Maximiza el aprovechamiento de los recursos y tiempo.
- Todos los esfuerzos se dirigen hacia los resultados deseados y se logra una secuencia de esfuerzos efectivos.
- Se reduce al mínimo el trabajo no productivo.
- Se coordinan las actividades hacia el objetivo predeterminado.
- Los gastos totales se reducen al mínimo.
- Ayuda a realizar futuras posibilidades entre cursos alternativos.
- Guía el pensamiento administrativo.
- Un mejor orden y control, así como una mayor eficiencia en el desarrollo de las actividades.-Con ella se reduce la actividad dispersa, la duplicidad de esfuerzos.
- Se consigue realizar los objetivos en forma íntegra, eficaz y oportuna.
- Se tendrá una buena coordinación interna, la cual nos llevará al mejor aprovechamiento de todos los recursos de la empresa y por lo tanto al más alto nivel de utilidades (mediante la reducción de los costos).
- Se eliminan en lo posible las decisiones arbitrarias, las basadas en el sentimiento o en la improvisación.
- Se reduce al mínimo el tiempo "total" empleado en las actividades de la empresa.-Esto es de suponerse si estamos partiendo de la base de que solo se realiza el trabajo necesario y bajo el debido control.
- Da una visión panorámica de toda la organización, en forma clara y completa, permitiendo captar las relaciones importantes, comprender mejor las actividades y fundamentar correctamente las acciones.]

#### 4.8. PRESUPUESTO DE LA PROPUESTA

El presupuesto que aquí se propone esta diseñado de acuerdo a los honorarios y tiempo de plazo de la realización y ejecución del programa esta conforme a las necesidades y posibilidades con las que cuenta la pequeña empresa de servicio "Auto Climax Remy", por lo cual en base a la capacidad de la misma es posible determinar que el tiempo de jornada laboral estimado son de 1200 horas de trabajo durante los 10 meses ya planteados anteriormente, se considera determinante reflejar que el servicio que se ofrece esta aunado al igual a las necesidades del asesor externo, por lo que en gran medida y para apoyo favorable de la empresa no se requerirá de algún gasto extra mas que solo y exclusivamente de papelería, oscilando entre los \$500.00 en lo que respecta al proceso, puesto que se cuenta con el equipo necesario para procesar la información consistente. Es entonces que se aporta nuestra mejor valoración.

**TOTAL**

**\$65,500.00 M. N.**

## CONCLUSIONES

Después de haber realizado el diagnóstico en la pequeña empresa de servicio denominada, “Auto Climas Remy”, de la ciudad de Villahermosa, Tabasco.

Concluimos que esta no realiza sus actividades conforme al proceso administrativo que les permita tener una mejor administración.

Un factor que genera en gran parte esta deficiencia en la habilidad de administrar, es la falta de capacitación del empresario y la inexperiencia que tienen en la aplicación del proceso administrativo.

Otro aspecto al igual de importante es, la falta de personal calificado, aunque para integrarse a una empresa de este tipo no es difícil, sin embargo se requiere capacitación formal.

Para llegar a esta conclusión fue necesario elaborar el marco teórico conceptual el cual nos lleva a conocer el estudio hacia donde se enfocaría nuestra investigación.

Como resultado de lo anterior, después de haber realizado el diagnóstico, se obtuvo que la empresa de servicio no aplica el proceso administrativo dentro de la misma; ya que la administración la llevan conforme a la marcha que va teniendo la empresa y no consideran necesario basar sus actividades en el proceso administrativo.

Por otra parte, esta más que confirmado que la aplicación del proceso administrativo dentro de la empresa, traería consigo beneficios incalculables, consolidando a la empresa en el gran mercado laboral, incrementando de tal manera su productividad, porque de esta manera llevan un mejor control de sus actividades y logran organizarse para trabajar mejor y contraer un desarrollo efectivo y competente dentro de la misma empresa.

## BIBLIOGRAFIA

1. A. Rodas Carpizo, M. Arroyo de Rodas. Administración Básica. Editorial Limusa. Segunda edición.
2. Anzola Rojas Sérvulo. Administración de pequeñas empresas. Editorial Mc Graw Hill. México 1993.
3. Barajas Medina Jorge. Curso Introdutorio a la Administración. Editorial Trillas. México D. F. 1990.
4. Casillas Laris Javier Francisco. Administración Integral. Editorial CECSA.
5. Corina Schmelkes. Manual para la Presentación de Anteproyectos e Informes de Investigación (TESIS). Editorial Oxford. Segunda edición 2002.
6. Dubrin Andrew J. Fundamentos de Administración. Quinta edición. Editorial Thomson.
7. Eyssautier De la Mora Maurice. Metodología de la Investigación, Desarrollo de la inteligencia. Cuarta edición. Editorial Ecafsa.
8. Fernández Arena José A. El proceso administrativo. Editorial Diana.
9. Garza Mercado Ario. Manual de Técnicas de Investigación para estudiantes de Ciencias Sociales. El Colegio de México. Segunda reimpresión 2000.
10. Garza Treviño Juan Gerardo. Administración Contemporánea reto para la Empresa Mexicana. Editorial Alhambra Mexicana. Primera edición. México 1995.
11. Gómez Ceja Guillermo. Planeación y organización de empresas. Editorial Mc Graw Hill. Octava edición. México 1994.
12. Hernández Sampieri, Roberto. Metodología de la Investigación. Editorial McGraw-Hill Interamericana. Tercera edición. México 2003.
13. <http://www.dequate.com/infocentros/gerencia/admon/02.htm>.
14. <http://www.mitecnologico.com/Main/ImportanciaAdministracion>.
15. Koontz Harold, Heinz Weihrich. Elementos de Administración. Quinta edición. Editorial Mc Graw Hill.

16. Mee John F. Management Philosophy for Professional Executives. Business Horizons. Diciembre 1956
17. Mercado H. Salvador. Administración de pequeñas y medianas empresas. Editorial Pac. S. A. de C. V. México 1995.
18. Miner John B. El proceso Administrativo. Editorial C. E. C. S. A. México 1978.
19. Munch Galindo, García Martínez. Fundamentos de administración. Editorial Trillas. Quinta edición 1990.
20. Olea Franco Pedro. Manual de Técnicas de Investigación Documental para la enseñanza media. Editorial Esfinge Milenio.
21. Phillip Kotler. Dirección de la mercadotecnia. Editorial Prentice Hall. México 1993.
22. Reyes Ponce Agustín. Administración de Empresas Teoría y Práctica. Primera parte. Editorial Limusa. México 2005.
23. Robbins P. Stephen. Administración, teoría y práctica. Editorial Prentice Hall.
24. Rodríguez Valencia Joaquín. Como administrar pequeñas y medianas empresas. Editorial Ecasa. México 1993.
25. Rodríguez Valencia Joaquín. Como aplicar la planeación estratégica a la pequeña y mediana empresa. Editorial Ecasa. México D. F.
26. Romero Betancourt Samuel. Principios fundamentales de la administración de empresas. Editorial Limusa.
27. Rue/Byars. Administración Teoría y aplicaciones. Primera edición. Editorial Alfa omega.
28. Sánchez Guzmán Francisco. Introducción al estudio de la administración.
29. Santiago Zorrilla A. Miguel Torres X. Guía para elaborar la tesis. Editorial McGraw Hill. México 1992.
30. Scheaffer Mendenhall. Elementos de Muestreo. Editorial Iberoamericana. México 1987.
31. Stoner Freeman Gilbert Jr. Administración. Sexta edición. Editorial Prentice Hall. 1996.

## GLOSARIO

**Administración:** Es el conjunto sistemático de reglas para lograr la máxima eficiencia en las formas de estructurar y manejar un organismo social.

- Ciencia social que persigue la satisfacción de objetivos institucionales por medio de una estructura formal a través del esfuerzo humano.
- Es el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar, para lograr objetivos organizacionales preestablecidos.

**Coordinación:** Consiste en reunir toda la información en busca de cohesión y unificación.

**Cohesión:** Acción y efecto de reunirse o adherirse las cosas entre si o la materia de que están formados.

**Control:** Es el proceso de vigilar actividades que se aseguren que se están cumpliendo como fueron planificadas y corrigiendo cualquier desviación significativa.

**Dual:** Dos principios que se completan mutuamente.

**Dirección:** Es la capacidad para guiar y motivar a los trabajadores para lograr los objetivos de la empresa, mientras que al mismo tiempo, se establecen relaciones duraderas entre los empleados y la empresa.

**Eficacia:** La capacidad para determinar los objetivos adecuados “hacer lo indicado”.

**Eficiencia:** La capacidad para reducir al máximo los recursos usados para alcanzar los objetivos de la organización, “hacer las cosas bien”.

**Integración:** Consiste en la obtención para uso de la empresa, del capital, del personal ejecutivo, terrenos y construcciones y demás elementos materiales, humanos necesarios para llevar a cabo los planes.

La integración agrupa comunicación y reunión armónica de los elementos humanos, materiales, selección, entrenamiento y compensación del personal.

**Mercadotecnia:** Sostiene que para alcanzar las metas de la organización se deben definir las actividades y los anhelos de los mercados meta, a los cuales se les deben

proporcionar las satisfacciones requeridas con mayor eficacia y eficiencia que la competencia.

**Muestra:** Es una colección de unidades seleccionadas de un marco o de varios marcos.

**Organización:** Se refiere a la estructuración técnica de las relaciones que debe darse entre las jerarquías, funciones y obligaciones individuales necesarias en un organismo social para su mayor eficiencia.

**Organismo social:** Es una entidad social con capacidad jurídica para realizar fines específicos, estables y estructuradas formalmente, de tal manera que permita la eficiencia del trabajo grupal en la consecución de sus objetivos.

**Pequeña empresa:** Es aquella que posee el dueño en plena libertad manejada autónomamente y que no es dominante en la rama en que opera.

**Planeación:** Consiste en fijar el curso concreto de acción que ha de seguirse, estableciendo los principios que habrán de orientarlo, la consecución de operaciones para realizarlo y las determinaciones de tiempo y de números, necesarias para su realización.

**Previsión:** Consiste en la determinación, técnicamente realizada, de lo que se desea lograr por medio de un organismo social y la investigación y valoración de cuales serán las condiciones futuras en que dicho organismo habrá de encontrarse, hasta determinar los diversos cursos de acción posible.

**Proceso administrativo:** Es un proceso social que tiene como finalidad lograr los máximos resultados mediante la coordinación de actividades y personas que integran un sistema organizacional.

**Producción:** Sostiene que los consumidores optaran por los productos disponibles que sean asequibles, y por consiguiente, sostiene que la administración se debe enfocar a mejorar la eficiencia de la producción y de la distribución.

**Productividad:** Es una medida de la eficiencia del empleo de los recursos para generar bienes y servicios, es decir la relación del valor de los resultados con el costo de los insumos.

La productividad, es decir la relación entre insumos y productos, es una medida de la eficiencia de un administrador o empleado en cuanto al aprovechamiento de los recursos escasos de la organización para producir bienes y servicios.

**Recursos humanos:** Es el proceso administrativo aplicado al acrecentamiento y conservación del esfuerzo, las experiencias, la salud, los conocimientos, las habilidades, etc., de los miembros de la organización, en beneficio del individuo, de la propia organización y del país en general.

**ANEXOS**

## COMPARACION DEL PROCESO ADMINISTRATIVO

<i>AUTOR</i>	<i>Año</i>	<i>FACTORES</i>				
Henri Fayol	1886	Previsión	Organización		Comando Coordinación	Control
Lyndall Urwick	1943	Previsión Planeación	Organización		Comando Coordinación	Control
William Newman	1951	Planeación	Organización	Obtención de Recursos	Dirección	Control
R.C. Davis	1951	Planeación	Organización			Control
Koontz y O' Donnell	1955	Planeación	Organización	Integración	Dirección	Control
Jonh F. Mee	1956	Planeación	Organización		Dirección	Control
George R. Terry	1956	Planeación	Organización		Ejecución	Control
Louis A. Allen	1958	Planeación	Organización		Motivación Coordinación	Control
Dalton Me. Farland	1958	Planeación	Organización			Control
Agustín Reyes P.	1960	Previsión Planeación	Organización	Integración	Dirección	Control
Isaac Guzmán V.	1961	Planeación	Organización	Integración	Dirección y ejecución	Control
J. Antonio Fernández A.	1965	Planeación	Decisión	motivación comunicación	Implementación	Control

Fuente: Fernández, Arena José A. EL PROCESO ADMINISTRATIVO. Editorial Diana. Pág. 117



**CUESTIONARIO APLICADO A LA PEQUEÑA  
EMPRESA DE SERVICIO “AUTO CLIMAS REMY”  
DE LA CIUDAD DE VILLAHERMOSA  
(GERENTE)**



**OBJETIVO:** Realizar un diagnóstico que nos permita conocer la situación de la Pequeña empresa de servicio “Auto Climas Remy” en la ciudad de Villahermosa, Tabasco; con la finalidad de recabar información que a la vez nos permita desarrollar más a fondo nuestro proyecto de tesis, en base a la aplicación del Proceso Administrativo y así lograr una mayor eficiencia.

**INSTRUCCIONES:** Marca con una X o como usted lo desee, en la respuesta que crea conveniente; gracias.

1. ¿Conoce usted los objetivos de su empresa?
2. ¿Considera que las funciones que se realizan, son adecuadas a este tipo de empresa?
3. ¿Le comunico usted, los procedimientos que se deben llevar a cabo a primera estancia a sus empleados, para el funcionamiento adecuado de la empresa?
4. ¿Cree usted, que se cumple con los objetivos que fueron planeados?
5. ¿Conoce usted, o ha escuchado mencionar sobre el Proceso Administrativo?
6. ¿Conoce las funciones básicas de la empresa?
7. ¿Existe algún tipo de coordinación en las acciones empleadas, emanadas de las funciones de la empresa?
8. ¿Aplica usted, medidas correctivas de manera que la ejecución de las actividades que se lleven a cabo sea de acuerdo a lo previsto?
9. ¿Recibe asesoría o apoyo por parte de alguna cámara u organismo que le permite mejorar las funciones básicas de la empresa; así como también la de brindar capacitación a sus empleados para llevar a cabo el buen funcionamiento de la empresa?



**CUESTIONARIO APLICADO A LA PEQUEÑA  
EMPRESA DE SERVICIO “AUTO CLIMAS REMY”  
DE LA CIUDAD DE VILLAHERMOSA  
(EMPLEADO)**



**OBJETIVO:** Realizar un diagnostico que nos permita conocer la situación de la Pequeña empresa de servicio “Auto Climmas Remy” en la ciudad de Villahermosa, Tabasco; con la finalidad de recabar información que a la vez nos permita desarrollar mas a fondo nuestro proyecto de tesis, en base a la aplicación del Proceso Administrativo y así lograr una mayor eficiencia.

**INSTRUCCIONES:** Marca con una X o como usted lo desee, en la respuesta que crea conveniente; gracias.

12. ¿Conoces o sabes de la finalidad por la cual fuiste contratado?

Si ( )      No ( )

13. ¿Se le informó debidamente el procedimiento (pasos a seguir) para llevar a cabo sus actividades?

Si ( )      No ( )

14. ¿Cuentas con los recursos necesarios oportunamente, para realizar las actividades especificas encomendadas por la empresa?

Si ( )      No ( )      A veces ( )

15. ¿Programas con regularidad las actividades a realizar?

Si ( )      No ( )      A veces ( )      Nunca ( )

16. ¿Recibes algún tipo de capacitación que te ayude a mejorar el desempeño laboral y lograr el buen funcionamiento de la empresa?

Si ( )      No ( )

17. ¿Existen cambios en las actividades que realiza, ajenas para las que fue contratado?

Si ( ) No ( )

18. ¿Con que frecuencia ocurre esto?

Diario ( )  
Semanal ( )  
Mensual ( )

19. ¿Cómo determinas, a tu jefe en la forma de dirigir la empresa?

Excelente ( ) Buena ( ) Mala ( ) Muy mala ( ) Regular ( )

20. ¿La comunicación que existe entre usted y su jefe es?

Excelente ( ) Buena ( ) Mala ( ) Regular ( )

21. ¿Cómo cree usted, que podría mejorar el desempeño de su trabajo?

Conociendo la empresa más a fondo ( )  
Capacitándose ( )  
Motivación por parte de la empresa ( )  
Aumento de sueldo ( )

22. ¿Si se determinaran los objetivos de la empresa, estaría usted dispuesto a colaborar en equipo; para alcanzar dicho fin?

Si ( ) No ( ) Tal vez ( )