

UNIVERSIDAD PANAMERICANA  
Facultad de Ciencias Económicas  
Licenciatura en Administración de Empresas



**“Manual de procesos administrativos para la Unidad de Despacho de  
Vehículos de Servicios Portuarios Aldana, S.A.”**

(Tesis de Licenciatura)

Mario René Dubón Canahui

Puerto Barrios, Izabal, mayo 2016

**“Manual de procesos Administrativos para la unidad de despacho de vehículos  
de Servicios Portuarios Aldana, S.A.”**

(Tesis de Licenciatura)

Mario René Dubón Canahui

Lic. Marco Tulio Osorio López, (**Tutor**)

Licda. Alba Leticia Díaz de Alarcón, (**Revisora**)

Puerto Barrios, Izabal, mayo 2016

## **AUTORIDADES UNIVERSIDAD PANAMERICANA**

**M. Th. Mynor Augusto Herrera Lemus**

Rector

**Dra. Alba Aracely Rodríguez de González**

Vicerrectora Académica

**M. A. César Augusto Custodio Cóbar**

Vicerrector Administrativo

**EMBA. Adolfo Noguera Bosque**

Secretario General

## **AUTORIDADES FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**

**M.A. César Augusto Custodio Cóbar**

Decano

**M.A. Ronaldo Antonio Girón Díaz**

Vicedecano

**Lic. Elmer Jeovanni Ruano Zeceña**

Coordinador

REF.:C.C.E.E.L.ADM.F01-PS.014.2016

**LA DECANATURA DE LA FACULTAS DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
GUATEMALA, 07 DE ABRIL DEL 2016  
ORDEN DE IMPRESIÓN**


**Tutor:** Licenciado Marco Tulio Osorio López  
**Revisora:** Licenciada Alba Leticia Díaz de Alarcón  
**Carrera:** Licenciatura en Administración de Empresas

**Tesis titulada:** "Manual de procesos administrativos para la unidad de despacho de vehículos de Servicios Portuarios Aldana, S.A."

**Presentada por:** Mario René Dubón Canahui

Decanatura autoriza la impresión, como requisito previo a la graduación profesional.

**En el grado de:** Licenciado



M.A. César Augusto Custodio Cobar  
Decano  
Facultad de Ciencias Económicas

Marco Tulio Osorio López  
Licenciado en Administración de Empresas  
Colegiado: 16,640  
caribepuerto@yahoo.com  
Teléfono: 5825-9590

Puerto Barrios, 07 de noviembre del 2015

Señores  
Facultad de Ciencias Económicas  
Universidad Panamericana  
Presente

Estimados Señores:

En relación al informe de Tesis del tema **"Manual de procesos administrativos para la Unidad de Despacho de Vehículos de Servicios Portuarios Aldana, S.A."**, realizada por **Mario René Dubón Canahui** estudiante de la carrera de Licenciatura en Administración de Empresas, he procedido a la tutoría de la misma, observando que cumple con los requerimientos establecidos en reglamentación de Universidad Panamericana.

De acuerdo a lo anterior, considero que el informe cumple con los requisitos exigidos por la universidad, por lo tanto doy dictamen de aprobado al tema desarrollado con una nota de ochenta puntos (80) puntos de 100.

Al ofrecerme por cualquier aclaración adicional, me suscribo de ustedes.



Marco Tulio Osorio López

Lic. Marco Tulio Osorio López  
Administración de Empresas  
Colegiado No. 16,640

**Licda. Alba Leticia Díaz de Alarcón**

Licenciada en Pedagogía con Orientación en Administración y Evaluación Educativa

Licenciada en Ciencias Jurídicas y Sociales, Abogada y Notaria

Guatemala, 24 de febrero de 2016

Señores:

Facultad de Ciencias Económicas

Universidad Panamericana

Ciudad

Estimados Señores:

En relación al trabajo de Tesis del Tema: "**Manual de procesos administrativos para la unidad de despacho de vehículos de Servicios Portuarios Aldana, S.A.**", Realizado por: **Mario René Dubón Canahú**, carné No. 201504520, estudiante de la carrera de Licenciatura en Administración de Empresas, he procedido a la revisión del mismo y se hace constar que cumple con los requerimientos de estilo establecidos en la reglamentación de la Universidad Panamericana. Por lo tanto doy el dictamen de aprobado para continuar con el proceso que corresponde.

Al ofrecerme para cualquier aclaración adicional, me suscribo de ustedes.

  
Licda. Alba Leticia Díaz de Alarcón

## Contenido

Resumen	i
Introducción	ii
<b>Capítulo 1</b>	
<b>Marco conceptual</b>	
1.1 Antecedentes	1
1.2 Planteamiento del problema	2
1.3 Pregunta de investigación	2
1.4 Justificación	2
1.5 Objetivos	3
1.5.1 Objetivo general	3
1.5.2 Objetivos específicos	3
1.6 Alcances y límites	3
<b>Capítulo 2</b>	
<b>Marco teórico</b>	
2.1 Administración	5
2.2 Proceso	5
2.3 Procedimiento	6
2.3.1 Reglas para la formulación de procedimientos	6
2.4 Definición de manuales	7
2.5 Contenidos de los manuales de procedimientos	7

2.6 Administración del desempeño	8
2.7 Desempeño laboral	8
2.8 Servicios portuarios	9
2.9 Clasificación de los servicios portuarios	9
2.10 Servicios portuarios generales	10
<b>Capítulo 3</b>	
<b>Marco metodológico</b>	
3.1 Tipo de investigación	11
3.2 Sujetos de investigación	11
3.3 Instrumentación	12
3.4 Programa de actividades de investigación	12
3.5 Diseño de la investigación	14
<b>Capítulo 4</b>	
<b>Resultado de la investigación</b>	
	15
4.1 Muestreo	
<b>Capítulo 5</b>	
<b>Propuesta y solución a la problemática</b>	
	26
Conclusiones	37
Referencias bibliográficas	38
<b>Anexos</b>	
Anexo 1 Evaluación integral	40
Anexo 2 Diagnostico	54



Anexo 3 Guía de entrevista dirigida al gerente general de SERPA	59
Anexo 4 Guía de entrevista dirigida al gerente de recursos humanos de SERPA	61
Anexo 5 Guía de entrevista dirigida al gerente de operación de SERPA.	63
Anexo 6 Cuestionario dirigido a los trabajadores del área operativa SERPA	65

## **Resumen**

Para toda empresa, los costos de los trabajos o servicios que preste son de suma importancia para su operatividad, rentabilidad y eficiencia, son más vitales cuando no existen procedimientos administrativos formales que permitan minimizar desperdicios de tiempo, recurso humano, financieros y en extremo a clientes que generan el principal propósito de la organización como es, ser lucrativa.

De acuerdo con el diagnóstico realizado la empresa Servicios Portuarios Aldana, S.A. –SERPA–, presta servicios de carga y descarga de barcos que contienen cualquier tipo de mercadería, sea perecedera o seca, así mismo el vaciado, llenado, trasiego y apilamiento de contenedores, revisión de mercancía, agencia naviera, renta de predio, entre otros. Por tal razón es importante mencionar que los procedimientos administrativos son o deben ser herramientas útiles en la organización de manera que la mejora continua sea una realidad.

Es necesario fundamentar que la importancia de los procedimientos radica en que estos establecen métodos habituales que permiten el manejo de actividades futuras, bajo el marco de guías de acción que detallan la forma exacta bajo la cual ciertas actividades deben cumplirse, describiéndolas cada una de ellas al diseñarlas desde el punto de vista del proceso laboral, además garantiza la disminución de errores en la ejecución de funciones de cada colaborador, así como en los factores del tiempo, esfuerzo y dinero. A todo esto se le conoce con el nombre de sistematización.

Se han diseñado procedimientos que según sus características son sostenibles a lo largo de la vida de la empresa, dando como resultado que los trabajos administrativos se realicen mejor en cuanto a las actividades dentro de la organización.

## **Introducción**

El presente trabajo de investigación se realizó bajo el tema: “Manual de procesos Administrativos para la unidad de despacho de vehículos de Servicios Portuarios Aldana, S.A.” Pretende contribuir en el establecimiento de procedimientos administrativos y operativos para la mejora de los procesos, de esta forma obtener cambios importantes en la función de la empresa en su conjunto.

Trata de concientizar la importancia del orden de los procesos, de manera que cada uno de los empleados involucrados ejerce una función sistemáticamente buscando siempre el éxito en el desempeño laboral, personal y de la organización, además orienta específicamente los diferentes procedimientos que se deben emplear en la unidad objeto de estudio y promover a la vez el uso del manual de procedimientos operativos como herramienta de mejora continua.

En el Capítulo 1 se desarrolla el Marco Conceptual, compuesto por los antecedentes, planteo del problema, pregunta de investigación, justificación, objetivos –generales y específicos- y alcances y límites.

El Capítulo 2 se encuentra contenido por el Marco Teórico, hace referencia a conceptos fundamentales para la investigación, como: administración, proceso, procedimiento, tipos de procedimientos, definición de manuales, tipos de manuales, que es un manual de procedimientos, desempeño laboral, servicios portuarios, clasificación de los servicios portuarios, entre otros.

El Marco Metodológico se encuentra incluido en el Capítulo 3, en el mismo se define el tipo de investigación, sujetos de investigación, instrumentos de recopilación de datos, programa de actividades de investigación, entre otros. En el capítulo 4 se incluye los análisis de la investigación así como algunas incidencias.

# Capítulo 1

## Marco conceptual

### 1.1 Antecedentes

Servicios Portuarios Aldana, S.A. es una empresa cien por ciento (100%) guatemalteca que por varios años se ha dedicado a prestar servicios de carga y descarga de barcos con cualquier clase de mercadería; perecedera y seca, así como al vaciado, llenado, trasiego y apilamiento de contenedores, revisión de mercancía, agencia naviera, renta de predio, entre otros. Durante el ciclo de vida a creado relaciones comerciales con diferentes empresas de renombre nacional e internacional. Su mayor centro de operaciones se encuentra en la Terminal Portuaria de Puerto Barrios, sobre el litoral del Atlántico de Guatemala en Centro América, así como en la portuaria de Puerto Quetzal sobre el Océano Pacífico guatemalteco.

Los servicios portuarios que presta la empresa “SERPA” son actividades que se han desarrollado en las zonas portuarias de Puerto Barrios y Puerto Quetzal, bajo condiciones de seguridad, eficacia, eficiencia, calidad, regularidad, continuidad, entre otros; por lo que es necesario establecer procedimientos que conlleven a la mejora continua, generar servicios de calidad y responder a las necesidades de los clientes, especialmente de aquellos que frecuentan la unidad de despacho de vehículos.

Es importante señalar que el término procedimiento se refiere a la acción de proceder de una forma determinada y sistemática, volviéndose indispensables en la empresa, permitiendo con su implementación, alcanzar los objetivos planteados por la organización. Derivado de su importancia, es necesario que la empresa Servicios Portuarios Aldana, S.A. desarrolle procedimientos operativos efectivos en la prestación de servicios en la unidad de despacho de vehículos sabiendo que no cuenta con ellos formalmente establecidos.

Durante la realización de la presente investigación se pudo constatar que no existen investigaciones anteriores bajo el marco de procedimientos operativos y que los mismos han sido definidos empíricamente sin contar con mano de obra calificada en la determinación de los mismos.

## 1.2 Planteamiento del problema

Los procedimientos administrativos en una empresa como Servicios Portuarios Aldana, S.A. son vitales porque coadyuvan a ser eficientes sus procesos; sin embargo ha sido evidente que su desarrollo en la organización es incorrecto, y no permite mantener orden, control de recurso humano, financiero y de costos; y provoca atrasos o fracaso de cada uno de los proyectos planteados. Además, su no aplicación entorpece el proceso normal y hace mucho más lento la ejecución de las tareas asignadas a los trabajadores. La empresa actualmente no cuenta con procedimientos establecidos formalmente lo que puede afectando su administración, operatividad y ciclo de vida de la misma.

Ante la falta del instrumento operativo que contenga procedimientos dentro del marco de la administración se ha visto afectado el quehacer cotidiano, las operaciones y funciones de la organización, así como el orden lógico que deben seguir las actividades, disminución de los niveles de eficiencia, optimización, entre otros; además se desconoce quién, donde y cuando se deben ejecutar las actividades.

## 1.3 Pregunta de investigación

¿Cómo inciden los procedimientos administrativos en el desempeño laboral de los trabajadores de la unidad de despacho de vehículos de la empresa Servicios Portuarios Aldana, S.A. “SERPA”?

## 1.4 Justificación del problema

Que la empresa Servicios Portuarios Aldana S.A. implemente una herramienta técnica y administrativa como son los procedimientos operativos en la Unidad de Despacho de Vehículos, permitirá aumentar el rendimiento laboral, adaptar las mejores soluciones a los problemas o conflictos que se presenten, contribuye además a la buena coordinación y orden de las actividades de la organización.

## 1.5 Objetivos de investigación

### 1.5.1 Objetivo general

Establecer como inciden los procedimientos administrativos en el desempeño laboral de los trabajadores de la unidad de despacho de vehículos de la empresa Servicios Portuarios Aldana, S.A. “SERPA”

### 1.5.2 Objetivos específicos

- Determinar con qué procedimientos administrativos formales-informales cuenta la empresa.
- Analizar el desempeño laboral de los trabajadores y resultados obtenidos derivado de los procesos administrativos.
- Describir los procedimientos aplicables a la unidad de despacho de vehículos de la empresa Servicios Portuarios Aldana, S.A. “SERPA”.
- Identificar los elementos vitales a integrar un manual como herramienta administrativa.

## 1.6 Alcances y límites de la investigación

- Alcances

La investigación abarca el área operativa de despacho de vehículos de la empresa en mención y las jefaturas de la empresa.

El presente estudio se realizó en la empresa Servicios Portuarios Aldana, S.A. “SERPA”, ubicada en Puerto Barrios, Izabal.

- Temporal

El proyecto de tesis se desarrolló del 10 de marzo al 07 de noviembre de 2015.

- Teórica

Como fundamento a la investigación se tomaron en cuenta los siguientes autores:

- ✓ James A, F, Stoner
- ✓ Arthur A. Thompson, Jr y A.J. Strickland III
- ✓ R. Wayne Mondy, Sphr.

- Limitantes

En la presente investigación no se presentaron limitantes que restrinja el estudio o acceso a la información en lo que se refiere a procesos administrativos y operativos en la unidad de despacho de vehículos de la empresa.

## Capítulo 2

### Marco teórico

#### 2.1 Administración

Stoner, Freeman y Gilbert Jr. (1996:11), afirman que la administración es "El proceso de planificación organización, dirección y control del trabajo de los miembros de la organización y de usar los recursos disponibles de la organización para alcanzar las metas establecidas".

Para Thompson y Strickland (2004:6) la administración estratégica "Se refiere al proceso administrativo de crear una visión estratégica, establecer los objetivos y de formular una estrategia, así como implantar y ejecutar dicha estrategia, y después con el transcurso del tiempo, iniciar cualesquier ajustes correctivos en la visión, los objetivos, la estrategia o su ejecución que parezcan adecuados".

#### 2.2 Proceso

“La palabra proceso presenta origen latino, del vocablo *processus*, de *procedere*, que viene de *pro* (para adelante) y *cere* (caer, caminar) Recuperado de: <http://conceptodefinicion.de/proceso/>

lo cual significa progreso, avance, marchar, ir adelante, ir hacia un fin determinado. Por ende, proceso está definido como la sucesión de actos o acciones realizados con cierto orden, que se dirigen a un punto o finalidad, así como también al conjunto de fenómenos activos y organizados en el tiempo.

Los procesos pueden ser de múltiples individuos o independientes, en el primer caso se entiende que los procesos interactúan entre sí y pertenecen a una misma aplicación. En el caso de procesos independientes en general se debe a que no interactúan y un proceso no requiere información de otros o bien porque son procesos que pertenecen a distintos usuarios.

El proceso de mejora continua es un concepto que pretende mejorar los productos, servicios y procesos. Demanda una actitud general que debe ser base para asegurar la estabilización del



proceso y la posibilidad de mejora. Cuando hay crecimiento y desarrollo en una organización o comunidad, es necesaria la identificación de todos los procesos y el análisis mensurable de cada paso llevado a cabo”. Recuperado:<http://conceptodefinicion.de/proceso/>. Para James A.F. Stoner los procesos es "una forma sistemática de hacer las cosas"

## 2.3 Procedimiento

Para Mercado (2001: 193) procedimiento es “una guía para la acción, porque detalla en forma precisa e inflexible como se va a desarrollar tal o cual actividad. Es una secuencia de labores debidamente ordenadas, cuyo objetivo principal es llevar a cabo una determinada labor”.

El autor continuo diciendo “se requiere conocer las labores de la empresa detalladamente con el objeto de establecer un sistema en la operación, ya que no es posible que cada persona, sección o departamento, lleve a cabo sus operaciones sin un orden”.

### 2.3.1 Reglas para la formulación de procedimientos

Según Mercado (2001:195) “los procedimientos se dan en todos los niveles de una empresa, pero son lógicamente más numerosos en los niveles de operación, a diferencia de las políticas que se forman”. Y para ello el autor propone tres reglas las cuales se presentan a continuación:

- Primera regla  
“los procedimientos deben fijarse por escrito y de preferencia gráficamente, porque de esa manera pueden ser mejor comprendidos y analizados, las gráficas de proceso, las de flujo, los cuadros de distribución de trabajo, etc., no hacen sino fijar gráficamente los diversos pasos que constituyen un proceso”. Esto según el autor Mercado (2001:195).
- Segunda regla  
Según Mercado (2001:196) propone una regla más “los procedimientos deben ser periódicamente revisados, a fin de evitar tanto la rutina, que constituye un defecto, como las superespecialización, que es un exceso”.

- Tercera regla

“debe cuidarse siempre evitar la duplicidad de los procedimientos”. Esto es lo último que aporta el autor Mercado (2001:197).

## 2.4 Definición de manuales

Según Mercado (2001:202) los manuales son “Los procedimientos administrativos son un conjunto de operaciones ordenadas en secuencia cronológica que precisan la forma sistemática de hacer determinado trabajo de rutina. Puede registrarse en forma de grafica escritas y catalogarse con diferentes criterios”.

La elaboración de un manual de procedimientos se logra mediante la recolección de datos relevantes en los diferentes departamentos, y siendo asesorados por recursos humanos quien nos proporciona de las técnicas necesarias para el logro. Esta investigación también nos ayuda a determinar las diferentes fallas existentes en dichos procesos para así poderlas remediar de una manera pronta y oportuna, antes de que se susciten problemas que puedan afectar la productividad de la empresa. Recuperado de: <http://www.buenastareas.com/ensayos/Elaboracion-Del-Manual-De-Procedimientos/70365706.html>.

## 2.5 Contenido de los manuales de procedimientos

Para Mercado (2001:202)

- Identificación del procedimiento. Se refiere al título o nombre del procedimiento y la fecha de su elaboración o última revisión.
- Objetivo del procedimiento. Exposición del propósito que se persigue con el procedimiento.
- Ámbito de aplicación. Enunciación de las subunidades administrativas o de los puestos que intervienen en el procedimiento de que se trata.

- Políticas de operación. A fin de facilitar el cumplimiento de las responsabilidades de los distintos elementos que intervienen en el desarrollo de un procedimiento, es necesario determinar en forma explícita las políticas, criterios o lineamientos que los permitan realizar sus actividades sin tener que consultar constantemente a los niveles jerárquicos superiores.
- Descripción de las operaciones. En este apartado se deben presentar en forma secuencial cada una de las operaciones que hay que realizar dentro de un procedimiento, y explica en qué consiste y a la vez señalan unidades administrativas o los puestos responsables de su ejecución.
- Fluxogramas. A efecto de permitir la visualización de conjunto de un procedimiento, es conveniente graficar el flujo de las operaciones de forma que se muestren las unidades que participan, las operaciones que realizan y a secuencia de as misma, para lo cual pueden utilizarse símbolos convencionales que permitan una fácil interpretación.
- Formularios. Las formas impresas que se utilizan dentro de un procedimiento para captar, registrar y proporcionar informes deben también formar parte del Manual de Procedimientos, como apéndices del mismo. (P. 202).

## 2.6 Administración del desempeño

Mondy (2010 )

La administración del desempeño es un proceso orientado hacia las metas y encaminado al aseguramiento de que los procesos organizaciones se realicen oportunamente para maximizar la productividad de los empleados, de los equipos y, en última instancia, de la organización. Es un elemento fundamental en el logro de la estrategia organizacional en tanto que implica la medición y el mejoramiento del valor de la fuerza de trabajo. (P. 238)

## 2.7 Desempeño laboral

Según Chiavenato (2000: 359) el desempeño laboral “es el comportamiento del trabajador en la búsqueda de los objetivos fijados; éste constituye la estrategia individual para lograr los objetivos” y de acuerdo a Milkovich y Boudreu, (1994) este tiene una serie de características

individuales, entre las cuales se pueden mencionar: las capacidades, habilidades, necesidades y cualidades, entre otros, que interactúan con la naturaleza del trabajo y de la organización para producir comportamientos que afectan los resultados.

## 2.8 Servicios portuarios

Los servicios portuarios son actividades que se desarrollan en la zona portuaria, siendo necesarias para la correcta explotación de los mismos que se presten en condiciones de seguridad, eficacia, calidad, regularidad, continuidad y no-discriminación. Recuperado: <http://www.apn.gob.pe/web/apn/98>

## 2.9 Clasificación de los servicios portuarios

Servicios portuarios básicos: Según el sitio <http://www.apn.gob.pe/web/apn/servicios-portuarios-basico>

Son servicios básicos aquellas actividades comerciales que se prestan a las naves, a la carga y al pasaje en condiciones de libre y leal competencia y que permiten la realización de las operaciones cotidianas, son prestados por personas naturales y jurídicas.

Entre los servicios básicos se mencionan:

- Abastecimiento de combustible.
- Almacenamiento.
- Amarre y desamarre de naves.
- Avituallamiento.
- Buceo.
- Embarque, estiba, desembarque, desestiba y transbordo de mercancías.
- Practicaje.
- Recojo de residuos.
- Remolcaje.
- Transporte de personas.
- Vigilancia y seguridad de las naves.

## 2.10 Servicios portuarios generales

Según sitio <http://www.apn.gob.pe/web/apn/servicios-portuarios-general>

Los servicios portuarios generales son aquellos que presta la autoridad portuaria competente y de los que se benefician los usuarios del puerto sin necesidad de solicitud. Sabiendo que áreas comunes son todas las áreas del puerto no asignadas a uno o más administradores portuarios.

Los servicios portuarios generales son los siguientes:

- Control del tráfico portuario.
- Señalización, balizamiento y otras ayudas a la navegación en la zona portuaria.
- Protección y seguridad.
- Dragado.
- Alumbrado.
- Limpieza.
- Prevención y control de emergencias.

## Capítulo 3

### Marco metodológico

#### 3.1 Tipo de investigación

La investigación según Hernández Sampieri (2003:210) “es la herramienta para conocer o que nos rodea y su carácter es universal”. La presente investigación se define como descriptiva, conociendo las situaciones, costumbres y actitudes predominantes a través de la descripción exacta de las actividades, objetos, procesos y personas; no se limitan a la recolección de datos, sino a la predicción e identificación de las relaciones que existen entre dos o más variables.

#### 3.2 Sujetos de investigación

- Muestra

Para todo proceso de investigación es necesario definir una muestra, derivado que la misma se ha limitado a la Unidad de Despacho de Vehículos se tomará en cuenta a la población en su conjunto que es veintitrés (23) colaboradores, más los gerentes de los departamentos involucrados directamente en la investigación.

##### 3.2.1 Personas

Los sujetos que participaran en aportar información en la presente investigación, corresponde a veinticinco (26) personas, distribuidas de la siguiente manera:

- Un gerente general.
- Un gerente de recursos humanos.
- Un gerente de operaciones.
- Veintitrés trabajadores administrativos que corresponden a la unidad de despacho de vehículos.

### 3.3. Instrumentos de recopilación de datos

Los instrumentos de investigación son valiosos en la recolección de datos, y se refieren a cualquier recurso que pueda valerse el investigador para extraer información de primera fuente. Para el fundamento de la información en el presente estudio se tomaron en cuenta los siguientes recursos:

- Guía de entrevista dirigida al gerente de Servicios Portuarios Aldana, S.A. “SERPA”. La guía cuenta con 10 preguntas, obteniendo información básica que nos permitió identificar las necesidades de la organización en materia administrativa.
- Guía de entrevista dirigida al gerente de Recursos Humanos de Servicios Portuarios Aldana, S.A. “SERPA”. La guía cuenta con 10 preguntas, las cuales demuestran los procesos y formas que se tienen para la contratación del personal y como la adaptan al sistema de trabajo.
- Guía de entrevista dirigida al gerente de Operaciones de la unidad de despacho de vehículos Cuestionario. La guía cuenta con 10 interrogantes, que demuestran la forma de como se trabaja en el a unidad y los procesos que existen y como los aplican los trabajadores de la unidad de despacho de vehículos.
- Cuestionario dirigido a los trabajadores de la unidad de despacho de vehículos. Cuestionario con 15 interrogantes, aplicada a los trabajadores de la unidad de despacho de vehículos, quienes aportaron información vital para fundamentar la investigación.

### 3.4 Programa de actividades de investigación

Las actividades en la exploración científica son necesarias si se quiere el éxito en el estudio, las mismas, se orientan a la conformación del trabajo de investigación y se encuentran definidas de la siguiente manera:

Encontrará el cuadro de actividades en la página siguiente.

No.	Actividades	Tiempo de su elaboración.
1	- Planteamiento al gerente general sobre la importancia de realizar un trabajo de investigación en la empresa seleccionada.	04-03-2015
2	- Solicitud por escrito a la gerencia general de la empresa, la autorización para realizar la práctica empresarial dirigida.	10-03-2015
3	- La empresa a través de su gerente general extiende carta de autorización para realizar el presente estudio.	13-03-2015
4	- Visitas a la empresa con el propósito de conocer y determinar a través de la observación posibles debilidades administrativas.	Del 07 al 21-03-15
5	- Elaboración del anexo 1, evaluación integral de la empresa.	Del 07 al 14-03-15
6	- Elaboración del anexo 2, diagnostico.	Del 14 al 21-03-15
7	- Guía de entrevista dirigida al gerente general para determinar debilidades y elegir el tema a investigar.	
8	- Se aplica FODA a los departamentos de gerencia general, producción, ventas y recursos humanos.	
9	- Planteamiento del diagrama causa-efecto con el que se determina el tema a desarrollar en la empresa.	
10	- Entrevista personal al gerente general.	
11	- Recopilación y análisis de información.	
12	- Realización del marco conceptual	Del 28-03 al 11-04-15
13	- Conformación del marco teórico	Del 11 al 25-04-15
14	- Elaboración del marco metodológico	Del 18 al 25-04-15
15	- Introducción	Del 25 al 30-04-15
16	- Resumen.	
17	- Muestreo	Del 1 al 13-06-2015
18	- Recolección y análisis de datos	Del 15-06-2015 al 18-07-2015
19	- Presentación de resultados	Del 20-07-2015 al 08-08-2015
20	- Propuesta y análisis	Del 10-08-2015 al 26-09-2015
21	- Elaboración de informe final	Del 28-09-2015 al 07-11-2015

Fuente: elaboración propia.



### 3.5 Diseño de la investigación

El diseño de la investigación se considera mixto de manera que la información recopilada sea significativa y obtener así una perspectiva amplia y profunda de los procedimientos administrativos aplicados o no, en la empresa de Servicios Portuarios Aldana, S.A.

### 4.2 Cronograma de trabajo

<b>Actividad</b>	<b>Jun 13</b>	<b>Jul 18</b>	<b>Ags 8</b>	<b>Sep 26</b>	<b>Nov. 7</b>	<b>Nov. 14</b>
Plan de tesis y muestreo						
Recopilación y análisis de datos						
Análisis de resultados						
Propuesta y discusión de resultados						
Presentación de informe final						
Fase de revisión						

Fuente: elaboración propia.

## Capítulo 4

### Resultado de la investigación

#### 4.1 Muestreo

En la presente investigación, no se realizó un muestreo; se tomó la totalidad de los trabajadores que corresponden a la unidad de vehículos de la empresa. Por lo que se obtuvo los siguientes resultados:

Resultado del cuestionario dirigido al gerente general de Servicios Portuarios Aldana SERPA.S.A.

**Tabla No. 1**

<b>Guía</b>	<b>Respuesta</b>
Años de laborar en la empresa.	10 años.
Procedimiento administrativo para el que aplico.	Estrategia organizacional.
Procedimiento administrativo que se aplica en el área operativa de despacho de vehículos	Despacho de vehículos.
El recurso más importante con que cuenta la empresa.	El tiempo.
Participa el personal operativo en la toma de decisiones	No, de ninguna manera.
El personal conoce las funciones que debe desarrollar.	Si, las conoce y las domina.
Identifican los trabajadores a quien rendir informes de trabajo.	Si lo identifica.
Como califica el desempeño de los trabajadores del área operativa.	Muy bueno.
Cuenta el personal con el equipo necesario para el desarrollo de sus labores en el área operativa.	Si, si cuentan con equipo necesario.
Como califica el servicio que prestan los trabajadores en el área objeto de estudio.	Muy bueno.

Fuente: Elaboración propia.

El gerente general demuestra tener los años suficientes en la empresa para conocer cuáles son las principales necesidades con que cuenta la empresa que dirige, aunque no presente cual es la estrategia organización para aplicar a un puesto laboral dentro de la empresa; reconoce que el

tiempo es el recurso más importante dentro de la empresa que administra haciendo referencia a que los trabajadores conocen sus funciones e identifican a quien se le deben rendir los informes, dando como resultado que el servicio que presentan los trabajadores es muy bueno.

4.2 Resultado del cuestionario dirigido al gerente de recursos humanos de Servicios Portuarios Aldana SERPA.S.A.

**Tabla No. 2**

<b>Guía</b>	<b>Respuesta</b>
Años de laborar en la empresa.	8 años.
Procedimiento administrativo para el que aplico.	Estrategia organizacional.
Como se selecciona al personal del área operativa de despacho de vehículos.	Por amistades.
El recurso más importante con que cuenta la empresa.	Las personas.
Participa el personal operativo en la toma de decisiones	En algunas ocasiones.
El personal conoce las funciones que debe desarrollar.	Si, las conoce.
Identifican los trabajadores a quien rendir informes de trabajo.	Si ellos lo saben.
Como califica el desempeño de los trabajadores del área operativa.	Muy bueno.
Cuenta el personal con el equipo necesario para el desarrollo de sus labores en el área operativa.	Si, si cuentan con equipo necesario.
Cuentan los trabajadores del área operativa con un manual de procedimientos que dicte cuales son las funciones de cada uno de ellos.	No, pero ellos saben cuáles son sus funciones.

Fuente: Elaboración propia

El gerente de recursos humanos cuenta con el tiempo necesario para saber y aplicar procedimientos administrativos que le permitan reclutar al personal necesario e idóneo a los puestos de trabajo, sin embargo ingresan al personal por estrategia empresarial reconociendo que las personas son el recurso más importante para la empresa; también demuestra que el personal operativo en algunas ocasiones participa en tomar de decisiones por medio de su jefe inmediato cada uno de ellos conoce las funciones a desarrollar dando como resultado un muy

buen desempeño laboral ya que cuentan con el equipo necesario para desarrollar sus funciones aunque no cuentan con un manual de procedimientos que dicte cuales son las funciones de cada trabajador el área operativa.

4.3 Resultado del cuestionario dirigido al gerente del área operativa de Servicios Portuarios Aldana SERPA.S.A.

**Tabla No. 3**

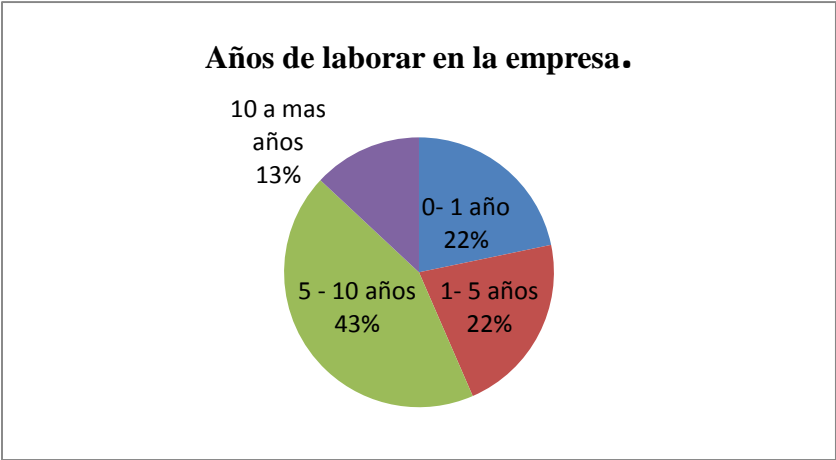
<b>Guía</b>	<b>Respuesta</b>
Años de laborar en la empresa.	7 años.
Procedimiento administrativo para el que aplico.	Estrategia organizacional.
Procedimientos administrativos que se aplican en el área de despacho de vehículos.	Despacho de vehículos.
El recurso más importante con que cuenta la empresa.	El tiempo y el espacio.
Participa el personal operativo en la toma de decisiones	En algunas ocasiones.
El personal conoce las funciones que debe desarrollar.	Si, si las conoce.
Identifican los trabajadores a quien rendir informes de trabajo.	Si, al jefe inmediato.
Como califica el desempeño de los trabajadores del área operativa.	Muy bueno.
Cuenta el personal con el equipo necesario para el desarrollo de sus labores en el área operativa.	Si, si lo tienen y lo usan.
Cuentan los trabajadores del área operativa con un manual de procedimientos que dicte cuales son las funciones de cada uno de ellos.	No, pero ellos saben hacer su trabajo.

Fuente: Elaboración propia

El gerente del área operativa dice tener siete años dentro de la empresa, tiempo suficiente para conocer las funciones de cada trabajador y en general del departamento del cual está al frente, reconoce que el espacio y el tiempo son los recursos más importantes con que cuenta la empresa, también reconoce que los trabajadores del área operativa en ocasiones participan de la toma de decisiones ya que ellos conocen cuáles son sus funciones e identifican a quien se le deben rendir informes y califica al personal a su cargo como muy bueno aunque no cuenten con un manual de procedimientos que dicte cuales son las funciones de cada uno de ellos.

4.4 Resultado del cuestionario dirigido a los trabajadores del área operativa –despacho de vehículos- de Servicios Portuarios Aldana SERPA.S.A.

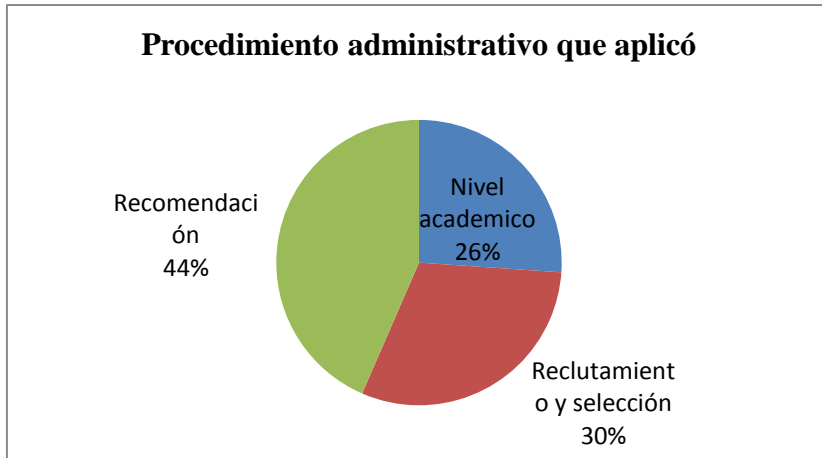
**Grafica No. 1**



Fuente: Elaboración propia

La grafica demuestra que del personal que labora en el departamento operativo el 43% tienen de cinco a diez años de laborar para la empresa, mientras que un 22% tienen de uno a cinco años laborando y otro 22% tienen de cero a un año en el departamento operativo y por ultimo un 13% tienen más de diez años laborando para la empresa.

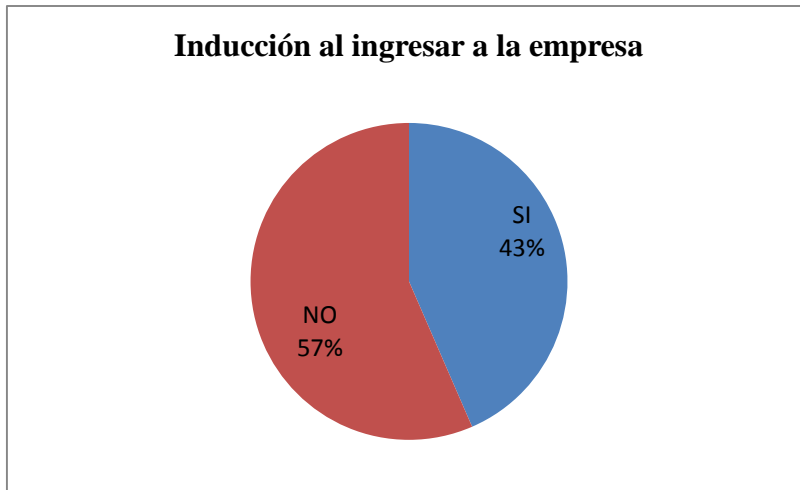
**Grafica No. 2**



Fuente: Elaboración propia

Los encuestados demuestran que el 44% de ellos aplicaron al puesto de trabajo por recomendación, mientras que un 30% si pasaron el proceso de reclutamiento y selección y solo un 26% aplicaron al puesto de trabajo por medio de su nivel académico.

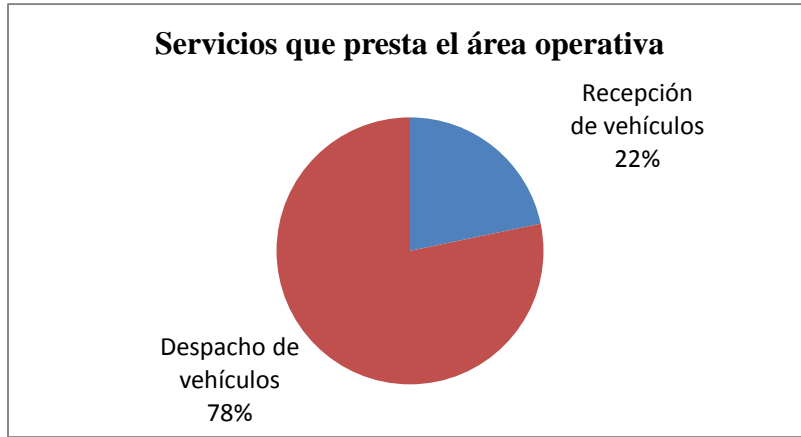
**Grafica No. 3**



Fuente: Elaboración propia.

Los trabajadores cuando ingresan a la empresa el 57% no reciben inducción solamente un 43% contestaron que si recibieron inducción al ingresar a sus puesto de trabajo.

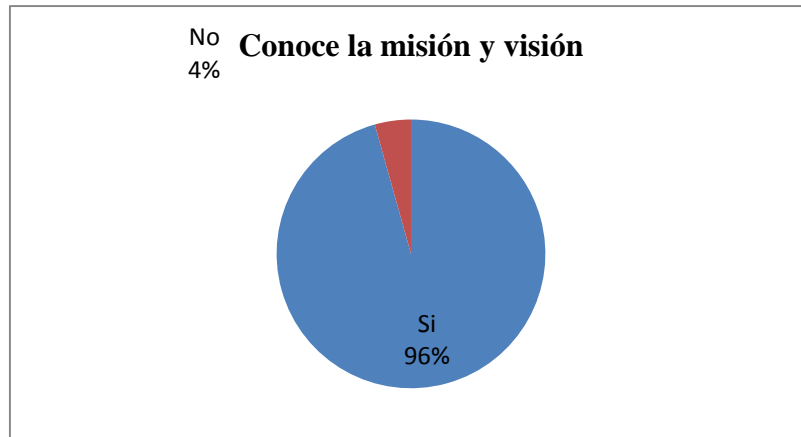
**Grafica No. 4**



Fuente: Elaboración propia

De los servicios que presta el área operativa, destaca del despacho de vehículos con un 78% según los trabajadores de la empresa en el área en mención, mientras que un 22% contestan que también se receptionan vehículos en esta área.

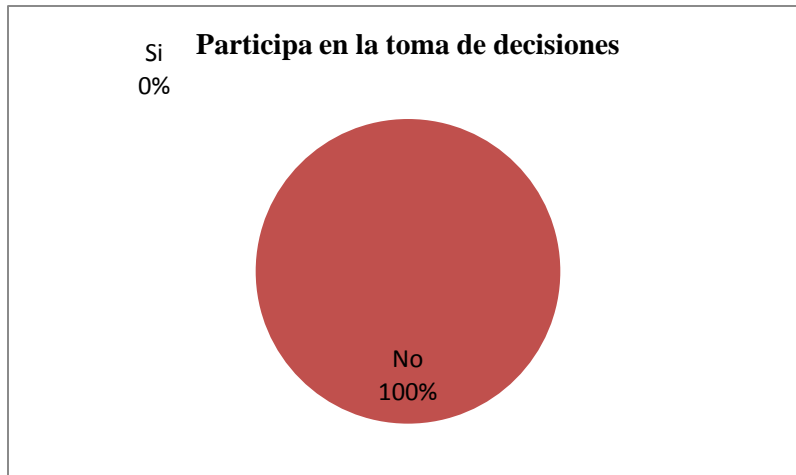
**Grafica No. 5**



Fuente: Elaboración propia

De los trabajadores del área operativa el 96% manifiestan conocer la misión y la visión de la empresa, notando que un 4% respondieron que no las conocen.

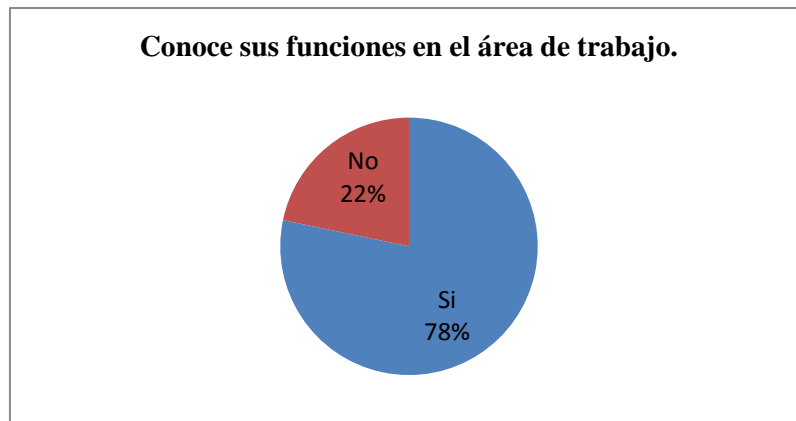
**Grafica No. 6**



Fuente: elaboración propia.

El 100% de los trabajadores del área operativa, responden que no participan en la toma de decisiones de la empresa para la que laboran.

**Grafica No. 7**

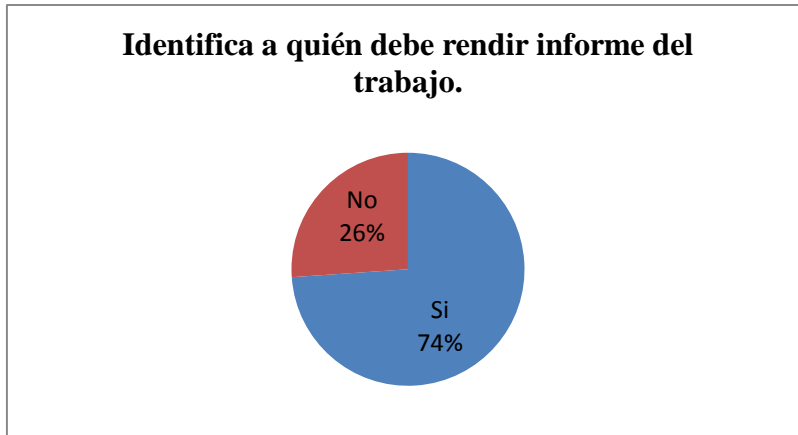


Fuente: elaboración propia

El 78% de los trabajadores, responden saber cuáles son sus funciones en el área de trabajo y solo un 22% admiten no conocer sus funciones.



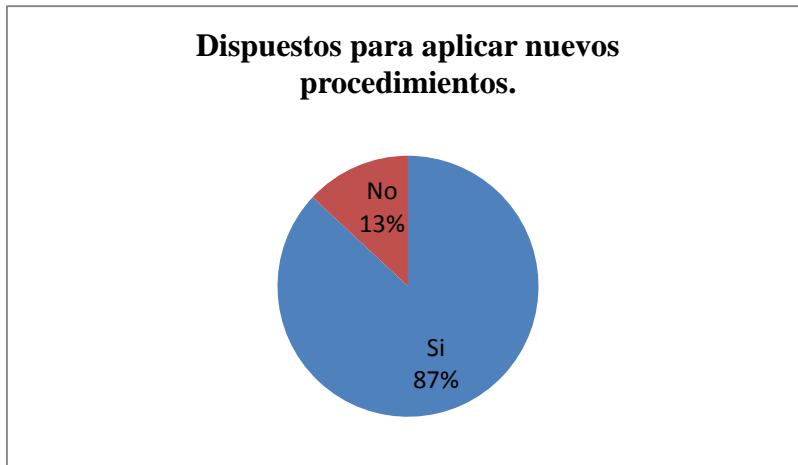
### Grafica No. 8



Fuente: elaboración propia

Los trabajadores del área operativa, responden el 74% saber a quién se le deben rendir los informes del trabajo realizado, mientras que un 26% responden no saber a quién se le debe informar del trabajo.

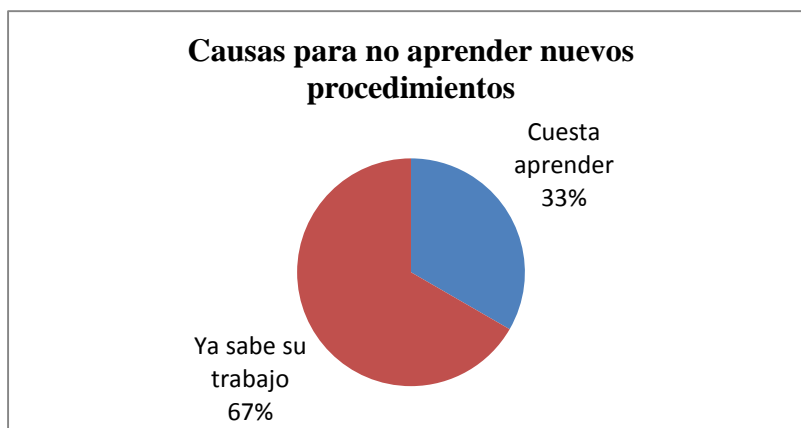
### Grafica No. 9



Fuente: elaboración propia

De los trabajadores del área operativa el 87% están dispuestos para aplicar nuevos procedimientos y solo un 13% responden que no están en la disponibilidad para la aplicación de nuevos procedimientos.

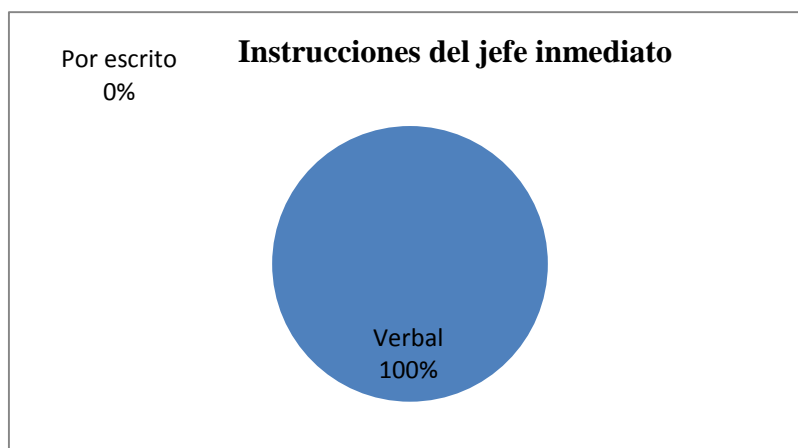
**Grafica No. 10**



Fuente: elaboración propia

Derivado de la pregunta anterior, el 67% responden no estar de acuerdo en aprender nuevos procedimientos debido a que ya saben su trabajo y el otro 33% dicen que cuesta aprender por eso no están dispuestos al aprendizaje de nuevos procedimientos.

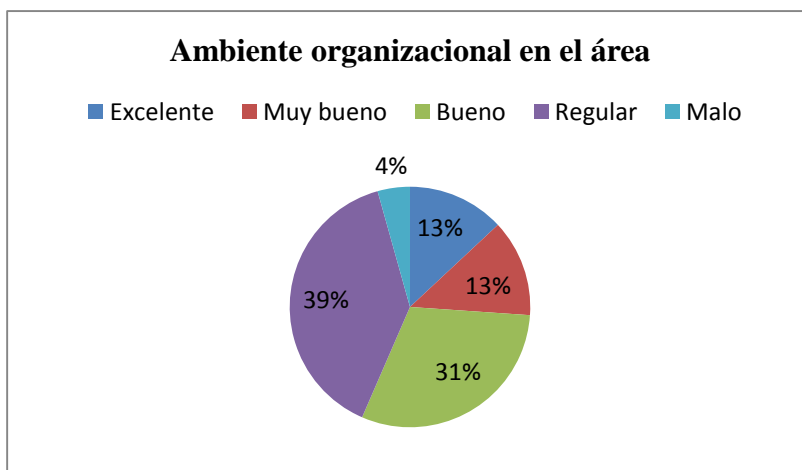
**Grafica No. 11**



Fuente: elaboración propia

El 100% de los trabajadores reciben las instrucciones de forma verbal de su jefe inmediato lo que no garantiza que se cumplan a cabalidad estas instrucciones.

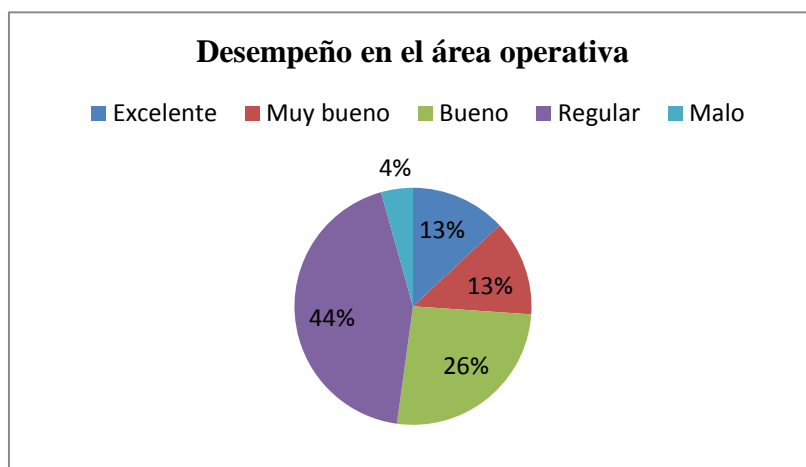
**Grafica No. 12**



Fuente: elaboración propia

El 39% de los encuestados dicen que el ambiente organizacional es regular, el 31% responden que el ambiente organizacional es bueno, el 13% dicen que es muy bueno, y el 13% manifiestan que es malo y un 4% dicen que es excelente el ambiente organizacional.

**Grafica No. 13**



Fuente: elaboración propia

Con la intención de identificar el desempeño en el área operativa del despacho de vehículos, se obtuvo las siguientes respuestas: el 44% responde que es regular el desempeño, el 26% manifiestan que es bueno, el 13% marcan que es muy bueno es desempeño y otro 13% responde que es malo y solo un 4% dicen que es excelente el desempeño.

**Grafica No. 14**



Fuente: elaboración propia

Los trabajadores del área operativa de despacho de vehículos, el 78% responden que no cuentan con el equipo necesario para el desarrollo de sus actividades y un 13% manifiestan que a veces proporcionan este equipo y solo un 9% dicen que si cuentan con el equipo necesario para desarrollar las labores.

## Capítulo 5

### Propuesta y solución a la problemática

#### 5.1 Propuesta

Como propuesta de solución, es necesario que se implemente un manual de funciones en el departamento de despacho de vehículos, que describa los pasos y las funciones de cada uno de los trabajadores; es necesario también con que se cuente con una hoja de informe, para que el trabajador sepa que es lo que debe informar y a quien.

Lo anterior es necesario que lo conozcan los trabajadores de la unidad de vehículos, el jefe de departamento, el gerente de recursos humanos, el gerente general; esto con la intención de siempre estar comunicados y enterados de que es lo que se debe de trabajar y en qué momento.

#### 5.2. Objetivo general

Plantear una solución al desorden administrativo que se da en la empresa Servicios Portuarios Aldana S.A. “SERPA” para un mejor desempeño de sus trabajadores y un mejor servicio al cliente.

##### 5.2.1 Objetivos específicos

- Establecer un procedimiento operativo en el área de despacho de vehículos livianos.
- Plasmar por escrito cuales son las funciones operativas del área de despacho de vehículos.
- Diseñar una hoja de trabajo en la cual se registren los turnos y operaciones realizadas por cada uno de los trabajadores del área de despacho de vehículos.
- Crean un ambiente de confianza y profesionalismo en los trabajadores del área de despacho de vehículos.

### 5.3 Enfoque administrativo

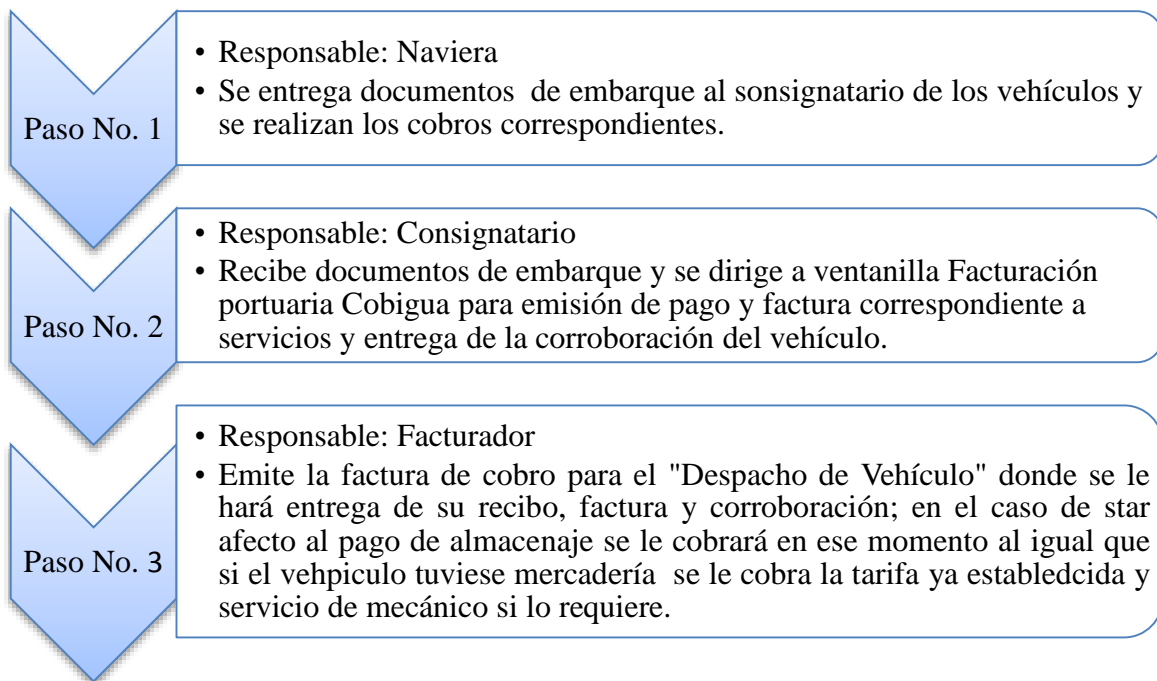
La administración de la empresa será la responsable de implementar el manual de procedimientos administrativos en a la unidad de despacho de vehículos, el manual deberá ser coordinado y supervisado por el gerente de operaciones de la empresa y la gerencia de recursos humanos deberá aplicar un procedimiento administrativo tradicional para el reclutamiento del personal de la unidad de despacho de vehículos.

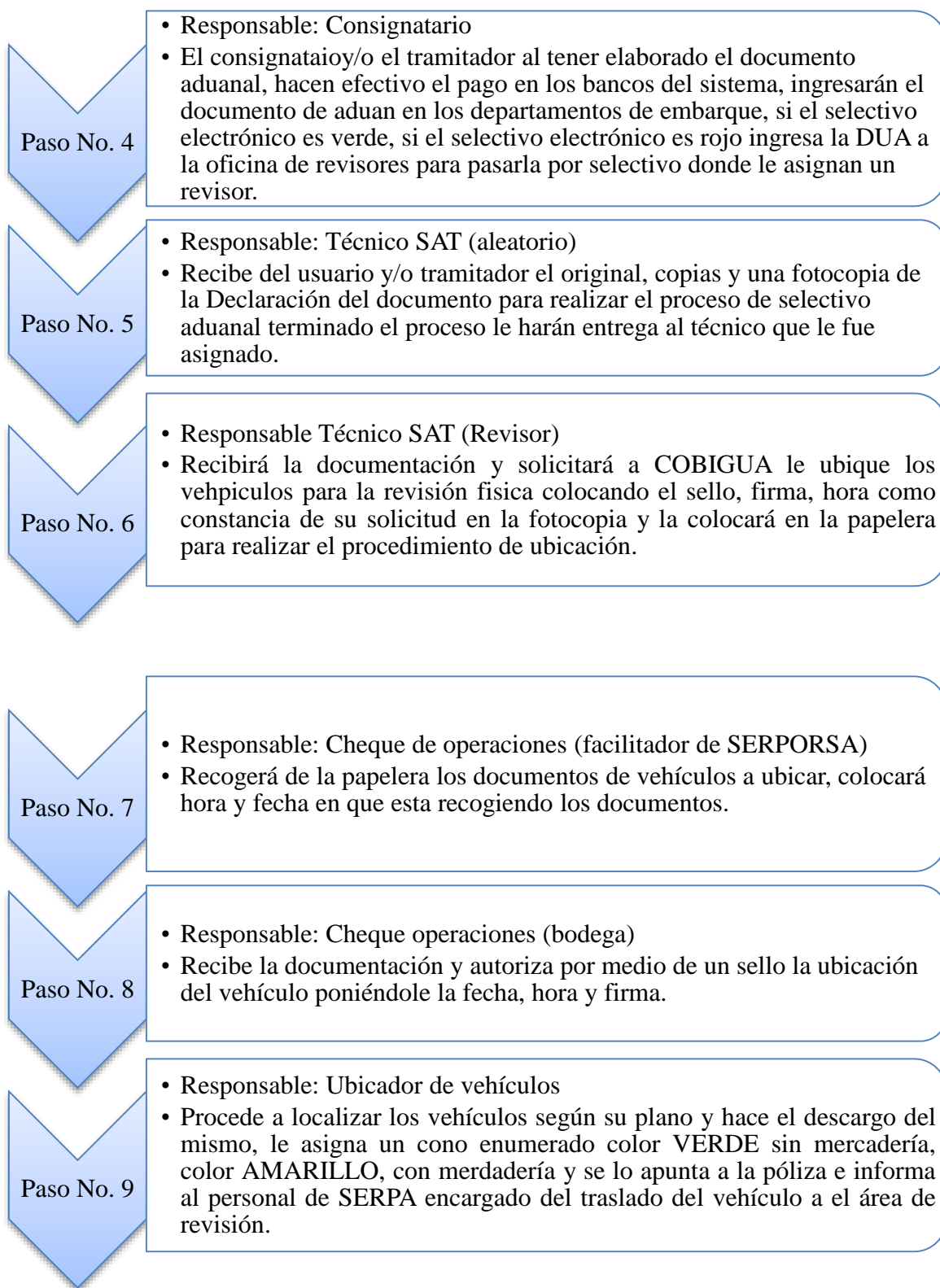
La administración de SERPA, S.A. se verá beneficiada al implementar el manual de procedimientos, todos sabrán sus funciones y será más fácil la dirección administrativa de la empresa.

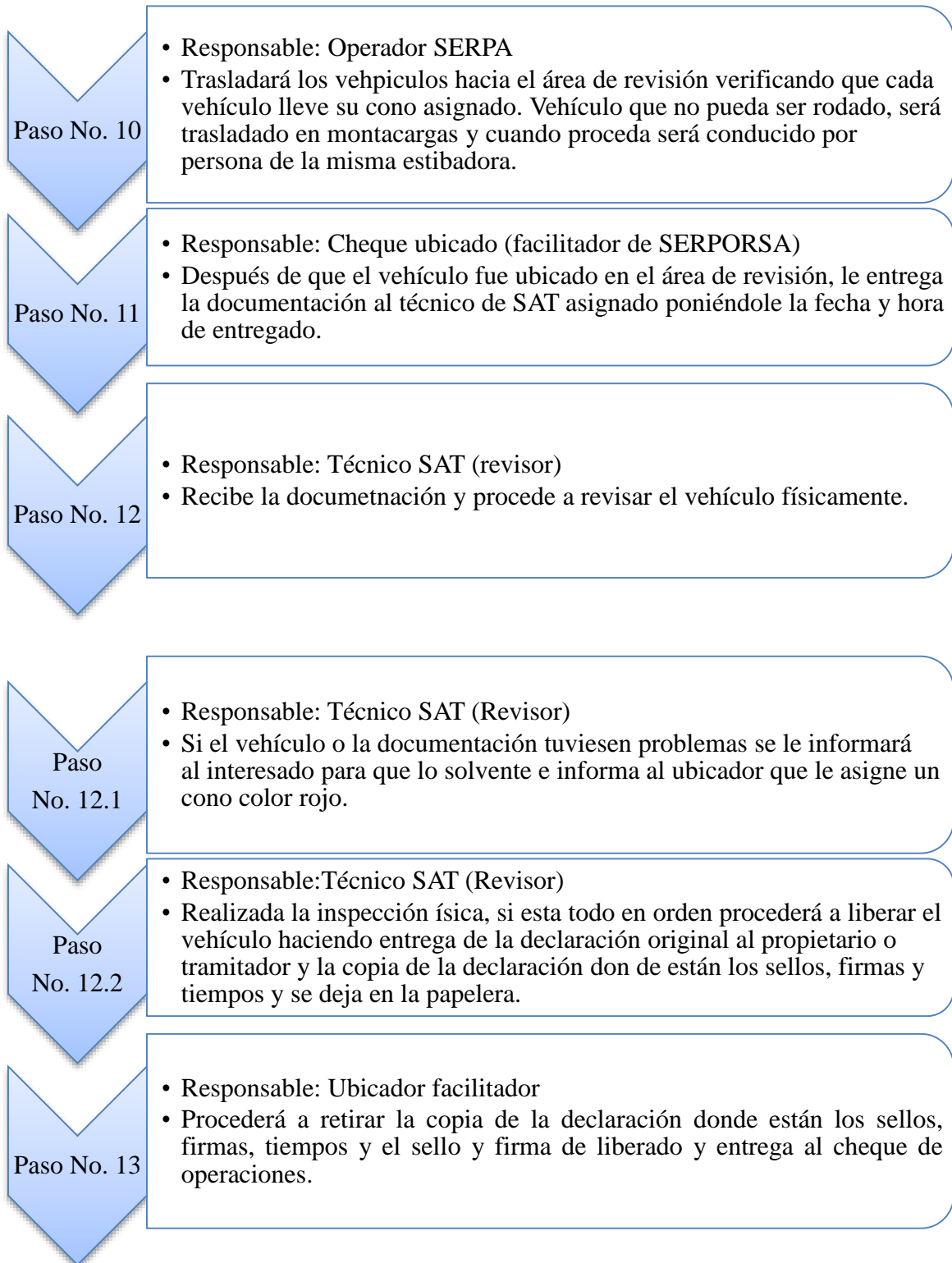
#### Flujo grama No. 1

Manual de procedimiento operativo para el despacho de vehículos en la unidad de despacho de vehículos de la empresa Servicios Portuarios Aldana SERPA.S.A.

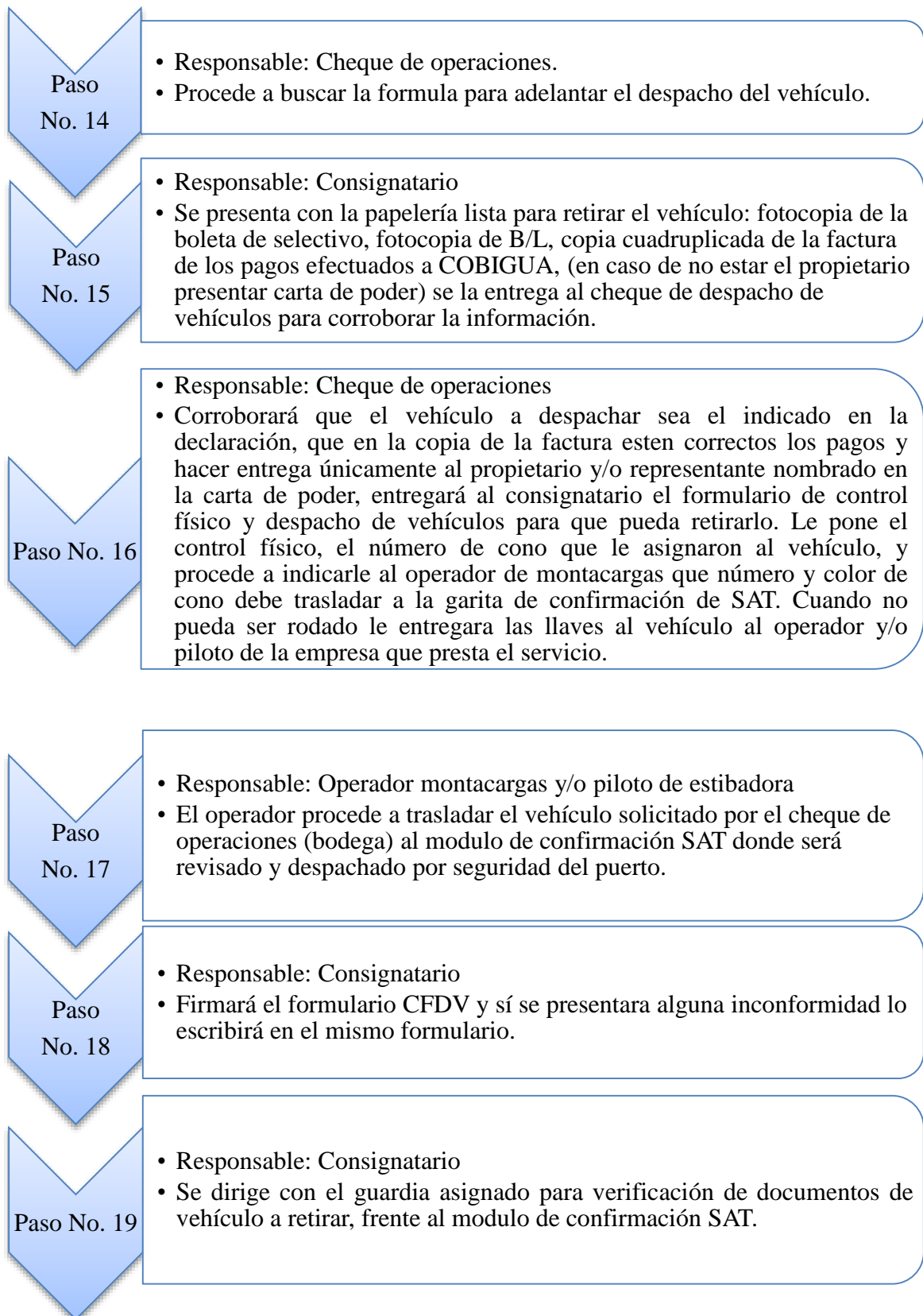
Elaborado en noviembre de 2015

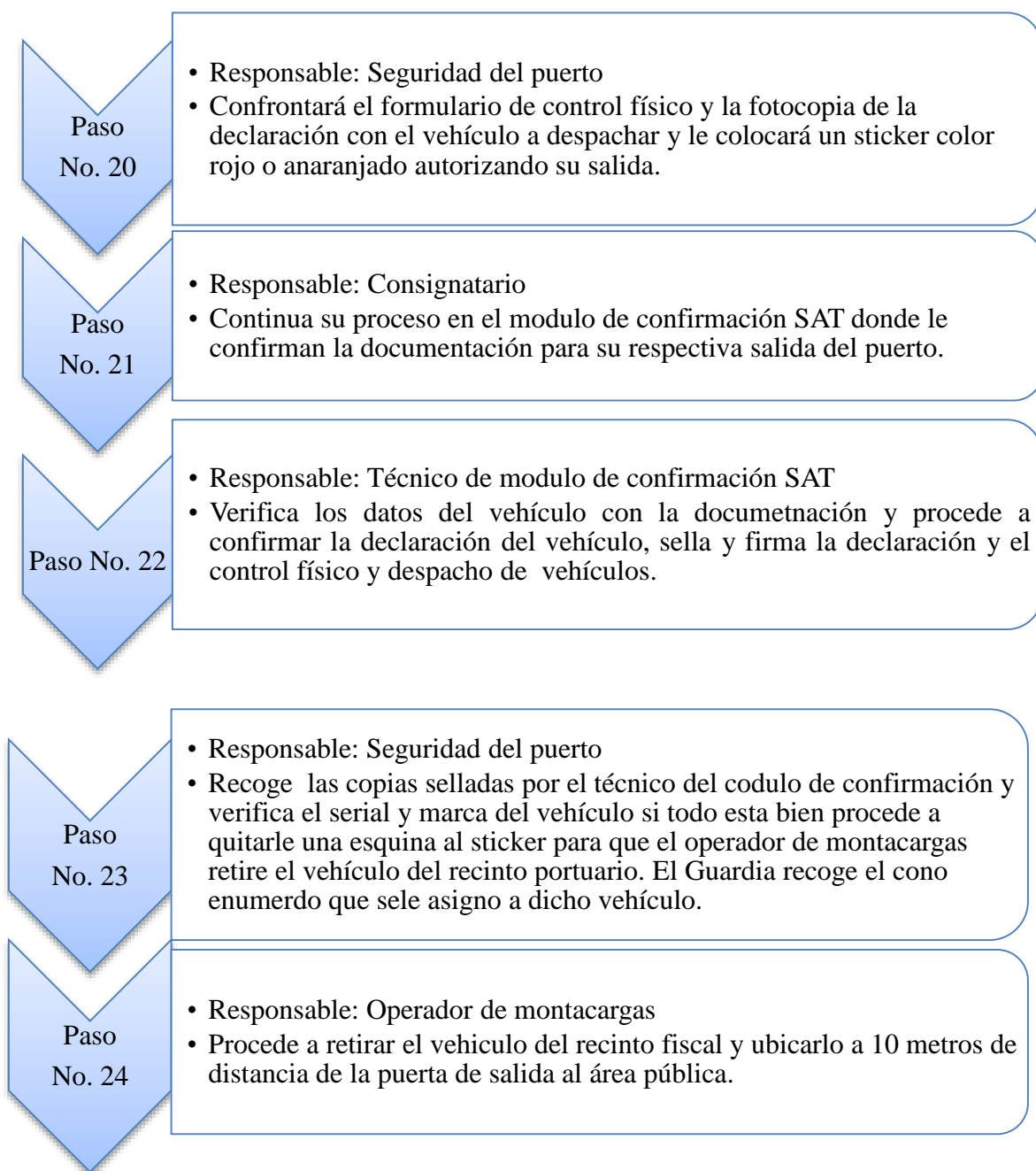












Fuente: elaboración propia

La experiencia, disponibilidad de aprendizaje, y un clima laboral agradable será el eslabón que se necesita para que todos los trabajadores del área operativa de la empresa cumplan con entusiasmo manual de procedimientos administrativos en la unidad de despacho de vehículos.

### 5.3.1 Definiciones utilizadas

- SAT: Superintendencia de Administración Tributaria.
- Declaración aduanal: documento que comprueba el pago de impuestos de una mercadería o vehículo.
- Formulario de control físico y despacho de vehículos: documento donde se deja constancia en las condiciones físicas en que se recibe el vehículo y sirve para darle su despacho del recinto portuario.
- Formulario de corroboración: documento donde se anotan los datos generales del vehículo para la elaboración de la declaración.
- Aleatorio SAT: Sistema que utiliza SAT para determinar la revisión de la mercadería.
- Rojo: Significa que tiene revisión física/documental.
- Verde: significa que puede retirar su mercadería sin revisión por parte de SAT.
- Cono color verde: se le asigna a los vehículos que no tengan mercadería.
- Cono color amarillo: para los vehículos que tengan mercadería.
- Cono color rojo: serán utilizados en los vehículos que sus documentos tengan problemas o presenten dudas a revisor de SAT.

En la siguiente página, encontrara e diseño del formulario para la entrega de informes:

Figura No. 1: Diseño de hoja de informe por turno.

<b>SERVICIOS PORTUARIOS ALDANA SERPA S.A.</b>	
<b>Colaborador:</b> _____	
<b>Turno:</b> _____	<b>Fecha:</b> _____
<b>Hora de entrada:</b> _____	<b>Hora de salida:</b> _____
DETALLE DE INFORME	CANTIDAD
<b>Movimientos asignados</b>	
<b>Movimientos realizados</b>	
<b>Movimientos pendientes</b>	
<b>Observaciones:</b>	
_____ <b>Firma del colaborador</b>	_____ <b>Firma Gerente de Operaciones</b>

Fuente: Elaboración propia

#### 5.4 Enfoque mercadológico

En las empresas cuando se va a implementar nuevos sistemas, procesos o programas; siempre es necesario darlo a conocer a los colaboradores de una forma anticipada y de una manera formal, antes de hacer una reunión o presentación en general. En este caso, es necesario que los colaboradores de la unidad de despacho de vehículos de la empresa, conozcan la implementación de un manual de procedimientos operativos para la unidad de despacho de vehículos y para ello es necesario realizar las siguientes actividades:

- Paneles informativos: estos paneles deben ser diseñados y plasmados en lugares estratégicos anunciando la implementación de un manual de procedimiento operativo, para crear expectativa y motive a los colaboradores a interesarse en el uso del manual.
- Capacitación: los colaboradores deberán reunirse en periodos de 90 minutos una vez por semana durante cuatro semanas, para estudiar y discutir cada una de las funciones y los pasos a seguir en el manual; esto con la intención de conocer, familiarizarse con el manual y a la vez motivarlos en la toma de decisiones en la utilización y desarrollo del manual.
- Información escrita: se deberá proporcionar información por escrito como un ejemplar del manual para que el colaborador pueda estudiarlo detenidamente y consultarlo en caso sea necesario.

El enfoque mercadológico se sintetiza en la mezcla de mercadotecnia, la cual se presenta en la siguiente página en forma de figura No. 2

Figura No. 2

<b>Mezcla de mercadotecnia para el “Manual de procedimiento operativo en la unidad de despacho de vehículos en la empresa Servicios Portuarios Aldana SERPA, S.A.”</b>	
<b>Producto</b>	Manual de procedimiento operativo en la unidad de despacho de vehículos.
<b>Promoción</b>	Se dará a conocer por medio de paneles informativos en lugares estratégicos de la empresa, luego se realizarán reuniones de 90 minutos durante un mes para discutir el manual y su forma de uso.
<b>Precio</b>	Para los colaboradores de la empresa que son el cliente interno, no tendrá ningún costo, ya que el objetivo es que ellos sepan cuáles son sus funciones y a quien deben rendir informes.
<b>Plaza</b>	Está representada por la sala de juntas en el departamento de despacho de vehículos de la empresa y por el área operativa en el patio de COBIGUA.

### 5.5 Enfoque financiero

El área financiera es la que finalmente dispone si se emplea el manual de procedimientos operativos en la unidad de despacho de vehículos de la empresa y para ello debe de tomarse en cuenta lo siguiente:

- Alcances: el programa estará disponible para el personal del área operativa en la unidad de despacho de vehículos de la empresa SERPA así como al jefe de operaciones, recursos humanos y el gerente general.
- Presupuesto: se estima un presupuesto para la implementación del manual, el cual deberá ser financiado por la empresa en mención, para ello se establecen los presentes cálculos financieros los cuales se muestran en la siguiente página.

Figura No. 3

Cálculos financieros de la propuesta

**"Manual de procedimientos operativos y su incidencia en el desempeño aboral de los trabajadores de la Unidad de Despacho de Vehículos, de la empresa Servicios Portuarios Aldana, S.A., ubicada en Puerto Barrios, Izabal".**

Descripción	Costo unitario	Costo total
Un cartucho de tóner	Q 800.00	Q800.00
Una resma de papel tamaño carta	Q 40.00	Q40.00
27 Encuadernados	Q 20.00	Q540.00
4 Paneles informativos elaborados en PVC tamaño doble oficio para dar a conocer la implementación del manual.	Q 100.00	Q 400.00
Total para la implementación del manual de procedimientos operativos en la unidad de despacho de vehículos.		<b>Q 1,780.00</b>

Firmas de aceptación

En aceptación de ambas para la elaboración y notificación del manual arriba indicado, se firma la presente propuesta de aceptación , en la centenaria ciudad de Puerto Barrios, a los 2 días del mes de noviembre del año 2015.

(f)\_\_\_\_\_

Mario René Dubón Canahui

Consultor

Universidad Panamericana de Guatemala

Sede Puerto Barrios

(f)\_\_\_\_\_

Virginia Mariela Aldana Salguero

Gerente Administrativo

Servicios Portuarios Aldana S.A.

## **5.6 Conclusiones**

1. La unidad de despacho de vehículos de la empresa, no cuenta con un manual que describa las funciones de cada uno de los trabajadores, lo que incide directamente en los resultados administrativos esperados.
2. Los trabajadores de la unidad de despacho de vehículos tienen un desempeño laboral bueno, aunque no cuentan con un manual de procedimientos que los guíe para la ejecución de las funciones.
3. Los trabajadores de la unidad, conocen los procedimientos aplicables, aunque estos sean de orden verbal o que en algunas ocasiones podría interferir en el desempeño laboral de los mismos.
4. Es necesario la implementación de un manual escrito de procedimientos administrativos, para que los trabajadores sepan las funciones que tienen que desempeñar, ayudando para consultar en algunos casos, y puedan identificar en donde empiezan las funciones y responsabilidades y en donde terminan.
5. Un manual de procedimientos también serviría a la unidad de despacho de vehículos para que los trabajadores estén consientes a quien se le deben de entregar los informes de acuerdo de sus funciones.



## 5.7 Referencias bibliográficas

Hernández: **Metodología de la investigación** 3ª. Edición. Mc Graw Hill. 2003

Mercado: **Administración aplicada teoría y práctica** 2ª. Edición. Limusa Noriega Editores. 2001.

Mondy: **Administración de recursos humanos** 11a. Edición. 2010 Pearson.

Stoner: **Administration** 6a. Edition 1996. Person Educación.

Thompson, Strickland III: **Administración Estratégica** 13a. Edición. McGraw Hill.

<http://conceptodefinicion.de/proceso/>.

[www.buenastareas.com/ensayos/Elaboracion-Del-Manual-De-Procedimientos/70365706.html](http://www.buenastareas.com/ensayos/Elaboracion-Del-Manual-De-Procedimientos/70365706.html)

[www.apn.gob.pe/web/apn/98](http://www.apn.gob.pe/web/apn/98)

<http://www.apn.gob.pe/web/apn/servicios-portuarios-basico>

[www.apn.gob.pe/web/apn/servicios-portuarios-general](http://www.apn.gob.pe/web/apn/servicios-portuarios-general)

## **ANEXOS**

## **Anexo 1**

### **Evaluación integral**

a) Contacto inicial

- Antecedentes

Servicios Portuarios Aldana “SERPA” inicia operaciones en noviembre del año 1990; es una empresa eminentemente nacional fundada con el propósito de brindar servicios portuarios a las diferentes navieras en el puerto de Puerto Barrios, constituida legalmente por su propietario señor Julio César Aldana Lemus, quien con su experiencia en gestiones portuarias, visualizó la idea de establecer una organización que brindara servicios de carga y descarga de buques, bajo el marco de las necesidades existentes en el medio.

Debido a su efectividad, resultados y desempeño en el manejo de carga, se experimenta rápidamente crecimiento sostenible y rentable de manera que al día de hoy una empresa como COBIGUA pone de manifiesto su confianza en nuestra capacidad, contratando los servicios de SERPA en la prestación de los siguientes servicios:

- Agencia marítima del norte.
- Revisión de mercadería en rampa.
- Corroboración y despacho de vehículos.
- Vaciado de contenedores.

El 07 de diciembre de 1995 se inscribió la empresa en el Registro Mercantil con el nombre de Servicios Portuarios Aldana Sociedad Anónima, estableciendo sus actividades de tipo mercantil, dedicada a la promoción, desarrollo, administración, intervención e intermediación directa e indirecta en acciones y operaciones lucrativas, portuario y marítimo, de estiba, aéreas de la república y agenciamiento de buques.

- Visión

Ser precursores del servicio de carga y descarga con mayor participación en el mercado a nivel nacional, contando para ello con personal altamente capacitado comprometidos con los objetivos de la empresa y con la satisfacción del cliente.

- Misión

Prestar los servicios de estiba de mercaderías, cumpliendo con los requerimientos solicitados por la terminal portuaria y particulares, cuidando los intereses de nuestros clientes y de la empresa en general.

### Objetivos

- General

Establecer la promoción, desarrollo, administración, intervención e intermediación directa e indirecta de actividades y operaciones lucrativas, portuarias y marítimas, de estiba, aéreas de la república y agenciamiento de buque.

- Específicos

- ✓ Determinar un equipo adecuado y necesario para prestar los servicios en la terminal portuaria.

- ✓ Generar crecimiento sostenible con los servicios de estiba que permitan continuar con los planes de proyección social que la empresa realiza.

- ✓ Desarrollar la empresa con éxito, al grado que sus empleados se sientan orgullosos de trabajar en ella.

- Valores

- ✓ **Integridad:** la diversidad de nuestros empleados es valorada, la importancia de la familia es vital, incentivamos la expresión individual y el sentido de pertenencia.

- ✓ Respeto: realizamos los negocios bajo el marco legal y con una comunicación honesta.
  - ✓ Oportunidad: fomentamos el desarrollo continuo de nuestros empleados y valoramos el trabajo en equipo.
  - ✓ Responsabilidad con el medio ambiente: actuamos responsablemente con el medio ambiente y sentimos orgullo por nuestro trabajo.
  - Políticas de la empresa
  - ✓ Comprometidos en fomentar una cultura para reducir los impactos ambientales.
  - ✓ Reducir los factores de riesgo que impacten a la salud ocupacional y seguridad de nuestros empleados y visitantes.
  - ✓ Cumplir con la legislación nacional e internacional para satisfacer las necesidades de nuestros clientes.
  - Base legal
- SERPA S.A. fue constituida como sociedad anónima según disposiciones del Código de Comercio de Guatemala el 07 de diciembre de 1995 en escritura pública No. (16); registro No. (30337) del Registro Mercantil general de la república folio (467) del libro (113) de sociedades.



# Patente de Comercio de Empresa

REGISTRO MERCANTIL DE LA REPUBLICA  
GUATEMALA, C. A.

La Empresa Mercantil

E - SERPA

SERPA

Fue inscrita bajo el número de Registro 254356 Folio 317 Libro 216 de Empresas Mercantiles

Número de Expediente 4700 - 2001 Categoría UNICA

Dirección Comercial 10A. CALLE Y 1A. AVENIDA ZONA 1, PUERTO BARRIOS, IZABAL

Objeto PRESTACION DE SERVICIOS PORTUARIOS EN GENERAL COMO FUERA DE LOS PUERTOS MARITIMOS LACUSTRES, FLUVIALES Y AEREO DE LA REPUBLICA DENTRO DE LOS CUILES SE INCLUYE, ENTRE OTROS, LA ESTIBA, LA CARGA Y DESCARGA Y EL TRANSPORTE LIGERO Y PESADO DE MERCADERIAS Y OBJETOS

Fecha de inscripción 06 / 02 / 2001

Nombre Propietario(s) SERVICIOS PORTUARIOS AL TERCERO

Nacionalidad GUATEMALTECA Orden \*\*\*\*\* Registro \*\*\*\*\*

Extendido en \*\*\*\*\* Departamento \*\*\*\*\* Municipio \*\*\*\*\*

Dirección del Propietario 10A CALLE Y 1A AVENIDA ZONA 1, PUERTO BARRIOS, IZABAL

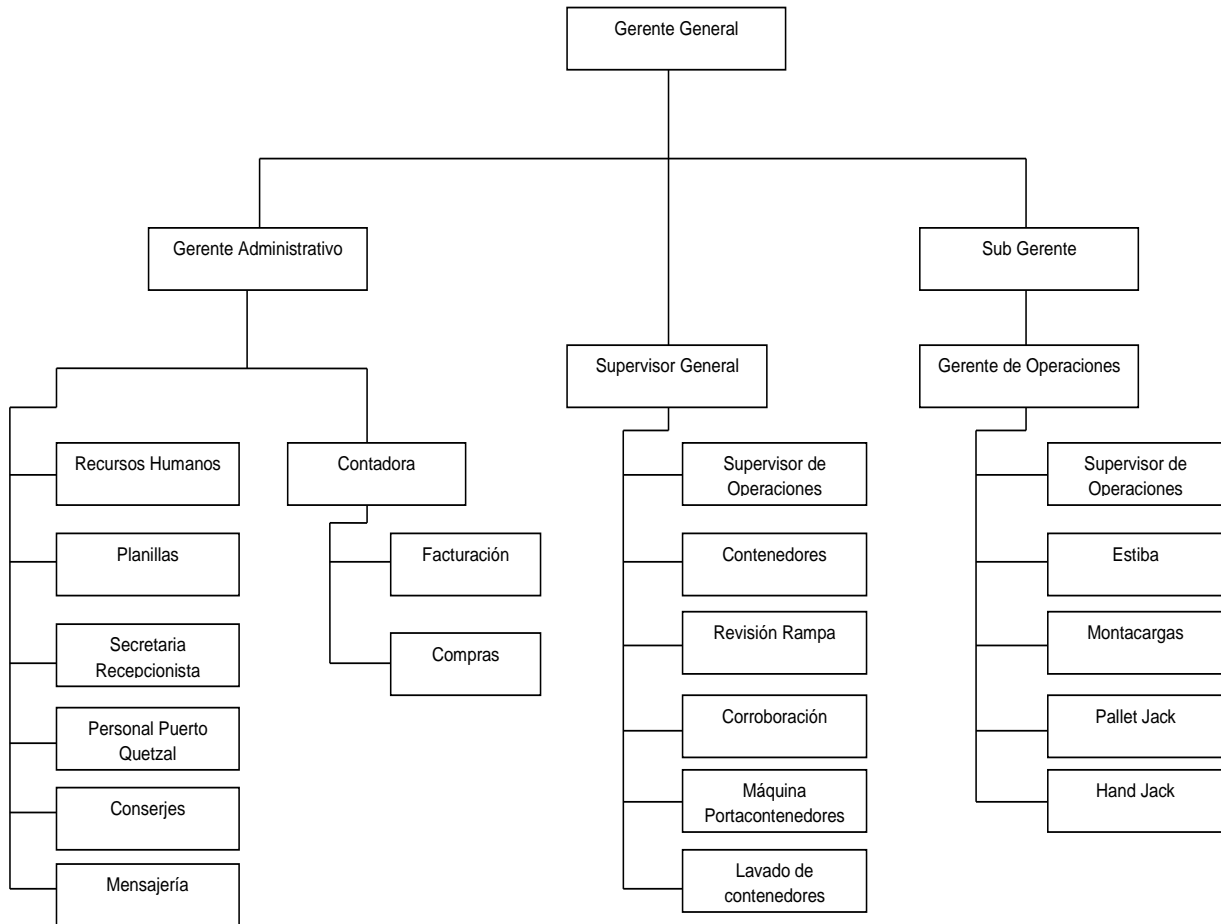
Clase de Establecimiento SOCIEDAD MERCANTIL Representante PRESIDENTE DEL CONSEJO DE ADMINISTRACION

Fecha de emisión de esta Patente: Guatemala, 06 de FEBRERO de 2001

  
Registrar General de la República  
GUATEMALA, C.A.  
REGISTRO MERCANTIL

NOTA: Esta patente deberá ser colocada en lugar visible.

- Organigrama



Fuente: SERPA S.A.

- Carta de autorización

Puerto Barrios, Izabal 13 de Marzo de 2015

Licenciado:

Kevin Alexis Delgado Vásquez  
Coordinador Facultad Ciencias Económicas  
Sede Puerto Barrios, Izabal  
Universidad Panamericana  
Presente

Lic Delgado:

Reciba por este medio un cordial saludo de la empresa Serpa S.A.

El motivo de la presente es informarle que esta empresa autoriza a: Mario René Dubón Canahui estudiante del cierre académico de la carrera de Administración de Empresas de la Universidad Panamericana-UPANA-, sede Puerto Barrios, Izabal, para que pueda desarrollar dentro de esta empresa su Proyecto de Investigación que le permita optar al título que lo acredite como: Licenciado en Administración de Empresas.

Sin más sobre el particular me suscribo atentamente.

Atentamente;



*Virginia Mariela Aldana Salguero*

Virginia Mariela Aldana Salguero  
Gerente Administrativo  
Servicios Portuarios Aldana S.A.





b) Instrumentación

Universidad Panamericana de Guatemala

Facultad de Ciencias Económicas

Programa ACA Puerto Barrios Izabal  
Licenciatura en Administración de Empresas

**Datos generales**

1. Nombre de la empresa: \_\_\_\_\_
2. Tipo de empresa: \_\_\_\_\_
3. Fecha de constitución: \_\_\_\_\_
4. Actividad económica: \_\_\_\_\_
5. Dirección: \_\_\_\_\_
6. Teléfono (s): \_\_\_\_\_
7. E-mail: \_\_\_\_\_
8. Representante legal: \_\_\_\_\_
9. Gerente General \_\_\_\_\_

**Captura de información**

Fecha: del: \_\_\_\_\_ al: \_\_\_\_\_

A cargo de: \_\_\_\_\_



**Universidad Panamericana de Guatemala**  
**Facultad de Ciencias Económicas**  
**Licenciatura en Administración de Empresas**  
**Práctica Empresarial Dirigida –PED–**

**Guía de entrevista inicial dirigida al gerente general de**

**Servicios Portuarios Aldana S. A.**

Buen día, como estudiante de la Universidad Panamericana de Guatemala, específicamente en el programa de Actualización Académica -ACA-, en la carrera de Administración de Empresas, me encuentro realizando la Práctica Empresarial Dirigida –PED-, por lo que con el propósito de fundamentar el trabajo de investigación solicito su colaboración en el sentido de responder las siguientes interrogantes.

**I. Información empresarial**

1. ¿Qué servicios presta la empresa?

2. ¿Considera importante realizar una investigación administrativa en su organización?

**Si**

**No**

3. ¿Motiva adecuadamente al personal en el desarrollo de actividades para el logro de objetivos?

**Si**

**No**

4. ¿Considera que existe supervisión efectiva en el personal para que las labores se realicen adecuadamente?

**Si**

**No**

5. ¿Cuenta con procedimientos en el área de despacho de vehículos debidamente establecidos?

**Si**

**No**

6. ¿Evalúa el desarrollo eficiente de actividades en empleados?

**Si**

**No**

7. ¿Se cuenta con manual de políticas establecidas formalmente?

**Si**

**No**

8. ¿Se asignan funciones específicas en cada puesto de trabajo dentro de la empresa?

**Si**

**No**

9. ¿Se brinda motivación al empleado al momento de realizar actividad determinada en su puesto de trabajo?

**Si**

**No**

10. La comunicación es abierta entre colaboradores y jefes?

**Si**

**No**

11. ¿Se cuenta con programas de capacitación en el área de despacho de vehículos?

**Si**

**No**

12. ¿Se brinda inducción adecuada al personal en el momento de ingresar a laborar?

**Si**

**No**

Gracias por su colaboración.

c) Recopilación de la información



**Universidad Panamericana de Guatemala**

**Facultad de Ciencias Económicas**

**Programa ACA Puerto Barrios Izabal**

**Licenciatura en Administración de Empresas**

Instrumento para recopilación de información para el contacto inicial.

<b>Datos generales</b>	
1. Nombre de la empresa:	<u>Servicios Portuarios Aldana -SERPA S.A</u>
2. Tipo de empresa:	<u>ServiciosPortuarios</u>
3. Fecha de constitución:	<u>07 de diciembre de 1995</u>
4. Actividad económica:	<u>Prestación de Servicios</u>
5. Dirección:	<u>10ª. Calle y 2ª. Avenida zona 1 Puerto Barrios, Izabal</u>
6. Teléfono (s):	<u>7948-0032</u>
7. E-mail:	<u>serpaaldana@inteln.net.gt</u>
8. Representante legal:	<u>Virginia Mariela Aldana Salguero</u>
9. Gerente General:	<u>Virginia Mariela Aldana Salguero</u>
Capturadeinformación	
Fecha: del: <u>16 de marzo</u> al: <u>02 de mayo de 2015</u>	
A cargo de: <u>Mario René DubónCanahui</u>	



**Universidad Panamericana de Guatemala**

**Facultad de Ciencias Económicas**

**Licenciatura en Administración de Empresas**

**Práctica Empresarial Dirigida –PED-**

Guía de entrevista inicial dirigida al gerente general de Servicios Portuarios Aldana S.A.

Buen día, como estudiante de la Universidad Panamericana de Guatemala, específicamente en el programa de Actualización Académica -ACA-, en la carrera de Administración de Empresas, me encuentro realizando la Práctica Empresarial Dirigida –PED-, por lo que con el propósito de fundamentar el trabajo de investigación solicito su colaboración en el sentido de responder las siguientes interrogantes.

### **I. Información empresarial**

1. ¿Qué servicios presta la empresa?

2. ¿Considera importante realizar una investigación administrativa en su organización?

**Si**

**No**

3. ¿Motiva adecuadamente al personal en el desarrollo de actividades para el logro de objetivos?

**Si**

**No**

4. ¿Considera que existe supervisión efectiva en el personal para que las labores se realicen adecuadamente?

**Si**

**No**

5. ¿Cuenta con procedimientos en el área de despacho de vehículos debidamente establecidos?

Si

No

6. ¿Evalúa el desarrollo eficiente de actividades en empleados?

Si

No

7. ¿Se cuenta con manual de políticas establecidas formalmente?

Si

No

8. ¿Se asignan funciones específicas en cada puesto de trabajo dentro de la empresa?

Si

No

9. ¿Se brinda motivación al empleado al momento de realizar actividad determinada en su puesto de trabajo?

Si

No

10. ¿La comunicación es abierta entre colaboradores y jefes?

Si

No

11. ¿Se cuenta con programas de capacitación en el área de despacho de vehículos?

Si

No

12. ¿Se brinda inducción adecuada al personal en el momento de ingresar a laborar?

Si

No

Gracias por su colaboración.

d) Análisis de la información

**Tabla No. 1**

Respuestas generales a entrevista dirigida al gerente general de Servicios Portuarios Aldana S.A.

<b>Preguntas</b>	<b>Respuesta consolidada</b>
1. ¿Qué servicios presta la empresa?	Servicios marítimos portuarios en carga y descarga de buques.
2. ¿Considera importante realizar una investigación administrativa en su organización?	Claro que sí, todo lo que sea para mejorar procesos en la organización es bienvenido.
3. ¿Motiva adecuadamente al personal en el desarrollo de actividades para el logro de objetivos?	No, se han realizado esfuerzos pero aun así se observa falta de motivación en el personal.
4. ¿Considera que existe supervisión efectiva en el personal para que las labores se realicen adecuadamente?	Sí, tenemos personal de supervisión pero por falta de control no se ha establecido que sea efectiva.
5. ¿Cuenta con procedimientos en el área de despacho de vehículos debidamente establecidos?	No, actualmente no se cuenta con este manual de despacho de vehículos.
6. ¿Evalúa el desarrollo eficiente de actividades en empleados?	Sí, tenemos controles para verificar la eficiencia de nuestros empleados.
7. ¿Se cuenta con manual de políticas establecidas formalmente?	No existe un manual de políticas en la empresa.
8. ¿Se asignan funciones específicas en cada	Si, se asignan las funciones específicas a

puesto de trabajo dentro de la empresa?	realizar para cada trabajador.
9. ¿Se brinda motivación al empleado al momento de realizar actividad determinada en su puesto de trabajo?	No se les brinda motivación a los empleados cuando realizan sus labores de trabajo.
10. ¿La comunicación es abierta entre colaboradores y jefes?	No, nos hace falta reunirnos para mejorar la comunicación entre el personal administrativo.
11. ¿Se cuenta con programas de capacitación en el área de despacho de vehículos?	No existe ningún programa interno de capacitación para nuestros empleados.
12. ¿Se brinda inducción adecuada al personal en el momento de ingresar a laborar?	Si, se brinda inducción sobre los procesos generales que se realizan, más no una capacitación específica.

Fuente: elaboración propia.



## Anexo 2

Diagnostico

a) Foda

Análisis foda			
Gerente general			
Análisis interno		Análisis externo	
Fortalezas (positivas)	Debilidades (negativas)	Oportunidades (positivas)	Amenazas (negativas)
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Coordinación con jefes de cada uno de los departamentos.</li> <li>• Estudios superiores en administración de empresas.</li> <li>• Conocimiento pleno de las actividades que desarrolla la empresa.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comunicación deficiente con los trabajadores operativos.</li> <li>• No se tienen implementados programas administrativos para eficientar las actividades de la organización.</li> <li>• No se tienen procedimientos claros y formales.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mejorar comunicación con todos los empleados.</li> <li>• Posicionar a la empresa en el mercado a través de la eficiencia de sus actividades.</li> <li>• A través de la buena prestación de servicios atraer a clientes potenciales.</li> <li>• Alianza con instituciones educativas para capacitar al personal.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Creación de empresas que presten en el mismo servicio.</li> <li>• Estabilidad económica del país.</li> <li>• Competencia agresiva en precios.</li> </ul>

Fuente: elaboración propia.

<b>Análisis foda</b>			
<b>Área operativa (despacho de vehículos)</b>			
<b>Análisis interno</b>		<b>Análisis externo</b>	
<b>Fortalezas (positivas)</b>	<b>Debilidades (negativas)</b>	<b>Oportunidades (positivas)</b>	<b>Amenazas (negativas)</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cuenta con el personal necesario para el desarrollo de sus funciones.</li> <li>• Posee el equipo suficiente para su desempeño.</li> <li>• Conserva tecnología actual y de acuerdo a las necesidades vigentes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comunicación poco efectiva al momento de dictar procedimientos.</li> <li>• Procedimientos informales por lo que durante la gestión de un proceso se pierda la idea de lo que se desea.</li> <li>• Deficientes relaciones entre personal.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestionar apoyo de instancias externas para capacitar al personal de la empresa.</li> <li>• Generar alianzas estratégicas con proveedores en el manejo de equipo y maquinaria.</li> <li>• Mano de obra calificada en el mercado para la mejora de la prestación de los servicios.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• En el mercado existe mano de obra calificada que pudiera sustituir a la existente en la organización.</li> <li>• Poca comunicación con proveedores.</li> </ul>

Fuente: elaboración propia.

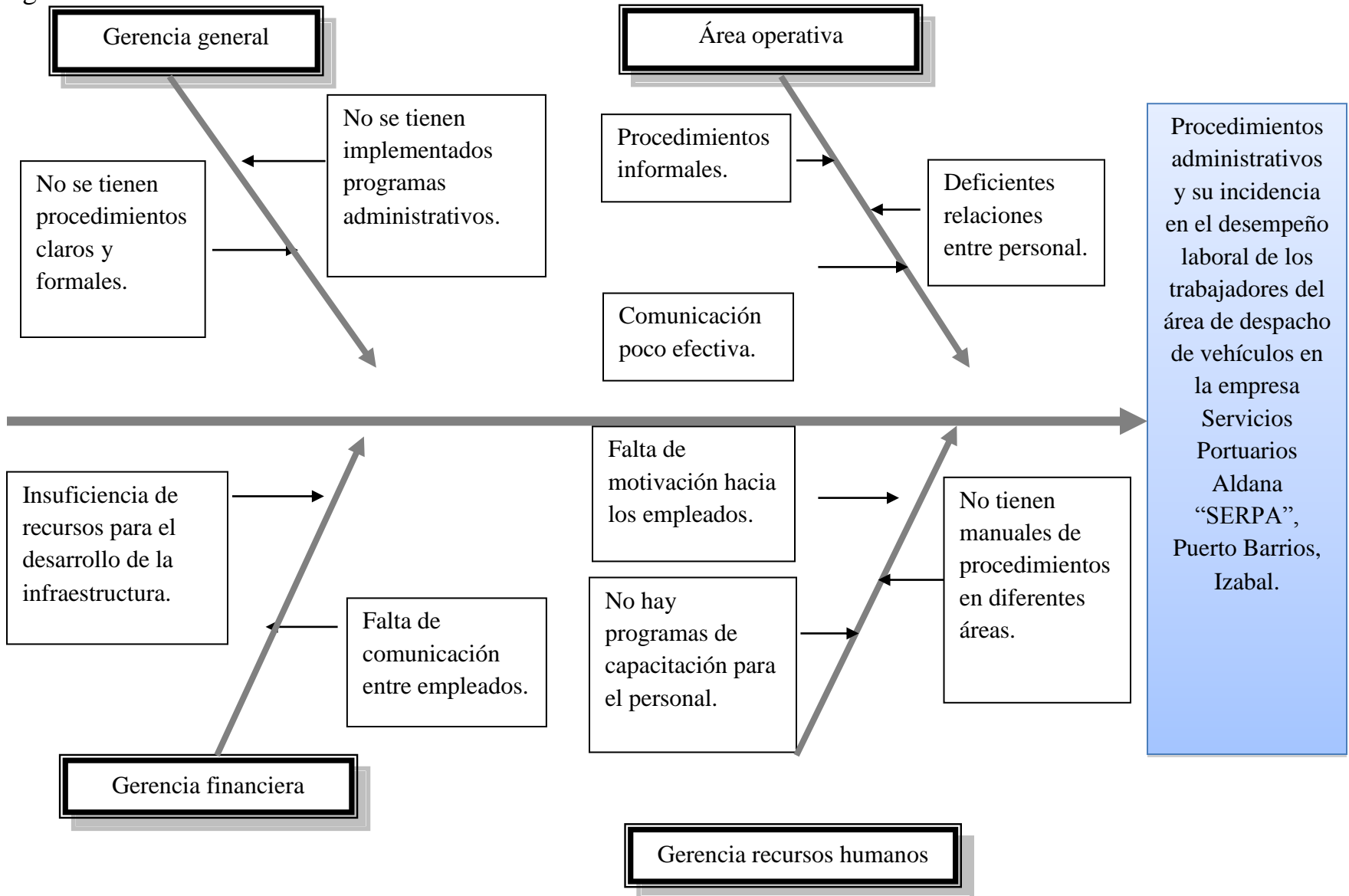
<b>Análisis Foda</b>			
<b>Gerencia financiero</b>			
<b>Análisis interno</b>		<b>Análisis externo</b>	
<b>Fortalezas (positivas)</b>	<b>Debilidades (negativas)</b>	<b>Oportunidades (positivas)</b>	<b>Amenazas (negativas)</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Autonomía financiera para operación y mantenimiento.</li> <li>• Tarifas competitivas.</li> <li>• Planificación de ingresos y egresos de los recursos financieros.</li> <li>• Disponibilidad financiera para realizar programas en beneficio del recurso humano.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Insuficiencia de recursos para el desarrollo de la infraestructura necesaria para garantizar la demanda de servicios.</li> <li>• Falta de comunicación entre empleados.</li> <li>• Injerencia personas ajenas al departamento financiero en las funciones de este departamento.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Atraer recursos externos para fortalecer las operaciones financieras.</li> <li>• Inversiones a corto y largo plazo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Inversiones de otras empresas en la región que puedan ser competidores.</li> <li>• Amplios conocimientos en la competencia sobre la administración de los recursos.</li> </ul>

Fuente: elaboración propia.

<b>Análisis foda</b>			
<b>Gerente de recursos humanos</b>			
<b>Análisis interno</b>		<b>Análisis externo</b>	
<b>Fortalezas (positivas)</b>	<b>Debilidades (negativas)</b>	<b>Oportunidades (positivas)</b>	<b>Amenazas (negativas)</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cuenta con supervisión experta en área operativa.</li> <li>• Las funciones están definidas para cada supervisor y empleado.</li> <li>• Existe programa de inducción para los empleados de reciente ingreso.</li> <li>• Se tienen controles para verificar la labor de los empleados.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta de motivación hacia los empleados.</li> <li>• No tienen manuales de procedimientos en diferentes áreas.</li> <li>• Poca comunicación de la parte administrativa con la operativa.</li> <li>• No hay programas de capacitación para el personal.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Implementar un programa de capacitaciones.</li> <li>• Adquirir un cronograma de actividades para mantener motivado a los empleados.</li> <li>• Implementar manuales de procedimientos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ingreso de nuevos competidores prestadores del mismo servicio.</li> <li>• Terminaciones de contratos por falta de personal certificado.</li> </ul>

Fuente: elaboración propia.

- Diagrama causa – efecto



Fuente: elaboración propia.

### Anexo 3



**Universidad Panamericana de Guatemala**

**Facultad de Ciencias Económicas**

**Licenciatura en Administración de Empresas**

#### **Práctica Empresarial Dirigida –PED-**

Guía de entrevista dirigida al gerente general de Servicios Portuarios Aldana S.A.

Buen día un gusto saludarle, como estudiante de la Universidad Panamericana de Guatemala, de la facultad de Ciencias Económicas, en la carrera de Administración de Empresas, me encuentro realizando la Práctica Empresarial Dirigida –PED-, estudio que se ha determinado con el tema “Procedimientos administrativos y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores del área operativa de despacho de vehículos en la empresa Servicios Portuarios Aldana –SERPA-“; por tal razón solicito su colaboración en el sentido de responder las siguientes interrogantes.

1. ¿Cuántos años tiene de laborar para la empresa Servicios Portuarios Aldana?: \_\_\_\_\_

2. Para ocupar el puesto de gerente general ¿Qué procedimiento administrativo se aplicó?:

Carrera administrativa  Reclutamiento y selección  Estrategia organizacional

Otros: \_\_\_\_\_

3. Según los servicios que presta la empresa, ¿Qué procedimientos administrativos se aplican en el área operativa –despacho de vehículos-?

Recepción de vehículos  Vaciado de vehículos  Despacho de vehículos

Revisión de contenedores  Llenado de mercaderías  Ninguno

Otros: \_\_\_\_\_

4. Dentro de los recursos con que se cuentan en la empresa, ¿Cuál cree usted que es el más importante?

Tecnología  El tiempo  El espacio  Las personas

Otros: \_\_\_\_\_

5. ¿Se permite al personal del área operativa participar en la toma de decisiones?:

Si  No

¿Por qué? \_\_\_\_\_

6. ¿Conoce el personal las funciones que debe desarrollar en el área de trabajo?

Si  No  A veces

7. ¿Identifican los trabajadores a quien deben rendir informe del trabajo realizado?

Si  No  A veces

8. ¿Cómo califica el desempeño de los trabajadores en el área operativa de la empresa?

Excelente  Muy bueno  Bueno  Regular  Malo  NS/NR

9. ¿Cuenta el personal con el equipo necesario para el desarrollo de sus labores, en el área operativa?

Si  No  A veces

10. ¿Cómo califica el servicio que prestan los trabajadores en el área objeto de estudio?

Excelente  Muy bueno  Buen  Regular  Malo  NR

## Anexo 4



**Universidad Panamericana de Guatemala**

**Facultad de Ciencias Económicas**

**Licenciatura en Administración de Empresas**

### **Práctica Empresarial Dirigida –PED-**

Guía de entrevista dirigida al gerente de recursos humanos de

Servicios Portuarios Aldana S.A.

Buen día un gusto saludarle, como estudiante de la Universidad Panamericana de Guatemala, de la facultad de Ciencias Económicas, en la carrera de Administración de Empresas, me encuentro realizando la Práctica Empresarial Dirigida –PED-, estudio que se ha determinado con el tema “Procedimientos administrativos y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores del área operativa de despacho de vehículos en la empresa Servicios Portuarios Aldana –SERPA-“; por tal razón solicito su colaboración en el sentido de responder las siguientes interrogantes.

1.- ¿Cuántos años tiene de laborar para la empresa Servicios Portuarios Aldana?: \_\_\_\_\_

2.- Para ocupar el puesto de: gerente de recursos humanos ¿Qué procedimiento administrativo se aplicó?:

Carrera administrativa  Reclutamiento y selección  Estrategia organizacional

Otros: \_\_\_\_\_

3.- Según los servicios que presta la empresa, ¿Cómo seleccionan al personal del área operativa – despacho de vehículos-?

Publicación de vacantes  Por amistades  Por carrera a fin

Por demanda laboral  Otros: \_\_\_\_\_



4.-Dentro de los recursos con que se cuentan en la empresa, ¿Cuál cree usted que es el más importante?

Tecnología  El tiempo  El espacio  Las personas

Otros: \_\_\_\_\_

5.- ¿Se permite al personal del área operativa participar en la toma de decisiones?:

Si  No

¿Por qué? \_\_\_\_\_

6.- ¿Conoce el personal las funciones que debe desarrollar en el área de trabajo?

Si  No  A veces

7.- ¿Identifican los trabajadores a quien deben rendir informe del trabajo realizado?

Si  No  A veces

8.- ¿Cómo califica el desempeño de los trabajadores en el área operativa de la empresa?

Excelente  Muy bueno  Bueno  Regular  Malo  NS/NR

9.- ¿Cuenta el personal con el equipo necesario para el desarrollo de sus labores, en el área operativa?

Si  No  A veces

10.- ¿Cuentan los trabajadores del área operativa con un manual de procedimientos que dicte cuales son la funciones de cada uno de ellos?

Si  No

## Anexo 5



**Universidad Panamericana de Guatemala**

**Facultad de Ciencias Económicas**

**Licenciatura en Administración de Empresas**

### **Práctica Empresarial Dirigida –PED-**

Guía de entrevista dirigida al gerente del Área Operativa –despacho de vehículos- de la empresa  
Servicios Portuarios Aldana S.A.

Buen día un gusto saludarle, como estudiante de la Universidad Panamericana de Guatemala, de la facultad de Ciencias Económicas, en la carrera de Administración de Empresas, me encuentro realizando la Práctica Empresarial Dirigida –PED-, estudio que se ha determinado con el tema “Procedimientos administrativos y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores del área operativa de despacho de vehículos en la empresa Servicios Portuarios Aldana –SERPA-“; por tal razón solicito su colaboración en el sentido de responder las siguientes interrogantes.

1.- ¿Cuántos años tiene de laborar para la empresa Servicios Portuarios Aldana?: \_\_\_\_\_

2.- Para ocupar el puesto de gerente del área operativa –despacho de vehículos- ¿Qué procedimiento administrativo se aplicó?:

Carrera administrativa  Reclutamiento y selección  Estrategia organizacional

Otros: \_\_\_\_\_

3.- Según los servicios que presta el área operativa –despacho de vehículos- de la empresa ¿Qué procedimientos administrativos se aplican?

Recepción de vehículos  Vaciado de vehículos  Despacho de vehículos

Revisión de contenedores  Llenado de mercaderías  Ninguno

Otros: \_\_\_\_\_

4.- Dentro de los recursos con que se cuentan en la empresa, ¿Cuál cree usted que es el más importante?

Tecnología  El tiempo  El espacio  Las personas

Otros: \_\_\_\_\_

5.- ¿Se permite al personal del área operativa participar en la toma de decisiones?:

Si  No

¿Por qué? \_\_\_\_\_

6.- ¿Conoce el personal las funciones que debe desarrollar en el área de trabajo?

Si  No  A veces

7.- ¿Identifican los trabajadores a quien deben rendir informe del trabajo realizado?

Si  No  A veces

8.- ¿Cómo califica el desempeño de los trabajadores en el área operativa de la empresa?

Excelente  Muy bueno  Bueno  Regular  Malo  NS/NR

9.- ¿Cuenta el personal con el equipo necesario para el desarrollo de sus labores, en el área operativa?

Si  No  A veces

10.- ¿Cuentan los trabajadores del área operativa con un manual de procedimientos que dicte cuales son las funciones de cada uno de ellos?

Si  No

## Anexo 6



**Universidad Panamericana de Guatemala**

**Facultad de Ciencias Económicas**

**Licenciatura en Administración de Empresas**

### **Práctica Empresarial Dirigida –PED-**

Cuestionario dirigido a los trabajadores del Área Operativa –despacho de vehículos-

De la empresa Servicios Portuarios Aldana S.A.

Buen día un gusto saludarle, como estudiante de la Universidad Panamericana de Guatemala, de la facultad de Ciencias Económicas, en la carrera de Administración de Empresas, me encuentro realizando la Práctica Empresarial Dirigida –PED-, estudio que se ha determinado con el tema “Procedimientos administrativos y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores del área operativa de despacho de vehículos en la empresa Servicios Portuarios Aldana –SERPA-“; por tal razón solicito su colaboración en el sentido de responder las siguientes interrogantes.

1.- ¿Cuántos años tiene de laborar para la empresa Servicios Portuarios Aldana?: \_\_\_\_\_

2.- Para ocupar el puesto actual ¿Qué procedimiento administrativo se aplicó?:

Nivel académico  Reclutamiento y selección  Recomendación

Otros: \_\_\_\_\_

3.- ¿Recibió inducción cuando lo contrataron para trabajar en el departamento de despacho de vehículos?

Si

No.

4.- Según los servicios que presta el área operativa –despacho de vehículos- de la empresa ¿Qué procedimientos administrativos se aplican?

Recepción de vehículos  Vaciado de vehículos  Despacho de vehículos   
Revisión de contenedores  Llenado de mercaderías  Ninguno

Otros: \_\_\_\_\_

5.- Si su respuesta a la anterior interrogante es “ninguno”, y, según su conocimiento, ¿puede indicar porque?:

Falta de interés del gerente de área  Deficiencia del gerente general   
No es necesario  Los procedimientos son engorrosos  Todo está bien

Otros: \_\_\_\_\_

6.- ¿Conoce la misión y visión de la empresa?

Si  No

7.- ¿Según el área de trabajo participa en la toma de decisiones?:

Si  No

8.- ¿Conoce las funciones que debe desarrollar en el área de trabajo?

Si  No

9.- ¿Identifica a quien debe rendir informe del trabajo realizado?

Si  No  A veces

10.- Si existiera otra forma de realizar su trabajo, ¿Estaría dispuesto a aplicar nuevos procedimientos?

Si  No

11.- Si su respuesta a la anterior interrogante es “no”, ¿indique por qué?

---

12.¿Cómo recibe las instrucciones de su jefe inmediato?

Verbal

Escrito

13.¿Cómo percibe el ambiente organizacional en su área de trabajo?

Excelente  Muy bueno  Bueno  Regular  Malo  NS/NR

14. Según los siguientes criterios, ¿Cómo califica su desempeño en el área operativa –despacho de vehículos-?

Excelente  Muy bueno  Bueno  Regular  Malo  NS/NR

15.¿Cuenta con el equipo necesario para el desarrollo de sus labores, en el área operativa?

Si

No

A veces