



**UNIVERSIDAD MICHOACANA DE SAN NICOLAS DE  
HIDALGO**

**FACULTAD DE CONTADURIA Y CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**

**CASO PRÁCTICO:**

**EL PROCESO ADMINISTRATIVO EN LA EMPRESA “FIRMAS  
MULTIPRESTAMOS S.A.P.I. DE C.V.”**

**QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE:  
LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN**

**PRESENTA:**

**ANDREA HINOJOSA HERNÁNDEZ**

**ASESOR:**

**MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN JAIME MUÑOZ OCHOA**

**Morelia, Michoacán Marzo de 2014**

## INDICE

INTRODUCCIÓN .....	3
GENERALIDADES DE LA INVESTIGACIÓN .....	4
CAPITULO I MARCO TEORICO.....	9
1.1 ¿QUÉ ES EL PROCESO ADMINISTRATIVO?.....	9
1.2 OBJETIVOS DEL PROCESO ADMINISTRATIVO .....	10
1.3 BENEFICIOS DEL PROCESO ADMINISTRATIVO.....	10
1.4 ETAPAS DEL PROCESO ADMINISTRATIVO .....	11
1.4.1FASE MECANICA .....	11
1.4.2 FASE DINAMICA.....	19
1.4.2.1 DIRECCIÓN.....	19
CAPITULO II PLANEACIÓN .....	28
2.1 MISIÓN .....	28
2.2 VISIÓN .....	28
2.3 PREMISAS .....	28
2.4 OBJETIVOS .....	29
2.5 ESTRATEGIAS .....	29
2.6 POLITICAS .....	29
2.7 PROCEDIMIENTOS .....	29
2.8 NORMAS.....	30
2.9 PROGRAMAS .....	31
2.10 PRESUPUESTOS. ....	31
CAPITULO III ORGANIZACIÓN .....	32
3.1 ORGANIGRAMA.....	32
CAPÍTULO IV DIRECCIÓN .....	34
4.1 LA MOTIVACIÓN .....	34
4.2 COMUNICACIÓN.....	35
CAPITULO V CONTROL.....	36
5.1 MEDICIÓN DE RESULTADOS .....	36
5.2 CORRECCIÓN .....	36
5.3 RETROALIMENTACIÓN .....	37
5.4 ÁREAS FUNCIONALES. ....	37

CONCLUSIÓN.....	39
BIBLIOGRAFÍA.....	40

## INTRODUCCIÓN

En el presente proyecto, se trata de resaltar la importancia del proceso administrativo, ya que es la base de muchos procesos más en los que cada empresa basa el desempeño de sus actividades.

Este trabajo esta específicamente enfocado a una empresa, la empresa donde se llevara a cabo esta investigación esta denominada como “FHIRMAS MULTIPRESTAMOS S.A.P.I. DE C.V.”, siendo su giro principal los préstamos a través de un contrato de mutuo con interés y garantía prendaria .

Esta empresa tiene su domicilio fiscal en: calle Mariano Jiménez #551 col. Nueva Chapultepec C.P. 58280, Morelia, Michoacán, México.

Primero tenemos que saber cómo es que perciben este proceso, los autores de las diversas escuelas científicas, por ello después del primer capítulo, que es donde se habla de las generalidades de la investigación, mostramos los diferentes puntos de vista, que tienen los autores de las diversas escuelas administrativas respecto a este proceso. Así es como observaremos que, aunque la mayoría de ellos nos muestran pasos diferentes en cantidad y nombre para llevar a cabo este proceso, la finalidad sigue siendo la de darle un orden cronológico y coherente a las actividades que se llevan a cabo en las organizaciones siempre enfocado al eficaz y eficiente logro de los objetivos de la misma.

Por ello se definirán las 4 etapas más aceptadas de este proceso, siendo divididas a su vez en 2 fases: Mecánica y dinámica.

En los capítulos III, IV, V y VI se muestra cómo es que son empleadas en la realidad cada una de estas etapas. Para finalmente hablar de las áreas funcionales en que se aplicara el proceso.

## **RESUMEN**

El proceso administrativo, consta de varias etapas y están varían dependiendo del autor al que hagamos referencia, pero en este trabajo en específico, se manejan cuatro etapas, que son las mayormente aceptadas, esas etapas son; planeación, organización, dirección y control. La planeación es donde definimos la razón de ser de la empresa, así como hacia donde queremos llevar esa empresa, es decir la misión y visión. En la organización, encontramos como es que está constituida dicha empresa, y la jerarquía que ocupa cada miembro de ella. La dirección es la etapa en la que la empresa propone los mejores canales de comunicación y busca la motivación de sus empleados. Y finalmente en la etapa de control veremos si lo todo lo aplicado anteriormente funciono, midiendo los resultados obtenidos. Todo esto aplicado a la empresa "FHIRMAS MULTIPRESTAMOS S.A. P.I. DE C.V."

## **ABSTRACK**

The administrative process consists of several stages and are vary depending on the author to which we refer, but in this specific document, four stages, which are mostly handled accepted, these stages are: planning, organizing, directing and controlling. Planning is where we define the reason for the company and where we want to take that company, that is the mission and vision. In the organization, we found that as the company is incorporated, and the hierarchy occupied by each member. The location is the stage in which the company proposes the best channels of communication and seeks to motivate its employees. And finally in the control stage will see if everything worked previously applied, measuring the results. This applied to the company "FHIRMAS MULTIPRESTAMOS SA P. I. DE CV "

## **PALABRAS CLAVE**

PLANEACIÓN

ORGANIZACIÓN

DIRECCIÓN

CONTROL

AREAS FUNCIONALES

## ORGANIGRAMA

### **GENERALIDADES DE LA INVESTIGACIÓN ANTECEDENTES**

Para poder hablar del proceso administrativo, primero tenemos que hablar de la administración, esta palabra proviene del latín ad y significa el cumplimiento de una función bajo el mando de otra persona, es decir, la prestación de un servicio a otro. Sin embargo el significado de esta palabra sufrió cambios con el paso del tiempo.

La tarea actual que se le presenta a la administración interpretar los objetivos que propone la organización, (entendiendo organización como sistema social) transformándolos en acción, a través de la planeación, la dirección, de todas las actividades realizadas en las áreas y niveles de la empresa con el fin de alcanzar tales objetivos.

Debido al dinamismo que rodea al ambiente administrativo y las exigencias de un mundo cambiante, las organizaciones deben incorporar nuevas herramientas administrativas que le permitan hacer uso efectivo de los recursos. Todo esto para poder hacer más eficaz el proceso administrativo en cada una de sus fases.

Por ello para comprender mejor este concepto, se le ha comparado a los organismos sociales con un cualquier ser vivo, esto para poder distinguir dos fases o etapas primordiales, la primera sería la de estructuración, que no es más que la construcción del organismo. Y la segunda etapa de operación, en la que el organismo estructurado desarrolla funciones.

A estas dos fases, Lyndall F. Urwick les llama: mecánica y dinámica de la administración. En las que nos explica que la fase mecánica la llama así por ser la etapa teórica, donde se establece lo que debe hacerse. Mientras que la dinámica se refiere a cómo manejar el organismo social

En cuanto a definir las etapas del proceso administrativo se refiere, a los autores de las diversas escuelas de administración les surgen diversas opiniones, pero los elementos esenciales son los mismos para todos.

A continuación mostramos las etapas que creían convenientes algunos autores:

Terry: planeación, organización, ejecución y control.

Reyes Ponce: previsión, planeación, organización, integración, dirección y control.

Taylor: planeación, preparación, ejecución y control.

Miner: planeación, organización, dirección, coordinación y control.

Melinkoof: organización, dirección, planeación y ejecución.

Kootnz y O'Donnell: planeación, organización-integración, dirección y control.

Henry Fayol: previsión, organización, comando-coordinación, y control

Dale: Planeación, organización, dirección y control.

Podemos observar que el mayormente aceptado es el proceso que maneja las etapas de planeación, organización, dirección y control por ello será el que nos servirá de guía para este pequeño proyecto.

## JUSTIFICACIÓN

El proceso administrativo es una parte sumamente importante de la administración ya que es por medio de este proceso que, la empresa se plantea la misión, visión, objetivos, procedimientos, presupuestos, etc. mismos que dirigen el rumbo de la empresa.

Además podemos encontrar dentro de la organización, los organigramas que nos indican el papel que desempeñamos dentro de dicha empresa, cuáles son nuestras funciones de acuerdo a nuestro puesto, así como nuestro jefe directo y las líneas de comunicación.

El proceso administrativo abarca todas las áreas de la empresa de una forma muy amplia dando un orden y mejorando el funcionamiento de la misma en diversas formas, por lo que tiene una importancia muy sobresaliente.

Por todo lo anterior, podemos decir que el objetivo principal de este trabajo será, revisar cada una de las áreas de la empresa con la finalidad de poder determinar si están condiciones para permitir que la empresa siga avanzando en la dirección que se había planteado originalmente.

## FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

La mayoría de las empresas, sobre todo las micro, pequeñas y medianas empresas, no la dan el peso debido al proceso de administración, algunas de ellas porque consideran que eso es algo que se únicamente se implementa y se lleva a cabo en las empresas grandes, pero lo que no se han detenido a pensar, es que puede ser precisamente la omisión de la aplicación, o revisión de dicho proceso, la que no les permita avanzar de una empresa micro a una pequeña, de una pequeña a una mediana y de una mediana a una grande.

Es por eso que cada empresa, independientemente de su tamaño, debe saber la importancia y el impacto que genera la correcta la aplicación y revisión de cada etapa, en cada área de la empresa.

Algunas empresas posiblemente no saben ni que etapas forman el proceso administrativo, y es esa falta de información, la que las orilla a no llevar procesos adecuados, y no les permite avanzar, incluso puede ser un motivo que lleve a la quiebra a una empresa.

Por ello en este trabajo, se tomara como base del proceso administrativo que propone Dale, ya que además de ser el más utilizado y aceptado, sus etapas serán explicadas de forma que deje las menores dudas posibles.

## PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN

1 ¿Cuál es la importancia de la aplicación del proceso administrativo?

1 ¿En qué consiste cada etapa del proceso administrativo?

2 ¿Cuántas etapas forman el proceso administrativo?

- 3 ¿Qué beneficios se pueden obtener con la aplicación del proceso administrativo?
- 4 ¿Qué tipo de empresas deberían llevar a cabo el proceso administrativo?

## OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION

### A) Objetivo General

Conocer los diferentes conceptos que tiene cada autor para definir el proceso administrativo, y abundar en las etapas del proceso administrativo que propone dale ya que será este ultimo en que se basara el presente trabajo de investigación.

Además de relacionar estas etapas del proceso administrativo, con las diferentes áreas de la empresa “FHIRMAS MULTIPRESTAMOS S.A.P.I. DE C.V”.

Así como dar a conocer el procedimiento a seguir para una correcta aplicación del proceso administrativo.

### B) OBJETIVO ESPECÍFICOS

- Conocer la importancia de la aplicación del proceso administrativo.
- Conocer en que consisten las etapas del proceso administrativo.
- Identificar lo beneficios que se pueden obtener con la aplicación del proceso administrativo.
- Resaltar que tipo de empresas deberían llevar a cabo el proceso administrativo.

## HIPOTESIS

El conocimiento de las diferentes etapas del proceso administrativo, y la correcta aplicación y revisión en cada una de las áreas de la empresa “FHIRMAS MULTIPRESTAMOS” S.A.P.I. DE C.V.”, permite un notable crecimiento en las empresas y un mejor funcionamiento de la misma.

## METODOLOGIA



El presente trabajo se realizo a través de la recopilación de información, en libro de administración básica, donde diferentes autores nos dan a conocer las etapas que ellos consideran adecuadas para este proceso y en qué consisten, así como algunas páginas de internet donde se presentan tesis que manejan temas relacionado con el aquí tratado .

## **CAPITULO I MARCO TEORICO**

### **EL PROCESO ADMINISTRATIVO**

La aplicación del proceso administrativo en una empresa consiste, primeramente en el conocimiento de las etapas de este mismo, ya que una vez teniendo el conocimiento podemos saber las herramientas que utilizaremos para llevar a cabo de forma correcta nuestro proceso administrativo.

El proceso administrativo hasta el día de hoy, es algo en lo que no han logrado ponerse muy de acuerdo los diferentes autores que a su vez plantean un proceso con diferentes etapas uno de otro, es por eso que primero nos daremos a la tarea de conocer las diferente opiniones de esto autores. Para darnos cuenta de porque no han podido llegar a un concepto más unificado.

#### **1.1 ¿QUÉ ES EL PROCESO ADMINISTRATIVO?**

Daft: (2004) define La administración es la consecución de metas organizacionales en forma adecuada y eficaz planeando, organizando dirigiendo y controlando los recursos. Esta definición contiene dos ideas importantes:1) Las cuatro funciones: planear, organizar dirigir y controlar; 2) La consecución de las metas organizacionales en forma adecuada y eficiente. Los ejecutivos usan muchas habilidades para cumplir las funciones anteriores.

Chiavenato (2000) Las funciones del administrador, en conjunto conforman el proceso administrativo. La planeación, organización, dirección y control consideradas por separado, constituyen las funciones administrativas que al ser vistas como una totalidad para conseguir los objetivos, conforman el proceso gerencial.

Podemos apreciar que algo en lo que coinciden estos autores, es que el proceso administrativo son las funciones en conjunto con su respectiva consecución y siempre con la finalidad de llegar a una meta u objetivo organizacional.

## **1.2 OBJETIVOS DEL PROCESO ADMINISTRATIVO**

El proceso administrativo tiene como objetivo general el logro, de las metas de la organización, a través de una serie de etapas encaminadas, a la previsión y elaboración de planes que nos encaminen a esas metas, así como la revisión de estos planes en su segunda etapa, para posteriormente echarlos a andar y tener el mejor manejo de nuestra organización.

Para lograr estos objetivos en cada etapa se plantea las siguientes preguntas

Planeación ¿Qué se quiere hacer? ¿Qué se va a hacer?

Organización ¿Cómo se va a hacer?

Dirección: ¿Se está haciendo como se planeo?

Control ¿Cómo se ha realizado?

## **1.3 BENEFICIOS DEL PROCESO ADMINISTRATIVO**

Los beneficios que nos trae consigo la correcta aplicación del proceso administrativo pueden ser los siguientes dependiendo a que los enfoquemos.

Sociales:

- Mejoramiento de la calidad y precio del producto.
- Mejoramiento de la calidad socioeconómica de la población.
- Promoción del desarrollo a través de fuentes de trabajo.

Organizacionales:

- Optimizar la coordinación de recursos.
- Maximizar la eficiencia en métodos, sistemas y procedimientos.

Económicos:

- Máxima obtención de utilidades
- Manejo adecuado de recursos financieros
- Promover la inversión.

## **1.4 ETAPAS DEL PROCESO ADMINISTRATIVO**

Una vez que hemos visto y analizado tanto el concepto de proceso administración como su objetivos y beneficios procederemos a hacer lo mismo pero analizando cada etapa de este proceso, para ello hay que recordar que el proceso propuesto en el que dicho trabajo se basara, será el propuesto por Dale, además el proceso será dividido en 2 fases: la estática y la dinámica. Dentro de la primera fase encontramos a la planeación y organización. Que son con las que comenzaremos.

### **1.4.1FASE MECANICA**

#### **1.4.1.1PLANEACIÓN**

A continuación presentamos lo diferente conceptos que manejan diversos autores:

#### *IDALBERTO CHIAVENATO*

Describe a la planeación como: “la función administrativa que determina anticipadamente cuáles son los objetivos que deben alcanzarse y qué debe hacerse para alcanzarlos, se trata de un modelo teórico para la acción futura”. 5

La considera como la primera función administrativa, pues ella es la base para que se den las demás. La planeación comienza con una definición de los planes con los que se pretenden llevar a cabo.

#### *AGUSTIN REYES PONCE*

La planeación consiste en fijar el curso concreto de acción que ah de seguirse, estableciendo los principios que habrán de orientarlo, la secuencia de operaciones para realizarlo, y la determinación de tiempo y números necesarios para su realización.

GEORGE TERRY“ Planeación es la selección y relación de hechos, así como la formulación y uso de suposiciones respecto al futuro, es la visualización y formulación de las actividades que se cree sean necesarias para alcanzar los resultados deseados”. La planeación forma la base de la cual se levantan todas las futuras acciones administrativas, y el gerente que sabe y se cerciora de cuáles objetivos establecer y qué pasos dar para lograr resultados, está seguro de obtener mayores satisfacciones que si operan que si operan sobre una base de día a día.

### *CHARLES HUMMEL*

Asevera que planificar significa trazar un camino de una situación determinada hacia el futuro deseado, pero posible.

Por lo que podemos leer de los conceptos anteriores podemos inferir que la planificación es proceso que se anticipa, que nos permite visualizar y plasmar como es que queremos que las cosas se hagan. La planeación es básica ya que es un punto de partida y directriz primordial de toda actividad administrativa. Está integrada por las siguientes etapas:

- a) propósitos o misiones
- b) premisas
- c) objetivos o metas
- d) estrategias
- e) políticas
- f) procedimientos
- g) normas
- h) programas
- i) presupuestos

A.- propósitos o misiones

Este tipo de planes, consisten en identificar la función o tarea básica de una empresa o agencia.

Este es un plan con el que deben contar todas las organizaciones por lo menos si quiere ser significativa.

#### B.- objetivos o metas

Siguiendo con el mismo autor, nos dice que estos son los fines hacia lo cuales se dirige la actividad. Estos representan el punto final de la administración así como el punto final al cual se orienta la organización.

Considero personalmente que este es otro punto que una organización no se puede dar el lujo de omitir, ya que una organización que no sabe a dónde quiere llegar, es como tener un barco a la deriva.

#### C.- estrategias

Este mismo autor xx, nos comenta que esta palabra ya se había utilizado antes pero en el sector militar y se utilizaba para significar grandes planes hechos en vista de lo que se creía que un adversario podía, o no, hacer.

Es bien sabido lo importante que es estar enterados de las promociones, precios, lanzamientos y demás puntos de nuestra competencia, ya que no estar a la vanguardia, o estar un paso después de ellos, nos pondrá en desventaja, nos quitará de la preferencia de nuestro público, incluso podría hacer que decline nuestra empresa.

Este libro define la estrategia, específicamente como la determinación de objetivos fundamentales a largo plazo y la adopción de cursos de acción y distribución de recursos necesarios para alcanzar estos objetivos.

#### D.-Políticas

Las políticas definen un área dentro de la cual debe tomarse una decisión y aseguran que la decisión sea consistente y contribuya a, un objetivo. Las políticas ayudan a decidir ciertas cuestiones antes de que se conviertan en problemas, hacen innecesario analizar la misma situación cada vez que se presente y unifican otros planes.

Como comentario aquí podemos agregar, que las políticas son el tipo de planes que pueden ser utilizados en todos los niveles de la organización, y van desde grandes políticas que incluyen toda la compañía, pero de la misma forma pueden ser políticas, aplicadas a un solo departamento o determinado grupo de personas como pueden ser los clientes o bien los empleados.

Aquí podríamos incluir algunos ejemplos de políticas:

- Se darán únicamente 10 minutos de tolerancia al empleado, a la hora de entrada laboral.
- Todo el personal deberá portar el gafete en horas de trabajo.

Por lo anterior podemos decir también que, las políticas son un tipo de norma flexible.

#### E.-Procedimientos

Siguiendo con nuestro autor, encontramos que los procedimientos son planes que establecen un método que se requiere para manejar actividades futuras. Se constituyen como secuencias cronológicas de acciones necesarias. Son guías de acción, más que de pensamiento y detallan la manera exacta en que deben realizarse ciertas actividades.

En otras palabras podemos decir que los procedimientos, son planes detallados de cómo, llevar en acción las actividades, incluso te da determinados tiempos para terminar cada actividad y las ordena de forma cronológica para poder llegar a un objetivo.

#### F.- Normas

Las normas explican de manera clara las acciones necesarias específicas, o la ausencia de ellas, sin permitir lugar a duda alguna. Usualmente son el tipo de plan más sencillo. La esencia de una norma es reflejar una decisión administrativa sobre la adopción, o no, de cierta acción.

Lo anterior nos hace llegar a una pequeña y sencilla conclusión, las normas a diferencia de las políticas, no son flexibles, por ello la importancia de distinguir una de otra, las políticas nos permiten usar nuestro criterio para guiar una decisión, las normas no nos lo permiten.

#### G.- Programas

Una vez que se han determinado las anteriores etapas de la planeación, es necesario, elaborar un programa, del cual daremos la siguiente definición.

Un esquema donde se establecen: la secuencia de actividades específicas que habrán de realizarse para alcanzar los objetivos, y el tiempo requerido para efectuar cada una de sus partes y todos aquellos eventos involucrados en su consecución.

Se recomienda que la elaboración de un programa tenga la siguiente secuencia:

- 1.- Identificar y determinar las actividades comprendidas.
- 2.- Ordenar cronológicamente la realización de las actividades.
- 3.- Interrelacionar las actividades.
- 4.- asignar a cada actividad, el tiempo de duración así como los recursos necesarios.

La grafica más comúnmente utilizada para un programa, es la grafica de Gantt, bautizada con el nombre del autor que la desarrollo, Henry Lawrence Gantt.

#### H.- Presupuestos

En esencia podemos decir que los presupuestos son programas en los que se asignan cifras a las actividades, nos implican una estimación del capital de los costos, los ingresos y de las unidades o productos requeridos para lograr los objetivos.

Su definición queda de la siguiente manera:

El presupuesto es un plan de todas o algunas de las fases de actividad de la empresa expresado en términos económicos (monetarios) junto con la comprobación subsecuente de las realizaciones de dicho plan.

Son un elemento indispensable al planear pues es gracias a ellos que podemos proyectar, en forma cuantificada, los elementos que necesita la empresa para cumplir sus objetivos.

#### **1.4.1.2.-ORGANIZACIÓN**

La organización es la segunda fase del proceso administrativo. A través de esta fase se establece la división del trabajo y la estructura necesaria para su funcionamiento. Con sus principios y herramientas, se establecen los niveles de autoridad y responsabilidad, se definen las funciones, los deberes y las dependencias de personas o grupos de personas.

A continuación mostraremos algunas definiciones de este concepto:

*Fayol (1972)* define la organización diciendo que consiste en dotar al organismo de elementos necesarios para su funcionamiento a través de operaciones típicas a saber, las funciones técnicas, financieras, contables, comerciales, de seguridad y administrativa.

*Agustín Reyes Ponce:* organización es la estructura de las relaciones que deben existir entre las funciones, niveles y actividades de los elementos materiales y humanos de un organismo social, con el fin de lograr su máxima eficiencia dentro de los planes y objetivos señalados.

*Harold Koontz y Crill O'Donnell:* organizar es agrupar las actividades necesarias para alcanzar ciertos objetivos. Asignar a cada grupo un administrador con la autoridad necesaria para supervisarlos y coordinar tanto en sentido horizontal como vertical toda la estructura de la empresa.

#### **PRINCIPIOS**

Los principios en los que se basa la organización son los siguientes:



- 1.- Del objetivo; todas y cada una de las actividades establecidas en la organización deben relacionarse con los objetivos y propósitos de la empresa.
- 2.- Especialización; este principio afirma que el trabajo de una persona debe limitarse hasta donde sea posible, a la ejecución de una sola actividad.
- 3.- Jerarquía; es necesario establecer centros de autoridad de los que emane la comunicación necesaria para lograr los planes, en los cuales la autoridad y la responsabilidad fluyan en una línea clara e ininterrumpida, desde el más alto ejecutivo hasta el nivel más bajo.
- 4.- Paridad de autoridad y responsabilidad; a cada grado de responsabilidad conferido debe corresponder el grado de autoridad necesario para cumplir dicha responsabilidad.
- 5.- Unidad de mando; este principio establece que al determinar un centro de autoridad y decisión para cada función, debe asignarse un solo jefe y que los subordinados no tendrán que reportar a más de un superior, de lo contrario ocasionaría fugas de información.
- 6.- Difusión; para maximizar las ventajas de la organización, las obligaciones de cada puesto que cubren responsabilidad y autoridad, deben publicarse y ponerse, por escrito a disposición de todos aquellos miembros de la empresa que tengan relación con las mismas.
- 7.- Amplitud o tramo de control; hay un límite en cuanto al número de subordinados que deben reportar a un ejecutivo, de tal manera que este pueda realizar todas sus funciones eficientemente.
- 8.- De la coordinación; las unidades de una organización siempre deben mantenerse en equilibrio. Es decir que nada nos sirve tener algunos departamentos muy buenos y otros deficientes.
- 9.- Continuidad; una vez que se ha establecido, la estructura organizacional requiere mantenerse, mejorarse, y ajustarse a las condiciones del medio ambiente.

Etapas de la organización:

Tenemos como etapas de la organización las siguientes:

- División del trabajo.
- Coordinación.

Tenemos que la importancia de esta etapa del proceso administrativo que es la organización, se debe a que es una función permanente dentro de la forma de operar de cualquier organismo social. Así como también porque proporciona distintas formas de estructurar un organismo social. Por tanto tenemos que la primera etapa se define de la siguiente manera

**División del trabajo** Es la separación y delimitación de las actividades, con el fin de realizar una función con la mayor precisión, eficiencia y el mínimo esfuerzo, dando lugar a la especialización y perfeccionamiento en el trabajo.

Ahora bien encontramos que para dividir el trabajo es necesario seguir otra secuencia de etapas, siendo las siguientes:

- Jerarquización; es la disposición de las funciones de una organización por orden de rango, grado o importancia.
- Departamentalización; se logra mediante una división orgánica que permite a la empresa desempeñar con eficiencia sus diversas actividades. Los tipos de departamentalización que podemos encontrar son:
  - a) funcional
  - b) por productos
  - c) geográfica o por territorios
  - d) clientes
  - f) por procesos o equipo
  - g) secuencia

Coordinación

La coordinación es la sincronización de los recursos y los esfuerzos de un grupo social, con el fin de lograr oportunidad, unidad, armonía y rapidez, en el desarrollo y la consecución de los objetivos.

La función básica de la coordinación es lograr la combinación y la unidad de esfuerzos, bien logrados y balanceados en el grupo social.

Los tipos de organización más usuales son:

Organización lineal o militar: se caracteriza porque la actividad decisional se concentra en una sola persona.

Organización funcional o de Taylor: consiste en dividir el trabajo y establecer la especialización de manera que cada hombre, desde el gerente hasta el obrero, ejecuten el menor número de funciones posibles.

Organización lineo-funcional

En esta se combinan los dos tipos de organización estudiados, aprovechando las ventajas de los anteriores y desechando las desventajas.

## **1.4.2 FASE DINAMICA.**

### **1.4.2.1 DIRECCIÓN**

Esta etapa del proceso es llamada también ejecución, comando o liderazgo y tiene tal trascendencia que algunos autores consideran que administración y dirección son lo mismo. A continuación tenemos algunas de las definiciones de este concepto.

*Robert B. Buchele.* Comprende la influencia interpersonal del administrador, a través de la cual logra que sus subordinados obtengan los objetivos de la organización mediante la supervisión, la comunicación y la motivación.

*Burt K. Scalan.* Consiste en el esfuerzo común de los subordinados para alcanzar las metas de la organización.

Leonard J. Kazmier. La guía y supervisión de los esfuerzos de los subordinados, para alcanzar las metas de la organización.

Observando las definiciones anteriores es posible determinar los elementos de la dirección.

- 1.- Ejecución
2. Motivación
3. Guía o conducción de los esfuerzos de los subordinados
4. Comunicación
5. Supervisión
6. Alcanzar las metas de la organización.

Dicho esto la definición más acertada para dirección sería la siguiente:

La ejecución de los planes de acuerdo con la estructura organizacional, mediante la guía de los esfuerzos del grupo social a través de la motivación, la comunicación y la supervisión.

Principios de la dirección:

- 1.- De la armonía del objetivo o coordinación de intereses. La dirección será eficiente en tanto se encamine hacia el logro de los objetivos generales.
- 2.-Impersonalidad de mando. Se refiere a que la autoridad y su ejercicio surgen como una necesidad de la organización para obtener ciertos resultados por tanto la autoridad que emanan los dirigentes surge como requerimiento para lograr los objetivos, y no de la voluntad personal.
- 3.-De la supervisión directa. Se refiere al apoyo y comunicación que debe proporcionar el dirigente a sus subordinados durante la ejecución de los planes.

4.-De la vía jerárquica postula la importancia de respetar los canales de comunicación establecidos por la organización formal.

5.- De la resolución del conflicto. Indica la necesidad de resolver los problemas que surjan durante la gestión administrativa, a partir del momento en que aparezcan.

6.- Aprovechamiento del conflicto. El conflicto es un problema u obstáculo que se antepone al logro de las metas de la organización, pero que, al obligar al administrador a pensar en soluciones para el mismo, ofrece la posibilidad de visualizar nuevas estrategias y emprender diversas alternativas.

Etapas de la dirección.

Las etapas de la dirección resultan difíciles de establecer como en secuencia ya que se dan indistintamente, en un proceso que está en movimiento, para explicarlo mejor tenemos la siguiente figura



1.-TOMA DE DECISIONES.

Una decisión es la elección de un curso de acción entre varias alternativas. La responsabilidad más importante del administrador es la toma de decisiones, con frecuencia se dice que las decisiones son algo así como “el motor de los negocios” y la realidad nos indica que así es ya que de la adecuada selección de alternativas depende en gran parte el éxito de cualquier organización. Para ello hay que considerar tres importantes puntos:

- Definir el problema
- Analizar el problema
- Evaluar las alternativas

2.-INTEGRACION Comprende la función a través de la cual el administrador elige y se allega, de los recursos necesarios para poder poner en marcha las decisiones previamente establecidas para ejecutar los planes.

Aunque tradicionalmente se descuidaba esta función, tanto la experiencia como las investigaciones demostraron que el factor humano es el aspecto más importante para cualquier empresa, ya que de su desempeño dependerá el correcto aprovechamiento de los demás recursos.

Existen ciertas reglas administrativas necesarias para la efectividad de esta etapa:

- 1.- El hombre adecuado para el puesto adecuado. En otras palabras, los hombres deben poseer las características que la empresa establezca para desempeñar un puesto.
- 2.- De la provisión de elementos necesarios. A cada miembro de la empresa debe proporcionársele los elementos necesarios para hacer frente eficientemente a las necesidades de su puesto.
- 3.- De la importancia de la introducción adecuada. Esta regla quiere transmitir que debemos tener cuidado de cuando introducimos a una persona a la empresa, ya que depende del ambiente que se viva, será o no buena su adaptación, desenvolvimiento, desarrollo y eficiencia.

3.- MOTIVACIÓN

En su acepción, más sencilla, motivar significa “mover, conducir, impulsar a la acción”. La motivación es la labor más importante de la dirección, a la vez la más compleja, pues a través de ella se logra la ejecución del trabajo tendiente a la obtención de los objetivos, de acuerdo a los estándares o patrones esperados.

Y si hablamos de motivación es inevitable mencionar a Abraham Maslow, este autor estableció una jerarquía de necesidades, donde manifiesta que la naturaleza humana posee, en orden de predominio, cuatro necesidades básicas y una de crecimiento. Es la llamada pirámide de Maslow.

A.- Necesidades básicas:

- Fisiológicas
- De seguridad
- Amor o pertenencia
- De estimación
- Realización personal

#### 4.- COMUNICACIÓN

Es un aspecto clave del proceso de dirección y se puede definir de la siguiente manera:

La comunicación es el proceso a través del cual se transmite y recibe información en un grupo social.

La comunicación en una empresa abarca múltiples interacciones desde las conversaciones telefónicas informales hasta los sistemas de información más complicados el ejecutivo, para poner en marcha sus planes, necesita sistemas de comunicación eficaces; cualquier información desvirtuada origina confusiones y errores, que disminuyen el rendimiento del grupo y que van en detrimento del logro de los objetivos. La comunicación consta de 3 elementos básicos:

Emisor, es donde se origina la información.

- Transmisor, a través del cual fluye la comunicación.
- Receptor, que recibe y debe entender la información.
- A continuación tenemos la clasificación más sencilla de la comunicación:

1.-Formal, se origina en estructura formal de la organización y fluye a través de los canales organizacionales. Ejemplo: correspondencia, instructivos, manuales, etc.

2.-Informal, se da en grupos y canales informales de la organización. Ejemplos: chismes, comentarios, opiniones, etc. esta información es sumamente importante ya que por su carácter no formal, llega a influir más que la formal e incluso ir en contra de esta.

Estos dos tipos de comunicación a su vez pueden ser:

- A. Vertical
- B. Horizontal
- C. Verbal
- D. Escrita

## 5.- SUPERVISIÓN.

El concepto de supervisión quedaría de esta forma: consiste en vigilar y guiar a los subordinados de tal forma que las actividades se realicen adecuadamente.

La importancia de la supervisión se debe a que en ella se imprime la dinámica necesaria a los recursos humanos, para que logren los objetivos. Además de que de una supervisión efectiva dependerán:

La productividad del personal para lograr objetivos

La observancia de la comunicación

La relación entre jefe-subordinado

La corrección de errores



#### **1.4.2.2 CONTROL**

Tradicionalmente se ha concebido al control como una serie de procedimientos complicados que se utilizan para corregir defectos o desviaciones de en la ejecución de los planes una vez que han sucedido. Por lo que puede percibirse como un método que reprime y presiona a los individuos de una organización, y comprende solamente hechos pasados o históricos.

Pero esto es totalmente equivoco, ya que el control bien aplicado es dinámico y mas que histórico su carácter es pronostico. Para ello revisaremos las siguientes definiciones:

Robert Eckles, Ronald Carmichael y Bernard Sacht. Es la regulación de las actividades, de conformidad con un plan creado para alcanzar ciertos objetivos.

George R. Terry. El proceso para determinar lo que se está llevando a cabo, valorizándolo y, si es necesario, aplicando medidas correctivas, de manera que la ejecución se desarrolle de acuerdo con lo planeado.

Henry Fayol. Consiste en verificar si todo ocurre de conformidad con el plan adoptado, con las instrucciones emitidas y con los principios establecidos.

Los principios del control son los siguientes:

Equilibrio. A cada grupo de delegación conferido debe proporcionarse el grado de control correspondiente. De la misma manera que la autoridad se delega y la responsabilidad se comparte, al delegar autoridad es necesario establecer los mecanismos suficientes para verificar que se está cumpliendo con la responsabilidad conferida.

De los objetivos. Se refiere a que el control existe en función de los objetivos, es decir, el control no es un fin, sino un medio para alcanzar los objetivos preestablecidos.

De la oportunidad. El control, para que sea eficaz, necesita ser oportuno, es decir, debe aplicarse antes de que se efectúe el error.

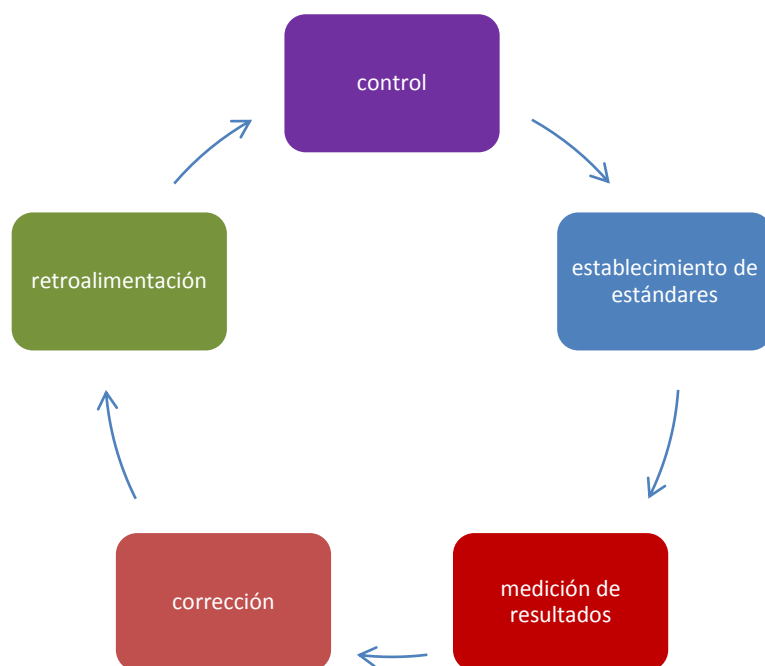
De las desviaciones. Todas las variaciones o desviaciones que se presenten en relación con los planes deben ser analizadas detalladamente, de tal manera que sea posible conocer las causas que los originaron.

Costeabilidad. El establecimiento de un sistema de control debe justificar el costo que éste represente en tiempo y dinero en relación con las ventajas reales que éste reporte.

De excepción. El control debe aplicarse preferentemente, a las actividades excepcionales o representativas, a fin de reducir costos y tiempo delimitando cuales funciones requieren de control.

De la función controlada. La función controladora por ningún motivo debe comprender a la función controlada ya que pierde efectividad el control.

Etapas del control:



Establecimiento de estándares: un estándar puede ser definido como una unidad de medida que sirve como modelo, guía o patrón con base en la cual se efectúan el control.

Tipos de estándares:

- Estándares estadísticos
- Estándares fijados por apreciación
- Estándares técnicamente elaborados

Otra clasificación más común los divide en: cuantitativos y cualitativos.

Medición de resultados: consiste en medir la ejecución de los resultados, mediante la aplicación de unidades de medida que deben ser definidas de acuerdo con los estándares para llevar a cabo u función, esta etapa se vale primordialmente de los sistemas de información; por tanto la efectividad del proceso de control dependerá directamente de la información recibida, misma que debe ser oportuna y confiable.

Corrección: la utilidad concreta y tangible del control está en la acción correctiva para integrar las desviaciones en relación con los estándares.

Retroalimentación: es básica en el proceso de control ya que a través de la retroalimentación, la información obtenida se ajusta al sistema administrativo al correr del tiempo. De la calidad de la información dependerá el grado de rapidez con que se retroalimente el sistema.

## **CAPITULO II PLANEACIÓN**

De este capítulo en adelante hablaremos de las etapas del proceso administrativo pero aplicadas a la empresa denominada como “MOROLEON MULTIPRESTAMOS S.A.P.I DE C.V” que se dedica principalmente al empeño de piezas de oro y plata, así como algunos artículos, tales como celulares, computadoras y hornos de microondas. A través de las casas de empeño llamadas “PRESTAMEX” de las cuales se pueden encontrar sucursales en los estados de Michoacán, Guanajuato y Guerrero.

### **2.1 MISIÓN**

Ofrecer a nuestros clientes una alternativa de satisfacer sus necesidades a través de nuestro servicio de préstamos con garantía prendaria, con la seriedad, confianza y seguridad que nos respalda, en base a la experiencia y precios competitivos.

### **2.2 VISIÓN**

Ofrecer a nuestros clientes una alternativa de satisfacer sus necesidades a través de nuestro servicio, con la seriedad, confianza y seguridad que nos respalda, en base a la experiencia y precios competitivos.

### **2.3 PREMISAS**

Las premisas que principalmente afectan nuestra empresa son:

Políticas; estabilidad política del país y sistema de gobierno.

Tendencias fiscales: impuestos sobre ingresos.

Sociales: seguridad pública, crecimiento y distribución demográfica.

Técnicas: avances tecnológicos.

## 2.4 OBJETIVOS

- Los objetivos planteados en nuestra empresa para el año 2013 son:
- Ampliar nuestras sucursales, por lo menos una por estado.
- Ofrecer promociones novedosas que atraigan nuevos clientes.
- Mantener a los clientes que ya tenemos.
- Implementar un software que facilite el trabajo tanto administrativo como operativo.
- Capacitar a todo el personal con el nuevo software.
- Incrementar nuestros ingresos con respecto al año pasado

## 2.5 ESTRATEGIAS

- Bajar nuestra tasa de interés, para seguir siendo la mejor opción para nuestros clientes.
- Implementar las ventas de tiempo, donde el cliente que no pueda desempeñar, podrá pagar los intereses por días, por ejemplo 2 días, 3 días o 10 días, con la finalidad de no perder su prenda y pagar días hasta que pueda desempeñar por completo.
- Actualizar nuestros sistemas para ofrecer un mejor servicio, por ejemplo ahora en lugar de pedirles su identificación, se hará todo por medio de su huella digital.

## 2.6 POLITICAS

- A la hora de entrada se darán únicamente 15 minutos de tolerancia para llegar, regresando a quien llegue después.
- Si se te regresa por llegar tarde, se te descontara el día.
- En el caso de las cajeras valuadoras, prenda mal valuada deberán responder por ella.

## 2.7 PROCEDIMIENTOS

Procedimientos para las auditorías internas:

1. Planear la auditoria, entre el departamento de auditoría y la dirección.

2. Autorizar auditoria.
3. Trasladarse a la sucursal en la cual se planeo hacer la auditoria.
4. Una vez que se llego a la sucursal, se tiene que sacar los empeños de la caja fuerte.
5. Comparar los empeños existentes con la información que se tiene en los inventarios de administración.
6. Comparar prenda/boleta que el peso corresponda, que la descripción y características de la prenda sea la correcta.
7. Terminar de revisar y cotejar boletas con los inventarios actualizados.
8. Realizar acta correspondiente para dictaminar lo encontrado.
9. Se realiza un arqueo de caja y se realiza otra acta para dictaminar lo encontrado en efectivo.
10. Firma de las actas, tanto de los auditores como de las cajas valoradoras de conformidad.
11. Regreso a las oficinas centrales.
12. Entrega de reportes con la información encontrada.

## **2.8 NORMAS**

Reglamento interno del corporativo "FHIRMAS MULTIPRESTAMOS S.A.P.I. DE C.V."

1. En caso de faltas injustificadas de asistencia, se podrán deducir dichas faltas del periodo de prestación de servicios computable para fijar vacaciones, reduciendo estas proporcionalmente.
2. Las vacaciones no podrán compensarse con una remuneración.
3. Los trabajadores percibirán aguinaldo anual que deberá pagarse el antes del día 20 de diciembre equivalente a 15 días de salario.
4. La empresa se reserva todo tiempo el derecho de trasladar dentro de la misma empresa a un trabajador de un departamento a otro.
5. Las relaciones interpersonales en la empresa deben distinguirse y caracterizarse por el respeto.
6. La realización de eventos sociales de cualquier índole debe ser previamente autorizada.
7. Esta estrictamente prohibido el ingresar y consumir bebidas alcohólicas en instalaciones de la empresa.

8. Al comienzo de la jornada de trabajo, todos los trabajadores deberán encontrarse instalados en el lugar que les corresponde en la empresa para cumplir sus labores.

## 2.9 PROGRAMAS

A continuación se presenta el programa que se lleva a cabo en una auditoria

Actividades	HORAS						
	1	2	3	4	5	6	7
Trasladarse a la sucursal							
sacar todos los empeños de la caja fuerte							
comparar los empeños con su boleta							
pesar los empeños y revizar que concida con lo marcado en la boleta							
hacer un arqueo de caja							
levantar una acta que corresponda con lo se encontro							

## 2.10 PRESUPUESTOS.

Presupuesto de egresos del departamento de R.H. en el mes de Agosto:

Compra de suministros

Papelería\_\_\_\_\_ \$800.00

Dispensa (café, azúcar)\_\_\_\_\_ \$200.00

Compra de artículos de limpieza e higiene personal\_\_\_\_\_ \$300.00

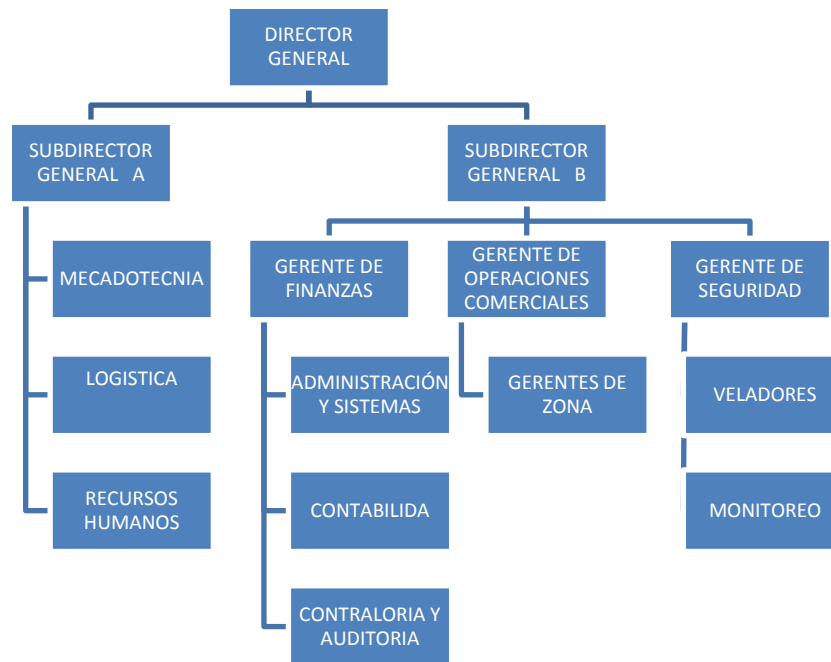
Garrafones de agua\_\_\_\_\_ \$96.00

## **CAPITULO III ORGANIZACIÓN**

Como ya vimos anteriormente la organización se divide en 2 etapas que son la división del trabajo y la coordinación, abarca temas en sus principios como la jerarquización las líneas de autoridad y tramo de control. La mejor forma de representar todo esto es a través de un organigrama. Este es el organigrama de “FHIRMAS MULTIPRESTAMOS S.A.P.I. DE C.V.”

### **3.1 ORGANIGRAMA**





En el caso de esta empresa la dirección general está representada por 3 miembros, ya que es una empresa de origen familiar. Uno en la dirección general que al final es quien tiene la última palabra, y dos más en la subdirección que tienen a su mando 3 departamentos cada uno. Esto resulta un problema, ya que de acuerdo con lo mencionado anteriormente en el marco teórico de este proyecto, uno de los principios de organización nos dice que los subordinados deben responder a un solo jefe, el principio que plantea esto es el de unidad de mando, y lo mismo sucede con los demás niveles conforme se va descendiendo.

Las líneas de autoridad y los tramos de control, carecen de definición. Ya que aunque en el organigrama se observa que cada subdirector se hace cargo de ciertos departamentos, en la práctica solo dan órdenes a los departamentos que necesitan en determinados momentos, y el director general a su vez da sus propias ordenes, mismas que a veces se contradicen con las ya establecidas por algún subdirector. Los subordinados pueden ocupar más de un puesto, por lo que tienen más de un jefe.

La empresa carece de manuales explícitos y de una capacitación adecuada.

Hay más rotación de puestos de la que debería.

## **CAPÍTULO IV DIRECCIÓN**

En este capítulo daremos a conocer las formas en que la empresa “FHIRMAS MULTIPRESTAMOS S.A. DE C.V.” motiva a sus empleados y también veremos el proceso de comunicación que se maneja dentro de la ya mencionada empresa.

### **4.1 LA MOTIVACIÓN**

En FHIRMAS MULTIPRESTAMOS, nos fijamos metas de forma mensual de modo que cada empleado que labora en cada una de nuestras sucursales, puede obtener bonos, mediante el logro de estas metas, que son un ingreso extra a su sueldo base, y funciona de la siguiente forma.

- Si el mes pasado la sucursal “X”, realizó 380 empeños este mes se pone meta de 400 empeños, si la meta es alcanzada por los trabajadores de la sucursal, les llega un bono a final de mes por una cantidad equivalente al 15% de su sueldo quincenal.

- A su vez si todas las sucursales de la misma zona, llegan a la meta fijada, se le hará llegar un bono equivalente al 20% de sueldo quincenal, al gerente de dicha zona.
- En el caso de los empleados de oficina la empresa maneja un bono de \$1000.00 pesos, que cada mes se le otorga al empleado que haya demostrado una participación sobresaliente, o trabajando tiempo extra en la empresa.

De esta manera se pretende mantener motivados a lo empleados y con la firme convicción de llegar a sus metas.

#### **4.2 COMUNICACIÓN**

FIRMAS MULTOPRESTAMOS, sabe la importancia de que exista una comunicación lo más clara y fluida posible. Por ello se tienen diversas líneas de comunicación como son:

- Chat de la aplicación llamada skype.
- Diversas líneas de teléfono en el edificio central, así mismo cada sucursal cuenta con su línea de teléfono propia.
- Y para comunicados en los que se las indicaciones respecto a alguien proceso que se vaya a llevar a cabo, se les envían comunicados, en los que se les especifica a quien van dirigidos, ya que puede ser solo para ciertos empleados o que solo incluya a los gerentes.
- Así mismo dentro de las oficinas centrales, se realizan reuniones periódicas, en las que se nos hace saber cómo deben ir las cosas según la dirección general, por ello también cada departamento tiene la oportunidad de exponer las diferentes situaciones que se han presentado.

## **CAPITULO V CONTROL**

El proceso de control se aplica de la siguiente forma en la empresa FHIRMAS MULTIPRESTAMOS.

### **5.1 MEDICIÓN DE RESULTADOS**

A principios de cada mes se hace una reunión con los gerentes de cada zona y el departamento de administración, que es el trabaja en el logro de las metas, esta reunión tiene la finalidad de analizar los resultados obtenidos y verificar quien alcanzo las metas anteriormente fijadas.

### **5.2 CORRECCIÓN**

Se analiza porque ciertas zonas no cumplieron con sus metas ya que los motivos pueden ser de diversas índoles y muchas fuera de su alcance, algunas razones pueden ser:

- Apertura de una sucursal de la competencia.
- Falla de algún sistema electrónico que provoco irritación del cliente y que se marchara.
- Mala atención por parte de la cajera-valuadora

### 5.3 RETROALIMENTACIÓN

A partir de la corrección es importante identificar, lo que podemos mejorar, y lo que podemos cambiar.

Se fijan nuevas metas para este mes, se les da una plática motivacional a cada gerente y regresan a sus respectivas zonas.

### 5.4 ÁREAS FUNCIONALES.

MERCADOTECNIA:

- Ubicación de la competencia.
- Imagen de las sucursales.
- Clientes potenciales
- Diálogos de bienvenida
- Promociones
- Plazas

LOGISTICA:

- Movimiento y almacenamiento de productos y mercancías.
- Dar de baja del inventario las prendas que son retiradas de las sucursales por motivos de vencimiento.
- Fundir los metales.
- Venta del metal fundido

RECURSOS HUMANOS:

- Contratación y liquidación de personal
- Control de entradas y salidas en las sucursales
- Control de listas de asistencias.
- Asuntos jurídicos.
- Elaboración de contratos.
- Aplicación de reglamento.
- Pago de nominas

## DEPARTAMENTO DE FINANZAS.

Este departamento delga sus funciones en las siguientes áreas:

### CONTABILIDAD:

- Conciliaciones con el área de administración.
- Elaboración de nominas.
- Seguimiento de las sucursales dadas de baja como repecos.
- Trámites ante la dependencia del SAT correspondiente.
- Elaboración de estados financieros

## DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN SISTEMAS

- Actualización de sistemas del sistema de inventarios y elaboración de cierres y Estados de Resultados.
- Soporte a sucursales y transición total de la empresa al sistema
- Relación y atención a las necesidades de contabilidad.

## DEPARTAMENTO DE AUDITORIA Y CONTRALORIA:

- Auditoria de inventarios y cajas en sucursales
- Control de bienes e insumos de la empresa
- Relación y atención a las necesidades de logística.

## DEPARTAMENTO DE RELACIONES COMERCIALES:

- Indicaciones directas a los gerentes de zona de cómo debe venir la información que cada departamento requiere.

- Preparación del calendario de entregas de reportes así como la entrega de las prendas correspondientes a los remates del mes en curso.
- Elaboración de metas para cada sucursal.
- Elaboración de reporte de resultados mensual obtenidos por zonas.

#### DEPARTAMENTO DE SEGURIDAD:

- Estar al tanto de las cámaras de seguridad instaladas en las sucursales, las 24hrs.
- Mantenimiento de las cámaras de seguridad y maquinas de cortinas de humo.
- Control de entradas y salidas de las personas de las sucursales.
- Control de personal tales como veladores.

### CONCLUSIÓN

A través de este pequeño proyecto podemos inferir que a la empresa FHIRMAS MULTIPRESTAMOS le hace falta aplicar de una forma más minuciosa las diferentes etapas que nos presenta el proceso administrativo.

Podemos observar que tiene ciertas deficiencias, que tal son las que no han permitido que esta empresa pueda crecer.

Por ser una empresa de origen familiar, no han considerado muy necesario, revisar que en cada una de las áreas con las que cuenta la empresa, se ejecute las actividades de cada área funcional como debe ser.

Por lo que surgen algunas recomendaciones:

Mejorar el sistema de comunicación que tiene la empresa, entre sus departamentos, ya que cuando una persona de alguna área X, llega a faltar por motivos personales o ajenos a ella, la única que sabe de esta ausencia es la encargada del departamento de R. Humanos, esto resulta muy inconveniente ya que el directivo pocas veces se entera de esto.

También en la etapa de control, tendrían que poner ciertas medidas, o aplicar ciertos reportes que muestren los resultados de una manera mas actual, tratando de llevar la información al día y no con un mes de retraso como se maneja actualmente.

En cuanto a la motivación, que pertenece a la etapa de dirección, es claro q hacen falta métodos de motivación, ya que el personal de oficina no cuenta con bonos ni algún otro tipo de incentivo.

Y finalmente tendrían que definir que solo una persona quede en la parte directiva de la empresa, ya que actualmente son dos las personas que operan esta área, y en ocasiones dan órdenes al mismo tiempo, creando confesiones y faltando a los principios de dirección.

## **BIBLIOGRAFÍA**

- Administración, una perspectiva global; Koontz Harold, Weihrich, Heinz; (12ª. ed.), México, Editorial McGraw Hill (2007).
- Administración, México; Robbins, Stephen, Coulter, M.; Editorial Prentice Hall Latinoamericana (1996).
- Fundamentos de Administración; Münch Galindo Lourdes, García Martínez José; Editorial Trillas (1982).
- Fundamentos de Administración; Estephen P. Robins y David A. Decezo; Editorial Pretice Hall (2002)

## **BIBLIOGRAFIA ELECTRONICA**

Universidad nacional de Colombia sede Manizales

Seminario de teoría administrativa

[http://www.virtual.unal.edu.co/cursos/sedes/manizales/4010014/Contenidos/Capitulo1/Pages/1.2/121Conceptos\\_autores.htm](http://www.virtual.unal.edu.co/cursos/sedes/manizales/4010014/Contenidos/Capitulo1/Pages/1.2/121Conceptos_autores.htm)

Procesos administrativos

<http://www.slideshare.net/JECD/proceso-administrativo-1190702>