

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
CENTRO UNIVERSITARIO DE ORIENTE
CIENCIAS ECONÓMICAS
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS-PLAN SÁBADO-
SEMINARIO DE INTEGRACION PROFESIONAL**

**DIAGNÓSTICO ADMINISTRATIVO DE LA CONSTRUCTORA
CIENFUEGOS S.A.**



**LAURA MARIA MARTÍNEZ RODRÍGUEZ
YOHANNA PAOLA VANEGAS BARAHONA
LUIS ALBERTO COMPÁ MARTÍNEZ
RONALD MANOLO ALVARADO CHACÓN**

CHIQUMULA, GUATEMALA, NOVIEMBRE 2008

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
CENTRO UNIVERSITARIO DE ORIENTE
CIENCIAS ECONÓMICAS
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS-PLAN SÁBADO-
SEMINARIO DE INTEGRACIÓN PROFESIONAL**

**DIAGNÓSTICO ADMINISTRATIVO DE LA CONSTRUCTORA
CIENFUEGOS S.A.**

INFORME

Sometido a consideración del Honorable Consejo Directivo

Por

**LAURA MARIA MARTÍNEZ RODRÍGUEZ
YOHANNA PAOLA VANEGAS BARAHONA
LUIS ALBERTO COMPÁ MARTÍNEZ
RONALD MANOLO ALVARADO CHACÓN**

Al conferírseles el título de

TÉCNICA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

CHIQUMULA, GUATEMALA, NOVIEMBRE 2008

RESUMEN

El presente estudio se enfocó en conocer la situación administrativa actual de CONCIENSA, ubicada en Residenciales Prados de Canán, en el municipio de Chiquimula, del departamento de Chiquimula, Guatemala.

La investigación se abordó dentro del enfoque de análisis y síntesis. Los instrumentos utilizados para recolectar la información fueron a través de una guía de entrevista y un cuestionario previamente validado, los cuales sirvieron de base para realizar un análisis de las variables que integran las áreas funcionales de su administración y de los recursos humanos. Las fuentes de información fueron internas (personal que labora en la empresa).

Se plantearon los siguientes objetivos: conocer la situación administrativa actual de CONCIENSA, determinar cómo se desarrolla la planificación en CONCIENSA, establecer cómo se realiza el proceso de organización de las actividades de CONCIENSA, determinar cuál es la forma en que se integra el recurso humano en CONCIENSA, identificar qué aspectos del proceso de dirección se efectúan en CONCIENSA, determinar qué mecanismos de control utiliza CONCIENSA.

En la realización de la investigación existieron inconvenientes que limitaron recopilar la información en su totalidad, dentro de ellos se presentaron: poca colaboración de algunos trabajadores de las diferentes unidades funcionales en proporcionar los datos requeridos para el objeto de estudio y poca disponibilidad de tiempo del gerente.

Aún con las limitaciones citadas se logró realizar el estudio llegándose a las siguientes conclusiones: No realizan planificación formal, por lo que no se tiene por escrito la misión, visión, objetivos y políticas de la constructora. La constructora no cuenta con una estructura organizacional definida por lo que no existe un organigrama que permita visualizar con objetividad el nivel de autoridad y responsabilidad de cada puesto establecido en la empresa. En la constructora no se realiza un debido proceso de integración del recurso humano, ya que no toman en cuenta los perfiles de cada puesto, obteniendo así una inadecuada selección de personal.

Se determinó que influyen en las personas a través de la motivación, por medio de: incentivos y convivios. El mecanismo de control que se utiliza dentro de la constructora se realiza por medio de la observación.

Para que la constructora tenga mejores resultados se dan las siguientes recomendaciones: Estructurar una planificación formal, en la que se establezca por escrito y con correcta formulación,

la misión, visión y objetivos, así mismo darla a conocer a los empleados con el objeto de motivarles para un mejor desempeño de sus deberes lo que les hará sentirse parte de la constructora. Para contribuir a la creación de un entorno favorable para el desempeño humano es necesario estructurar un organigrama, que facilite identificar las líneas de mando con que cuenta cada departamento. Realizar un proceso de reclutamiento, y a la vez seleccionar al personal tomando en cuenta el perfil de cada puesto, con el propósito de integrar al candidato idóneo y así asegurar el buen desempeño de las actividades. Continuar la línea de motivación que hasta el momento han implementado con el fin de que los empleados utilicen su potencial y de esta forma contribuyan al cumplimiento de los propósitos de la constructora. Implementar un mejor control utilizando la observación y al mismo tiempo estableciendo normas que regulen: asistencia a las labores, horario de ingreso y egreso del personal a la constructora, permisos, desempeño individual y supervisión con el propósito de medir y corregir desviaciones.

ÍNDICE GENERAL

Resumen	vi
Índice general	viii
Listado de cuadros	xi
Listado de Figuras	xii
Listado de gráficas	xiii
Introducción	1

CAPÍTULO I

MARCO METODOLOGICO

1.1 Planteamiento del problema	3
1.1.1 Formulación del problema	4
1.1.2 Sistematización del problema	4
1.1.3 Delimitación del problema	4
1.1.4 Delimitación temporal	5
1.2 Objetivos	5
1.2.1 Objetivo general	5
1.2.2 Objetivos específicos	5
1.3 Justificación	5
1.4 Tipo de estudio	6
1.5 Método de investigación	6
1.6 Operacionalización de variables	7

CAPÍTULO II

MARCO REFERENCIAL

2.1 Nombre de la empresa	8
2.2 Antecedentes históricos	8
2.3 Naturaleza de la empresa	8
2.4 Domicilio	8
2.5 Instalaciones y equipo de la empresa	9

CAPÍTULO III

MARCO TEÓRICO

3.1 Fundamento conceptual	10
3.1.1 Diagnóstico administrativo	10
3.1.2 Administración	11
3.1.3 Planeación	11
a) Misión	11
b) Visión	12
c) Objetivos	12
d) Políticas	12
e) Estrategias	12
f) Presupuesto	13

3.1.4 Organización	13
a) Estructura Organizacional	13
b) División del trabajo	13
c) Coordinación	14
3.1.5 Integración de personal	14
a) Reclutamiento	14
b) Selección	14
c) Capacitación	15
d) Tecnología	15
3.1.6 Dirección	15
a) Motivación	15
b) Liderazgo	15
c) Comunicación	16
d) Trabajo en equipo	16
3.1.7 Control	17
a) Medidas correctivas	18
b) Tipos de control	18
c) Supervisión	19

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS DE RESULTADOS

4.1 Proceso administrativo	20
4.2 Planeación	20
4.2.1 Visión	21
4.2.2 Misión	22
4.2.3 Objetivos	23
4.2.4 Estrategias	24
4.2.5 Políticas	25
4.2.6 Presupuesto	26
4.3 Organización	26
4.3.1 División del trabajo	27
4.3.2 Estructura organizacional	27
4.3.3 Funciones	28
4.3.4 Trabajo en equipo	29
4.4 Integración	30
4.4.1 Reclutamiento	30
4.4.2 Selección	31
4.4.3 Inducción	32
4.4.4 Capacitación y desarrollo	32
4.5 Dirección	34
4.5.1 Motivación	34

4.5.2 Comunicación	35
4.5.3 Liderazgo	35
4.5.4 Supervisión	36
4.6 Control	36
4.6.1 Proceso de control administrativo	37
4.6.2 Medidas correctivas	37
4.6.3 Tipos de control	38
Conclusiones	39
Recomendaciones	40
Literatura consultada	41
Apéndices	44

LISTADO DE CUADROS

Cuadro 1 Operacionalización de variables e indicadores

7

LISTADO DE FIGURAS

Figura 1 Organigrama

67

LISTADO DE GRÁFICAS

Grafica 1 Objetivos de la empresa	24
Grafica 2 Capacitaciones en la constructora	33

INTRODUCCIÓN

El presente estudio se realizó en la constructora CONCIENSA, que brinda sus servicios directos a DEORSA, en la realización de actividades que se generan en cada una de sus oficinas comerciales establecidas para la atención al cliente en: conexiones nuevas, cortes por falta de pago, reconexiones, revisiones de instalaciones, atención a reclamos, entrega de facturas a usuarios, toma de lecturas en BTS (Baja Tensión Simple), suministros industriales y verificación de anomalías.

El presente estudio se ha realizado con el fin de conocer la situación actual del proceso administrativo: determinar cómo se desarrolla la planificación, establecer cómo se realiza el proceso de organización, determinar cuál es la forma en que se integra el recurso humano, identificar qué aspectos del proceso de dirección se efectúan y determinar qué mecanismos de control utilizan, se determinó en los aspectos anteriormente mencionados algunos desfases que provocan debilidades en su administración.

La investigación aporta información, que permite formular alternativas de solución que servirán de base en la toma de decisiones, con relación a las necesidades que afrontan actualmente. La investigación fue abordada a través del método de investigación de análisis y síntesis, realizándose en el período de enero a abril del año 2008, la cual está estructurada en cuatro capítulos, los cuales se describen de la siguiente forma:

Capítulo I: Lo integra el marco metodológico, el cual incluye planteamiento del problema, formulación del problema, sistematización del problema, delimitación del problema, objetivos generales y específicos, justificación, tipo de estudio, método de investigación, operacionalización de variables y técnicas para la recolección de datos; así como también los instrumentos a utilizar para obtener la información por medio del trabajo de campo.

Capítulo II: Comprende el marco de referencia, en el que se establece la razón o denominación social de la constructora, así como sus antecedentes, naturaleza y su ubicación.

Capítulo III: Constituye el marco teórico, en el cual se presentan las bases científicas que dan consistencia a la investigación, en la cual se fundamenta los elementos del diagnóstico y los procesos utilizados en la investigación.

Capítulo IV: Este contiene la presentación, análisis e interpretación de los resultados obtenidos en el trabajo de campo.

Al final se presentan las conclusiones y recomendaciones a las que se llegó en la presente investigación.

CAPÍTULO III

MARCO TEÓRICO

3.1 Fundamento conceptual

En la actualidad en las empresas se presenta constantemente la necesidad de realizar diagnósticos para verificar la eficiencia y eficacia con que se labora en el medio. Se entiende por diagnóstico (aplicado a la administración) a la identificación sistemática y objetiva de los factores tanto internos como externos que puede determinar una situación administrativa, es decir los orígenes, causas y manifestaciones de una situación administrativa anómala que es complejo para corregir.

Para efecto de la presente investigación, el estudio se realizó en una empresa privada que presta sus servicios directos a DEORSA de: conexiones nuevas, cortes por falta de pago, reconexiones, revisiones de instalaciones, atención a reclamos, entrega de facturas a usuarios, toma de lecturas en BTS (Baja Tensión Simple), suministros industriales y verificación de anomalías en las instalaciones.

3.1.1 Diagnóstico administrativo

El diagnóstico administrativo surge como una necesidad empresarial para detectar los problemas que ocasionan crisis en la misma, así como las necesidades de adaptación del presente al futuro.

Diagnóstico administrativo es un instrumento que se utiliza en las empresas para conocer su estado actual, detectando así las posibles desviaciones de acuerdo a lo planeado y lo ejecutado. Es un estudio sistemático, integral y periódico que tiene como propósito fundamental conocer la estructura administrativa y el funcionamiento del área objeto de estudio, con la finalidad de detectar las causas y efectos de los problemas administrativos de la empresa, para analizar y proponer alternativas viables de solución que ayuden a la erradicación de los mismos.

Se fundamenta en que todas las empresas deben adecuar y modernizar su estado estructural y funcional para enfrentar y estar acorde con la evolución de los mercados actuales, de ello resulta que deben adaptar su mentalidad y acciones a los cambios que se le presentan; aceptar, enfrentar como un reto y encontrar soluciones a los problemas particulares y generales en cualquier momento.

CAPÍTULO II

MARCO REFERENCIAL

2.1 Nombre de la empresa

Constructora Cienfuegos S.A. CONCIENSA.

2.2 Antecedentes históricos

CONCIENSA nació de la Constructora Eléctrica y Mantenimiento (CEM), en junio del año 2006 inicia sus operaciones con el propósito de segmentar la atención directa a los clientes de DEORSA en todo el departamento de Chiquimula, su representante legal es el señor Alex Cienfuegos.

Tiene aproximadamente dos años de estar brindando sus servicios a DEORSA los cuales han sido calificados de calidad a pesar de no contar con una buena estructura administrativa y que algunas actividades se realizan de manera empírica.

2.3 Naturaleza de la empresa

CONCIENSA es una empresa legal privada, con fines lucrativos, la administración está a cargo de una gerencia general conformada por su propietario, cuenta con 50 empleados, divididos de la siguiente manera: área administrativa, seis; supervisor general, uno; supervisor de servicios técnicos, uno; supervisor de lecturas y reparto, uno; trabajadores de campo, cuarenta y uno.

Brinda sus servicios directos a DEORSA, en: conexiones nuevas, cortes por falta de pago, reconexiones, revisiones de instalaciones, atención a reclamos, entrega de facturas a usuarios, toma de lecturas en BTS (Baja Tensión Simple), suministros industriales y verificación de anomalías.

2.4 Ubicación

Las instalaciones se encuentran ubicadas en residenciales Prados de Canaán, en el municipio de Chiquimula, del departamento de Chiquimula, Guatemala.

CAPÍTULO I

MARCO METODOLÓGICO

1. Planteamiento del problema

1.1 Antecedentes

La finalidad de la administración es coordinar y organizar el objeto de su actividad, de manera que la empresa logre una productividad infinitamente mayor que la simple sumatoria del trabajo de su recurso humano individualmente considerado.

La administración no está carente de complejidades, tal y como nos lo pudieran hacer creer las descripciones de las funciones administrativas de los gerentes; de hecho, tal vez sea más realista describir sus funciones desde la perspectiva del proceso administrativo, entendido como el conjunto de decisiones y actividades de trabajo que los gerentes realizan en forma continua al planificar, organizar, integrar, dirigir y controlar.

La administración deja ver su importancia no sólo en las grandes compañías, aunque es en éstas donde definitivamente alcanza una mayor elaboración técnica, dada la magnitud de dichas empresas; interesa a cualquier organismo social que pretenda el éxito: las pequeñas empresas tienen en la administración, la mejor herramienta para competir en el mercado, a través de la coordinación de sus diversos elementos para la consecución de los fines u objetivos propuestos.

A pesar de las múltiples razones teóricas y de los cuantiosos ejemplos prácticos que nos permiten reconocer las ventajas y bondades que una buena administración aporta a las empresas, muchas presentan vicios que amenazan su continuidad y crecimiento, tales como:

- No contar con una misión.
- No contar con una visión.
- No fijar correctamente los objetivos.
- No tener un organigrama.
- Proceso inadecuado de integración de personal.
- No implementan la motivación.
- No cuenta con normas.
- No miden el desempeño de los empleados.

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS DE RESULTADOS

A continuación se presenta el análisis e interpretación de resultados de CONCIENSA, los cuales se obtuvieron a través del trabajo de campo, utilizando como técnica principal encuestas y entrevistas dirigidas al gerente y al personal.

4.1 Proceso administrativo

La administración se aplica a todo tipo de organizaciones y persigue optimizar los recursos aplicando los conceptos de eficiencia y eficacia, logrando con ello alcanzar los objetivos con la mínima cantidad de recursos.

La administración es una de las actividades humanas más importantes. Esta se ha venido aplicando en todos los ámbitos de la vida y empresas en general, por lo que, es necesario que los individuos especialmente aquellas personas que se dedican a desempeñar funciones gerenciales tengan conocimiento de cada una de las funciones administrativas, planificación, organización, integración dirección y control ya que estas imparten efectividad a los esfuerzos humanos, ayuda a obtener mejor personal, equipo, materiales, dinero y relaciones humanas. Se mantienen al frente de las condiciones cambiantes y proporciona previsión y creatividad.

En la constructora se observó que la aplicación de la administración es informal ya que demuestra debilidades en cada una de las funciones administrativas que no le han permitido obtener el desarrollo deseado.

4.2 Planeación

Este consiste en decidir con anticipación lo que hay que hacer, quien debe hacerlo y como deberá hacerse. Se podría decir que es un puente entre el punto donde nos encontramos y aquel donde queremos ir.

La importancia de la planeación radica en el orden de sus actividades, propicia el desarrollo de la empresa, reduce al máximo los riesgos y maximiza el aprovechamiento de los recursos y el tiempo.

Se determinó debilidades en la planificación, realizándose estas en forma improvisada, así mismo la misión, visión, objetivos y presupuesto no están por escrito y con una correcta formulación, lo

CONCLUSIONES

1. No realizan planificación formal, no teniendo por escrito la misión, objetivos y políticas de la constructora.
2. CONCIENSA no cuenta con una estructura organizacional definida por lo que no existe un organigrama que permita visualizar con objetividad el nivel de autoridad y responsabilidad de cada puesto establecido en la empresa.
3. En la constructora no se realiza un debido proceso de integración del recurso humano, ya que no toman en cuenta los perfiles para cada puesto, obteniendo así una inadecuada selección de personal.
4. Se determinó que influyen en las personas a través de la motivación, por medio de: incentivos y convivios.
5. El mecanismo de control que se utiliza dentro de la constructora se realiza por medio de la observación.

RECOMENDACIONES

1. Estructurar una planificación formal, en la que se establezcan por escrito y con una correcta formulación, la misión, visión y objetivos, darla a conocer a los empleados con el objeto de motivarles para un mejor desempeño de sus deberes, lo anterior les hará sentirse parte de la constructora.
2. Para contribuir a la creación de un entorno favorable para el desempeño humano es necesario estructurar un organigrama, que facilite identificar las líneas de mando con que cuenta cada departamento.
3. Realizar un proceso de reclutamiento, y a la vez seleccionar al personal tomando en cuenta el perfil de cada puesto, con el propósito de integrar al candidato idóneo y así asegurar el buen desempeño de las actividades.
4. Continuar la línea de motivación que hasta el momento han implementado con el fin de que los empleados utilicen su potencial y de esta forma contribuyan al cumplimiento de los propósitos de la constructora.
5. Implementar un mejor control utilizando la observación y al mismo tiempo estableciendo normas que regulen: asistencia a las labores, horario de ingreso y egreso de la constructora, permisos, desempeño individual y supervisión con el propósito de medir y corregir desviaciones.

LITERATURA CONSULTADA

Koontz, Harold y Weihrich, Heinz. Administración una perspectiva global. México: Mc Graw Hill 2000.

----- . Administración una perspectiva global. México: Bibliograf. 2003.

Méndez Álvarez, Carlos Eduardo. Metodología guía para elaborar diseños de investigación en ciencias económicas contables y administrativas. Colombia: 1997.

“Practica de la Pequeña y Mediana Empresa.” (Enciclopedia Océano/Centrun 2007).

Reyes Ponce, Agustin. Conceptos Administrativos. México: Limusa, 1998.

Robbins, Steve y Coulter, Mary. Administración. México: Pearson Educación 2000.

Ventura, Olga, Diagnostico Hotel Pasabien, Practica Profesional Técnica, (Universidad San Carlos de Guatemala 2004).

APÉNDICE I



UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA CENTRO UNIVERSITARIO DE ORIENTE CHIQUMULA

CUESTIONARIO DIRIGIDO AL PERSONAL DE CONSTRUCTORA CIENFUEGOS S.A.

“CONCIENSA”

OBJETIVO:

A través del presente cuestionario se busca conocer la situación administrativa actual de “CONCIENSA”

INFORMACIÓN GENERAL:

Tiempo de trabajo en la constructora _____ años.

Tiempo de desempeñar el puesto: _____ años.

Escolaridad: _____

INFORMACIÓN ESPECÍFICA:

1. ¿Conoce la misión de la constructora?

SI ☐

NO ☐

¿Cuál es? _____

2. ¿ Conoce el manual de funciones de la constructora?

SI ☐

NO ☐

3. ¿Conoce el reglamento interno de la Constructora?

SI ☐

NO ☐

4. ¿Conoce los objetivos de la constructora?

SI ☐

NO ☐

¿Cuáles son? _____

APÉNDICE II



UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA CENTRO UNIVERSITARIO DE ORIENTE CHIQUMULA

GUÍA DE ENTREVISTA AL GERENTE

OBJETIVO:

El propósito de la presente guía de entrevista es identificar las posibles debilidades que tiene la constructora “CONCIENSA” en cuanto a la aplicación del proceso administrativo.

La información que pueda proporcionarnos será únicamente empleada para hacer recomendaciones al respecto; y será estrictamente confidencial.

PLANEACIÓN

Misión

1. ¿Cuenta la constructora con una misión?

SI ☐

NO ☐

¿Cuál es?:

Visión

2. ¿Cuenta la constructora con una visión?

SI ☐

NO ☐

¿Cuál es?:

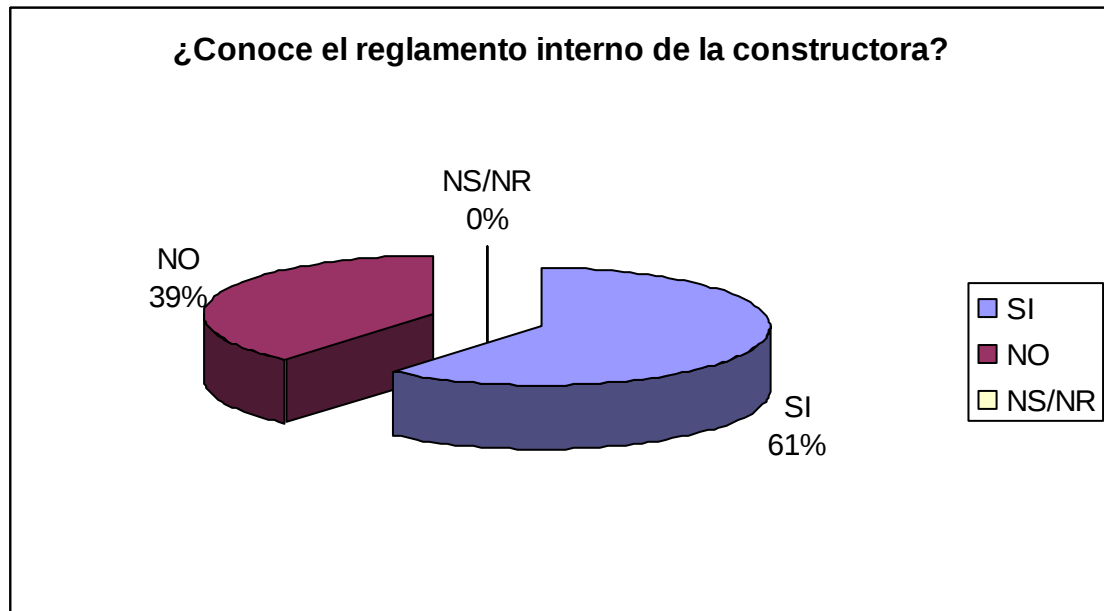
3. ¿Conoce el personal la visión de la constructora?

SI ☐

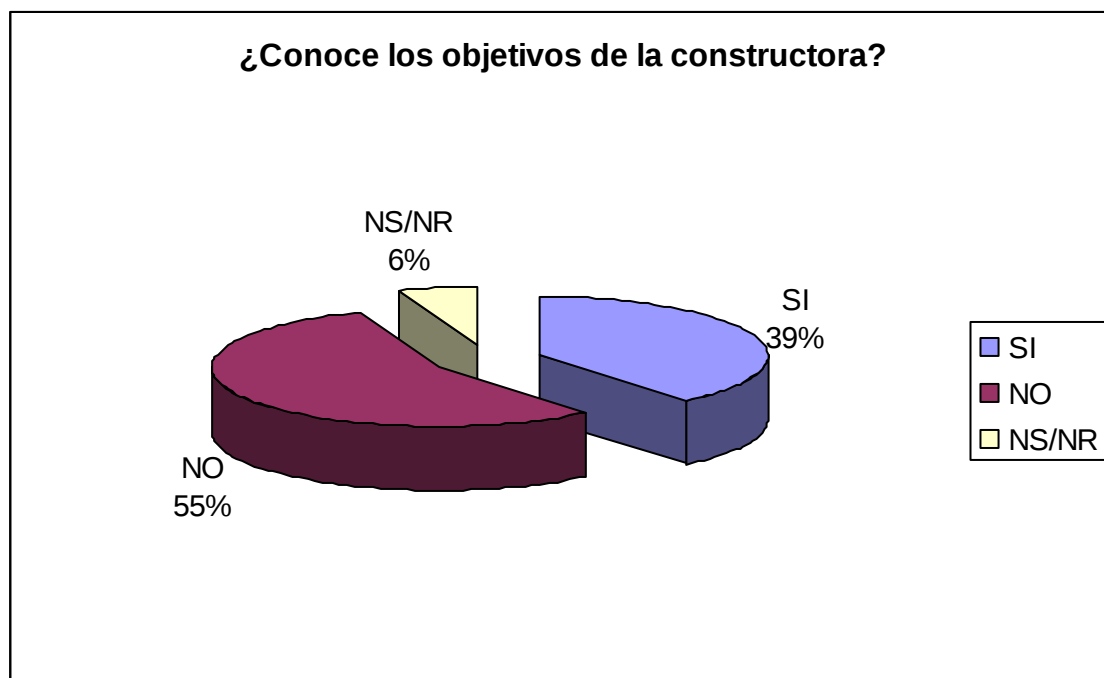
NO ☐

APÉNDICE III

Gráfica de resultados de cada una de las preguntas que se les aplico a los empleados de CONCIENSA.



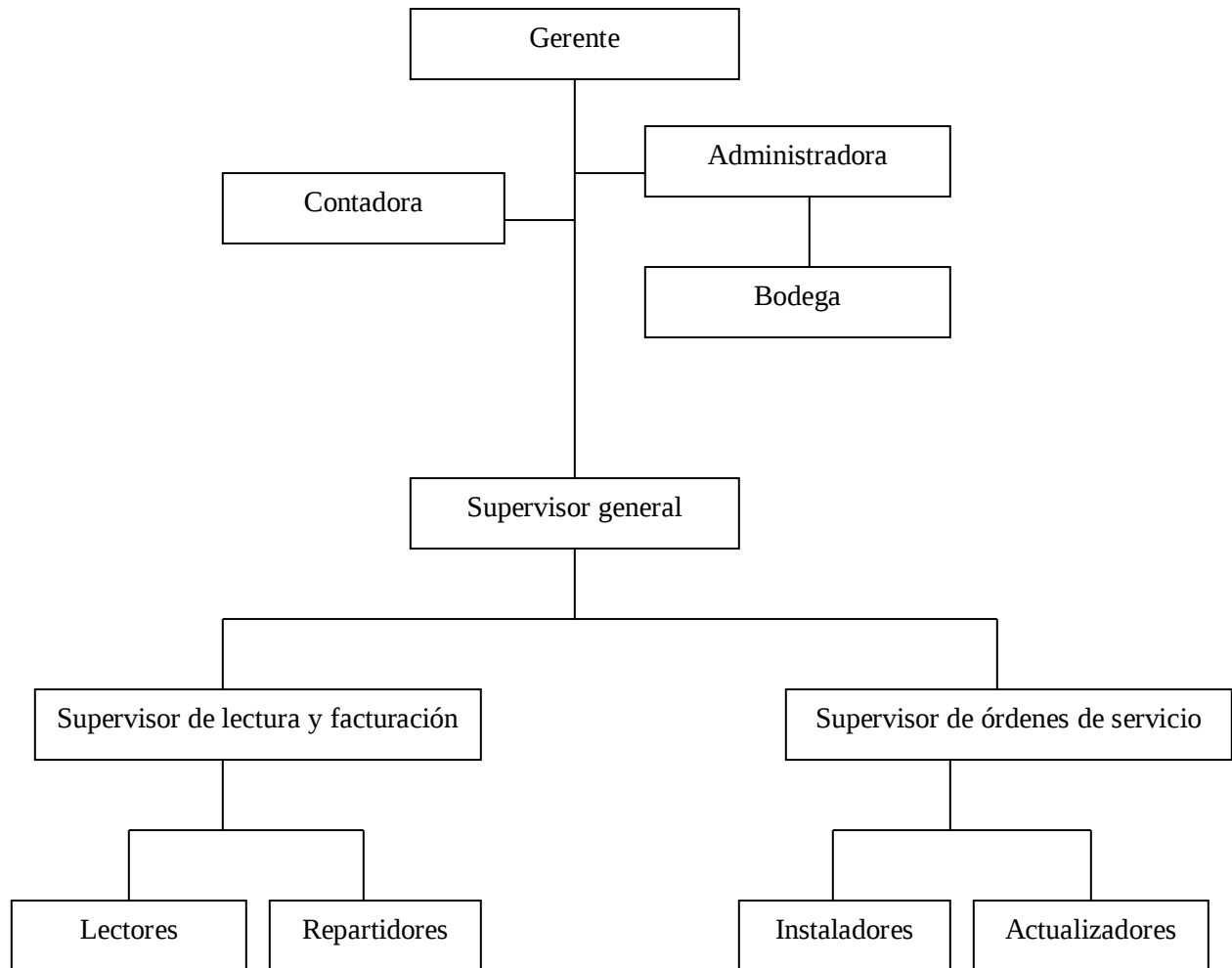
Fuente: Elaboración propia



Fuente: Elaboración propia

APÉNDICE IV

PROPUESTA DE ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL SUGERIDA, PARA
CONCIENSA.



APÉNDICE V

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

"CONSTRUCTORA CIENFUEGOS S.A."

SEMANAS DE TRABAJO	HORARIO	TIEMPO DIARIO	FEBRERO																												
			V	S	D	L	M	M	J	V	S	D	L	M	M	J	V	S	D	L	M	M	J	V	S	D	L	M	M	J	V
			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29
PRIMERA	DE 14:00 A 17:00	3 HORAS																													
	DE 14:00 A 17:00	3 HORAS																													
SUB-TOTAL		6 HORAS																													

SEMANAS DE TRABAJO	HORARIO	TIEMPO DIARIO	MARZO																														
			S	D	L	M	M	J	V	S	D	L	M	M	J	V	S	D	L	M	M	J	V	S	D	L	M	M	J	V	S	D	L
			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31
SEGUNDA	DE 14:00 A 17:00	3 HORAS																															
	DE 14:00 A 17:00	3 HORAS																															
TERCERA	DE 14:00 A 17:00	3 HORAS																															
	DE 14:00 A 17:00	3 HORAS																															
CUARTA	DE 14:00 A 17:00	3 HORAS																															
	DE 14:00 A 17:00	3 HORAS																															
QUINTA	DE 14:00 A 16:00	2 HORAS																															
SUB-TOTAL		20 HORAS																															