

ANEXO X-2



UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ  
COORDINACIÓN DE PASANTÍA Y TRABAJO DE GRADO

**ACTA DE APROBACIÓN**

INFORME FINAL DE PASANTÍA

TRABAJO DE GRADO

El jurado designado por la Facultad de Ciencias Sociales para la evaluación del Trabajo de grado titulado **Modelo de gestión para los procesos administrativos de la empresa Microverdes Vzla C.A.**

Realizado por el (la) Br. **Anavnessa Lopez Araujo**


C.I. N° **29.601.237** cursante de la carrera de **Administración de Empresas** hace constar después de analizar su contenido y oída la exposición oral, considera que el Informe Final o Trabajo de Grado ha obtenido la calificación de:


20 ptos.

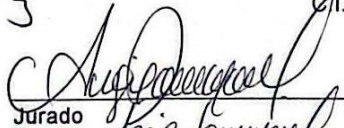
APROBADO

NO APROBADO

El Jurado

  
Tutor Académico (Coordinador)  
Nombre: **Ornela Jiménez**  
C.I.: **10227464**

  
Jurado  
Nombre: **Adrián Espinosa**  
C.I.: **13596626**

  
Jurado  
Nombre: **Angie Jiménez**  
C.I.: **14515680**



Fecha: 03/07/2023



**REPUBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA  
UNIVERSIDAD JOSE ANTONIO PAEZ  
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES  
ESCUELA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS  
CARRERA: ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

**MODELO DE GESTIÓN PARA LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS DE LA  
EMPRESA MICROVERDES VZLA C.A.**

**Autores**  
López Anavanessa  
Repillosa Nataly  
**Tutor**  
Prof. Oneida Jiménez

Urb. Yuma II, calle N° 3. Municipio San Diego  
Teléfono: (0241) 8714240 (master) – Fax: (0241) 8712394



**REPUBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA  
UNIVERSIDAD JOSE ANTONIO PAEZ  
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES  
ESCUELA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS  
CARRERA: ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

**MODELO DE GESTIÓN PARA LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS DE LA  
EMPRESA MICROVERDES VZLA C.A.**

Trabajo de Grado para optar al título de Licenciada en Administración de Empresas

**Autores**

López Anavanessa

C.I. 29.601.237

Repillosa Nataly

C.I.30.334.160

**Tutor**

Prof. Oneida Jiménez

San Diego, Junio 2023



**REPUBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA  
UNIVERSIDAD JOSE ANTONIO PAEZ  
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES  
ESCUELA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS  
CARRERA: ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

**CONSTANCIA DE APROBACIÓN PARA LA PRESENTACIÓN PÚBLICA DEL  
TRABAJO DE GRADO**

Quien suscribe, Oneida Jiménez portador(a) de la cédula de identidad N° 10.227.464, en mi carácter de tutor (a) del trabajo de grado presentado por las ciudadanas Nataly Repillosa portador de la cédula de identidad N° 30.334.160 y Anavanessa Lopez de la cedula de identidad: 29.601.237, titulado MODELO DE GESTIÓN PARA LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS EN LA EMPRESA MICROVERDES VZLA C.A. presentado como requisito parcial para optar al título de Licenciado en Administración de Empresas, considero que dicho trabajo reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del jurado examinador que se designe.

En San Diego, a los veinte cuatro días del mes de mayo del año dos mil veintitrés

Lic. Oneida Jiménez  
C.I.: 10.227.464

## DEDICATORIA

Primeramente a Dios por darme la vida, y la oportunidad de alcanzar mis metas.

A mis padres, Norma y Luis, por ser pilar fundamental en mi vida, apoyándome siempre en cada pasó que doy. Ejemplos de fortaleza, amor y dedicación. Los amo.

A mi Abuela María Lina, mujer ejemplar, digna de admiración. Gracias por apoyarme y acompañarme siempre. Te amo abuela.

A mi Abuela Amada (Q.E.P.D.), por darme tanto amor y cariño, siempre serás mi ejemplo de fortaleza y carácter. Sé que desde el cielo me sigues cuidando en cada momento de mi vida. Siempre te amare.

A mi Hermano Gabriel, por apoyarme y prestarme su ayuda en todo momento, siendo mi motivación para seguir adelante. Te quiero mucho.

A mis tías(os) en especial a Zoraida, Tomas y Xiomara por apoyarme y ayudarme alcanzar esta meta, gracias por la disponibilidad y apoyo incondicional e intelectual.

A todos mis primos por su apoyo incondicional en especial Teodoro Javier y Gelimar Clarice.

A toda mi familia, quienes con su amor, cariño y confianza han estado a mi lado siempre sin importar la distancia.

*Nataly*

## **DEDICATORIA**

Dedico con todo mi corazón mi tesis a Dios, por bendecirme y protegerme durante toda mi vida y durante este proceso de culminación de arduo e importante trabajo.

A mis padres, pues sin ellos no lo habría logrado. Su bendición a diario a lo largo de mi vida me protege y me lleva por el camino del bien y del éxito. Por eso les doy mi trabajo en ofrenda por su paciencia y amor incondicional. Espero hacerlos sentir orgullosos con mi trabajo.

Los amo,  
*Anavanessa*

## AGRADECIMIENTOS

A Dios y a La Divina Misericordia por guiarme y permitirme alcanzar esta importante meta profesional.

A mis padres, quienes con su amor y dedicación inculcaron en mí los mejores valores, inspirándome el deseo de superación, apoyándome siempre en las metas y proyectos de vida que me propongo.

A mi Abuela María Lina, quien con su amor incondicional, su constancia y apoyo siempre será un gran ejemplo. Gracias por acompañarme en todo y cada uno de los pasos que he dado en la vida.

A mi hermano Gabriel y a cada uno de los miembros de mi familia por estar siempre de manera incondicional.

A la Profesora Oneida Jiménez, por ser nuestra tutora y acompañarnos a lo largo de esta meta profesional. Gracias por siempre tener la disponibilidad de brindarnos su apoyo personal e intelectual, permitiéndonos hacer posible la realización de este trabajo de grado.

A mi amiga y compañera de tesis Anavanessa, por su apoyo y ayuda para alcanzar esta meta profesional, brindándome sus ánimos y consejos en todo momento.

A mis amigos y compañeros de estudios, especialmente a María Eugenia, Manuel, María Aurora, Daniela, Luis, María Torrealba y Airen; juntos vivimos experiencias únicas, donde el ser incondicional y responsables permitieron fortalecer nuestra amistad, haciendo nuestros estudios más a menos.

Al equipo docente de la Universidad José Antonio Páez, por sus consejos, conocimiento y apoyo, siempre dispuestos a ayudar.

Gracias a todos,  
*Nataly*

## AGRADECIMIENTOS

Principalmente quiero comenzar agradeciendo a Dios, ya que sin el nada de mis logros y esfuerzos se hubiesen completado, siempre encomendada a él dejando todo en sus manos es que logre llegar hasta donde estoy hoy en día, dicen que obra de maneras misteriosas, y es muy cierto, pero cada acción y obstáculo que pone en el camino es con una razón y propósito, y por eso es que estaré por siempre agradecida.

A mi familia, tíos, abuelos, hermanos y a mis padres, Gustavo Lopez y Ana María Araujo, ustedes han sido siempre el motor que impulsa mis sueños y esperanzas, quienes han estado a mi lado tanto en los días como noches difíciles durante todo este proceso y a lo largo de mi vida, Siempre han sido y seguirán siendo mis mejores guías de vida. Hoy día que concluyo mis estudios les dedico este logro a ustedes, Orgullosa de haberlos elegido como mis padres y que estén a mi lado en este momento tan importante. Simplemente gracias.

A mi tutora, la Licenciada Oneida Jiménez, sin usted y sus virtudes, su paciencia y constancia este trabajo no lo hubiese logrado tan fácil. Sus consejos siempre fueron útiles cuando no salían de mi cabeza las ideas para escribir lo que hoy sea logrado. Usted formo parte importante de esta historia, y estaré eternamente agradecida por acompañarnos en cada parte de este proceso. Es un ejemplo a seguir tanto en la parte profesional como personal.

A mis docentes, sus palabras siempre fueron sabias, sus conocimientos preciosos, a ustedes les debo todo los conocimientos que el día de hoy me llevo por el resto de mi vida para aplicarlos en mi profesión. Gracias por su paciencia, por compartir sus conocimientos de manera profesional e invaluable, por su dedicación, tolerancia y perseverancia.

A mi amiga y compañera de tesis Nataly Repillosa, por su apoyo y ayuda para alcanzar esta meta profesional, brindándome sus ánimos y consejos en todo momento.

Y por último, pero no menos importante, a mis queridos amigos y compañeros de clase, que más que amigos se volvieron familia, tanto a los que están lejos como los que se encuentran cerca, todos y cada uno de ustedes tienen un mérito importante por siempre apoyarme, quererme y estar para mi tanto en los momentos malos como buenos, estaré eternamente agradecida con ustedes por formar parte de este proceso y de mi vida.

Gracias,  
*Anavanessa*

## INDICE GENERAL

|  |            |
|--|------------|
| <b>DEDICATORIA</b> .....                             | <b>iii</b> |
| <b>AGRADECIMIENTOS</b> .....                         | <b>v</b>   |
| <b>LISTA DE CUADROS</b> .....                        | <b>ix</b>  |
| <b>LISTA DE FIGURAS</b> .....                        | <b>x</b>   |
| <b>RESUMEN INFORMATIVO</b> .....                     | <b>xi</b>  |
| <b>INTRODUCCIÓN</b> .....                            | <b>1</b>   |
| <b>CAPÍTULO I</b> .....                              | <b>3</b>   |
| <b>EL PROBLEMA</b> .....                             | <b>3</b>   |
| 1.1.- Planteamiento del Problema.....                | 3          |
| 1.2. Formulación del Problema .....                  | 4          |
| 1.3.- Objetivos de la Investigación .....            | 4          |
| 1.3.1.- Objetivo General .....                       | 4          |
| 1.3.2-Objetivos Específicos .....                    | 4          |
| 1.4.- Justificación de la Investigación .....        | 4          |
| <b>CAPÍTULO II</b> .....                             | <b>6</b>   |
| <b>MARCO TEORICO</b> .....                           | <b>6</b>   |
| 2.1.- Antecedentes de la Investigación .....         | 6          |
| 2.2.-Bases Teóricas.....                             | 10         |
| 2.3.- Bases legales .....                            | 17         |
| Código de Comercio.....                              | 17         |
| 2.4.-Definición de Términos Básicos .....            | 18         |
| 2.4.-Breve Reseña de la empresa.....                 | 19         |
| 2.5.-Cuadro de Operacionalización de Variables ..... | 20         |

|   |           |
|---|-----------|
| <b>CAPITULO III.....</b>  | <b>21</b> |
| <b>MARCO METODOLÓGICO .....</b>                                   | <b>21</b> |
| 3.1.-Tipo de investigación.....                                   | 21        |
| 3.2.-Diseño de la Investigación .....                             | 21        |
| 3.2.-Nivel de la investigación.....                               | 21        |
| 3.3.-Poblacion y muestra .....                                    | 22        |
| 3.4.-Tecnicas e Instrumentos de obtención de la información ..... | 22        |
| 3.5.- Técnicas de procesamiento y análisis de datos .....         | 23        |
| <b>CAPITULO IV .....</b>  | <b>25</b> |
| <b>RESULTADOS.....</b>  | <b>25</b> |
| <b>CAPÍTULO V.....</b>  | <b>35</b> |
| <b>PROPUESTA .....</b>  | <b>35</b> |
| 5.1.-Tema de la propuesta .....                                   | 35        |
| 5.2.-Beneficiario de la propuesta.....                            | 35        |
| 5.3.-Objetivo general de la propuesta.....                        | 35        |
| 5.4.-Desarrollo.....  | 35        |
| 5.5.-Factibilidad de la propuesta .....                           | 43        |
| <b>CONCLUSIONES.....</b>  | <b>45</b> |
| <b>RECOMENDACIONES.....</b>                                       | <b>46</b> |
| <b>REFERENCIAS .....</b>  | <b>47</b> |
| <b>ANEXOS.....</b>  | <b>49</b> |

## **LISTA DE CUADROS**

|   |    |
|---|----|
| CUADRO 1.- CUADRO DE OPERACIONALIZACION DE VARIABLES..... | 20 |
| CUADRO 2- ANÁLISIS INTERNO DE LA EMPRESA.....             | 33 |
| CUADRO 3.- ANÁLISIS EXTERNO DE LA EMPRESA .....           | 34 |

**LISTA DE FIGURAS**

FIGURA 1- PRINCIPIOS BÁSICOS DE LA ADMINISTRACIÓN APLICADOS..... 36  
FIGURA 2- ORGANIGRAMA DE LA EMPRESA ..... 39



**REPUBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA  
UNIVERSIDAD JOSE ANTONIO PAEZ  
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES  
ESCUELA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

## **MODELO DE GESTIÓN PARA LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS DE LA EMPRESA MICROVERDES VZLA C.A**

Autoras: López Anavanessa  
Repillosa Nataly  
Tutora: Prof. Oneida Jiménez  
Fecha: Febrero 2023

### **RESUMEN INFORMATIVO**

El presente estudio tuvo como objetivo Proponer un modelo de gestión para los procesos administrativos de la empresa Microverdes Vzla. C.A. Esta es una empresa dedicada al cultivo orgánico de brote vegetales como el rábano, cilantro y otros vegetales, el proceso consiste en la siembra y riego de la semilla la cual se deja germinar durante 7 días y posterior a eso ya está disponible para su venta y distribución El tipo de investigación que se utilizó fue la descriptiva, con un diseño de investigación de campo. La Población se conformó por diez (10) empleados quienes se desempeñan en las diferentes áreas de la empresa y la muestra estará dada por un (1) empleado, el gerente o dueño, quien suministró la información necesaria. Para la recolección de los datos se aplicó la técnica de la observación usando como herramienta la guía de observación, al igual que el Guion de entrevista. Para la validez del instrumento de investigación, se solicitó la opinión de dos expertos, quienes evaluaron: la pertinencia, coherencia y claridad de cada pregunta en relación con los objetivos planteados. En cuanto a la metodología a usar, se empleó la observación directa a los procesos administrativos existentes seguidamente fue aplicada la entrevista diseñada y validada por expertos a la muestra seleccionada (1 empleado) a partir de allí se aplicó una Matriz FODA la cual permitió determinar las fortalezas y debilidades de la ejecución de los procesos administrativos. Una vez analizados los resultados fue diseñado un modelo de gestión que sigue los principios básicos de la administración, con el fin de contribuir al desarrollo y mejora de la gestión administrativa de la empresa.

**Palabras Claves:** empresa, modelo, gestión, procesos, administrativo

**Línea de Investigación:** Teoría, comportamiento y desarrollo organizacional

## INTRODUCCIÓN

La gestión administrativa y operativa ha evolucionado en la medida en que el hombre ha avanzado con nuevas tecnología y relaciones en los mercados internacionales para el mejoramiento de nuevos productos y servicios, con la finalidad de satisfacer a un mercado complejo y que crece día a día considerándose un tema de índole mundial por el desarrollo de nuevas estrategias con el fin de permanecer en el mercado y satisfacer al cliente en cualquier parte del mundo.

Para Bateman y Snell (2009) hoy en día las empresas han incorporado modelos de gestión administrativos que permiten la automatización para la ejecución de los procesos operativos con la finalidad de mejorar la calidad, productividad y eficacia en la gestión de procesos que se realiza dentro de la organización.

La aplicación de modelos de gestión administrativos en las empresas tiene como objetivo optimizar procesos de gestión para realizar trabajos fáciles y eficaces, mejorar los productos que se ofrece, establecer procedimientos de supervisión y control de los procesos operativos para facilitar la toma de decisiones e incorporar nuevas tecnologías para mejorar la productividad.

Por su parte, los microgreen o micro-hortalizas son plántulas comestibles jóvenes y tiernas, producidas a partir de semillas de varias especies de plantas hortícolas, herbáceas, aromáticas y silvestres” (Di Gioia y Santamaria, 2015). Su ciclo de cultivo es muy corto, pues pueden ser recolectadas de 7 a 21 días desde la germinación, cuando los cotiledones están completamente extendidos y se han formado las primeras hojas verdaderas (Xiao et al., 2012). La recolección se realiza mediante un pequeño corte en la base de las plántulas cuando alcanzan entre 3 y 9 cm de altura, según la especie.

La producción, generalmente, se lleva a cabo en invernadero y utilizando sistemas de cultivo sin suelo que pueden agruparse en 3 clases: cultivo en recipientes, cultivo en bancadas o canaletas y cultivo en bandejas flotantes .El cultivo en recipientes se lleva a cabo en bandejas que generalmente son de material plástico, con un tamaño variable. La parte inferior de las bandejas debe estar perforada para facilitar el drenaje del agua en exceso. Las bandejas se colocan sobre mesas de cultivo que poseen un sistema de drenaje. El agua y la solución nutritiva suelen aplicarse mediante riego por aspersion, pero también es posible realizar el riego mediante subirrigación. Este tipo de cultivo en pequeñas bandejas permite la comercialización del

producto con el sustrato, evitando el corte y recolección antes de la venta, y aumentando con ello la vida útil y calidad del producto.

En este estudio se pretende Proponer un modelo de gestión para los procesos administrativos de la empresa Microverdes Vzla. C.A., la cual se dedica al cultivo orgánico de Microverdes como: rábano, mostaza, guisantes, brócoli, chía, rucula, repollo morado, cilantro y amaranto.

Dicha propuesta está estructurada de la siguiente manera: Capítulo I El Problema: Se compone del planteamiento del problema, la formulación del problema los objetivos de la investigación, la justificación y el alcance.

Capítulo II Marco teórico: Contiene los antecedentes de la investigación, bases teóricas , la definición de términos que tienen relación con esta problemática , una breve reseña de la empresa y el cuadro de Operacionalización de las variables.

Capítulo III Marco metodológico: Incluye el tipo , diseño y nivel de investigación, la población y muestra, las técnicas y los instrumentos de recolección de los datos, las técnicas de análisis de resultados y la descripción de las fases donde se describen todas las actividades para alcanzar los objetivos específicos.

Capítulo IV: Se presentan los resultados, para Identificar las fortalezas y debilidades en los procesos administrativos de la empresa a través de una matriz FODA.

Capítulo V: se propondrá un modelo de gestión para los procesos administrativos de la empresa Microverdes Vzla C.A. Y las conclusiones y las recomendaciones de la investigación, que derivan del desarrollo de la investigación, así como las referencias bibliográficas y anexos

# CAPÍTULO I

## EL PROBLEMA

### **1.1.- Planteamiento del Problema**

La presente investigación se desarrollara en Microverdes Vzla C.A., la cual es una empresa que fue creada en marzo del 2020 y está dedicada al cultivo orgánico de vegetales como el brócoli, la cebolla, o cualquier otro vegetal que se pueda consumir día a día ya que son a través de brotes, su proceso consiste en la siembra y riego de la semilla la cual se deja germinar durante 7 días y posterior a eso ya estaría disponible para su venta y distribución. Durante este proceso son de gran importancia recursos como la luz tanto solar y ultra violeta. A pesar de que en el mercado hay una gran variedad de negocios y empresas similares, Microverdes resalta de las demás debido a que su proceso de elaboración es mucho más saludable tanto para las personas como para el medio ambiente, ayudando así a disminuir patologías y hasta retroceder el envejecimiento del público que las consume, cuentan con enzimas que ayudan al proceso digestivo y contienen sustancias antioxidantes.

Microverdes Vzla. Está conformada por un grupo pequeño de personas, en donde podemos encontrar en la parte administrativa a los dos propietarios, la administradora, contadora y jefa de recursos humanos, y en la producción a los trabajadores encargados de la siembra y riego de la semilla. Al ser una empresa relativamente pequeña y en proceso de crecimiento posee una cantidad de fortalezas, sin embargo se pudo notar de un tiempo para acá que por el crecimiento tan rápido que tuvo ha traído una serie de problemas y debilidades en la parte administrativa.

Todo esto llama a la necesidad de revisar todos los procesos administrativos de la organización para establecer los correctivos pertinentes y que puedan reestructurar y tomar la decisión de emprender nuevas acciones que ayuden con el crecimiento de la empresa, por este motivo se abre la presente investigación con la finalidad de proponer un modelo de gestión para los procesos administrativos en la empresa Microverdes Vzla. C.A., para llevar a cabo este señalamiento nos encargaremos de diagnosticar la situación actual aplicando instrumentos de recolección de información tales como la observación directa y una entrevista el cual será diseñado para estos fines y validado por expertos. Posteriormente se realizara un análisis de toda la información recolectada y finalmente se diseñara una propuesta de Modelo de gestión.

## **1.2. Formulación del Problema**

En función a los aspectos antes mencionados, surge una pregunta, la cual está directamente relacionada con la problemática que se presenta en la organización:

¿Cómo podemos mejorar los procesos administrativos de la empresa Microverdes Vzla C.A.?

### **1.3.- Objetivos de la Investigación**

#### **1.3.1.- Objetivo General**

Proponer un modelo de gestión para los procesos administrativos de la empresa Microverdes Vzla. C.A.

#### **1.3.2-Objetivos Específicos**

-Diagnosticar la situación actual en cuanto a los procesos administrativos de la empresa Microverdes Vzla C.A

-Identificar las fortalezas y debilidades para la ejecución de los procesos administrativos en la empresa Microverdes Vzla C.A, a través de una matriz FODA

-Diseñar el modelo de gestión para los procesos administrativos de la empresa Microverdes Vzla C.A.

### **1.4.- Justificación de la Investigación**

Considerando los problemas y debilidades presentes en los procesos administrativos en la empresa Microverdes Vzla C.A se propone un modelo de gestión como justificación para mejorar los procesos administrativos y operativos, con el fin de proporcionar aprendizajes a nivel organizacional y plantear soluciones a los problemas. Al apoyarse a un modelo de gestión administrativo se obtendrá mayor productividad, mejor servicio y con esto atraer a más clientes potenciales.

Esta investigación se justifica en el aspecto teórico, ya que se utilizaran las teorías clásicas de la administración y de control, las cuales han sufrido muchos cambios dentro de las organizaciones, debido a que ahora la gestión es influenciada por las tecnologías de información, haciendo que la gestión administrativa sea mucho más compleja.

Del mismo modo, desde el punto de vista académico, este trabajo servirá como herramienta de consulta a, quienes requieran de una fuente bibliográfica que le permita desarrollar investigaciones similares a la presente.

Además, este tema se encuentra incluido en la línea de investigación de la Universidad José Antonio Páez: Teoría, comportamiento y desarrollo organizacional. Que pertenece al Área de Investigación: Gestión Administrativa y Responsabilidad Social Empresarial.

### **1.5.-Alcance y limitaciones**

La investigación comprende la mejora de la gestión de los procesos administrativos de la empresa Microverdes Vzla C.A, la cual se encuentra ubicada en Valencia estado Carabobo. Esto incluye la realización de un diagnóstico de la situación actual de la gestión administrativa con el objeto de identificar las fortalezas y debilidades. También contempla el diseño de un modelo de gestión. En cuanto a las limitaciones, estas pueden ubicarse en el tiempo disponible para la recolección de datos que sirvan de soporte a la investigación, así como la poca receptividad de los empleados de Microverdes Vzla C.A, al aporte de información útil y veraz.

## CAPÍTULO II

### MARCO TEORICO

Para Arias (2006) El marco teórico o marco referencial es el producto de la revisión documental – bibliográfica y consiste en una recopilación de ideas, posturas de autores, conceptos y definiciones que sirven de base a la investigación por realizar.

#### **2.1.- Antecedentes de la Investigación**

Para desarrollar esta investigación se hace necesario indagar sobre otros trabajos que aborden el tema y que permitan al investigador orientarse. Algunos de los trabajos consultados se fueron:

López y Alvarado (2020) realizaron en la Universidad de Guayaquil una investigación titulada: **“Modelo de gestión para mejorar procesos administrativos en el área de talento humano, en Empanada de Santi S.A.”** para obtener el título de Contador Público Autorizado. Donde se plantearon Presentar un modelo de gestión para mejorar procesos administrativos en el área de talento humano de la empresa Empanadas de Santi S.A. Esta es una empresa dedicada a la elaboración de productos alimenticios que realiza su actividad económica en la ciudad de Guayaquil, que carece de un modelo de gestión que contribuya a efectuar procedimientos al momento de reclutar el personal que forma parte de su equipo de trabajo, es ahí donde surge la presente investigación debido a desorganización, deficiente comunicación jerárquica, carencia de un sistema de información lo cual ha tuvo un impacto en la rentabilidad.

La investigación se desarrolló mediante la aplicación de una investigación aplicada mixta, la cual permitió por medio de las técnicas e instrumentos del cuestionario, entrevista y encuesta comprobar la hipótesis alternativa la cual fue Si se plantea un modelo de gestión de procesos en el área de talento humano entonces no mejorará la rentabilidad de la empresa empanadas de Santi S.A pues la población que dotó de información que permitió detallar la propuesta. La solución consistió en proponer un manual de gestión para mejorar los procesos administrativos en el área de talento humano misma que consistió en evaluar la situación actual de a través de análisis FODA, además de detallar el modelo que contribuirá en el reclutamiento y selección del personal, así como las capacitaciones que requerirá el personal, para finalmente establecer un sistema de información que permita fortalecer la propuesta.

La similitud de esta investigación con la presente, viene dada por la problemática planteada y la metodología utilizada en la recolección de la información para el desarrollo del estudio.

Igualmente, dos investigadores de la Universidad de Carabobo, Ochoa y Ramírez (2019) llevaron a cabo un estudio titulado "**Indicadores de gestión para optimizar el control presupuestario de empresa eléctrica**". Esta investigación se fundamentó en la evaluación de indicadores que permitieran medir la gestión presupuestaria de la empresa de electricidad CORPOELEC Zona Cojedes, Venezuela. El estudio se enmarcó en una investigación de campo, de carácter descriptivo y diseño no experimental. La muestra seleccionada para el estudio, estuvo conformada por veinte (20) trabajadores de la empresa CORPOELEC Cojedes.

Al respecto, cabe señalar que esta población fue analizada en cuanto a las dimensiones e indicadores que conforman la variable, para luego valorizar las mismas. La primera variable estuvo definida por cuatro (04) indicadores de gestión: misión visión, objetivos, planes a corto plazo y toma de decisiones. De igual manera la segunda variable, se operacionalizó por el control presupuestario y su dimensión fue el Control Interno y estuvo conformada por seis (06) indicadores: ambiente de control, evaluación de riesgo, actividades de control, información y comunicación, supervisión y monitoreo. La tercera variable de la dimensión de indicadores de gestión, se relacionó con cuatro (04) indicadores: eficacia, eficiencia, y efectividad resultado que confirman el control presupuestario.

Al analizar los resultados, se observó una tendencia positiva, ya que se evidenció el 80% de respuestas favorables. Y se llegó a la conclusión de que el diseño de indicadores para optimizar el control presupuestario de la empresa CORPOELEC, permitió mejorar el funcionamiento de las tareas diarias enmarcadas en traspasos y partidas presupuestarias, obteniendo mejores resultados en la utilización y comprensión del mismo. Con respecto a la relación de esta investigación a la presente, se puede decir que se tomó en cuenta por la similitud de la problemática planteada en ambos.

De igual forma, Romero y Zabala (2018) en la investigación titulada "**Planificación estratégica financiera en las cadenas de farmacias familiares del estado Zulia-Venezuela**" publicada en la Revista Venezolana De Gerencia, 27(97), analizaron la planificación estratégica financiera de las cadenas de farmacias familiares del estado Zulia - Venezuela. Para ello se realizó un estudio

descriptivo, no experimental, de campo, empleándose un cuestionario contentivo de 49 ítems a una muestra representada por 6 cadenas de farmacias, que engloban 82 establecimientos.

Los resultados denotan que este sector se desenvuelve en un entorno económico, político y social altamente cambiante, que obliga a una constante redefinición de sus estrategias, cuyo esfuerzo se orienta en mantener niveles de inventarios adecuados, a la vez de garantizar niveles necesarios de solvencia y liquidez para responder a sus obligaciones. Se concluye que el proceso de planificación presenta serias debilidades asociadas fundamentalmente a las amenazas del entorno, relacionadas con la poca vinculación entre los objetivos familiares y financieros, y la carencia de herramientas financieras efectivas.

En este mismo orden de ideas, Paredes (2017) para obtener el título de Ingeniero Comercial en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil en Ecuador, elaboro una investigación titulada "**Modelo de gestión para mejorar los procesos administrativos y operativos de la empresa bananera Paredesa S.A.**", donde se planteó la mejora de todas las falencias que tiene la organización, en la cual diseño un modelo de gestión con el fin de mejorar los procesos administrativos y operativos en la Empresa Bananera Paredesa S.A. para posteriormente evaluar los impactos positivos como el aumento de ratio, productividad e ingresos.

La propuesta de mejora estuvo formada por los siguientes elementos: Direccionamiento Estratégico, Comunicación, Liderazgo. La modalidad del presente trabajo presento un enfoque mixto con un tipo de investigación no experimental con diseño descriptivo con corte transversal. Para plantear el problema se utilizó teorías de diferentes autores como referencias para analizar la importancia del buen desarrollo de los procesos acompañada con técnicas de investigación como la observación de procesos en las áreas de trabajo, encuestas al personal, entrevistas al propietario y jefe de campo y herramientas de investigación como Pareto e Ishikawa con el fin de hallar las causas de las falencias que se dan en los procesos de producción que tienden a bajar la productividad. La relación de esta investigación a la presente, es la similitud de la situación problemática y la metodología para el desarrollo del trabajo.

Del mismo modo, Cedeño y Pérez (2020) presentaron una investigación para obtener el título de Magister titulada "**Modelo de gestión administrativa para proponer procesos de industrialización del cacao**". Donde se plantearon como objetivo un diseñar un modelo de gestión administrativa para establecer procesos de industrialización del cacao en Montalvo,

provincia de Los Ríos, el cual conllevó a realizar un análisis de la situación interna y externa del proceso y comercialización del cacao en la empresa, del mismo modo, identificar los recursos administrativos, operativos y técnicos que la agroindustria utiliza en los procesos de producción y comercialización del cacao.

Para alcanzar los objetivos planteados del presente estudio, se desarrolló una investigación bibliográfica-documental y de campo, con el fin de compilar toda la información teórica, científica y de la empresa objeto de estudio, para efecto se utilizaron las técnicas de encuestas y entrevista, con el propósito de obtener la información referente a la producción, comercialización y exportación de cacao en la zona de Montalvo. El trabajo de investigación se fundamentó por dos tipos de fuentes; la primaria, que es la información de la empresa Agroindustria Bósquez, sustentada en los resultados del estudio de campo, la cual corroboró para crear el modelo de gestión administrativa para establecer los procesos de industrialización del cacao, mientras que la secundaria, son todas las teorías citadas, que guardan relación con las variables del objeto de estudio y dieron las pautas para definir las mejores estrategias administrativas y comerciales.

Para llevar a cabo el estudio de campo, se utilizaron las técnicas de encuesta, entrevista y la observación, la primera, empleada para recopilar la información primaria, referente a la producción, comercialización y exportación del cacao en la provincia de Los Ríos. También se utilizó la observación, técnica que permitió evidenciar la situación actual de los procesos de producción y comercialización del cacao en la agroindustria, la estructura organizacional del talento humano y los recursos que se utilizan para llevar a cabo la gestión administrativa y la industrialización del cacao.

En el análisis FODA, se determinó que la empresa Agroindustrias Bósquez, presenta fortalezas importantes, que generan oportunidades para crear nuevos procesos de industrialización y con ello incrementar las ganancias, sin embargo, la empresa presenta debilidades, sobre todo en infraestructura y en aspectos administrativos, ya que, no cuenta con los sistemas y herramientas de gestión necesarias para lograr un óptimo proceso de industrialización, factor que es una amenaza, ante la adversidad que pueden presentarse a futuro y el creciente desarrollo de la competencia. Finalmente se concluyó que la empresa requiere de un eficiente modelo de gestión administrativa, con herramientas apropiadas para establecer eficaces procesos de industrialización del cacao, puesto que se pretende

potencializar el desarrollo de los procesos administrativos y direccionar al talento humano en el desarrollo de funciones, en todas las áreas de la empresa. Esta investigación se toma como referencia por la similitud con el problema de la investigación y con la técnica de recolectar los datos para el desarrollo del trabajo.

## **2.2.-Bases Teóricas**

### **Conceptualización**

Los procesos administrativos están compuestos por algunos principios, conceptos, conocimientos, técnicas y herramientas que son imperiosos para la obtención de resultados en las sociedades contemporáneas. Sin embargo, (Bravo Carrasco, 2011) señala que la gestión de procesos es un enfoque general actual a una visión futura en la organización, con el fin de obtener una sinergia en los conceptos de gestión y procesos.

La administración es considerada como la ciencia o técnica para realizar actividades y cuyos elementos que lo conforman permiten llevar a cabo procesos de la planeación, organización, dirección y control de los insumos o recursos, con el fin de generar impacto en la calidad de vida de las personas y sociedad. González (2015) señala que, “la administración consiste en la aplicación del Proceso Administrativo con eficacia y eficiencia, integrado por la planeación, organización, integración de recursos, dirección y control”.

### **Origen de la gestión administrativa**

Desde el tiempo prehistórico ha surgido los procesos de gestión administrativa para las diversas actividades de sustentos, pero eran los líderes de las tribus quienes distribuían los trabajos de acuerdo a su edad o sexo. Es así como en esta época “ la administración no sería otra cosa que la unión de esfuerzos de personas para lograr un fin específico” (Duque, 2018). Por otra parte, en las antiguas civilizaciones en el siglo X a.C., surgió la necesidad de crear un sistema de dirección y administración dirigido a la población, donde se elaboró acuerdos, normas constitucionales para mejorar la dirección de la población con el inicio de la organización gubernamental, que plasmó el inicio de la civilización donde se originó la religión, ciencia, política, escritura y las clases sociales culturales entre otros.

### **Gestión de procesos**

Para Rodríguez (2015), la gestión de procesos permite proporcionar a la organización de una herramienta con orientación hacia el incremento de la eficiencia y productividad en las diversas áreas de la empresa, puede colaborar en la detección de errores y ayudar a prevenir

falencias cuando se planifican adecuadamente las actividades. Esta estrictamente relacionada con la gestión de calidad dentro de todas las áreas que componen la empresa, eso implica el talento humano y calidad de los colaboradores, las relaciones con los clientes, las actividades para lograr acuerdos con los proveedores, lo cual es muy importante para una empresa dedicada a producir y comercializar.

### **Importancia de los procesos organizacionales**

El éxito de las organizaciones depende de la efectividad de una buena administración, ya que esta favorece la integración de equipos de trabajo y buenas relaciones humanas, así como la adecuada utilización de los recursos materiales y de las instalaciones; también indica los obstáculos a vencer y determina soluciones para los problemas que se detecten.

La administración determina los objetivos y emplea con eficacia los recursos de acuerdo con la planeación, organización, ejecución y el control. El administrador son los responsables de planear, organizar, dirigir y controlar las funciones administrativas son los administradores, quienes se apoyan en diversas estrategias para lograr el correcto funcionamiento de la organización y el logro de los objetivos.

### **Procesos Administrativos**

El proceso administrativo se define como una consecución de fases o etapas a través de las cuales se lleva a cabo la práctica administrativa. Según Koontz y Weihrich (2002) el proceso administrativo comprende las actividades interrelacionadas de: planificación, organización, dirección y control de todas las actividades que implican relaciones humanas y tiempo.

#### **Planificación:**

Para Koontz y O'donnell (1983) Junto a Terry apoyan a Fayol al decir que la previsión es la base de la planeación y la considera como: una función administrativa que consiste en seleccionar entre diversas alternativas los objetivos, las políticas, los procedimientos y los programas de una empresa.

La planeación es la habilidad de ver con mucha anticipación las consecuencias de las acciones actuales, la voluntad de sacrificar las ganancias a corto plazo, a cambio de mayores beneficios a largo plazo y la habilidad de controlar lo que es controlable y de no inquietarse por lo que no los es. La esencia de la planeación es la preocupación por el futuro, es proyectar un futuro deseado y los medios efectivos para conseguirlo. Los Elementos básicos en la planeación:

- **Objetivos:** Es el punto de partida de la planeación. Saber a dónde se pretende llegar, para saber en qué forma puede llegarse hasta allá.
- **Plan:** Es un curso anticipado de acción que se realiza con el fin de alcanzar unos objetivos.
- **Toma decisiones:** en la medida en que se debe seleccionar entre diversos cursos de acción futuros, es decir, decidir lo que va a hacerse y como se va a realizar antes de que se necesite actuar.
- **Previsión:** Visualizar el futuro y dentro de las limitaciones humanas encontrar los factores que puedan influir favorable o desfavorablemente en el mismo futuro, sobre la marcha de la empresa.

### **Organización:**

Para Stoner, Freeman y Gilbert (1996) organizar es agrupar y ordenar las actividades necesarias para alcanzar los fines establecidos creando unidades administrativas, asignando en su caso funciones, autoridad, responsabilidad y jerarquía, estableciendo las relaciones que entre dichas unidades debe existir.

Es el proceso de arreglar la estructura de una organización y de coordinar sus métodos gerenciales y empleo de los recursos para alcanzar sus metas. Es un grupo relativamente estable de personas en un sistema estructurado y en evolución cuyos esfuerzos coordinados tienen por objeto alcanzar metas en ambientes dinámicos. Considerando entonces que organizar es una de las funciones administrativas de un gerente.

### **Dirección**

De acuerdo a Koontz y Weihrich (2002) la dirección consiste en coordinar el esfuerzo común de los subordinados, para alcanzar las metas de la organización, en dirigir las operaciones mediante la cooperación del esfuerzo de los subordinados, para obtener altos niveles de productividad mediante la motivación y supervisión.

### **Control**

Es un proceso mediante el cual la administración se cerciora si lo que ocurre concuerda con lo que supuestamente debiera ocurrir, de lo contrario, será necesario que se hagan los ajustes o correcciones necesarios.

Según Chiavenato (1999) el control es una función administrativa: es la fase del proceso administrativo que mide y evalúa el desempeño y toma la acción correctiva cuando se necesita. Conformar parte del proceso de administración, que permite verificar, constatar, palpar, medir, si

la actividad, proceso, unidad, elemento o sistema seleccionado está cumpliendo y/o alcanzando o no los resultados que se esperan.

### **Características de los procesos administrativos:**

- a) El proceso administrativo está formado por un conjunto de fases o pasos de manera cíclica, es decir, el fin se convierte de nuevo en el principio de la tarea administrativa.
- b) Una de las principales observaciones es que en cualquier modelo que analicemos del proceso administrativo, las fases que invariablemente encontraremos son las de planeación y control.
- c) El principal objetivo es sistematizar el conocimiento y generar una estructura de eficiencia.
- d) Estimula la innovación y el progreso.
- e) Fomenta el desarrollo de una filosofía y cultura gerencial y empresarial.

### **Origen y evolución de los modelos de gestión**

La evolución histórica de la gestión empresarial, tiene un desenvolvimiento de ideas a nivel culturales en oriente y occidente, alcanzado el desarrollo del hombre en cada uno de los sistemas sociales por lo que ha pasado (Fernández, 2005), ya que ha evolucionado la administración y toma decisiones analizando sus cuatro funciones claves para el desarrollo de mando a nivel empresarial basado en la Teoría de Henri Fayol, como lo son; planificar, organizar, dirigir y controlar, por consiguiente una gestión en el mundo empresarial en el desenvolvimiento de un entorno y mercado competitivo y productivo a una escala mundial (Hernández, 2011).

El nuevo modelo de gestión emergió durante la era de la calidad. El primero fue la Administración japonesa, tomada como un hito importante en la historia de la administración. Después de la guerra la economía japonesa superó, en poco tiempo, las expectativas más optimistas, convirtiéndose en un gran símbolo de la evolución. Uno de los conceptos creados por este modelo de gestión fue la implementación de la calidad total que se ve vencido el mundo, con los países desarrollados, tanto en el primer y tercer mundo, con la salvedad de los resultados a menudo no eran tan positivos como se esperaba. (Macedo, 2010).

### **Modelo de gestión**

Para Ibarra (2016) un modelo de gestión es un conjunto de acciones que están encaminadas hacia la consecución de objetivos, por medio del cumplimiento adecuado y optimización de los procesos administrativos para definir las diversas estrategias del entorno, al

mismo tiempo permite establecer procedimientos para la comunicación interna y el seguimiento que se da a las actividades u operaciones que se desarrollan en la empresa.

Los modelos de gestión se usan como herramientas de planificación interna en una empresa u organización y se enfocan en la elaboración de mecanismos que se orienten hacia la realidad que atraviesa la empresa; la aplicación de un modelo que haya sido exitoso en una determinada empresa, no significa que vaya a tener el mismo resultado en otra ya que cada entidad ejecuta los procesos y estrategias de acuerdo a sus necesidades y eso incluye las limitaciones que se puedan presentar. Además, si existe una estructura bien organizada, se puede llegar a administrar una organización de forma eficiente, creando un buen clima laboral con un margen mínimo de falencias optimizando recursos para alcanzar los objetivos propuestos.

### **Modelos actuales de gestión en las organizaciones**

Para Tejada (2003), el desarrollo de los procesos organizacionales y la búsqueda de nuevas perspectivas que garanticen una buena gestión (la cual se basa en criterios de calidad, productividad eficiente, eficaz y efectiva, satisfacción, coherencia y congruencia, y compromiso y participación individual y colectiva) han llevado a plantear modelos de gestión que aseguren un mejor desarrollo organizacional. También considera que los modelos más representativos en la actualidad son la gestión por procesos, la gestión del talento, la gestión del conocimiento y la gestión por competencias.

#### **Gestión de talento humano.**

Tejada (2003) refiere que:

La definición del principio que rige a la gerencia del talento humano es la que señala que la dirección y la gestión en la organización se basan en el manejo efectivo de las potencialidades que tienen las personas. En otras palabras, se parte de la relevancia que se le da al individuo como ser con potencialidades que pueden desarrollarse en beneficio de sí mismo y de su entorno (p.117).

También se le conoce como gestión del capital humano o gestión de recursos humanos, este enfoque del manejo del recurso humano de una organización busca no solo emplear al personal más calificado y valioso, si no también se concentra en la retención. Por lo que, el papel que se le pide a la gerencia, además de desempeñar lo que tradicionalmente ha realizado, es que adquiera también conocimientos que le permitan detectar, apoyar, impulsar, poner a prueba e

incentivar el talento de sus colaboradores y el suyo propio (liderazgo); todo esto como una nueva alternativa de cambio organizacional.

### **Gestión del conocimiento**

Esta estrategia de gestión nace en el entorno cambiante de las nuevas tecnologías de información y en congruencia con los principios que se acaban de plantear; de allí que se esté utilizando tan frecuentemente el concepto de las sociedades del conocimiento. Este modelo busca aprovechar el conocimiento, el talento y la experiencia colectiva e histórica (Tejada, 2003).

### **Gestión por competencias**

Esta gestión permite identificar las capacidades de las personas requeridas en cada puesto de trabajo, facilitando la implementación de un nuevo estilo de dirección que gestione el talento humano de forma integral y más efectiva (Mertens, 1996).

Las ventajas de usar este modelo son:

- Los empleados son conscientes de su responsabilidad compartida para el desarrollo de sus competencias.
- El establecimiento de métodos de evaluación medibles a los cuales se les puede dar seguimiento de cerca.
- La adecuada ubicación del personal en los puestos y asignaciones donde podrán emplearse a fondo y tener mejor desempeño.
- Definir perfiles de trabajo acorde con las expectativas y necesidades de la empresa.
- Mayor productividad.
- Aumenta la empleabilidad de los colaboradores.
- Mejora el método de selección de personal.
- Mayor motivación del personal.
- Contribuye a la disminución de la rotación de personal.

### **Elaboración de un modelo de gestión**

El modelo de gestión debe enfocarse en tres columnas importantes de toda organización: los procesos, el recurso humano y la tecnología. Solo con estos tres pilares actuando de forma conjunta y coordinada podrán alcanzarse los objetivos organizacionales y por lo tanto deberán ser considerados en los modelos de gestión. De la misma manera, Intriago (2014), considera que las cuatro principales prácticas a considerar en un modelo de gestión son:

- La estrategia. Aspecto clave para mantener enfocada a la empresa en sus estrategias corporativas de negocios propiciando un continuo crecimiento.
- Ejecución. El cumplimiento de los objetivos establecidos, excediéndolos en la posibilidad de una ejecución excelente de las operaciones.
- Cultura. Debe favorecerse la creación de una cultura considerablemente inspirada en el buen desempeño sobre cualquier otra opción.
- Estructura. Debe propiciarse en lo posible una estructura horizontal que favorezca la flexibilidad y rapidez con miras a implementar los cambios propuestos en el modelo de gestión. Las empresas exitosas son flexibles y dinámicas porque admiten y aceptan rápidamente los cambios elementales para atenuar la burocracia estructural y facilitar el trabajo, estableciendo objetivos en la marcha.

La formulación de modelos de gestión requiere de un proceso que comienza con el estudio de las variables que lo integran, posteriormente se consulta a los actores involucrados, continúa con el enunciado escrito del modelo y finaliza con el reconocimiento, conformidad y aceptación del informe final.

### **Matriz FODA**

Una forma de lograr una planeación estratégica es llevando a cabo un análisis FODA, el cual brinda a las empresas información que puede servir para la toma de decisiones. Este análisis es una lista de las fortalezas y debilidades de una organización analizando sus recursos y capacidades, así como una lista de las amenazas y oportunidades que se identifica con el análisis de su entorno. Para Brahmi (2014), este proceso obliga a todo el personal a reflexionar sobre la situación actual y futura de su empresa enfocándose en las debilidades y amenazas del entorno mientras ven las fortalezas de su organización y las oportunidades que su entorno les ofrece.

Los cuatro componentes de la matriz FODA, para Sammut y Galea (2014) las fortalezas se refieren a la capacidad de la empresa para usar eficientemente sus recursos internos y su habilidad para combinarlos en productos y procesos competitivos; las oportunidades son elementos en el entorno externo que dan beneficios a las organizaciones; las debilidades son limitaciones que dificultan el progreso de una empresa en una determinada dirección. Por último, las amenazas son situaciones desfavorables en el entorno de la organización y que pueden ser potencialmente perjudiciales a su estrategia.

El uso del análisis FODA puede traer muchos beneficios a las organizaciones. Dentro de las ventajas está: la mejora y el entendimiento que se comparte sobre la empresa y los factores que la afectan; la mejora del trabajo en equipo; el desarrollo de mejores planes estratégicos para la empresa, entre otros.

### **2.3.- Bases legales**

Para Villafranca (2002) afirma que las bases legales no son más que se leyes que sustentan de forma legal el desarrollo del proyecto, además explica que las bases legales son leyes, reglamentos y normas necesarias en algunas investigaciones cuyo tema así lo amerite.

El sustento legal de la presente investigación, considera algunos artículos de la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela y el Código de Comercio Venezolano:

#### **Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999)**

El artículo 311 de la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999) dispone que "...la gestión fiscal estará regida y será ejecutada con base en principios de eficiencia, solvencia, transparencia, responsabilidad y equilibrio fiscal".

Por consiguiente, el artículo anterior expresa que la gestión fiscal de las instituciones debe estar basada en principios que garanticen la responsabilidad y eficacia de la administración de los mismos con el firme propósito de fortalecer la solvencia y la transparencia dentro de las organizaciones.

#### **Código de Comercio**

El Código de Comercio rige las obligaciones de los comerciantes en sus operaciones mercantiles y los actos de comercio, aunque sean ejecutados por no comerciantes. En cuanto a los administradores, que son personas naturales o jurídicas, que integra el órgano de administración de la organización, se citan algunos de los artículos:

Artículo 259. Los administradores exigirán a los promotores, y éstos les entregarán todos los documentos y la correspondencia referentes a la compañía y su constitución

Artículo 260. Además de los libros prescritos a todo comerciante, los administradores de la compañía deben llevar:

1º El libro de accionistas, donde conste el nombre y domicilio de cada uno de ellos, con expresión del número de acciones que posea y de las sumas que haya entregado por cuenta de las

acciones, tanto por el capital primitivo, como por cualquier aumento, y las cesiones que haga.

2º El libro de actas de la asamblea.

3º El libro de actas de la Junta de administradores. Cuando los administradores son varios se requiere, para la validez de sus deliberaciones, la presencia de la mitad de ellos, por lo menos, si los estatutos no disponen otra cosa, los presentes deciden por mayoría de número.

En base a los artículos mencionados, se evidencia algunas de las responsabilidades de los administradores. Su función administrativa debe ser ejercida, hacia la optimización de los objetivos sociales de la compañía, por lo cual, como consecuencia de sus obligaciones y facultades, se da la responsabilidad de sus actos y decisiones, debido a que la sociedad actúa por medio de estos.

#### **2.4.-Definición de Términos Básicos**

La definición de términos según Véliz (2008), consiste en conceptualizar de manera operativa un conjunto de términos en el contexto de la investigación para ampliar la comprensión de la misma. Se extraen del planteamiento del problema, de los objetivos y del desarrollo de la investigación (p. 21). Por lo que, la definición de términos básicos se realiza con la finalidad de dar a conocer al lector el significado fiel y preciso de algunas palabras ambiguas, expresiones o variables involucradas en el problema formulado.

**Administración:** Es un concepto que implica el hecho de hacer que las cosas se desarrollen a través de otras personas, teniendo al frente a alguien que recibe el nombre de administrador y que debe dirigir las actividades de cada uno de los individuos a su cargo.

**Amenazas de una empresa:** son situaciones negativas que provienen del exterior. No todas las amenazas hacia la empresa pueden controlarse, pueden derivarse del contexto sociopolítico o por la aparición de nuevos miembros que compiten con la empresa.

**Debilidades de una empresa:** son aquellas cuestiones de empresa que al someterse a un proceso de evaluación no alcanzan el nivel deseado de calidad. Sin embargo, en toda debilidad existe una posible fortaleza cuando se visualiza desde la perspectiva de la oportunidad.

**Funciones administrativas:** Las funciones administrativas para diversos autores, representan lo que se conoce como proceso administrativo y que se usa para describir los diversos elementos

que lo componen como la planeación, organización, dirección y control como parte de la gestión integral de todas las áreas de una empresa o entidad, por lo general las actividades correspondientes a la función administrativa son de absoluta responsabilidad de la alta gerencia.

**Gestión:** Es un término que se relaciona con la administración y la forma en que se utilizan eficientemente los diversos recursos disponibles, conlleva una serie de responsabilidades, acciones o procesos para el logro de un objetivo en particular y que dará como resultado la aplicación eficiente de un proyecto.

**FODA:** proviene de las siglas Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas; conceptos que deben tener bien claros los Directores, Administradores o Gerentes al momento de elaborar el análisis de los recursos actuales y potenciales de la empresa, lo que va a ser de gran utilidad para el funcionamiento de las actividades mercadológicas organizacionales.

**Fortaleza de una empresa:** Son aquellos elementos o características que hacen a un emprendimiento, negocio o proyecto, diferente, novedoso, sólido, confiable, con proyección en el tiempo, con un buen posicionamiento en el mercado, dentro de otras cualidades

**Modelos administrativos:** Los Modelos Administrativos son básicamente modelos que las empresas van copiando, adaptándolos y generalizándolos a las necesidades de las mismas, ya que no suelen ser rígidos. Estos se representan a través de técnicas, procesos, modelos y sistemas administrativos

**Modelo de gestión:** es un modelo conceptual que identifica los componentes necesarios para el logro de un objetivo, producto o servicio y los articula mediante interrelaciones y dependencias para que, de forma coordinada, identifiquen herramientas para la gestión.

**Oportunidades:** Factores externos que la empresa puede capitalizar o utilizar en su beneficio.

#### **2.4.-Breve Reseña de la empresa**

La empresa Microverdes Vzla C.A esta ubicada en Valencia Estado Carabobo en un pequeño apartamento donde se cultiva los brotes y se elabora todo el proceso que conllevan. Es una empresa la cual está dedicada al cultivo orgánico de vegetales como el rábano, el cilantro, o cualquier otro vegetal que se pueda consumir día a día, su proceso consiste en la siembra y riego de la semilla la cual se deja germinar durante 7 días y posterior a eso ya estaría disponible para su venta y distribución.

Microverdes Vzla C.A fue creada en marzo del 2020 como una pequeña empresa, consiguiendo con el transcurso de los años un crecimiento en su producción y siendo más

reconocida a nivel nacional. Los fundadores de esta empresa fueron Jesús Quijada y Cesar Álvarez, quienes con esfuerzo, trabajo y dedicación, establecieron unas de las primeras empresas de Microverdes en Venezuela, hoy día cuenta con 10 empleados distribuidos en las distintas áreas :administrativa, de cultivación y de despacho .

En cuanto a sus ventas Microverdes Vzla C.A venden tanto a personas interesadas en el producto de forma directa, como a grandes supermercados como lo son: VIDA, KROMI Market entres otros y restaurantes para la elaboración de sus platos como Kai Sushi Bar y La Ferrari Pizzería.

## 2.5.-Cuadro de Operacionalización de Variables

### Objetivo General:

Proponer un modelo de gestión para los procesos administrativos de la empresa Microverdes Vzla. C.A.

Cuadro 1.- Cuadro de Operacionalización de variables

| <i>Objetivos Específicos</i>   | <i>Dimensiones</i>                       | <i>Indicadores</i>   | <i>Instrumento</i>          | <i>Ítems</i>         |
|--|--|--|-----------------------------|----------------------|
| Diagnosticar la situación actual en cuanto a los procesos administrativos de la empresa Microverdes Vzla C.A   | Funciones administrativas                | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Planificación</li> <li>✓ Organización</li> <li>✓ Dirige</li> <li>✓ Controla</li> </ul>    | Guía de Observación Directa | 1,2,3,4,5,6,7,8,9,10 |
| Identificar las fortalezas y debilidades para la ejecución de los procesos administrativos en la empresa Microverdes Vzla C.A, a través de una matriz FODA | Análisis de la Gestión Administrativa    | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Fortalezas</li> <li>✓ Oportunidades</li> <li>✓ Debilidades</li> <li>✓ Amenazas</li> </ul> | Matriz FODA                 |                      |
| Diseñar el modelo de gestión para los procesos administrativos de la empresa Microverdes Vzla C.A  | Elementos Gerenciales y Organizacionales | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Procesos</li> <li>✓ Recurso humano</li> <li>✓ Tecnología</li> </ul>                       | Guía de Entrevista          |                      |

Fuente: Repillosa y López (2023)

## **CAPITULO III**

### **MARCO METODOLÓGICO**

Este capítulo está orientado a explicar los elementos que se utilizan para dar respuestas a la problemática planteada. Al respecto Arias (2012), define el Marco metodológico: Es el cómo se realiza el estudio para responder el problema planteado (p.110). Bajo esta óptica se desarrollará la presente investigación, la cual contendrá los siguientes elementos metodológicos: tipo, diseño y nivel de la investigación, para alcanzar los objetivos planteados, de igual forma el desarrollo de las fases metodológicas y las técnicas e instrumentos empleados para la recolección de la información. Con este fin se revisaran los elementos señalados a continuación:

#### **3.1.-Tipo de investigación**

En este caso la investigación es de tipo Descriptiva, tal como lo señala Sabino (1986) en este tipo la preocupación primordial radica en descubrir algunas características fundamentales de conjuntos homogéneos de fenómenos, utilizando criterios sistemáticos que permitan poner de manifiesto su estructura o comportamiento. De esta forma se pueden obtener las notas que caracterizan a la realidad estudiada (p. 51).

#### **3.2.-Diseño de la Investigación**

Este proyecto atendió a un Diseño de investigación de Campo, la cual es definida por Bavaresco (2006) como los estudios de campo que se realizan en el propio sitio donde se encuentra el objeto de estudio, lo cual permite el conocimiento más a fondo del problema por parte del investigador, pudiéndose manejar con más seguridad.

Siendo así, ésta investigación fue desarrollada con el apoyo y testimonio de 5(cinco) empleados, en los espacios de la empresa Microverdes Vzla C.A.

#### **3.3.-Nivel de la investigación**

Para Valderrama (2017) la profundidad o nivel de una investigación se refiere al grado de conocimiento que posee el investigador en relación con el problema o fenómeno a estudiar. De igual modo cada nivel emplea estrategias adecuadas para llevar a cabo el desarrollo del estudio (p.42).

La presente investigación es de nivel descriptivo ya que se pretende describir la situación actual de los procesos administrativos de la empresa Microverdes Vzla C.A., identificando las

debilidades oportunidades, fortalezas y amenazas y en función de todo esto proponer un modelo de gestión.

### **3.4.-Poblacion y muestra**

En esta investigación la población está conformada por diez (10) personas que representan la totalidad de los empleados de la empresa Microverdes Vzla C.A.,

En cuanto a la selección de la muestra, se empleó el Muestreo Intencional, donde los elementos fueron escogidos según el criterio del investigador. Se abordó al gerente (dueño) quien por la naturaleza de su labor dentro de la empresa apporto la información necesaria.

### **3.4.-Tecnicas e Instrumentos de obtención de la información**

#### **Técnica**

Para efectos de esta investigación se aplicaron las técnicas de la Observación y la Entrevista, destacando la primera (observación) como la indagación sistemática, dirigida a estudiar los aspectos más significativos de los hechos, en el contexto donde se desarrollan normalmente y la Entrevista por medio del cual se recopila información mediante contacto directo con las personas, a través de una conversación interpersonal, preparada bajo una dinámica de preguntas y respuestas, donde se dialoga sobre un tópico relacionado con la problemática de investigación.

#### **Instrumentos**

Para Palella y Martins, (2017), el instrumento de recolección de datos es cualquier recurso del cual pueda valerse el investigador para acercarse a los fenómenos y extraer de ellos información.

En este estudio se utilizó la Guía de Observación, el cual es un documento que permite encausar la acción de observar ciertos fenómenos. Esta guía, por lo general, se estructura a través de columnas que favorecen la organización de los datos recogidos.

También se aplicó el Guion de entrevista, el cual es un instrumento que forma parte de la técnica de la entrevista. Desde un punto de vista general, es una forma específica de interacción social. El investigador se sitúa frente al investigado y le formula las preguntas que ha incluido en el guion previamente elaborado.

#### **Fases Metodológicas**

Fase 1: Diagnostico de la situación actual en cuanto a los procesos administrativos de la empresa Microverdes Vzla C.A

Para el desarrollo de esta fase, se visitó la empresa para realizar la observación directa, la cual permitió conocer cómo se llevan a cabo los procesos administrativos y como se ejecutan o desarrollan las actividades del resto de los departamentos de Microverdes Vzla C.A

Fase 2: Identificación de las fortalezas y debilidades para la ejecución de los procesos administrativos en la empresa Microverdes Vzla C.A, a través de una matriz FODA

En esta fase del proceso de investigación se efectuó el correspondiente análisis de las potenciales causas que, la entrevista, inciden sobre los procesos administrativos. Para identificar las fallas críticas de la gestión se utilizara una Matriz FODA, con el fin de determinar los aspectos positivos que se pueden aprovechar utilizando las fortalezas, que se utiliza para analizar elementos internos del proceso a través de sus fortalezas y debilidades, además de factores externos tales como oportunidad y amenazas.

Fase 3: Diseño de un modelo de gestión para los procesos administrativos de la empresa Microverdes Vzla C.A.

En esta etapa, a partir de la identificación de las necesidades detectadas, se procedió a realizar los cambios con la finalidad de dar solución a los problemas de gestión en materia administrativa, el cual oriento el diseño del modelo de gestión que mejore los procesos para el desarrollo y bienestar permanente de la empresa, presentándola con el fin de mejorar las condiciones de estructura interna.

### **3.5.- Técnicas de procesamiento y análisis de datos**

Luego de la recolección de datos con la aplicación de la encuesta, se procedió a la aplicación de técnicas de análisis e interpretación de dicha información. En este momento se ordenó y clasifíco la información, de acuerdo con los objetivos y variables en cuadros y tablas, empleando la estadística descriptiva. Y posteriormente se realizó el análisis de los resultados.

En esta etapa del estudio se identificaron las amenazas, oportunidades, debilidades y fortalezas de los procesos administrativos de la empresa Microverdes Vzla C.A., mediante la aplicación de una matriz FODA. Una vez obtenido los resultados de los distintos instrumentos aplicados, estos se analizaron y relacionaron con los objetivos planteados, con los antecedentes y las bases teóricas para diseñar un modelo de gestión para los procesos administrativos de la empresa.

En cuanto a la Validez del instrumento, Arias (2012) señala, que es una técnica que consiste en someter a evaluación por parte de un personal calificado una serie de aspectos y

elementos de un proyecto con el fin de obtener su opinión acerca de la validez, relevancia, factibilidad, coherencia, tipo de deficiencia, tipo de decisiones de los mismos. (p.32).

Para la validez del instrumento de la investigación (Guion de entrevista), se solicitó la opinión de dos (2) expertos, quienes evaluarán: la pertinencia, coherencia y claridad de cada pregunta en relación con los objetivos planteados.

## CAPITULO IV

### RESULTADOS

En éste capítulo de la investigación se procedió a realizar una exploración sobre el funcionamiento de la empresa Microverdes Vzla C.A. Se inició con una visita preliminar al lugar donde funciona la empresa, aplicando una guía de observación que permitió diagnosticar la situación actual en cuanto a los procesos administrativos de la empresa.

Para Tamayo (2007) La guía de Observación directa es una técnica en la cual el investigador puede observar y recoger datos mediante su propia observación. El uso de este instrumento fue de alta importancia para el desarrollo del trabajo, ya que se pudo visualizar el proceso Administrativo y las condiciones del lugar.

#### GUIA DE OBSERVACIÓN

**Empresa:** Micro verdes Vzla C.A /**Área Observada:** Administración

**Objetivo:** Diagnosticar la situación actual en cuanto a los procesos administrativos de la empresa Micro verdes Venezuela C.A.

|    | Aspecto a observar  | Si | No | Observaciones   |
|----|---|----|----|---|
| 1  | ¿La empresa está debidamente organizada por áreas de trabajo?   |    | X  | Las áreas de trabajo no están debidamente organizadas y se observó que una misma persona está encargada de muchas Funciones y áreas de trabajo. |
| 2  | ¿Posee la empresa un organigrama definido?                      |    | X  | No cuentan con un organigrama definido lo que les ocasiona problemas.   |
| 3  | ¿Esta visible la misión y visión de la empresa?                 | X  |    | Se encuentra claro y definido la misión y visión de la empresa.   |
| 4  | ¿Cada Área de trabajo tiene un supervisor o jefe?               |    | X  | No cuentan con un supervisor o jefe específico para cada área y algunas áreas no son supervisadas de manera adecuada.                           |
| 5  | ¿Se observa un ambiente de trabajo cordial?                     | X  |    | Se puede observar un ambiente estable.  |
| 6  | ¿Los empleados cumplen con sus actividades asignadas?           | X  |    | Cada empleado cumple con sus actividades y funciones dentro de su área.   |
| 7  | ¿Los trabajadores están en su sitio de trabajo?                 | X  |    | Se encuentran en su área de trabajo cumpliendo sus funciones y actividades asignadas.   |
| 8  | ¿Hay cumplimiento de horario de parte de los empleados?         | X  |    | Cumplen su horario de trabajo de manera correcta.   |
| 9  | ¿La gerencia es la única entidad encargada de tomar decisiones? | X  |    | La gerencia está a cargo de la toma de decisiones.  |
| 10 | ¿La comunicación entre el personal es adecuada?                 |    | X  | Observa falta de comunicación entre los empleados y en los acuerdo en decisiones importantes para la empresa.                                   |

**Ítem #1:** las áreas de trabajo en la empresa Microverdes Vzla. C.A no están debidamente organizadas y se observó que una misma persona está encargada de muchas funciones y áreas de trabajo. Lo que permite inferir que es una debilidad para la organización, tal como lo afirma Koontz y Weihrich (1999) que la organización es la identificación y clasificación de actividades requeridas, conjunto de actividades necesarias para alcanzar objetivos, delegación, coordinación, y estructura organizacional.

**Ítem #2:** se pudo apreciar que la empresa no cuenta con un organigrama definido, tal como lo sugerido por Stoner (1994) que afirma es un diagrama de la estructura de la organización ,que muestra sus funciones, departamentos o puestos de la empresa y en la forma que se relacionan. No tenerlo claro representa una debilidad y trae una serie de desventajas como el hecho de no estar establecidos los cargos de poder pueden parecer que haya mayor descontrol, si el trabajo no sale como se espera la falta de responsabilidades puede afectar a todo el equipo y la figura del líder tiene menos autoridad y visibilidad dentro de los equipos de trabajo.

**Ítem # 3:** La misión y visión de la empresa están definidas. Con respecto a esto Chiavenato (2007) señala que la misión es un importante elemento de la planificación estratégica porque es a partir de ésta que se formulan objetivos detallados que son los que guiarán a la empresa u organización y también considera que la visión es el estado futuro que deseamos para nuestra organización. Tener estos elementos claros en Microverdes Vzla C.A es una fortaleza para la organización.

**Ítem # 4:** se apreció que no cuentan con un supervisor o jefe específico para cada área y algunas áreas no son supervisada de manera adecuada. Con respecto a la departamentalización, Terry (1980) considera es la división de autoridad y responsabilidad entre los gerentes del mismo nivel organizacional es de provecho para obtener unidades de trabajo manejables y especializadas. Lo que permite deducir que este aspecto Microverdes Vzla C.A tiene debilidad en este aspecto.

**Ítem # 5, 6 ,7 y 8:** En Microverdes Vzla C.A, se percibió un ambiente de trabajo armónico, los empleados cumplen con las actividades asignadas dentro de su área de trabajo, además permanecen en su puesto y cumple correctamente con su horario, representado fortaleza para la empresa y al respecto , Chiavenato (2000) señala que el clima organizacional puede ser definido como propiedades del ambiente laboral que son percibidas por los miembros de la organización y que además tienen influencia directa en los comportamientos de los empleados,

**Ítem # 9:** se pudo observar falta de comunicación entre los empleados y la gerencia. Lo que representa una debilidad para la empresa, ya que según Taylor y Fayol (2003), la comunicación en la organización de manera incipiente, es un mecanismo para promover el orden, mantener la autoridad y garantizar el cumplimiento de las funciones y objetivos relacionados exclusivamente con la productividad.

**Ítem # 10:** También se observó que la toma de decisiones está solo a cargo de la gerencia, representando una debilidad para el correcto desarrollo de la empresa. Al respecto Daft (2000) define la toma de decisiones como el proceso de identificar y resolver los problemas en la organización cuando se consideran cursos alternativos de acción y se selecciona e implanta una opción.

#### **Análisis de la Observación directa:**

Una vez analizados los resultados de la guía de observación directa aplicada en el área las áreas de trabajo de la empresa Microverdes Vzla C.A, se evidencio las situaciones que afectan directamente la estructura de las empresas y pueden producir efectos negativos en el desarrollo de las actividades administrativas de la empresa.

Para Arias (2006) la entrevista más que un simple interrogatorio es una técnica basada en un dialogo o conversatorio cara a cara entre el entrevistador y el entrevistado sobre un tema específico, en este caso el entrevistado fue el gerente de Microverdes Vzla C.A. A quien se le aplicó una entrevista abierta o no estructurada y Sabino (2002) la describe como una técnica para obtener que una persona transmita oralmente al entrevistador su definición personal de la situación. Es uno de los tipos de entrevista que no sigue ningún patrón estándar de preguntas, es subjetiva, y el entrevistador hace preguntas basadas en las habilidades del candidato y los requisitos del trabajo.

La entrevista aplicada en la empresa estudiada arrojó los siguientes resultados:

#### **Pregunta 1¿Qué opina sobre la planificación que se lleva a cabo en la empresa?**

**El informante clave respondió:** “La planificación dentro de la empresa no es óptima ya que usualmente no se tiene clara las metas o no se está de acuerdo con el plan propuesto, lo que hace que no se concrete todos los objetivos.”

El entrevistado afirma que no se cumple una planificación estratégica acorde a lo correspondiente a una organización y al plan propuesto, no cumpliéndose lo afirmado por Chiavenato (1995), que dice que la planeación estratégica “se refiere a la manera como una

empresa intenta aplicar una determinada estrategia para alcanzar los objetivos propuestos, por lo que se puede inferir que esta es una debilidad de la gerencia de Microverdes Vzla C.A.

**Pregunta 2.- ¿Cuál es su participación en el proceso de planificación en Microverdes Vzla C.A.?**

**El informante clave respondió:** “Consiste en establecer objetivos, definir un plan de acción, las metas a concretar y anticipar el riesgo, que permitirán acordar cada uno de los objetivos estratégicos propuestos.”

El entrevistado no respondió con claridad su participación en la planificación de los objetivos o metas de la empresa, aunque definió muy bien en que consiste este proceso, tal como lo señala Kotler (1992) la planificación consiste en decidir hoy lo que va a hacerse en el futuro, es decir, comprende la determinación de un futuro deseado y las etapas necesarias para realizarlo, esto permite deducir que es una fortaleza de la gerencia.

**Pregunta 3.- ¿Qué Importancia da Ud. a la planeación en su empresa?**

**El informante clave respondió:** “Gran importancia, ya que soy responsable de planificar el futuro de la empresa, anticipar de cualquier riesgo y lograr que se cumplan los objetivos de la empresa.”

El entrevistado manifiesta estar claro de la importancia de la planeación, tal como lo afirma Gonzales (2017) la importancia de la planificación es que contribuye a revisar y actualizar si se requiere la misión y los objetivos institucionales, en base a esto se puede concluir que la planificación estratégica para las pequeñas y medianas empresas, puede ayudar a priorizar los proyectos, la planificación del presupuesto y la gestión eficaz del personal.

**Pregunta 4. - ¿Cómo está definidos los niveles de jerarquía en la empresa?**

**El informante clave respondió:** “Los niveles están definidos en, gerencia de nivel inferior, de nivel medio y de nivel superior. Se clasifican según la jerarquía y autoridad, y pueden realizar diversas tareas destinadas a cumplir un propósito específico. El objetivo del nivel jerárquico superior es considerar la estrategia a mediano y largo plazo de la empresa. El nivel medio selecciona un aspecto más concreto de esta estrategia integral y garantiza una implementación más específica del objetivo general. El nivel inferior se enfoca básicamente en la ejecución de todos los proyectos y procesos. Esta alienación piramidal nos permite que cada nivel organizacional vaya segmentando y se puedan distribuir las actividades.”

Sin embargo, en la observación directa no se visualizó un organigrama definido, tal como lo define Franklin (2014) Los organigramas son la representación gráfica de la estructura orgánica de una empresa u organización que refleja, en forma esquemática, la posición de las áreas que la integran, sus niveles jerárquicos, líneas de autoridad y de asesoría. Todo esto permite inferir que existe una definición de los niveles de jerarquía, sin embargo no está definido el organigrama lo que se percibe como una debilidad.

**Pregunta 5.- ¿Cómo están determinadas las áreas de trabajo en Microverdes Vzla C.A?**

**El informante clave respondió:** “Esta determinadas por 5 áreas funcionales, Dirección General, administración - recursos humanos, finanzas-contabilidad, producción y marketing. Las áreas de administración, recursos humanos, finanza y contabilidad son desarrolladas por una misma persona, por lo que no existe mucha especialización.”

Tal como el entrevistado lo señala, el diseño organizacional cumple con lo acotado por Stoner (1994) dice que es un proceso de elección de la estructura que más guste o más le convenga a la compañía o empresa que lo requiera, con el fin de realizar las funciones según la estrategia y el entorno de una organización. Sin embargo, cuando señala que una misma persona se encarga de cuatro áreas o departamentos, permite inferir que la gerencia no está realizando la división del trabajo como lo señala Barrios Hernández (2009) cuando describe la división del trabajo como uno de los elementos básicos del diseño organizacional que consta de Dividir la carga de trabajo en tareas que puedan ser ejecutadas, en forma lógica y cómoda, por personas o grupos. Que tiene como ventaja que al descomponer el trabajo total en operaciones pequeñas, simples y separadas, los diferentes trabajadores se pueden especializar y la productividad total se incrementa. Este aspecto se convierte en una debilidad para la empresa.

**Pregunta 6.-¿Considera que las actividades laborales están correctamente definidas?**

**El informante clave respondió:** “No están correctamente definidas ya que algunos empleados cumplen y desarrollan actividades que no le corresponden por el poco personal con el que se cuenta.”

Tal afirmación permite deducir que no se está cumpliendo con el elemento de básico del diseño organizacional como es la departamentalización, tal como lo describe Hernández (2009), quien señala que se trata de combinar las tareas en forma lógica y eficiente, también se puede describir como el resultado de las decisiones en cuanto a qué actividades laborales, una vez han sido

divididas las tareas, se pueden realizar en grupos parecidos. Todo lo antes dicho permite concluir que esta es otra debilidad de la organización.

**Pregunta 7- ¿El personal de la empresa recibe capacitación especializada constantemente?**

**El informante clave respondió:** “No reciben capacitación especializada constantemente, lo que hace que no se tenga un crecimiento y desarrollo organizacional más avanzado, lo que deja que el personal se le dificulte la realización de su trabajo.”

La gerencia admite que no existe la capacitación adecuada al personal de la empresa, lo que representa una debilidad para la organización. Al respecto, Chiavenato (2001) afirma que la capacitación es el proceso educativo de corto plazo, aplicado de manera sistemática y organizada, por medio del cual las personas adquieren conocimientos, desarrollan habilidades y competencias en función de objetivos definidos.

**Pregunta 8.- ¿Cuál es su opinión sobre la comunicación entre los empleados?**

**El informante clave respondió:** “La comunicación entre los empleados es algo débil, ya que hace falta comunicación entre ellos y estar de acuerdo en las decisiones que se toma, esto hace que el trabajo sea mucho más difícil de cumplir.”

Tal afirmación, hace concluir que se hace necesario mejorar este aspecto dentro de la empresa, ya que tal como lo afirma Chiavenato (2009) La Comunicación Organizacional es el proceso mediante el cual las personas intercambian información dentro de una organización. Si no existe una comunicación asertiva se puede generar resentimientos, frustraciones, crear un mal ambiente en el trabajo, dañar la productividad e inclusive las relaciones externas, convirtiéndose en una debilidad.

**Pregunta 9.-¿Cómo es la política motivacional en la empresa?**

**El informante clave respondió:** “Se emplea la motivación externa o extrínseca, ya que se visualiza buenos resultados a la hora de emplearla motivando al empleado con una recompensa, tangible (salarios o beneficios) o intangibles como elogios verbales, premios, promociones, entre otras cosas.”

Esta respuesta permitió inferir que la política motivacional empleada ha sido exitosa para la organización y representa una fortaleza, tal como lo asevera Chiavenato (2017) La motivación, dentro del ámbito laboral, actualmente es definida como un proceso que activa, orienta, dinamiza y mantiene el comportamiento de los individuos hacia la realización de objetivos esperados.

**Pregunta 10.- ¿Cómo considera usted que es el nivel de liderazgo del gerente de la empresa?**

**El informante clave respondió:** “El nivel de liderazgo es adecuado ya que entiende como motivar a su equipo para potenciar la productividad y perseguir grandes metas.”

La afirmación del entrevistado permite concluir que en la empresa Microverdes Vzla C.A tiene la fortaleza de un liderazgo conveniente, como lo señalado por Davis y Newstrom (2003), que consideran el liderazgo como el proceso de lograr influir sobre los demás con trabajo en equipo, con el propósito de que trabajen con entusiasmo en el logro de sus objetivos.

**Pregunta 11.- ¿En qué tipos de decisiones es en la que más se involucra?**

**El informante clave respondió:** “En las decisiones estratégicas y operativas ya que se centran en el correcto funcionamiento de las áreas e involucrarse en la planificación a fondo.”

Esta respuesta permitió concluir que las decisiones están centralizadas en la gerencia, típico de las pequeñas empresas donde los encargados de tomar las decisiones suele ser un grupo pequeño de personas. En este sentido, Chiavenato (2002), señala que la toma de decisiones es el proceso de seleccionar un curso de acción entre varias alternativas, para enfrentar un problema o aprovechar una oportunidad. En el caso de las decisiones operativas son aquellas que se toman para realizar la gestión diaria de la empresa para alcanzar los objetivos a corto plazo o inmediato y pueden tomarlas los trabajadores de forma individual o los departamentos correspondientes. Sin embargo, las decisiones estratégicas se refieren al entorno en el que opera la empresa, a todos los recursos y a las personas que la componen, quienes las ejecutan son los ejecutivos y gerentes cuando planifican el futuro de la organización.

**Pregunta 12.- ¿Qué tipos de controles administrativos tienen en la empresa?**

**El informante clave respondió:** “El control por retroalimentación, se efectúa al finalizar todo el proceso o actividad, con esto obtenemos información sobre cómo es el desempeño de todo el proceso y con esta información se pueden implementar mejoras o retroalimentación. Desde luego, este control permite sacar conclusiones sobre lo que salió bien y lo que se debe mejorar. Esto ayudará para mejorar futuras acciones y para incentivar y motivar al personal.”

En función a esta respuesta, se puede inferir que el tipo de control aplicado en la empresa, corresponde al control de "después", es el que se ejerce después de que un producto o servicio ha sido terminado, con el objeto de verificar que éste cumpla con las normas y objetivos

correspondientes, que permite regular actividades que aseguren que se están cumpliendo como fueron planificadas y corrigiendo cualquier desviación significativa (Robbins, 1996).

**Pregunta 13.- ¿Qué grado de participación tienen sus subordinados en la Gestión del Control?**

**El informante clave respondió:** “El grado es muy bajo, ya que no se involucran del todo. Se atiende y se escucha lo que proponen y lo que están dispuestos aportar pero con limitaciones.”

En función a la respuesta se puede inferir que no hay participación de los empleados porque no les permiten dar su opinión sobre las decisiones que afectan a su trabajo. Lo que se convierte en una debilidad para la empresa.

**Pregunta 14.- ¿Con que Frecuencia supervisa las actividades ejecutadas por sus subordinados?**

**El informante clave respondió:** “No es muy frecuente la supervisión, ya que cumpla con múltiples actividades dejando poco tiempo para una buena supervisión y chequeo del funcionamiento del área, lo que hace que se pueda debilitar un poco las actividades.”

En función a esta respuesta se puede concluir que este aspecto es una debilidad más de la gerencia, ya que no se cumple lo propuesto por Chiavenato (2001) que señala que la supervisión constituye una función de direcciones ejercida en el nivel operacional de la empresa.

**Análisis de la entrevista**

A partir del análisis de la guía de entrevista aplicada al gerente de Microverdes Vzla C.A., se puede evidenciar que la empresa necesita aplicar un Modelo de Gestión Administrativa sustentado en las evidencias, para el mejor funcionamiento de la organización, y por ende mantener un mejor trabajo en equipo corrigiendo las falencias actualmente detectadas.

Realizados los análisis de los resultados obtenidos a partir de los instrumentos aplicados, permitió realizar o alimentar la matriz FODA,

En el Análisis interno se puede evidenciar las fortalezas y las debilidades de la organización, tal como se muestra en el cuadro 2.

Cuadro 2- Análisis Interno de la empresa

| <b>Fortalezas (F)</b>  | <b>Debilidades (D)</b>   |
|--|--|
| F1. La misión y la visión está bien definidas                          | D1. La planificación dentro de la empresa no es óptima, no existen metas claras              |
| F2. Buen clima organizacional  | D2. Las actividades laborales no están correctamente definidas                               |
| F3. El gerente participa en la planificación.                          | D3. Falta de personal formado en cada área de trabajo.                                       |
| F4. Se aplica la motivación externa o extrínseca con buenos resultados | D4. La comunicación entre los empleados es deficiente.                                       |
| F5. La gerencia tiene un nivel de liderazgo que motiva a su equipo     | D5. Poca participación del personal en la Gestión del Control                                |
| F6. El control administrativo es por retroalimentación.                | D6. Supervisión escasa y deficiente en las distintas áreas de trabajo por parte del Gerente. |
|  | D7. Solo la gerencia se involucra en la toma de decisiones estratégicas y operativas         |
|  | D8. Alta rotación de personal, por no recibir capacitación adecuada al puesto de trabajo     |
|  | D9. La falta de comunicación da lugar a pérdidas de tiempo esperando instrucciones           |
|  | D10. La supervisión del funcionamiento de cada área de trabajo es escasa.                    |

Fuente: Repillosa y López (2023)

El análisis externo ayuda a la empresa a identificar y evaluar todos los factores externos como acontecimientos, situaciones y tendencias que afectan a su desempeño, y que no puede controlar, como se muestra en el cuadro 3.

Cuadro 3.- Análisis Externo de la empresa

| <b>Oportunidades(O)</b>   | <b>Amenazas (A)</b>   |
|---|---|
| O1. Aprovechar la tendencia del mercado para el crecimiento de la empresa | A1. No ser competitivo en el cumplimiento de las entregas de pedidos                          |
| O2. Mercado con poca competencia  | A2. Probabilidad de aumentos de precio constante por baja Eficiencia y productividad.         |
| O3. Posicionarse en el mercado con productos orgánicos de calidad         | A3. Escasez de divisas, falta de materias primas (junto con la imposibilidad de adquirirlas). |
| O4. Aumento de la variedad de productos a ofrecer.                        | A4. Estrictas regulaciones gubernamentales, inseguridad personal y jurídica,                  |

Fuente: Repillosa y López (2023)

## **CAPÍTULO V**

### **PROPUESTA**

El modelo de gestión administrativa, basado en las relaciones interfuncionales para empresas, muestra las relaciones entre todas las funciones, lo cual da un enfoque sistémico y contribuye al desarrollo y posibilidades para mejorar la gestión administrativa de una empresa. (Castro, 2014).

#### **5.1.-Tema de la propuesta**

Modelo de gestión para los procesos administrativos de la empresa Microverdes Vzla

#### **5.2.-Beneficiario de la propuesta**

La empresa Microverdes Vzla C.A

#### **5.3.-Objetivo general de la propuesta**

Diseñar el modelo de gestión para los procesos administrativos de la empresa Microverdes Vzla C.A

#### **Objetivos específicos**

- Definir un plan estratégico ejecutable que permita alcanzar los objetivos y las metas a mediano y a largo plazo para el mejor desarrollo de la empresa.
- Establecer un organigrama que muestre todos los departamentos de la empresa y su flujo jerárquico.
- Desarrollar un plan de comunicación interna entre la gerencia y los empleados que permita motivar, desarrollar el talento y fidelizar al equipo humano.
- Implementar el control y la mejora continua de los procesos de la empresa, con el propósito de alcanzar los objetivos propuestos.

#### **5.4.-Desarrollo**

El modelo propuesto seguirá los principios básicos de la administración, tal como se muestra en la figura 1:



Figura 1- Principios básicos de la administración aplicados a la Empresa Microverdes Vzla. C.A

**Fase I.-Definir un plan estratégico ejecutable que permita alcanzar los objetivos y las metas a mediano y a largo plazo para el mejor desarrollo de la empresa.**

En función a los resultados obtenidos o recolectados durante la investigación se propone establecer una planificación estratégica que permitirá tener una idea clara hacia que dirección debe ir la empresa.

En cuanto a los procesos administrativos, de acuerdo a lo expuesto por Chiavenato (1999) la planificación: Es la función administrativa que determina con anticipación que se debe hacer y cuales objetivos se deben alcanzar. Para construir una planificación estratégica para la empresa Microverdes Vzla. C.A. se debe abordar una serie de etapas:

- Definir la misión organizacional, que se trata de describir la actividad de la empresa, su razón de ser, constituye el resumen de todos los valores, objetivos e intenciones de la organización, corresponde a la identificación de la definición de negocio de la organización.
- Definir la visión organizacional, se refiere a dónde se dirige la empresa y cuáles son sus metas a medio y largo plazo. Es como el sueño a cumplir, por lo tanto debe ser alcanzable y a la vez ambiciosa, retadora y por supuesto motivante.

- Establecer los valores organizacionales, complementan la misión y visión. Son los principios sobre los que se fundamentan las acciones y decisiones de una empresa. Definen cuáles son las pautas sobre las que se trabaja e influyen de forma directa al desarrollo de la empresa, la dinámica de trabajo, al servicio al cliente, al prestigio de la marca y la conciencia social o medioambiental de la empresa.
- Precisar los objetivos organizacionales, estos desempeñan un papel importante en el desarrollo de las políticas organizativas y en la determinación de la asignación de los recursos. La consecución de los objetivos ayudara a la organización a alcanzar sus metas estratégicas generales.
- Conocer el entorno de la empresa, implica el análisis de al menos dos grupos de factores. El primero es el relacionado con el entorno general de la empresa. Y el segundo, es el micro entorno, que involucra los factores que influyen en las empresas que pertenecen al mismo sector.
- Elaboración de un diagnóstico estratégico interno hecho para conocer dónde se puede mejorar como organización (debilidades) y cómo se puede explotar los puntos fuertes (fortalezas).
- Integrar los entornos, mediante herramientas que permitan integrar y complementar el análisis del entorno organizacional, se puede usar la Matriz FODA, ya que permitirá visualizar en una sola matriz todos los elementos del entorno organizacional y facilitará la definición de objetivos y estrategias organizacionales.
- Establecer Objetivos, estrategias y acciones, una vez definidos los objetivos organizacionales y tener analizado el entorno, los recursos, la arquitectura y los escenarios, ya tendrán suficientes insumos para definir objetivos más específicos para la planificación estratégica y con ello las estrategias y acciones que llevarán a lograrlos
- Ejecución del plan estratégico, La ejecución puede ser la parte más difícil de la planeación estratégica, aunque el diseño de la estrategia este muy bien, si no se ejecuta cuidadosamente, poco servirá lo trabajado. La ejecución de la estrategia involucra a más personas, por lo tanto es más difícil, ya que implica cambio, y el cambio organizacional es un reto.

Una vez definida la planificación estratégica se debe establecer y difundir así como dejar a la vista la misión, visión y los valores de la empresa.

**Misión:**

Somos una empresa venezolana dedicada a ofrecer productos de calidad que aportan textura, color y originalidad a los platillos satisfaciendo la demanda del sector gastronómico de comida saludable.

**Visión:**

Ser identificado como la empresa especialista en ofrecer micro cultivos orgánicos, saludables y frescos. Lograr el reconocimiento del mercado local como una opción adecuada a sus necesidades; afianzando el trabajo en equipo, la solidaridad, la creatividad y la perseverancia.

**Valores:**

Honestidad, puntualidad, servicio, calidad, respeto, solidaridad, tenacidad y trabajo en equipo.

**Fase II.- Establecer un organigrama que muestre todos los departamentos de la empresa y su flujo jerárquico.**

La organización del trabajo como función de los modelos de gestión es determinante. En esta función juegan un rol decisivo el organigrama de la empresa, calificación del personal y los requerimientos del puesto (Martínez et al. ,2016).Además permite determinar si la organización cuenta con la infraestructura necesaria para la innovación y desarrollo de nuevos productos, lo que la colocaría en ventaja competitiva con respecto a otras (Barreto y Azeglio, 2013).

En el caso de la empresa que se estudia, se pudo evidenciar que no existe un organigrama definido lo que trae como consecuencia que algunos departamento no tiene asignados la cantidad de empleados necesarios y también sucede que hay tareas si realizar ya que el personal no tiene claro sus responsabilidades y funciones, por lo que se sugiere organizarse de acuerdo al siguiente organigrama (Ver fig.2), y realizar la descripción de los cargos de manera detallada.

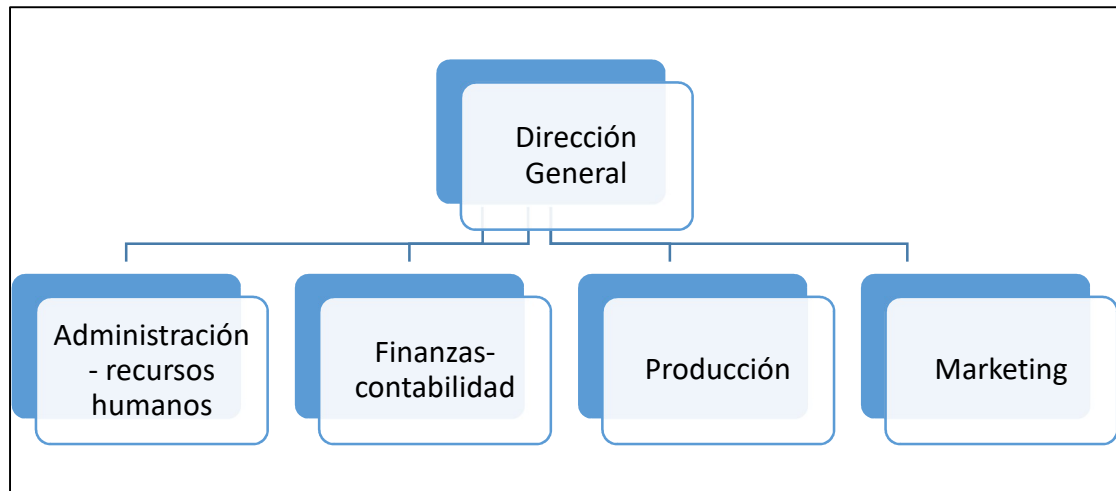


Figura 2- Organigrama de la empresa

Para tener organizada la empresa se debe establecer funciones a cada departamento y que sea utilizada de manera eficaz todos los recursos disponibles al servicio de la misma.

### Descripción de cargos:

**Gerente General:** quien lleva a su cargo la Dirección General.

Dentro de las funciones y responsabilidades que desempeña pueden resumirse:

- Planificación, organización y supervisión general de las actividades desempeñadas por la empresa.
- Administración de los recursos de la entidad y coordinación entre las partes que la componen.
- Conducción estratégica de la organización y hacer las veces tanto de líder a lo interno de la empresa, como de portavoz a lo externo de la misma.
- Toma de decisiones críticas, especialmente cuando se trata de asuntos centrales o vitales para la organización.
- Motivar, supervisar y mediar entre el equipo de trabajo
- Todas las funciones inherentes al cargo.

**Administrador:** encargado del departamento de Administración - recursos humanos

Algunas de las responsabilidades de quien ocupa este cargo esta:

- Planteamiento de metas y objetivos para las diferentes áreas de la empresa.
- Manejar los recursos humanos y materiales.
- Lograr las metas proyectadas, con limitantes como esfuerzo, tiempo y costos
- Conocimiento de todas las áreas de la organización y su relación entre ellas.

- Asegurar la sinergia efectiva de toda la empresa.
- Ejecutar y supervisar las tareas para que esta alcance los objetivos planteados.
- Todas las funciones inherentes al cargo.

**Contador Público:** encargado del departamento de Finanzas y Contabilidad

- Hacer previsiones de los resultados mensuales, trimestrales y anuales.
- Aprobar o rechazar los presupuestos.
- Gestionar los riesgos.
- Evaluar y tomar decisiones sobre las inversiones.
- Supervisar a un equipo de contables.
- Asignar recursos y gestionar los flujos de caja.
- Realizar análisis de costes y beneficios.
- Todas las funciones inherentes al cargo.

**Ingeniero Agrónomo:** Encargado de la Producción

Funciones del encargado de producción de microgreen:

- Control de producción, control de almacén, pedidos, preparación de
- Coordinar los equipos de trabajo, la actividad productiva y sus niveles de eficiencia.
- Actividades relacionadas con el proceso productivo (fabricación, calidad, mantenimiento, logística) de acuerdo con las directrices generales marcadas por gerencia.
- Asegurar el buen funcionamiento del área de aprovisionamiento y logística.
- Analizar posibles mejoras en la producción y el cumplimiento de los estándares de calidad.
- Todas las funciones inherentes al cargo.

**Especialista en Marketing:** Encargado del Marketing

Algunas de las funciones del responsable de este departamento:

- Investigar el mercado de los microgreen en la zona y la competencia.
- Planear y desarrollar las estrategias de marketing.
- Promocionar las ventas.
- Realizar la difusión de la promoción de venta que involucra la comunicación del público meta y los clientes
- Colaborar en el proceso de smarketing.

- Todas las funciones inherentes al cargo.

**Fase III: Desarrollar un plan de comunicación interna entre la gerencia y los empleados que permita motivar, desarrollar el talento y fidelizar al equipo humano.**

La Dirección encierra la parte fundamental de la institución con eficiencia y compromiso, con la cual el encargado de la administración debe realizar la toma de decisiones, motivación, comunicación, y supervisión de la empresa Microverdes Vzla. C.A.:

- Toma de Decisiones

El gerente de la empresa debe asumir la importancia del compromiso adquirido por lo cual es necesario tomar decisiones y tener en cuenta los siguientes pasos:

- Definición de los problemas presentados para tomar las mejores decisiones.
- Fijar metas para lograr tomar una buena decisión
- Escoger la mejor alternativa para dar solución a los problemas presentados
- Supervisar y dar seguimiento si las alternativas aplicadas han dado resultados.

- Motivación

Parte de los procesos de la dirección es la motivación con el cual el personal debe sentirse identificado por la labor que hace, un trabajador motivado da buenos resultados, para lo cual se sugiere los siguientes aspectos que puede ayudar a mantener la motivación en los trabajadores:

- Guiar a cada trabajador para que realice su labor en equipo basado en una fluida comunicación.
- Ser accesibles y que puedan tomar decisiones y sientan que son considerados e importantes para la empresa.
- Dar incentivos económicos a los empleados por la gestión que realicen a cabalidad y con pertinencia cumpliendo con lo que la empresa les exige.

- Comunicación

La comunicación es fundamental dentro de la organización, ya que este proceso permite transmitir información a la gerencia y conocer sus inquietudes, o sugerencia y dar solución de inmediato a los problemas presentados, para lo cual se establece lo siguiente:

- Dar apertura a los trabajadores para que expresen sus dificultades, inconvenientes dentro de la organización.
- Mantener comunicación con todos los departamentos, jefes, subordinados.

- La gerencia debe informar sobre nuevos procedimientos para conectarse con los empleados ya que la comunicación interna une a las partes interesadas para maximizar la eficiencia y la productividad.
- Supervisión
 

La supervisión no es otra cosa que estar en constante guía hacia los empleados o trabajadores, cuidando de los procesos de la empresa para que todo esté de acuerdo a lo planificado y por ende obtener los resultados esperados. Para lo cual se propone lo siguiente:

  - La administración debe establecer disposiciones específicas a los empleados.
  - Mantener excelente relación con todo el personal del departamento de producción.

**Fase IV.- Implementar el control y la mejora continua de los procesos de la empresa, con el propósito de alcanzar los objetivos propuestos**

El control en el proceso administrativo es la evaluación y medición de la ejecución de los planes, con el fin de detectar y prever desviaciones para establecer las medidas correctivas necesarias. En la empresa Micro Microverdes Vzla C.A se deberá establecer lo siguiente:

- Identificar adecuadamente los procesos a mejorar: El primer paso para mejorar la gestión de procesos, es identificar qué áreas necesitan cambios. Al evaluar qué está funcionando bien y qué áreas deben mejorar, permitirá priorizar las acciones de mejora.
- Formar equipos de trabajo de alto rendimiento: La mejora continua es un proyecto progresivo, es importante planificar y administrar los recursos de forma estratégica. Para ello, contar con profesionales de alto rendimiento será clave para lograr la efectividad de las acciones, el personal deberá realizar pequeñas mejoras regularmente para asegurarse de que el proceso siga siendo relevante y eficiente.
- Implementar el uso de las metodologías y herramientas adecuadas, para llevar a cabo procesos de mejora continua, cada una con características y usos distintos. Por lo que, es importante que la empresa identifique cuál es la que mejor se adapte a sus necesidades y objetivos. Algunas de esas herramientas y metodologías imprescindibles para la mejora de procesos son: Diagrama causa-efecto, Diagrama de Pareto, Brainstorming, Diagrama SIPOC, Diagrama de flujo o diagrama de actividades. La gerencia debe proporcione al personal la formación adecuada, en función de su rol dentro de la organización.

- Mantener el compromiso de la gerencia, para garantizar el éxito de un proyecto de mejora continua, la alta gerencia deberá dar seguimiento y continuidad suficiente. Se deberá contar con líderes que desarrollen y compartan un sentido claro de la visión de la empresa: valores, objetivos estratégicos y la delegación de responsabilidades. Además de, procurar un ambiente en el que las ideas, y el conflicto sean bienvenidos, para obtener mejores resultados.
- Realiza reuniones periódicas: donde se evalúe y asegure el éxito de las iniciativas. Durante estas reuniones es importante: evaluar la agenda después de que el equipo haya revisado su progreso con respecto a los objetivos planteados; destinar el tiempo suficiente para la aclaración, el debate y la resolución de problemas importantes; revisar lo que está sucediendo en la empresa y el equipo; las reuniones permiten a los involucrados dar una perspectiva panorámica sobre los avances o retrocesos, según sea el caso, de los procesos.

### **5.5.-Factibilidad de la propuesta**

Se refiere a la posibilidad real de ejecución de la propuesta realizada a la empresa Microverdes Vzla. C.A. , en términos del grado de disponibilidad de recursos humanos, infraestructura, económicos, materiales, equipos y otros, necesarios para su funcionamiento.

#### **Factibilidad Técnica**

La presente propuesta presenta una factibilidad positiva, ya que la empresa tiene los recursos tecnológicos tangibles (computadoras, una impresora fiscal) e intangibles (sistema administrativo, una aplicación virtual) y mobiliario, para la mejora del desempeño del personal administrativo.

#### **Factibilidad Operativa**

De acuerdo con Leal (2012), la factibilidad operativa se refiere a todos aquellos recursos donde interviene algún tipo de actividad tales como los procesos, y que depende de los recursos humanos que participen durante la operación del proyecto. En este caso la propuesta presentada es técnicamente factible ya que la empresa cuenta con talento humano dispuesto a formarse y especializarse para la implementación o puesta en marcha del proyecto.

### **Factibilidad Económica**

La propuesta es económicamente factible, ya que la empresa posee los recursos financieros necesarios para invertir en la mejora y está dispuesta a ejecutar el plan. Además, está convencida que la puesta en marcha de la propuesta, permitirá la mejora del clima organizacional lo que se traducirá en un mejor desempeño del personal, mayor productividad en función del logro de los objetivos organizacionales, lo cual justifica la función costo-beneficio

## CONCLUSIONES

De acuerdo a los datos obtenidos luego de aplicar la observación directa en las instalaciones administrativas de la empresa Micro Microverdes Vzla C.A se pudo diagnosticar la situación actual de los procesos administrativos, lo que permitió concluir al respecto lo siguiente:

Que la empresa carece de una planificación estratégica, lo ocasiona poca claridad en el rumbo o el norte de la organización, por lo que no hay objetivos establecidos a mediano y a largo plazo. También existe debilidad en la organización jerárquica y en la distribución del trabajo, así como algunas dificultades en la comunicación interna y en la supervisión.

A partir de la entrevista al gerente se pudo realizar un análisis interno y externo de la organización, logrado así determinar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas.

Una vez analizados los resultados de los instrumentos aplicados se diseñó un modelo de gestión para los procesos administrativos de la empresa, que se plantea como factible en lo económico, técnico y operativo.

## RECOMENDACIONES

Para implementar el modelo de gestión propuesto para los procesos administrativos de la empresa Microverdes Vzla C.A. Se brindan las siguientes recomendaciones:

Dar a conocer a la gerencia los resultados obtenidos de la presente investigación para que estén conscientes de la necesidad de mejora de la empresa.

Involucrar a los encargados de las distintas áreas de trabajo en la elaboración y ejecución del plan estratégico.

Integrar a todo el equipo de trabajo en la descripción de los cargos y la elaboración del organigrama, con el propósito que sea participantes activos en la puesta en marcha de la propuesta.

Buscar asesoría externa para realizar capacitaciones para la mejora continua de los procesos establecidos en la empresa para lograr que todo el equipo de trabajo realice sus labores de manera comprometida, amena y correcta.

## REFERENCIAS

- Arias, F. **El proyecto de Investigación**. Edit. Episteme, C.A. 5ª edición. Caracas – Venezuela. / 143p.2006.
- Bateman, T. y Snell, S. **Administración. Liderazgo y colaboración en un mundo competitivo**. México: McGraw-Hill/Interamericana.2009.
- Borré, J., y Zabala, K. **Planificación estratégica financiera en las cadenas de farmacias familiares del estado Zulia-Venezuela**. Revista de ciencias sociales, 24(4), 9-25.2018.
- Brahmi, F. **Utilisation de l'analyse SWOT en vue de l'élaboration d'un plan de développement: Cas de l'Université de Guelma**. Guelma: Université du 08 mai 45.2014
- Castro, M. **Modelo de gestión para empresas, relaciones interfuncionales**. México DF: Ed. Lombardi.2014.
- Constitución de la República Bolivariana de Venezuela**. Gaceta Oficial de la República de Venezuela N° 36.860 de fecha 30 de diciembre de1999.
- Codina, A. **Deficiencias en el uso del DOFA causas y sugerencias**. 2009.
- Chiavenato, I. **Introducción a la teoría de la administración**. Mc Graw Hill. Colombia.1999
- Chiavenato, I. **Administración proceso administrativo**. Tercera Edición, Mc Graw Hill, Colombia.2011
- Daft, R. **Teoría y diseño de la organización**. Thomson Editores. México.2000.
- Di Gioia, F., y Santamaria, P. **Microgreens. Ministero delle Politiche Agricole Alimentaire Forestal**, Università degli di Bari ALDO MORO y Ortinnova.2015.
- Duque, O. **Procesos Administrativos**. Bogotá: Libro de la Red ILUMNO.2018.
- González, N. **Magenta innovación gerencial**.2019.
- Gürel, E.y Tat, M. **Swot analysis: a theoretial review**. The Journal of International Social Research, 994-1006.2017.
- Harper y Lynch. **Manuales de recursos humanos**. Madrid: Gaceta de Negocios.1992.
- Hernández, H. **La gestión empresarial, un enfoque del siglo XX, desde las teorías administrativas científica, funcional, burocrática y de relaciones humanas**. Escenarios.2011.

- Houben, G., Lenie, K. y Vanhoof, K. **A knowledge-based SWOT-analysis system and instrument for strategic planning in small and medium sized enterprises.** Decision Support Systems.1999.
- Fernández, M. **Introducción a la Gestión Empresarial: (Management).** Valencia: Universidad Politécnica de Valencia.2005.
- Franklin, F. **Organización de empresas.** McGraw Hill, 2014.
- Koontz, H. y Weihrich, H. **Administración - Una Perspectiva Global.** 11º Edición. México.2022.
- Koontz, H. y O'donnell C., W. **Administración.** México: Editorial Mc Graw and Hill.1985.
- Mertens, L. **Competencia laboral: sistemas, surgimiento y modelos.** Montevideo: cinterfor/oit,. 1996.
- Morantes, A. y Acuña, G. **Propuesta de modelo de gestión para educación superior a distancia: una aproximación.** Zona próxima, (18), 72-79.2013.
- Sammut, T. y Galea, D. **SWOT analysis.** In C. L. Cooper, Wiley Encyclopedia of Management (pp. 1-8). Chichester: John Wiley & Sons, Ltd.2014.
- Stacey, R. **Strategic Management and Organizational Dynamics.** Pitman: Londres.1993
- Ochoa, E.y Ramírez, J. **Indicadores de gestión para optimizar el control presupuestario de empresa eléctrica.**2020.
- Taylor, F. y Fayol, H. **Principios de la administración.** 2003.
- Villafranca, D. **Metodología de la Investigación.** Editorial Fundaca. San Antonio de los Altos, Estado Miranda.2002.
- Vergara S., Fontalvo H. y Maza F. **La planeación por escenarios: Revisión de conceptos y propuestas metodológicas.** Prospect, 8(2), 21-29.2010.
- Xiao, Z., Lester, G., Luo, Y., y Wang, Q. **Assessment of Vitamin and Carotenoid Concentrations of Emerging Food Products: Edible Microgreens.** Journal of Agricultural and Food Chemistry, 2012.

**ANEXO**  
**ANEXO A**



**REPUBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA**  
**UNIVERSIDAD JOSE ANTONIO PAEZ**  
**FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES**  
**ESCUELA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**  
**CARRERA: ADMINISTRACIÓN DE**  
**EMPRESAS**

**GUIA DE OBSERVACIÓN**

**Empresa:** Micro verdes Vzla C.A / **Área Observada:** Administración

**Objetivo:** Diagnosticar la situación actual en cuanto a los procesos administrativos de la empresa Micro verdes Venezuela C.A.

|    | <b>Aspecto a observar</b>                                       | <b>Si</b> | <b>No</b> | <b>Observaciones</b>  |
|----|---|-----------|-----------|---|
| 1  | ¿La empresa está debidamente organizada por áreas de trabajo?   |           |           | Las áreas de trabajo no están debidamente organizadas y se observó que una misma persona está encargada de muchas Funciones y áreas de trabajo. |
| 2  | ¿Posee la empresa un organigrama definido?                      |           |           | No cuentan con un organigrama definido lo que les ocasiona problemas.   |
| 3  | ¿Esta visible la misión y visión de la empresa?                 |           |           | Se encuentra claro y definido la misión y visión de la empresa.   |
| 4  | ¿Cada Área de trabajo tiene un supervisor o jefe?               |           |           | No cuentan con un supervisor o jefe específico para cada área y algunas áreas no son supervisadas de manera adecuada.                           |
| 5  | ¿Se observa un ambiente de trabajo cordial?                     |           |           | Se puede observar un ambiente estable.  |
| 6  | ¿Los empleados cumplen con sus actividades asignadas?           |           |           | Cada empleado cumple con sus actividades y funciones dentro de su área.   |
| 7  | ¿Los trabajadores están en su sitio de trabajo?                 |           |           | Se encuentran en su área de trabajo cumpliendo sus funciones y actividades asignadas.   |
| 8  | ¿Hay cumplimiento de horario de parte de los empleados?         |           |           | Cumplen su horario de trabajo de manera correcta.   |
| 9  | ¿La gerencia es la única entidad encargada de tomar decisiones? |           |           | La gerencia está a cargo de la toma de decisiones.  |
| 10 | ¿La comunicación entre el personal es adecuada?                 |           |           | Observa falta de comunicación entre los empleados y en los acuerdo en decisiones importantes para la empresa.                                   |

## ANEXO B



REPUBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA  
UNIVERSIDAD JOSE ANTONIO PAEZ  
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES  
ESCUELA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
CARRERA: ADMINISTRACIÓN DE  
EMPRESAS

Instrumento de recolección de datos

### GUIA DE ENTREVISTA

#### **Estimados señores:**

El presente instrumento ha sido diseñado con la finalidad de obtener información para la realización del Informe de Grado Titulado: Modelo de gestión para los procesos administrativos en la empresa Microverdes Vzla C.A. La información recabada será utilizada con fines netamente académicos y tienen carácter confidencial.

**Entrevistado:** Gerente

**Objetivo:** Diagnosticar la situación actual en cuanto a los procesos administrativos de la empresa Micro verdes Vzla C.A

#### **PLANIFICACIÓN**

- 1.- ¿Qué opina sobre la planificación que se lleva a cabo en la empresa?
- 2.- ¿Cuál es su participación en el proceso de planificación en Microverdes Vzla C.A.?
- 3.- ¿Qué Importancia da Ud. a la planeación en su empresa?

#### **ORGANIZACIÓN**

- 4.- ¿Cómo está definidos los niveles de jerarquía en la empresa?
- 5.- ¿Cómo están determinadas las áreas de trabajo en Microverdes Vzla C.A?
- 6.- ¿Considera que las actividades laborales están correctamente definidas?
- 7.- ¿El personal de la empresa recibe capacitación especializada constantemente?

## **DIRECCIÓN**

**8.- ¿Cuál es su opinión sobre la comunicación entre los empleados?**

**9.- ¿Cómo es la política motivacional en la empresa?**

**10.- ¿Cómo considera usted que es el nivel de liderazgo del gerente de la empresa?**

**11.- ¿En qué tipos de decisiones es en la que más se involucra?**

## **CONTROL**

**12.- ¿Qué tipos de controles administrativos tienen en la empresa?**

**13.- ¿Qué grado de participación tienen sus subordinados en la Gestión del Control?**

**14.- ¿Con qué frecuencia supervisa las actividades ejecutadas por sus subordinados?**