

**PROPUESTA DE MEJORAMIENTO AL PROCESO ADMINISTRATIVO  
DE LA EMPRESA PLÁSTICOS JS**

**GLORIA DEL CARMEN BUITRAGO NOVA  
MARTHA ELENA GUTIÉRREZ RETAMOZO  
YANETH PLATA GÓMEZ**

**UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA – UNAD  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
CREAD SANTA MARTA  
SANTA MARTA D.T.C.H.  
2004**

**PROPUESTA DE MEJORAMIENTO AL PROCESO ADMINISTRATIVO  
DE LA EMPRESA PLÁSTICOS JS**

**GLORIA DEL CARMEN BUITRAGO NOVA  
MARTHA ELENA GUTIÉRREZ RETAMOZO  
YANETH PLATA GÓMEZ**

**Trabajo de Grado presentado como requisito para optar al Título  
de Administradoras de Empresas.**

**Directora:  
NECTY MONTAGUT  
Administradora de Empresas**

**UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA – UNAD  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
CREAD SANTA MARTA  
SANTA MARTA D.T.C.H.  
2004**

Nota de Aceptación:

---

---

---

---

---

---

---

---

Firma del presidente del jurado

---

Firma del jurado

---

Firma del jurado

Santa Marta, Marzo 18 del 2004

## **DEDICATORIA**

Este trabajo lo dedico:

A Dios, por las bendiciones recibidas.

A mi Madre por su amor, comprensión y apoyo.

A mis hijos por su comprensión y cariño

A mis jefes por todo el apoyo que me brindaron durante toda la carrera

**Gloria del Carmen Buitrago Nova**

## **DEDICATORIA**

Este trabajo se lo dedico a Dios porque sin él nada es posible.

A mi Madre por su apoyo y confianza.

A Eduardo, Rosa María, y Ana Fernanda, por su amor y comprensión durante el tiempo de ausencia debido al estudio.

A mis hermanos por creer en mí.

A todas aquellas personas que de una u otra forma contribuyeron a que este proyecto se hiciera realidad.

**Martha Elena Gutiérrez Retamozo**

## **DEDICATORIA**

Este título se lo dedico a Dios, porque sin el nada es posible.

A Oscar Ivan Romero, quien me prestó un apoyo incondicional durante todo el transcurso de mi carrera, y en los momentos difíciles siempre tuvo una palabra de aliento que me animaba a salir adelante.

A mi Madre y mis hermanos que siempre me apoyaron y me dieron fuerza para seguir luchando y poder alcanzar este logro en la carrera del perfeccionamiento académico.

A todas y cada una de las personas que de forma directa e indirecta contribuyeron el la consecución de este logro.

**Yaneth Plata Gómez**

## **AGRADECIMIENTOS**

Expresamos nuestros más sinceros agradecimientos a todos los tutores de la Universidad, que durante toda la carrera nos transmitieron sus conocimientos y nos guiaron en el camino de la consecución del conocimiento teórico que nos ayudará en el desarrollo de la profesión.

A la familia Pinilla Acevedo, el cual nos permitió hacer el análisis a su Empresa y nos suministró toda la información necesaria para la elaboración de este proyecto.

A todas y cada una de las personas que con su aporte contribuyeron en la consecución de este título.

## CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCIÓN	11
1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	13
1.1 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA	13
1.2 JUSTIFICACIÓN	16
1.3 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	17
1.4 SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA	17
2. OBJETIVOS	18
2.1 OBJETIVO GENERAL	18
2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	18
3. MARCO REFERENCIAL	19
3.1 MARCO TEORICO	19
3.2 MARCO CONCEPTUAL	25
3.3 ALCANCES Y LIMITES DE LA INVESTIGACIÓN	28
3.4 HIPÓTESIS	28
3.4.1 VARIABLES	28
4. DISEÑO METODOLÓGICO DE LA INVESTIGACIÓN	29
4.1. ENFOQUE METODOLÓGICO	29

4.2 TIPO DE ESTUDIO	29
4.2.2. Técnicas de recolección de datos	30
4.3. UNIVERSO Y MUESTRA	31
4.3.1. Delimitación del Universo	31
4.3.2. Delimitación geográfica	32
4.3.3. Delimitación Cronológica	32
5. DESCRIPCION, ANALISIS, INTERPRETACIÓN Y DISCUSION DE LA INFORMACION	33
5.1 Análisis cuantitativo de la Investigación	33
5.2 Análisis Cualitativo de la Investigación	34
5.3 Interpretación y discusión de los resultados de la investigación	35
6. PROPUESTA DE MEJORAMIENTO	41
7. CONCLUSIONES	51
7. RECOMENDACIONES	52
BIBLIOGRAFÍA	
ANEXOS	

## **INTRODUCCIÓN**

El aporte de la teoría administrativa, crea en las empresas un orden lógico que les permite navegar hacia un futuro menos incierto.

Conceptos tan importantes como la planeación y dentro de esta, la planeación estratégica, contribuye en la organización, al permitirle construir su Misión, Visión y Objetivos. Conceptos que permitirán a la empresa saber hacia donde dirige sus esfuerzos.

Pero toda empresa requiere de una organización, que le permita a sus integrantes, saber a ciencia cierta como relacionarse formalmente, al igual que pueden disponer de manuales que faciliten su labor diaria, al desempeñarse en el cargo asignado.

Sin embargo los dos puntos expuestos anteriormente, no tendrían razón de ser, sin que se integrara a estos el proceso de dirección, ya que sin el liderazgo de alguien que motive y guíe a la organización, para que alcance los objetivos propuestos, esta no avanza en sus propósitos, ya que un líder no solo motiva, sino que toma decisiones, plantea alternativas de solución y se retroalimenta de sus subordinados.

Consecuentemente el Proceso Administrativo, busca ejercer control ya que todo Proceso es susceptible de ser evaluado, buscando con esto determinar la efectividad de los planes. Por lo anterior surge la necesidad de implementar un excelente sistema Administrativo que permita a las empresas la valorización de todas sus actividades de compra y venta que realiza la organización.

Analizando a la empresa Plásticos JS, se pudo determinar que al poseer esta un Proceso Administrativo deficiente, causado por el empirismo con que es liderada. Dicha organización, no posee una estructura formal que le permita a sus usuarios tanto internos como externos tener una visión clara de la empresa desde el punto de vista de la planeación, organización, dirección y control, al igual que del Proceso contable.

En consecuencia, en la presente investigación se hace un análisis de la situación actual de la empresa Plásticos JS, teniendo en cuenta el Proceso que conlleva a su creación, posteriormente se elaboró un diagnóstico, con la intención de conocer y valorar los procesos actuales

y finalmente plantea un modelo organizacional, se formula una propuesta de mejoramiento y se sugieren algunas alternativas que se deben aplicar en la organización con el fin de corregir la situación que se presenta en la empresa Plásticos JS.

## **1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

### **1.1. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA**

La Empresa Plásticos JS en su razón comercial propende por la distribución y venta de productos desechables, para lo que cuenta con un número de diez (10) empleados, cuya estructura identificada empíricamente es: Gerente-propietario, Asistente Administrativo, Vendedores, auxiliares de venta, bodeguero y conductor.

El inicio de sus labores fue netamente un negocio familiar que en poco tiempo de operar ha logrado posicionarse en el mercado, debido a las relaciones familiares entre este grupo de comerciantes, y no debido a un proyecto o plan previsto para tal fin.

Es importante aclarar que la Empresa nació de forma Empírica y por lo tanto las funciones del proceso administrativo se están ejecutando de una manera ineficiente e ineficaz. A continuación se hace una breve descripción de cómo se dan estas funciones actualmente:

**Previsión:** Las directivas no determinan propósitos, no obtienen información para desarrollar esta función e integrar los medios a su alcance para poder realizarla eficazmente.

**Planeación:** Esta función se cumple de manera deficiente, ya que el negocio nace como producto de un experimento familiar, no utiliza los procedimientos para planear ni a corto plazo ni largo plazo fijando objetivos, formulando políticas, fijando procedimientos, elaborando presupuestos y diseñando programas.

**Organización:** La forma en que se organiza la estructura y el trabajo de la empresa es de una forma empírica y no se tienen en cuenta actividades tales como proceso de división del trabajo, implantación de los tipos de autoridad y sus relaciones, asignación de responsabilidades y deberes, centralización y descentralización, manejo de personal, entre otras, esto es debido a la falta de visión empresarial que poseen los propietarios de la Empresa que son las mismas personas que la dirigen.

**Dirección:** Para dirigir las actividades de trabajo y lograr el máximo resultado del recurso humano, las directivas no comprenden ni aplican los tipos de jefatura, no propicia la integración, ni establece formas de motivación, para estar a tono con las características fundamentales de la dirección, como son la autoridad, la delegación y la definición de responsabilidades.

**Control:** No aseguran el cumplimiento de planes a través del control, para lo cual necesitan determinar lo que se está ejecutando, valorar lo que se ha proyectado, vigilar las operaciones, regular el comportamiento de los elementos de la organización, medir los logros y lo que falta por alcanzar que permita indicar las debilidades, fallas y errores, determinar márgenes de desviación y aplicar las medidas correctivas.

Dentro de la organización de esta Empresa es importante resaltar la labor trascendental que debe cumplir las directivas, que actualmente son los mismos propietarios de la empresa, en el diseño de manuales de funciones y procedimientos, organigrama, que defina la estructura formal de esta Empresa y la aplicación eficiente de las funciones administrativas, de planear, organizar, dirigir y controlar, lo cual por desconocimientos de aspectos administrativos básicos no se han implementado. Es importante resaltar que sin estos elementos ninguna Empresa puede manejarse correctamente el desarrollo organizacional en su devenir, la falta de criterios que determinan la función primordial que debía tener esta Empresa, en sus funciones comerciales y de servicio a la sociedad, son un faltante que se evidencia en su lento crecimiento y en los siguientes aspectos enumerados a continuación:

- a) El concepto erróneo con el cual se interpreta el proceso administrativo por parte de los propietarios de esta Empresa. La reflexión surge de si los propietarios y Empleados desarrollan un concepto claro de lo que debe ser la organización de una Empresa, entonces el trabajo realizado en todos sus niveles sería más metódico y eficiente lo que redundaría en unos resultados más efectivos.
- b) La incidencia de las políticas administrativas que aplican los propietarios de Plásticos JS deben ser avaladas por criterios organizacionales que operacionalizan la planeación, organización,

dirección y control, para que no se continúe trabajando en forma empírica entre empleados y propietarios, cuya dinámica de trabajo administrativo aparecen desfasadas, con respecto al desarrollo organizacional esperado por esta Empresa.

- c) La Empresa Plásticos JS no es que no planifique administrativamente y operacionalmente, pero la planificación actual obedece a políticas mercantiles más de la razón de ser de esta Empresa, como el lucro familiar y no con visión de plataforma empresarial de largo plazo a través de un proceso con progresión metodológica de los planos y programas que deben ejecutar y evaluar, basada en las teorías administrativas, para que el crecimiento y los resultados sean mayores cada día.
- d) Los propietarios les falta mayor dedicación a esta organización, en razón a que desempeña la labor administrativa como una función por afición a la continuidad familiar y no basada en los conceptos básicos de la teoría moderna de la administración.
- e) Es un hecho que los propietarios deben tener el nivel de conocimiento con bases organizativas para administrar los recursos empresariales, para lo cual debe tener en cuenta las funciones administrativas básicas (planificación, organización, dirección y control), que hacen parte de cualquier tipo de empresa. Estos aspectos administrativos se presentan desenfocados e inadecuados en la Empresa Plásticos JS, porque los propietarios de esta, desconoce las bases científicas y administrativas que encierran la función del administrador. Será necesario que los propietarios y empleados entiendan que deben capacitarse en temas administrativos, obligatorio para que manejen y supervisen esta Empresa acertadamente, por aquello que de una u otra forma están relacionados con el funcionamiento y crecimiento de la Empresa Plásticos JS.
- f) Se observa en la actualidad que el manejo de esta Empresa ha sido adquirido por medio de experiencias asimiladas entre el grupo familiar, dueño de la Empresa, ya que no existe la sistematización escrita y evaluada que permita hacer un esquema de los elementos fundamentales para organizar esta Empresa Plásticos JS.

- g) El trabajo por parte de los propietarios de Plásticos JS carecen de bases científicas, teóricas y prácticas para la realización de un óptimo trabajo, ante la ausencia de información e implementos, no se realiza un trabajo técnico ni profesional en términos satisfactorios.

Cada uno de estos aspectos, indican la ausencia de comunicación entre los propietarios y su medio, olvidando interacción con los elementos fundamentales del quehacer administrativo, (planear, organizar, dirigir y controlar) de la sociedad moderna.

## **1.2. JUSTIFICACIÓN**

La presente investigación se realiza con el fin de mejorar el Proceso Administrativo que aplica Plásticos JS en sus procedimientos operativos, como es la definición de manual de procedimientos, de funciones, procedimientos operativos enmarcados en el proceso administrativo y recursos humanos; igualmente conocer las funciones que inciden en el desconocimiento de la utilidad que estos elementos prestan a los propietarios de la Empresa Plásticos JS y la gama de circunstancias que rodean la investigación.

La razón por la cual se realiza esta investigación es la de transmitir a los propietarios de la Empresa Plásticos JS, todos los conocimientos adquiridos durante la formación académica de la carrera a través de una propuesta de mejoramiento al Proceso Administrativo de la Empresa Plásticos JS y las recomendaciones necesarias sobre los procedimientos operativos, el diseño de un manual de funciones acorde con la naturaleza de La Empresa, basado en los fundamentos de la administración.

El presente trabajo realizó utilizando la observación directa y participante, para determinar el comportamiento operativo y funcional de cada uno de los empleados, se aplican encuestas con el fin de obtener la información primaria para establecer el porque de este comportamiento empírico en los propietarios de la Empresa Plásticos JS y finalmente se utilizarán textos, guías, monografías y tesis relacionadas con esta temática que conformarán las fuentes secundarias o bibliográficas de la investigación.

### **1.3. FORMULACIÓN DE PROBLEMA**

¿Qué efectos produce en la Empresa Plásticos JS la ausencia de un Proceso Administrativo eficiente y eficaz?

### **1.4. SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA**

1. ¿Qué tipo de previsión ejecuta la Empresa Plásticos JS en sus actividades?
2. ¿Cómo se está dando el proceso de planeación en la Empresa Plásticos JS?
3. ¿Cuál es el enfoque administrativo de la dirección, en la Empresa Plásticos JS?
4. ¿La ausencia de un sistema organizacional apropiado como ha afectado el desarrollo de la empresa Plásticos JS?
5. ¿Existen los elementos y procedimientos de control necesarios para la ejecución de las tareas en la Empresa Plásticos JS?

## **2. OBJETIVOS**

### **2.1 OBJETIVO GENERAL**

Analizar los efectos que produce en la Empresa Plásticos JS la ausencia de un Proceso Administrativo eficiente y eficaz.

### **2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

1. Determinar que tipo de previsión ejecuta la empresa Plásticos JS en sus actividades.
2. Establecer como se está dando el proceso de planeación en la Empresa Plásticos JS
3. Conocer el enfoque administrativo de la dirección en la Empresa Plásticos JS.
4. Comprobar si la ausencia de un sistema organizacional apropiado ha afectado el desarrollo de la Empresa Plásticos JS.
5. Determinar si existen los elementos y procedimientos de control necesarios para ejecutar las tareas en la Empresa Plásticos JS.

### **3. MARCO REFERENCIAL**

#### **3.1 MARCO TEÓRICO**

La empresa plásticos JS, surge como un negocio perteneciente a la familia Pinilla Acevedo, quienes en un principio formaron un negocio, cuya razón social era Almacén la Competidora, y anexo a este ofrecían la línea de desechables e icopor, posteriormente surgió la necesidad de separar la venta de la línea de desechables de la de abarrotes, ya que el mercado se comporto excelentemente en relación con esta línea. Es en este momento que la familia Pinilla Acevedo, decide crear la empresa Plásticos JS. El cual se ubico al lado del Almacén la Competidora, en el sector del Municipio de Ciénaga Magdalena. Posteriormente se vio la necesidad de incrementar el mercado y se decidió trasladar la empresa Plásticos JS a la ciudad de Santa Marta, ubicándose en la calle 13 No 8C -30 sector del mercado Público.

En la actualidad la Empresa Plásticos JS, es gerenciada por la señora Leonor Acevedo de Pinilla, y cuenta con un número de diez empleados que ocupan los siguientes cargos: Gerente, Asistente Administrativo, Encargado de Bodega, Vendedor de Zona, cinco auxiliares de venta y un conductor.

En la búsqueda de fuentes teóricas que posibiliten realizar el diseño de una estructura organizacional acorde a la Empresa Plásticos JS adaptado a las actuales necesidades del medio, se dio la tarea de comprender los modelos modernos de administración, con el ánimo de clasificar si este modelo podría ser el más adecuado para la administración de dicha Empresa.

En esta búsqueda se encuentra que las relaciones de la estructura formal e informal, en la práctica, siempre se presentan estos dos tipos fundamentales de estructura, los cuales deben encontrarse correctamente coordinados con el fin de evitar que se afecten entre sí e incidan negativamente en la eficiencia del esfuerzo organizacional.

Desde este punto de vista y se toma como referencia este concepto y aplicándolo en la Empresa Plásticos JS; la estructura informal prima sobre la formal, donde los sentimientos, actividades e interacciones no

planificadas surgen más por la experiencia personal que a las normas o patrones de una organización formal.

El concepto de organización formal induce: <sup>1</sup> “La organización formal es el resultado de acciones intencionadas que tiene por objeto el establecimiento de relaciones adecuadas entre los elementos encargados de alcanzar objetivos”. Significa que la estructura informal se ponga al servicio de la estructura formal, servicio que debe iniciar con la formulación de los objetivos empresariales o metas claras para el desarrollo de una de las funciones a desempeñar en estos cuatro aspectos organizacionales dentro de la Empresa Plásticos JS. Estos objetivos deben ser desarrollados dentro de parámetros claros que busquen el beneficio de toda la compañía.

“<sup>2</sup>Los objetivos son el punto de partida que encamina la labor planificadora de la Empresa hacia los cuales se encaminan todas sus actividades, porque le dan sentido y dirección a los esfuerzos aplicados”

La empresa Plásticos JS en cada uno de sus aspectos organizacionales debe orientar el sentido a las acciones que realicen, siempre por medio de objetivos fundamentales que permitan operacionalizar las distintas actividades a ejecutar dentro de esta Empresa y posteriormente evaluar el proceso, de tal manera que se reforme la idea de que <sup>3</sup>“el objetivo es la línea directriz de toda actividad prevista” que significa que sobre el papel de las directivas de esta Empresa con respecto a las condiciones de trabajo analizadas y evaluadas, debe fijar objetivos. Es importante entonces que estos objetivos sean a largo plazo.

<sup>4</sup>“Numerosos administradores opinan que los objetivos a largo plazo (más de cinco años), son muy útiles para prever las necesidades de una empresa en lo que hace a instituciones de producción, ventas, financiación y personal sobre la base de los cambios ambientales probables”

El directivo como cabeza visible de toda organización y el empleado, como las personas que están directamente en interacción con el

---

<sup>1</sup> Omar Sabogal Sabogal. Proceso Administrativo Pág.301.

<sup>2</sup> Terry George R. principios de Administración Pag. 17

<sup>3</sup> Idalberto Chia venato Introducción a la teoría general de la Administración Pág. 360.

<sup>4</sup> Ferry George R. principios de Administración pag. 18.

desarrollo organizacional deben ofrecer conjuntamente su apoyo y aporte necesario para que exista una adecuada administración, por esto siempre tendrán la necesidad de formularse objetivos a largo plazo para que la Empresa cuente con un proceso acorde a las normas y reglamentos administrativos.

Para organizar una Empresa formalmente, inicialmente, se necesita tener en cuenta un esquema o sistema de organización para que se efectúen las actividades correspondientes a cada uno de los pasos o funciones del proceso administrativo.

La administración es la parte primordial del funcionamiento organizacional de cada una de estas personas dentro de una institución debido a que la administración es <sup>5</sup>“La coordinación de todos los recursos a través de los procesos de planeación, organización, Dirección y control a fin de alcanzar los objetivos establecidos”

Por eso es de suma importancia que en la Empresa Plásticos JS se coordinen cada una de las actividades que se van a realizar con el objeto de conseguir metas por medio de una buena planeación, organización, dirección y control por parte de los directivos, en labor conjunta con los empleados, para beneficiar a la comunidad del Distrito de Santa Marta, con mayores fuentes de Empleo y la atención al cliente, que es el objetivo central de una Empresa.

<sup>6</sup>Para que exista una adecuada administración debe tenerse en cuenta tres características básicas que la definen y estructuran:

- a) Es un proceso de actividades continuas y relacionadas
- b) Se concentra en el alcanzar metas organizacionales
- c) La administración alcanza estas metas trabajando con y por medio de personas y de otros recursos organizacionales.

Implican estas características que las actividades a realizar por parte de cada uno de los miembros integrantes de la estructura organizativa – administrativa de Plásticos JS debe concientizarse de la importancia de realizar las funciones administrativas detalladas en esta investigación, ya que ejecutándolas continuamente habrá una mejor integración de los objetivos trazados a mediano y largo plazo, tanto en los aspectos

---

<sup>5</sup> (Sisk) Certo Samuel, Administración moderna Introducción a la administración pag. 7

<sup>6</sup> Certo Samuel. Administración Moderna Pag. 10

administrativos como con la sociedad. Estas mismas actividades se deben relacionar buscando siempre una continua comunicación entre el directivo, administrador y empleados.

La segunda función administrativa básica es la organización que se concibe: <sup>7</sup>"como la asignación de las tareas desarrolladas durante la planeación de diversos individuos o grupos dentro de la empresa.

Dentro de las actividades que se deben tener en cuenta en la organización de la Empresa Plásticos JS, es necesario que en cada una de las funciones administrativas y operacionales se asignen tareas a cada una de las personas o grupo de personas que integran estos niveles de organización, mediante el diseño o elaboración de manuales de funciones y procedimientos.

<sup>8</sup>"El término organización tal como se usa, se refiere al resultado del proceso que se sigue para organizar".

### Organizar

<sup>9</sup>"Es el proceso de establecer usos metódicos de todos los recursos que integran el sistema administrativo y ayudan a los administradores no solo hacer evidentes los objetivos, si no también a clasificar que recursos serán usados para alcanzar los objetivos"

La estructura de una empresa debe partir de una organización que mantenga relación entre todo el sistema de funcionamiento". Es importante destacar que este funcionamiento debe ser llevado de una forma metódica e ir paso a paso para el logro de las metas.

<sup>10</sup>Dentro de este proceso el directivo debe incluir:

- a) La reflexión sobre los planes y objetivos establecidos
- b) El establecimiento de las principales áreas de tarea
- c) Dividir las principales tareas en subtareas
- d) La asignación de recursos y procedimientos para la ejecución de las tareas y subtareas.

---

<sup>7</sup> Certo Samuel, Administración moderna pág. 193

<sup>8</sup> Idem Pag 193

<sup>9</sup> Idem Pag 193

<sup>10</sup>Idem Pag 213-214

e) Evaluación de los resultados de la estrategia de organización”

El directivo debe otorgar las tareas a cada una de las personas que tiene a su cargo y que hacen de la empresa todo un engranaje de operaciones para que el desarrollo de las actividades administrativas sea en un orden jerárquico y específico.

La tercera función administrativa básica es la dirección que consiste en:

<sup>11</sup>“Es la relación en que persona o líder influyen a otras a trabajar unidas espontáneamente, en labores relacionadas para llevar a cabo lo que el líder desea”

<sup>12</sup>“Influir sobre las personas para que realicen en forma entusiasta el logro de las metas de la organización”

La importancia que ejerce la dirección e influencia dentro de la organización de una empresa, requiere del importante conocimiento de saber dirigir e influir de manera que las persona se sientan motivadas, que exista comunicación permanente y en un liderazgo, en los directivos o administradores, para que se pueda facilitar un buen funcionamiento de todas las partes que integran la Empresa.

<sup>13</sup>“Se define la influencia como: el proceso de guiar las actividades de los miembros de una organización en direcciones apropiadas”.

el propósito de la influencia es incrementar la productividad. Los directivos de la organización deben poseer estas cualidades para poder guiar en forma acertada todas las actividades relacionadas con los aspectos organizacionales que se tienen en cuenta para la elaboración del organigrama.

En síntesis, el directivo o administrador debe ser el líder de la organización, para lo cual debe contar con los conocimientos, necesarios o asesorado por especialistas, para que siempre mantenga un orden formal de estructura.

---

<sup>11</sup>George Ferry pag. 360 Proceso Administrativo

<sup>12</sup> Koontz y o” Donell. Administración Pag 508

<sup>13</sup> Certo Samuel, Administración moderna Pag. 7

Lo anterior se puede conseguir mediante otra herramienta administrativa que es la comunicación, la cual es necesaria en toda organización, por lo tanto no debe suprimirse en las actividades de la Empresa Plásticos JS, esta comunicación es responsable del éxito de la mayoría de las actividades que se intenten llevar a cabo tanto a nivel interno como a nivel externo.

Debe existir estrecha comunicación entre todos los miembros de la organización, para que haya un efectivo desarrollo de las actividades administrativas con el propósito que los objetivos determinados en cada uno de estos aspectos sean posibles de alcanzar.

<sup>14</sup>“en su más amplio sentido, el propósito de la comunicación en una empresa es efectuar cambios, modificar actitudes hacia el bienestar de la organización, considerada como el medio por el cual las personas están mutuamente vinculadas en una organización con el fin de lograr un propósito central”

La cuarta actividad administrativa básica es el control, cuya definición dice que: <sup>15</sup>“el control implica la medición de la realización de los acontecimientos contra las normas de los planes y la corrección de desviaciones para asegurar el logro de los objetivos de acuerdo con lo planeado. Una vez que un plan se vuelva operacional, el control es necesario para medir el progreso, para poner de manifiesto las desviaciones posibles y para indicar la acción correctiva”.

En la empresa Plásticos JS se hace necesario el control tanto en lo administrativo como en lo operativo y este será de manera continua. Es importante trazar tareas operacionalizables para que su control sea más eficaz, económico y preciso. El directivo o administrador debe controlar todas las operaciones de la Empresa y a los empleados con el objeto de <sup>16</sup>“verificar continuamente para asegurarse que las actividades y procesos organizacionales están funcionando como se planeo”

Se controla con el fin de comparar lo que se está realizando con lo que se planeo y con los objetivos propuestos a mediano y largo plazo, en la empresa y en caso de tomar una medida correctiva, tener tiempo suficiente para poder corregir y encaminar nuevamente el proceso. Las

---

<sup>14</sup> Koontz, Harold. Curso de Administración Moderna. Pag. 684

<sup>15</sup> koontz, Op. Cit. Pag 709

<sup>16</sup> Certo Samuel, Administración Moderna pág. 447

actividades del control, por lo general se refiere a la medición de logros. Para que exista un proceso de control básico se deben tener en cuenta tres etapas:

- a) Establecimiento de estándares: Los estándares son criterios de desempeño. Son los puntos elegidos en un programa total de la planeación en los que se realizan mediciones del desempeño que proporcionan a los administradores, indicadores respecto a como funcionan las actividades, sin que sea necesario que estos observen toda la ejecución de los planes.
- b) Medición del desempeño: la segunda etapa del control es medir o evaluar de alguna manera el desempeño en comparación con los estándares, aunque hacerlo en términos ideales, debe basarse en una observación directa para detectar las desviaciones antes de su ocurrencia real y para que sea posible evitarlas emprendiendo las acciones apropiadas.
- c) Corrección de las desviaciones: el proceso de control no está completo hasta que se emprenden acciones para corregir las desviaciones. <sup>17</sup>“La corrección de desviaciones negativas en el desempeño, es el punto en el que se considera el control como parte de un sistema total de administración y es donde se interrelaciona con las otras funciones de la administración”

### **3.2 MARCO CONCEPTUAL**

**Visión:** Enmarca a la organización en un plano temporal de sus actividades comerciales, tratando de dar respuesta a las preguntas de dónde está y hacia dónde quiere llegar.

**Misión:** Es la razón de ser de una Empresa.

**Objetivos:** Son las metas o propósitos específicos de un negocio

---

<sup>17</sup> Koontz y O’ donell. Administración pag 611 y 613

**Políticas:** Son planteamientos generales que guían o canalizan el pensamiento de una organización, estas son flexibles, ya que deben adaptarse a diferentes momentos tanto culturales sociales y políticos.

**Normas:** Son los conceptos planteados por la empresa o sus propietarios y que tiene como finalidad establecer la conducta de la organización y cada uno de sus componentes en relación con su comportamiento dentro y fuera de la organización.

**Principio de sistematización de los conocimientos:** Son r funciones y procedimientos que le permitan al trabajador realizar sus labores cotidianas.

**Selección científica de los trabajadores:** Se tiene en cuenta las aptitudes y la capacitación necesaria para el desarrollo de las labores.

**Supervisión especializada:** Hace referencia a que cada actividad debe ser supervisada por un especialista en la materia.

**Función técnica:** Consiste en el proceso fabricar el bien o prestar el servicio.

**Función comercial:** Hace referencia a la venta y circulación de los productos.

**Función financiera:** Es la encargada de conseguir los recursos y administrar el capital.

**Función de seguridad:** Hace referencia a la protección de los bienes y las personas que forman parte de la organización.

**Proceso administrativo:** Concibe a la organización de la empresa como un sistema cuyas partes deben funcionar interrelacionadamente, mediante la aplicación de la funciones del administrador, ya que permite interaccionar personas, recursos, tareas y conocimientos.

**Función administrativa:** Consiste en planear, organizar dirigir y controlar.

**Estructura Orgánica:** Este punto es básico ya que define a la empresa desde un punto de vista estructural ubicando a los componentes de la

organización a través de las líneas de mando y jerarquías, dentro de la empresa

**Subordinación:** Es una acción mediante la cual un subordinado debe respeto y obediencia a un superior en jerarquía y mando dentro de una organización.

**Funcionalismo o departamentalización:** consiste en diseñar la estructura orgánica de la Empresa, estableciendo las relaciones específicas entre sus recursos. Para tal fin, se crean las funciones y se determinan los órganos que deben componerlas.

**Jerarquización:** Se refiere a la estructuración de las relaciones de jerarquía indispensables para ejercer el principio de poder y fijar la forma más conveniente para aplicar la autoridad.

**Definición de puestos y cargos:** Es la función que fija las características del puesto, el tipo de relación en términos de trabajo y el grado de obligación y responsabilidad que le compete.

**Selección de Individuos:** Es dotar los componentes de la estructura, de los recursos humanos necesarios para el cumplimiento correcto y eficiente de las funciones establecidas para cada puesto.

**Organización Formal:** Es el resultado de acciones intencionadas que tiene por objeto el establecimiento de relaciones adecuadas entre los elementos encargados de alcanzar objetivos.

**Relaciones de Jerarquía:** Es crear una cadena de mando que relacione a todos los individuos ubicados en cada puesto determinado de la organización.

**Crecimiento Vertical:** Distancia cada vez más a las unidades y a los individuos del poder máximo, reflejado en la lentitud y la comunicación ineficaz en la organización.

**Crecimiento Horizontal:** aumenta la amplitud del control y aumenta la eficiencia del trabajo, en la medida en que se crean nuevos entes orgánicos o jefes. Sin depender de altos niveles jerárquicos.

### 3.3 ALCANCES Y LIMITES DE LA INVESTIGACIÓN

La investigación está orientada al proceso administrativo implementado por las directivas o dueños de la Empresa Plásticos JS, para definir cada uno de los elementos y procedimientos que conforman la estructura y el desarrollo organizacional de la presente entidad.

Las limitaciones dentro del presente trabajo obedecen al enfoque administrativo que tienen los directivos, los cuales no aportan una información suficiente sobre como establecen los planos operativos en esta Empresa, es decir no tienen la documentación requerida.

### 3.4 HIPÓTESIS

En la empresa Plásticos JS la estructura organizacional no tiene una estrecha relación con las funciones de previsión, planeación, organización dirección y control.

#### 3.4.1 VARIABLES:

**Variables Independiente:** Proceso administrativo.

a) **Variables Dependiente:** Relación de las funciones de previsión, planeación, organización, dirección y control.

Cuadro 1. **Operacionalización de variables**

VARIABLE	INDICADORES	ÍNDICE
Proceso Administrativo	Previsión	SI
	Planeación	SI
	Organización	SI
	Dirección	SI
	Control	SI

Es importante aclarar que existen muchas falencias en el cumplimiento de cada una de las fases del Proceso Administrativo.

## **4. DISEÑO METODOLÓGICO DE LA INVESTIGACIÓN**

### **4.1 ENFOQUE METODOLÓGICO**

La investigación corresponde a un enfoque empírico analítico, porque tiene como fin demostrar como el conocimiento de las teorías administrativas frente al estudio de la Empresa Plásticos JS a partir del comportamiento de las directivas a la hora de estructurar y planear el desarrollo organizacional, mediante la aplicabilidad de las leyes que generan un sistema explicativo de cómo llevar a cabo el proceso administrativo con el objeto de predecir las posibles fallas en que incurrieron y corregirlas mediante los resultados esperados en la investigación.

Finalmente, a los resultados se dará un tratamiento estadístico para presentar las recomendaciones pertinentes.

### **4.2 TIPO DE ESTUDIO**

La presente investigación es de tipo descriptivo, porque identifica los diferentes elementos y componentes y su interrelación del modo o la forma de aplicar el proceso administrativo frente al desarrollo organizacional de la Empresa Plásticos JS, con la cual se justifica identificar un método que permita acceder a la información relevante al problema planteado.

Con el presente se pretende establecer el nivel académico de las directivas y empleados, las características de la estructura empresarial, la conducta y actitudes de las directivas a la hora de planear y decidir sobre el desarrollo organizacional, con el fin de comprobar la posible asociación de las variables de investigación.

La investigación utiliza el método descriptivo porque permite:

- a. Identificar la solución del problema
- b. Establecer las situaciones que dieron origen a la aplicación del proceso administrativo empíricamente.

- c. Indicar el comportamiento, actitudes, forma de pensar y de actuar de las directivas.
- d. Desarrollar hipótesis de primer grado que permitan desarrollar explicaciones al problema planteado.
- e. Comprobar el comportamiento, conducta y actitudes de las directivas de Plásticos JS, frente a la forma de estructurar y permitir el desarrollo organizacional mediante la elaboración de documentos y procedimientos escritos que permitan la aplicabilidad del proceso administrativo.
- f. Acceder o utilizar técnicas específicas en la recolección de información, como la observación las entrevistas y los cuestionarios.

#### **4.2.2. TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE DATOS**

En la presente investigación se utilizarán los siguientes métodos:

##### **Fuentes Primarias:**

- 1) **Observación directa:** En la presente investigación se utilizó para observar los hechos y situaciones de una manera espontánea del universo en estudio, como el comportamiento de organizar y dirigir los procesos organizacionales de la Empresa Plásticos JS, por parte de sus directivas para consignarlos por escrito.
- 2) **Entrevista: Técnica** utilizada para recoger información directa sobre los sujetos objeto de estudio, sobre aspectos importantes de la estructura organizacional y del recurso humano.
- 3) **Inducción:** permite a partir de la observación de aspectos de la estructura organizacional de Plásticos JS, llegar a concluir proposiciones y a su vez premisas que explican la situación investigada. Los resultados obtenidos serán la base teórica sobre la cual se fundamentan las observaciones, descripciones y explicaciones en la presente investigación.
- 4) **Deducción:** Las situaciones generales identificadas en la presente investigación permiten identificar explicaciones particulares contenidas explícitamente en la aplicabilidad del proceso

administrativo frente al desarrollo organizacional implementado por los directivos de Plásticos JS.

**Fuentes secundarias:** Se utilizan los documentos escritos que existen sobre el tema, como libros, textos guías, módulos, trabajos de grado, en razón a que la Empresa carece de documentación escrita sobre la estructura organizacional.

**Recolección de Datos:** La recolección de datos se realizará en las instalaciones de la Empresa. Esta actividad se realizará mediante un formulario de entrevista para reunir la información necesaria ordenándola y dándole un tratamiento estadístico que permita interpretar cuidadosamente y de forma particular los resultados finales, con el fin de dar las recomendaciones adecuadas y oportunas sobre el problema en estudio.

La investigación comprende el periodo 2002 al 2003, es decir los hechos y situaciones que rodean este lapso de tiempo, en los resultados esperados por la Empresa. Para llevar a cabo este proceso se diseñó un cuestionario como medio para la obtención de información, al igual que la entrevista y la observación directa.

**Diseño de Instrumentos:** El formulario utilizado en la presente investigación se puede observar en el anexo 1.

#### **4.3. UNIVERSO Y MUESTRA**

El universo de la investigación la conforman los diez (10) empleados de la Empresa Plásticos JS, sobre los cuales se aplican las entrevistas para conocer el tipo de conocimiento administrativo que tienen sobre la misma.

La muestra de la población corresponde a los diez (10) empleados los cuales suministran toda la información necesaria sobre como se aplica el proceso administrativo en el desarrollo organizacional de la Empresa Plásticos JS.

#### **4.3.1 Delimitación del Universo.**

El universo en estudio es las directivas y empleados de la Empresa Plásticos JS a partir de los cuales se determina de que manera se aplica el proceso administrativo al funcionamiento y desarrollo organizacional esperado de esta institución.

**4.3.2 Delimitación Geográfica.** La Empresa Plásticos JS, se encuentra ubicada en la calle 13 No. 8C-30, sector del mercado público en el Distrito Turístico, Cultural e Histórico de Santa Marta, Departamento del Magdalena República de Colombia.

**4.3.3 Delimitación cronológica** La investigación tendrá un tiempo de duración correspondiente a dos años divididos en cuatro semestres y que van desde enero del 2002 hasta diciembre del 2003.

## **5. DESCRIPCIÓN, ANÁLISIS, INTERPRETACIÓN Y DISCUSIÓN DE LA INFORMACIÓN**

La información fue recolectada mediante un formulario de entrevistas, diseñado para tal fin, la cual se obtuvo directamente en las instalaciones de Plásticos, durante 4 semestres. La información fue tabulada manualmente, clasificada según el grado de importancia de cada pregunta, y finalmente sistematizada y registrada en cuadros donde se ponderaron estadísticamente cada una de ellas.

El método escogido para el tratamiento de la información es el acopio de datos en cuadros donde se resalta la frecuencia absoluta y relativa de cada pregunta, a partir de los cuales se interpreta y ordena los datos en forma jerárquica.

### **5.1. Análisis Cuantitativo de la Investigación:**

- 1) ¿La empresa Plásticos JS efectúa labores de previsión de actividades?

Indicador	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
SI	0	0%
NO	10	100%
Total	10	100%

- 2) ¿la Empresa Plásticos JS efectúa labores de planeación?

Indicador	Frecuencia absoluta	Frecuencia Relativa
SI	0	0%
NO	10	100%
TOTAL	10	100%

3) ¿ Conoce el enfoque administrativo de la dirección de la Empresa Plásticos JS?.

Indicador	Frecuencia absoluta	Frecuencia Relativa
SI	0	0%
NO	10	100%
TOTAL	10	100%

4) ¿Existe un sistema organizacional apropiado en la empresa Plásticos JS?

Indicador	Frecuencia absoluta	Frecuencia Relativa
SI	0	0%
NO	10	100%
TOTAL	10	100%

5) ¿Desarrolla la dirección funciones de control en las actividades diarias?

Indicador	Frecuencia absoluta	Frecuencia Relativa
SI	0	0%
NO	10	100%
TOTAL	10	100%

## 5.2. Análisis Cualitativo de la Investigación:

Los resultados esperados durante el desarrollo de la investigación, corresponden a la situación administrativa de la Empresa Plásticos JS, frente al desarrollo organizacional en los cuales se destaca que el nivel académico del recurso humano, tanto directivo como empleados corresponden en un 90% al nivel secundario y un 10% al primario.

La forma de estructura organizacional si es vertical o horizontal no es conocida por el personal de la Empresa, debido a que el 100% de los encuestados desconocen este concepto fundamental en cualquier tipo de organización.

Al preguntarle sobre el manual de funciones a empleados y directivos, estos respondieron que no existe tal documento, al igual que sobre el

manual de procedimientos, donde el 100% de los encuestados dicen no conocer tal documento.

Los objetivos empresariales tanto generales como específicos no se difunden a ningún nivel de la empresa porque el 100% de los entrevistados desconocen los objetivos de la Empresa.

Los directivos y empleados indican que no existe un organigrama, que indiquen los niveles de autoridad y jerarquía de cada empleado y ante quien deba dirigir sus aportes e inquietudes sobre la Empresa.

La dirección de esta, no desarrolla las funciones administrativas de planear, organizar, dirigir y controlar, en un 80% según los entrevistados solo un 20% coinciden en que si se hacen. El 100% de los entrevistados señalan que no se formulan estrategias empresariales que permitan un crecimiento acorde a las expectativas de una empresa que pueda copar todo el mercado local, con el fin de permitir mejores garantías de bienestar a sus empleados y a la sociedad. Lo anterior se refleja en el crecimiento casi nulo de nuevos puestos de trabajo, donde después de muchos años de presencia en el mercado solo cuenta con una pequeña sucursal y se continué en la misma sede donde se inicio labores.

### **5.3. Interpretación y discusión de los resultados de la investigación:**

La investigación se centro en el efecto de proceso administrativo aplicado por las directivas de Plásticos JS, en el desarrollo organizacional de la misma, se tiene que este último, es una manera de dar respuesta al cambio a medida que se transforman los mercados, la tecnología y los estímulos, el administrador debe desarrollar estrategias cuyo fin es modificar las actitudes, valores, creencias y estructura de las organizaciones para amoldarse mejor a dichos cambios, desde el punto de vista de la investigación, la primera necesidad es el nivel educativo de sus empleados quienes no pueden hacer aportes significativos debido a que solo alcanzan una secundaria, es decir, desconocen las teorías y fundamentos administrativos que les permitan aportar en el desarrollo organizacional de Plásticos JS.

La falta de estudios universitarios principalmente en los directivos de esta empresa, se refleja en la falta de una estructura organizacional definida, igualmente a la ausencia de un organigrama, debido a que no se concibe esta organización como un proceso, ellos deben tener en cuenta que todos los pasos dados deben estar regidos por la necesidad de conformar una estructura que refleje:

- Los objetivos y los planes que se pretenden realizar, pero que a la fecha no se han realizado.
- La autoridad necesaria para asegurar su cumplimiento.
- El medio ambiente adecuado para el desempeño de tareas
- La forma de agrupación de los individuos que son actos para la ejecución.

Es evidente que la falta de fundamentación teórica básica sobre administración en este grupo directivo, tendrá como primera preocupación el de formarse un criterio válido hacia la forma de organización más conveniente a las necesidades de Plásticos JS, lo cual significa que antes de cualquier cosa, deben evaluar los planes y los objetivos de la empresa, con el fin de tener el concepto sobre el tipo de estructura organizativa que más se requiera para poder cumplir con un desarrollo organizacional acorde con las nuevas tendencias del mercado.

<sup>18</sup>La teoría de la organización como función administrativa hace énfasis en la necesidad de conformar una organización formal a través de la toma de decisiones orientada a la creación y establecimiento de una estructura organizacional básica.

Dicha estructura facilita la distribución de tareas, el diseño de las relaciones y la asignación de los recursos humanos necesarios para el cumplimiento de los planes y el logro de los objetivos.

Atendiendo estos preceptos, la mayor preocupación de los directivos de Plásticos JS, debe ser el establecimiento de un sinnúmero de procedimientos y reglas escritas que permitan efectuar la repartición o

---

<sup>18</sup> Omar Sabogal Sabogal, Proceso Administrativo Pag 293

segmentación del trabajo por medio de una estructura orgánica que determine:

- El funcionalismo o Departamentalización de la compañía:
  - Jerarquización
  - Definición de puestos y cargos
  - Selección de individuos.

Lograda división del trabajo, deberían establecer los elementos de investigación del mismo, como son las normas y reglamentos (manuales, objetivos, planes), comportamiento del recurso humano (actitudes, aptitudes y crecimiento) y la integración social (bienestar, ambiente, cultura organizacional). Con los cuales se debe alcanzar el desarrollo organizacional pleno, como es aumentar las destrezas y relaciones de los empleados que integran la Empresa, con el fin de que estén capacitados para afrontar los cambios esperados.

El desarrollo organizacional de Plásticos JS está estancado, ante la ausencia de un organigrama, en el cual se defina la estructura organizacional de la compañía, estableciendo las áreas funcionales más importantes y necesarias para facilitar el cumplimiento de los objetivos y planes para lo cual debe incluir todos los elementos que deba conformarla.

La primera tarea de los directivos era representar con un medio gráfico (organigrama), los subsistemas, los órganos que componen a la Empresa, la ubicación de los individuos, las relaciones de trabajo y las líneas de comunicación. La evidencia más clara, es que la estructura informal prima más que la formal, debido a que no están bien coordinados y afectan e inciden negativamente en el esfuerzo organizacional de las directivas, que si aprobaran una estructura formal, donde las relaciones existentes entre los recursos organizacionales están representadas en el organigrama que no existe. Mientras que en la estructura informal de esta Empresa obedece más al contacto entre las personas que laboran en la Empresa, que responden más a sentimientos, actividades e interacciones no planificadas que surgen a partir de los patrones o normas establecidas en la organización formal. Por lo cual la evolución de esta Empresa se da por las tendencias personales y moldeada por los patrones familiares, a través de las

normas y principios de los individuos que la conforman. Es conveniente que esta estructura informal de Plásticos JS se ponga al servicio de la estructura formal, es evidente que el primer paso es definir la departamentalización de Plásticos JS para formar unidades de organización, agrupando las funciones de acuerdo con el trabajo que se debe realizar, las personas disponibles y necesarias para evitar la duplicidad y el sitio donde deben realizar sus funciones.

La finalidad es jerarquizar, con el fin de crear una estructura de puestos por funciones, que a través de ellas, el administrador pueda ejercer la función de dirección sobre la organización total.

El hecho de que la empresa Plásticos JS no se reconozca una estructura organizacional, obedece a que solo se reconoce a un solo jefe en la jerarquía, es decir los dueños de la compañía, no tienen en cuenta la función del administrador por lo cual no se propicia niveles de poder en esta empresa.

En ella se evidencia una estructura vertical desde el punto de vista de los investigadores dado que solo existe una cabeza visible, razón por la cual las comunicaciones son muy deficientes y en alto grado defectuosas debido que solo priman, el don de mando y control de sus dueños.

Sin embargo es importante resaltar que es necesario que esta empresa defina una estructura de crecimiento vertical u horizontal necesarias para dotar a la empresa de funciones indispensables para su buen funcionamiento, es decir, el crecimiento vertical implica un aumento de funciones y jefes, mientras que el crecimiento horizontal significa un aumento de jefes y niveles jerárquicos la cual por naturaleza de esta empresa debería ser la horizontal.

En cuanto a la definición de manual de funciones y procedimientos, labor a la cual tampoco se le dio importancia, donde el enfoque informal de las directivas, el contratar un vendedor es para vender los productos ofrecidos sin definición de objetivos y metas previstas, desconociendo las implicaciones de la labor de ventas en la organización, es decir definir el conjunto de labores precisas e indispensables para quien lo ocupe contribuya al logro de los objetivos empresariales y del elemento humano desde la integración total, donde los individuos y empresas alcanzan el máximo límite de productividad.

La definición de los manuales de funciones o procedimientos debe ser el ordenamiento de las reglas y normas que imperan en relación con el proceso administrativo que se realiza en cada departamento y en toda la empresa.

Los manuales de funciones y procedimientos organizacionales suelen dar las pautas para el cambio o adaptación a las nuevas necesidades de la compañía, de tal forma que su elaboración se considera fundamental porque solo a través de ellos se mejoran los procesos en el momento requerido.

En el diseño de estos manuales debe tenerse en cuenta:

- Los objetivos generales y específicos de la empresa, de acuerdo con el departamento o sección que lo conforman.
- Las políticas y normas que rigen al departamento o sección.
- El organigrama de la compañía si existe.
- La reglamentación establecida para coordinar el trabajo en la empresa.
- La relación de autoridad y responsabilidad entre todo el recurso humano.
- El análisis de los puestos a partir de las estrategias empresariales.
- Implementación de procedimientos prácticos a cada función.

En atención a todo lo anterior, es indispensable que la dirección conozca que el funcionamiento normal de la empresa, debe aplicar un conocimiento administrativo formal desde su papel en la dirección en su trabajo administrativo de planear los objetivos, la estructura organizacional mas apropiada el medio ambiente y su influencia en el crecimiento y bienestar de toda la compañía. Por lo tanto que es importante que para que exista un proceso administrativo adecuado a las nuevas expectativas del mercado, la dirección de la empresa Plásticos JS debe conocer e implementar como primera medida la responsabilidad del administrador de llevar a cabo una dirección eficaz basada en la teoría administrativa, crear un ambiente propicio para que

el proceso operativo sea equivalente al desarrollo organizacional esperado y finalmente diseñar las estrategias de control sobre las competencias del recurso humano.

Esta labor de los directivos debe hacer uso de un sistema inteligente de incentivos y contar con la capacidad de definir los objetivos de la empresa, las políticas y los programas, en razón a que se supone que ellos poseen mayor experiencia y conocimientos en su labor administrativa, integral, en su parte humana como administrativa.

## **5.4. PROPUESTA DE MEJORAMIENTO AL PROCESO ADMINISTRATIVO DE LA EMPRESA PLASTICOS JS**

### **MISIÓN**

Plásticos JS es una empresa, dedicada a la comercialización de la línea de productos desechables y piratería dirigida a consumidores, institucionales, privados y publico en general, buscando satisfacer las necesidades de nuestros clientes ofreciéndoles productos de calidad acompañado de un excelente servicio al cliente.

### **VISIÓN**

Buscamos ser una empresa líder en la venta de productos desechables, cuya premisa es satisfacer las necesidades de nuestros consumidores, ofreciéndoles productos de calidad, acompañado de un esmerado servicio al cliente, extendiendo nuestros mercados a los departamentos del César y la Guajira.

### **OBJETIVOS**

- a) Brindar a nuestros clientes un excelente servicio y atención personalizada.
- b) Ofrecer al mercado productos de calidad a precios razonables conquistar los mercados de los departamentos del César y la guajira.
- c) Lograr un Incremento del 30% en las ventas de nuestros productos, con el fin de consolidar el crecimiento económico y comercial de la empresa y lograr la permanencia en el mercado.

### **POLÍTICAS.**

La empresa tendrá como políticas:

- a) En el área comercial: distribuirá sus ventas de la siguiente manera: Las ventas de contado representaran el 70% y las ventas a crédito un 30% del total de las ventas.

- b) En el área de servicio al cliente: La atención será esmerada, y oportuna con el fin de brindar calidad en la atención al cliente.
- c) En el área administrativa: Se aplicaran la eficiencia y efectividad en dichos procesos, buscando crear eficacia, en el desarrollo de los mismos.

## **VALORES**

- a) Respeto: En Plásticos JS somos respetuosos de nuestros clientes, proveedores y empleados, buscando siempre ofrecer un trato amable.
- b) Honestidad: Ofrecemos la mejor calidad de productos a precio justos, permitiendo a nuestros consumidores, tener la certeza que siempre tendrán los mejores productos.
- c) Compromiso: Nuestra razón de ser, son nuestros clientes, por eso brindaremos, calidad tanto en el producto ofrecido como en la atención a nuestros consumidores.
- d) Colaboración: Para nosotros la cooperación es fundamental para el logro de los objetivos.
- e) Buena fe: Respetamos ante todo a los clientes internos y externos y confiamos siempre en su integridad moral en nuestras relaciones comerciales.

## **MANUAL DE FUNCIONES PARA LA EMPRESA PLÁSTICOS JS**

El presente manual de funciones, permitirá a la gerencia de personal, de la Empresa Plásticos JS, establecer no solo los cargos sino el perfil requerido, por el candidato para ocupar el mismo. De otro lado también permite al recurso humano tener una idea clara de cuales serán sus labores y como procederá a realizarlas.

Para tal efecto se ha establecido el siguiente manual de funciones. En concordancia con el organigrama propuesto para la empresa, en donde se establecieron los siguientes cargos:

Gerente, asistente Administrativo, jefe de ventas, jefe de bodega, auxiliares de ventas, auxiliares de bodega, conductor, auxiliar de servicios generales y vigilante.

Dado los anteriores cargos preestablecidos en el organigrama se procederá a describir en orden de jerarquía cada uno de los cargos:

### **Gerente.**

**Perfil.** Será una persona con capacidad de liderazgo, dispuesta a asumir retos y con el talento necesario para dirigir a un grupo de personas en pos de lograr los objetivos trazados por la organización.

**Requisitos.** Ser una persona honesta, responsable, trabajadora, comprometida con las políticas de la empresa y encaminada al logro de los objetivos.

**Funciones.** Se establecen las siguientes funciones:

1. Representar legalmente a la empresa.
2. Planear, organizar, dirigir y controlar, las operaciones de la empresa
3. Reclutar y seleccionar al recurso humano de la organización y guiarlo hacia el logro de los objetivos trazados.

4. Mantener relaciones comerciales con los proveedores.
5. Establecer políticas de ventas aplicando los principios de la buena fe y respeto por los demás.
6. Diseñar un sistema de información que permita tanto al cliente interno como externo, conocer las políticas, objetivos, metas, misión, visión, valores entre otros.

### **Asistente Administrativo**

**Perfil.** El candidato a ocupar el cargo será una persona honesta responsable y eficaz en el cumplimiento de sus deberes; en cuanto a su formación académica este debe ser Técnico en áreas afines de la administración de empresas. Cuya edad esté en el entre los 23 a los 45 años. Y con una experiencia de dos años en cargos similares a este.

**Requisitos.** El asistente Administrativo debe ser una persona comprometida con el cargo que desempeña, siendo proactivo con la organización aportándole a esta todos sus conocimientos.

**Funciones.** Se establecen las siguientes funciones:

1. Coadyudar a la gerencia en el desarrollo de sus actividades.
2. Recopilar y enviar la información contable a la firma asesora contratada para este efecto.
3. Liquidar quincenalmente la nómina de empleados.
4. Mantener actualizados los registros de clientes y proveedores.
5. Entregar al vendedor de zona la relación de cartera. Y las demás que la gerencia considere necesarias.

### **Jefe de ventas**

**Perfil.** La persona a ocupar este cargo será una persona con las condiciones morales que le permitan dirigir un grupo de personas que

tiene como finalidad la atención y el servicio al cliente, debe poseer una edad entre los 20 y 35 años.

**Requisitos.** El jefe de venta debe poseer cualidades de líder y la capacidad de convencer a los demás de la calidad del producto ofrecido.

**Funciones.** Se establecen las siguientes funciones:

1. Coordinar y dirigir al personal de ventas.
2. Mantener al día la información referente a ventas de contado y ventas a crédito.
3. Elaborar reportes de ventas de acuerdo a la línea de productos que se ofrezcan en la empresa.
4. Enviar a la jefatura de almacén las requisiciones de mercancías. y las demás que la administración considere.

### **Jefe de bodega**

**Perfil.** El jefe de bodega debe ser una persona dinámica y emprendedora con capacidad de análisis y encaminado al desarrollo de las metas trazadas por la organización. Debe poseer estudios en el área comercial y conocimientos en manejo y control de inventarios así como programas sistematizados referentes a los inventarios y organización logística de los mismos. Su edad debe estar en un rango entre los 25 a 40 años.

**Requisitos.** El candidato a ocupar este cargo debe ser una persona organizada y con la capacidad de dirigir logísticamente las funciones que realizan sus auxiliares.

**Funciones.** Se establecen las siguientes funciones:

1. Mantener al día el stock de inventarios.
2. Trasmir al asistente administrativo las requisiciones de mercancía con el fin de que esta elabore sus respectivos pedidos.
3. Mantener al día el Kardex.

4. Recepcionar y ordenar debidamente las mercancías recibidas. Y las demás que la gerencia determine.

### **Auxiliares de ventas**

**Perfil.** Un auxiliar de ventas es una persona que posee una gran capacidad de persuasión así como un excelente sentido de respecto por sus semejantes, académicamente debe poseer título de bachiller preferiblemente en modalidades comerciales y posee una edad entre los 20 y 28 años.

**Requisitos.** Primordialmente el auxiliar de ventas debe poseer la capacidad de trabajar en equipo, así como un gran sentido de servicio a los demás.

**Funciones.** Se establecen las siguientes funciones:

1. Brindar una atención amable y respetuosa a los clientes.
2. Elabora facturas
3. Remitir al jefe de ventas las requisiciones de mercancías.
4. Entregar la mercancía.
5. Mantener limpio y organizado su lugar de trabajo, cuidar las herramientas de trabajo que se le hayan sido asignadas. Y las demás que la gerencia estime necesarias.

### **Vendedor de zona**

**Perfil.** El vendedor es una persona que posee una gran capacidad de persuasión así como un excelente sentido de respecto por sus semejantes, académicamente debe poseer título de bachiller preferiblemente en modalidades comerciales y posee una edad entre los 20 y 28 años.

**Requisitos.** Primordialmente el vendedor de zona debe poseer la capacidad de trabajar en equipo, así como un gran sentido de servicio a los demás.

**Funciones.** Se establecen las siguientes funciones:

1. Visitar a los clientes.
2. Elaborar pedidos.
3. Cobrar cartera, velar por la puntualidad en los pagos.
4. Abrir nuevos mercados.
5. Reportar al jefe de ventas cualquier inquietud, por parte de los clientes.
6. Mantener limpio y organizado su lugar de trabajo, cuidar las herramientas de trabajo que se le hayan sido asignadas.

### **Cajero**

**Perfil.** Debe ser honesto, responsable, serio poseer estudios de bachiller comercial y estar en una edad entre los 20 a los 25 años.

**Requisitos.** El candidato a ocupar este cargo debe poseer fortalezas contables y poseer un alto sentido del respecto y la honestidad.

**Funciones:** Se establecen las siguientes funciones:

1. Responder por los dineros recibidos durante el día.
2. Recepcionar el efectivo y los cheques y todos los pagos efectuados por este medio.
3. Elaborar el respectivo cuadro de caja al cierre de las operaciones diarias.

4. Efectuar los desembolsos y los pagos en efectivos que autorice la gerencia.
5. Mantener limpio y organizado su lugar de trabajo, cuidar las herramientas de trabajo que se le hayan sido asignadas.
6. Y las demás que la gerente considere necesarias:

### **Auxiliar de bodega**

**Perfil.** Bachiller una edad entre los 20 y los 30 años, poseer disciplina, responsabilidad, honesta, y capacidad de obedecer ordenes.

**Requisitos.** El candidato debe poseer para trabajar en equipo, así como el carácter que le permita relacionarse con otras personas.

**Funciones.** Se establecen las siguientes funciones:

1. Recibir la mercancía.
2. Ordenar los productos en sus respectivos estantes asignados en la bodega.
3. Conducir al área de venta solicitada por el departamento de ventas
4. Colaborar al jefe de bodega en la elaboración del conteo físico.
5. Mantener limpio y organizado su lugar de trabajo, cuidar las herramientas de trabajo que se le hayan sido asignadas.
6. Y las demás que la gerente considere necesarias:

### **Auxiliar de servicios generales**

**Perfil.** El candidato debe ser una persona con un alto sentido de la higiene y la organización poseer un título de bachiller la edad entre 18 años.

**Requisitos.** Honestidad, responsabilidad sentido de pertenecía, y cumplimiento de su deber.

**Funciones.** Se establecen las siguientes funciones:

1. Realizar diariamente a las diferentes áreas de la empresa.
2. Realizar labores de mensajería.
3. Las demás que le sean asignadas.

### **Conductor**

**Perfil.** El candidato debe ser una persona con un alto sentido de la higiene y la organización poseer un título de bachiller la edad entre 25 y 40 años.

**Requisitos.** Ser honesto responsable y cuidadoso de las actividades que realiza.

**Funciones.** Se establecen las siguientes funciones:

1. Entregar pedidos en las diferentes zonas.
2. Responder por el mantenimiento preventivo del vehículo.
3. y las que les sea asignadas por la gerencia.

### **Vigilante**

**Perfil.** Responsable, respetuoso y colaborador, edad entre los 25 a 45 años.

**Requisitos.** Cumplir con las normas por la superintendencia de vigilancia y seguridad privada.

**Funciones.** Se establecen las siguientes funciones:

1. Velar por la seguridad del establecimiento en el horario nocturno.
2. Responder ante la gerencia por el hurto o pérdida de la mercancía almacenada tanto en bodega como en el área de ventas. Y las demás que le sean asignadas.



## 6. CONCLUSIONES

Al terminar la investigación se puede concluir lo siguiente:

- ☞ Plásticos JS es una Empresa creada empíricamente.
- ☞ El Proceso Administrativo no es aplicado debidamente
- ☞ No existe una planeación comercial ni una efectiva labor de marketing.
- ☞ Organizacionalmente la Empresa Plásticos JS presenta varias deficiencias tales como: la falta de manuales de funciones y de un organigrama donde se establece las relaciones formales de la organización.
- ☞ En los propietarios de la Empresa reina El empíricismo y la falta de visión empresarial.
- ☞ Es necesario la implementación de la propuesta de mejoramiento que se hace en el presente trabajo, para que esta Empresa adquiera una organización de carácter formal y logre un buen posicionamiento en el mercado no solo en el Departamento del Magdalena si no que pueda extenderse hacia otros Departamentos, pero esto solo se puede lograr cuando se trabajo con base en la planeación estratégica que es la clave del éxito empresarial.

En la medida en que la Empresa Plásticos JS se desarrolle de acuerdo a los modelos administrativos coherentemente estructurado, la labor que ella cumple en el Distrito de Santa Marta, será organizada y destacada obteniendo con ello resultado aún mayores alcanzados hasta el momento. Dicha coherencia apunta a que los directivos que estén al frente de esta Empresa, tengan en cuenta que su actividad diaria debe responder al total de las funciones administrativas básicas de planear, organizar, dirigir y controlar buscando orden y resultados libres de improvisación.

Resulta importante comprender a partir de este trabajo, que cualquier persona para ser administrador debe contar con los conocimientos implementados por instituciones reconocidas en el medio local, que

apoyan a los microempresarios en su labor diaria, por lo tanto, la experiencia, no solo debe ser cotidiana ni empírica, porque de ello depende los resultado de crecimiento esperados. El administrador debe serlo en todas las actividades de la Empresa y dicha administración debe conllevar al mejoramiento en todos los aspectos de los trabajadores y clientes.

La administración propugna porque existe interacción permanente entre los recursos físicos, los procedimientos y los empleados, mediante la aplicabilidad de normas y reglas escritas, que permitan construir una estructura organizacional acorde a las expectativas de los directivos. Debe buscarse, que los directivos se especialicen en administración total y mejoramiento continuo, especialmente porque es la carencia más sentida de las microempresas, las cuales aportan un significativo número de empleos, estos crecerán en mayor medida.

Su perfil profesional debe ser de un tecnólogo es gestión comercial y de negocios, complementado en administración de Empresas, y si esta persona no cuenta con esta capacitación debe recibir al menos cursos sobre temas relacionados con administración y organización de negocios.

Si el administrador de microempresas desconoce la importancia de capacitarse adecuadamente sobre el manejo de negocios, en cuanto a normas y procedimientos, la planeación de objetivos, políticas, organización de una estructura adecuada, el diseño del puesto, la dirección de los recursos empresariales y su control será deficiente perjudicando en su futuro al desarrollo integral del recurso humano y de la Empresa.

El administrador debe planear, organizar, dirigir y controlar permanentemente el proceso administrativo y operativo de la Empresa Plásticos JS, por lo que debe ser una persona altamente capacitada, bien estructurada para trabajar al frente de esta Empresa.

La gran influencia que ejerce el empleado en cualquier proceso empresarial, es algo que sistemáticamente se ha venido ignorando, primeramente por la falta de elementos esenciales como los manuales de procedimientos y de funciones, terminando en la ausencia de organigrama, que le permitan visualizar su posición en la Empresa. Hoy

la función de este es más de un aficionado más, que quisiera ver a su compañía, ser la mejor del mercado. En esta Empresa según la investigación este debe formar parte del proceso de administración – desarrollo y para ello la compañía debe tenerlo en cuenta, permitiéndole participar en capacitaciones o programaciones que lo acerquen a la institución e informen de manera constante de lo que allí sucede con los clientes internos y externos.

Al trabajador hay que concientizarlo de que sus aportes es el medio ideal para un desarrollo paralelo de la organización, solo si los directivos así también lo consideran, porque a partir de este proceso ellos puedan planificar, organizar, dirigir y controlar todas sus actividades trabajo, hogar, estudio y recreación.

Si se quiere mejorar a la Empresa plásticos JS la base que se requiere es una organización administrativa altamente capacitada. Aún no se asimila que para mejorar los rendimientos organizacionales, debe empezar con los directivos, los cuales deben tener una formación integral, en su parte humana como administrativa.

## **7. RECOMENDACIONES**

Los antecedentes del problema, podrían ser importantes para que se desarrolle un plan organizacional que incluya la aplicabilidad de las funciones administrativas para:

- Definición de objetivos, políticas y estrategias
- Definición de la misión y visión
- Desarrollar la estructura organizacional más adecuada de la Empresa Plásticos JS.
- Elaborar el organigrama.
- Elaborar manual de funciones y procedimientos.

Lo anterior es necesario para que esta Empresa, conozca la clave para que se lleve a cabo un desarrollo organizacional acorde a las expectativas de la dirección, para lo cual esta debe capacitarse en aspectos relacionados con la planeación, organización, dirección y control administrativo, mediante una carrera tecnológica en gestión empresarial y de negocios, esto le va a servir mucho para sus actividades cotidianas fuera y dentro del trabajo, abocada a que de igual forma los empleados también inicien este proceso.

Es importante que mientras se da este proceso la dirección solicite la asesoría respectiva de estos temas, o como documento guía la presente investigación.







