



PROCESO DE PLANIFICACIÓN ADMINISTRATIVA EN EMPRESAS DE ADiestRAMIENTO DE PERSONAL PARA EL MANEJO DE CONTROL DE POZOS

Recibido: julio 2010. **Aceptado:** septiembre 2010.

Sánchez, Romina*

Universidad del Zulia (LUZ) (Maracaibo, Venezuela)

*Licenciada en Contaduría Pública de la Universidad del Zulia. Magíster en Gerencia Empresarial. Correo electrónico: rominasfreire@hotmail.com Maracaibo, Venezuela.

Pérez, Rosario**

**Universidad Nacional Experimental de la Fuerza Armada Nacional (UNEFA)
(Maracaibo, Venezuela).**

**Docente de la Universidad Nacional Experimental de la Fuerza Armada Nacional. Docente y Asesora de Trabajos de Grado de la Maestría en Gerencia Empresarial de la Universidad Dr. Rafael Bellosó Chacín. Correo electrónico: rosarioperez01@gmail.com Maracaibo, Venezuela.

RESUMEN

La presente investigación tuvo por objetivo describir el proceso de la planificación administrativa en empresas de adiestramiento de personal para el manejo de control de pozos en el estado Zulia, el estudio se sustentó en las teorías de Münch y García (2008); Chiavenato (2006); Villarroel (2005); entre otros. Con respecto a la metodología, se definió como una investigación aplicada, descriptiva, de campo, no experimental, transeccional. La población estuvo compuesta por 2 empresas en el ramo. Los datos fueron recolectados mediante un cuestionario de 71 ítems, validado por 5 expertos, con una confiabilidad de 0,88. A través de los resultados obtenidos se observó la carencia de muchos aspectos importantes en relación a la planificación, concluyendo que en las empresas en estudio existe ausencia de estrategias, las políticas administrativas se establecen, se cumplen pero son raramente evaluadas, no cuentan con manuales de procedimientos administrativos que le permitan conocer el funcionamiento interno y no se lleva la planeación táctica.

Palabras clave: Planificación, Administración, Control de Pozos.

ADMINISTRATIVE PLANNING PROCESS IN PERSONAL TRAINING COMPANIES FOR MANAGEMENT CONTROL OF WELLS

ABSTRACT

The aim of this study was to describe the administrative planning process in personal training companies to management control of wells in the state of Zulia, the study was based on the theories of Münch and García (2008); Chiavenato (2006); Villarroel (2005); among other authors. About methodology, was defined as applied research,



descriptive, non-experimental, sample field, transectional. The population considered was composed of two companies in the industry. The Data was collected through a 71 item, validated by five experts, with a reliability of 0,88. The results showed the lack of many significant aspects related to planning, concluding absence of strategies at the companies under study, establishing administrative policies are met but are rarely evaluated, do not have manuals of administrative procedures to set the guidelines in the development of each activity and no takes tactical planning.

Key words: Planning, Administration, Well Control.

1. INTRODUCCIÓN

Las organizaciones, en la actualidad, están inmersas en un medio ambiente cambiante lo que les plantea retos en su administración, por lo cual la gestión administrativa representa una de las funciones que amerita la adecuada planificación, organización, dirección y control.

De este modo, resulta de gran trascendencia analizar el proceso de planificación administrativa en las empresas, dado que es uno de los temas más importantes a la hora de tener un negocio, pues para poder atender y resguardar todas las funciones el contar con una buena planificación, va a depender el éxito o fracaso de la misma.

Desde la perspectiva más específica, la planificación administrativa eficaz y eficiente de una empresa encargada de adiestramiento de personal en control de pozos, exige como marco de referencia el conocimiento de las teorías administrativas que proporcionan los principios para planificar la labor, a fin de garantizar el logro de los objetivos que se persiguen.

Debe señalarse que el personal administrativo de estas organizaciones debe llevar una planificación administrativa que conduzca a la participación de todos los involucrados al logro de los objetivos planteados, a fin de garantizar el mejoramiento de la calidad del servicio.

No siempre el personal posee todos los requisitos exigidos para las responsabilidades, y ante carencias de conocimientos, habilidades y actitudes para gerenciar, estos aspectos pueden traer como consecuencia retraso en las actividades, duplicidad de funciones, entre otros; que se vierte en el consumidor final generando mayores descontentos.

Todo lo planteado deja claro que el personal tiene entre sus funciones centrar la misión y visión en las instituciones, para lo cual racionaliza recursos, sistematiza los procesos y también unifica la toma de decisiones. Esto debe ser una constante en estas organizaciones.

Sin embargo, se mantienen muchas de las debilidades, lo cual puede partir del hecho que exista desconocimiento de algunos de los procesos gerenciales, limitando



la incorporación de ideas innovadoras/situacionales, manteniendo un estilo de gestión que se traduce en resistencia afectando la calidad y la disponibilidad del personal. Este estudio pretende analizar la planificación administrativa saludable para este tipo de organizaciones.

2. PLANIFICACIÓN ADMINISTRATIVA: ASPECTOS TEÓRICOS

Antes de iniciar cualquier acción administrativa, es imprescindible determinar los resultados que desea alcanzar la organización, así como los objetivos futuros y elementos necesarios para que funcione eficazmente. Esto sólo se logra a través de la planeación. Carecer de estos fundamentos implica graves riesgos, desperdicio de esfuerzo y de recursos, y por demás una organización improvisada.

Por esta razón, Münch y García (2008) expresan que la planeación precede a las demás etapas del proceso administrativo, ya que planear implica hacer la elección de las decisiones más adecuadas acerca de lo que se habrá de realizar en el futuro.

Por todo lo antes expuesto, la esencia de la administración es alcanzar una meta declarada. La planeación proporciona la base para una acción efectiva que resulta de la habilidad de la administración para anticiparse y prepararse para los cambios que podrían afectar los objetivos organizacionales, es la plataforma para integrar las funciones administrativas y es necesaria para controlar las operaciones de la organización.

3. ELEMENTOS DE LA PLANIFICACIÓN

- **Propósitos o misiones:** tal como lo señalan Koontz y Wehrich (2004), en la misión o propósito se identifica la función o tarea básica de una empresa. Por su parte, Chiavenato (2006) establece que en el fondo, toda organización se crea para cumplir la finalidad de ofrecer un producto o un servicio a la sociedad. Parte de esta finalidad la representa la misión que es la razón esencial de ser y existir del organismo, además de su papel en la sociedad.

En este sentido, la misión o propósito es un elemento importante en el proceso de planificación porque es a partir de ella que se formulan objetivos detallados que guiarán a la empresa u organización.

- **Objetivos o metas:** de acuerdo con Münch y García (2008), los objetivos representan los resultados que la empresa espera obtener, son fines para alcanzar, establecidos cuantitativamente y determinados para realizarse transcurrido un tiempo específico. Dos características primordiales que permiten diferenciarlos de cualquier otra etapa de la planeación son:

1. Se establecen a un tiempo específico.
2. Se determinan cuantitativamente.



Dentro de esta perspectiva, Hernández (2002) señala que la planificación busca predeterminar un curso de acción a seguir para lograr los objetivos establecidos.

- **Estrategias:** Münch y García (2008) señalan que las estrategias en la empresa nacen como una respuesta para afrontar los retos que implican la competencia y la vida de la empresa en sí. Son cursos de acción general o alternativa, que muestran la dirección y el empleo general de los recursos y esfuerzos, para lograr los objetivos en las condiciones más ventajosas.

En consecuencia, las estrategias denotan casi siempre un programa general de acción y un despliegue de esfuerzos y recursos para alcanzar objetivos amplios. Se definen como el resultado del proceso a decidir sobre los objetivos de la organización, los cambios en estos, los recursos usados para alcanzarlos, además de las políticas que han de regular la adquisición, el uso y la disposición de estos recursos.

- **Políticas:** para Münch y García (2008) las políticas son guías para orientar la acción; son los criterios, lineamientos generales a observar en la toma de decisiones, acerca de problemas que se repiten una y otra vez dentro de una organización.

En este sentido, las políticas son criterios generales de ejecución que auxilian el logro de los objetivos y facilitan la implementación de las estrategias, habiendo sido establecidas en función de éstas. También forman parte de los planes por consistir en enunciados o criterios generales que orientan o encausan el pensamiento en la toma de decisiones.

- **Procedimientos:** sobre este particular, Münch y García (2008) agregan que los procedimientos permiten establecer la secuencia para efectuar las actividades rutinarias y específicas; se establecen de acuerdo con la situación de cada empresa, de su estructura organizacional, clase del producto, turnos de trabajo, disponibilidad del equipo y material, incentivos y muchos otros factores. Determina el orden en que debe realizarse un conjunto de actividades.

En tal sentido, los procedimientos son el cauce formal que contiene la descripción de actividades cronológicas que deben seguirse en la realización de la serie de actos en que se concreta la actuación administrativa para la realización de un fin. Constituyen los planes porque establecen un método o forma habitual para manejar actividades futuras, es decir, son medios relacionados con métodos de trabajo o ejecución.

- **Reglas:** según Münch y García (2008), son mandatos precisos que determinan la disposición, actitud o comportamiento, que deberá seguir o evitar en situaciones específicas el personal de una empresa. En las reglas se exponen acciones u omisiones específicas, no sujetas a la discrecionalidad de cada persona.

De todo esto se desprende que las reglas constituyen la forma más simple de un plan y tienen que ver con el comportamiento solicitado a las personas. Requiere que



se tome o no una acción determinada y específica con respecto a determinada situación.

- **Programas:** al respecto, Münch y García (2008) catalogan como programa a un esquema en el cual se establece la secuencia de actividades específicas que habrán de realizarse y el tiempo requerido para efectuar cada una de sus partes. Cada programa tiene una estructura propia y puede ser un fin en sí mismo, o bien, puede ser parte de una serie de actividades dentro de un programa más general.

De acuerdo con los autores, los programas son planes relacionados con el tiempo y comprenden la correlación que se da entre este último con las actividades que deban realizarse, permitiendo mantener las actividades en orden, sirviendo como herramienta de control. Evita la duplicidad de esfuerzos, y en él se incluyen únicamente las actividades que son necesarias, determinándose el tiempo de iniciación además de la terminación de las tareas.

- **Presupuestos:** tal como lo señalan Koontz y Wehrich (2004), un presupuesto es la formulación de resultados esperados expresada en términos numéricos, éste obliga a una empresa a realizar por adelantado una recopilación numérica de sus proyecciones de flujo de efectivo, ingresos y egresos, desembolsos de capital. Están relacionados con dinero, ya sea a través de ingresos o gastos de un determinado periodo de tiempo.

4. TIPOS DE PLANIFICACIÓN:

- **Planificación Estratégica o a largo plazo:** por esto, Rue y Byars (2006) expresan que la planificación estratégica es una planeación de organización a largo plazo diseñada por los gerentes de niveles altos y definen las metas generales de la organización. Suelen contemplar varios años o incluso decenios a futuro que afectan a una amplia gama de actividades de la organización.

Por lo tanto, la planeación estratégica consiste en la toma deliberada y sistemática de decisiones que incluyen propósitos que afectan o deberían afectar toda la empresa durante largos periodos. Se trata de establecer lo que la empresa debe hacer antes de emprender la acción empresarial necesaria. Siendo así, el proceso de **planeación estratégica** es continuo, precede y preside las funciones de dirección de la **empresa**.

- **Planificación Táctica o de mediano plazo:** sobre la base de este concepto, Rue y Byars (2006) expresan que determina planes más específicos, ya que se refieren a cada uno de los departamentos de la empresa y que se subordinan a los planes estratégicos. Es establecida y coordinada por los directivos de nivel medio (gerentes funcionales), con el fin de poner en práctica los recursos de la empresa.

- **Planificación operacional o de corto plazo:** dentro de este marco, Münch y García (2008) hablan de que se rige de acuerdo con los lineamientos establecidos por la planeación táctica, y su función consiste en la formulación y asignación de



actividades más detalladas que deben ejecutar los últimos niveles jerárquicos de la empresa. Por lo general, determina las actividades que debe desarrollar el elemento humano.

5. ASPECTOS METODOLÓGICOS

El conocimiento sobre el tema y el enfoque que se buscó dar al estudio, determinó el tipo de investigación seleccionado, siendo por ello pertinente según el nivel de conocimientos, clasificarla como descriptiva, por cuanto la misma buscó encontrar rasgos, características o elementos que determinaran los componentes esenciales para evaluar el proceso de planificación administrativa en empresas de adiestramiento de personal para el manejo de control de pozos.

Asimismo, atendiendo a la investigación, se tiene un diseño no experimental, transeccional descriptivo, de campo, debido a que la variable, sus dimensiones e indicadores, fueron analizados en su estado natural, sin ser manipulados por el investigador, son medidos una sola vez, en un momento específico y la información se obtuvo directamente en el lugar donde ocurrió el fenómeno.

La población estuvo constituida por dos empresas dedicadas al adiestramiento de personal para el manejo en control de pozos, las unidades informantes quedaron conformadas por seis (6): gerentes generales, gerentes de finanzas y gerentes de operaciones de las empresas del ramo en estudio, utilizando como criterio de selección de la población el censo poblacional.

Por consiguiente, para la recolección de información se diseñó un cuestionario de escala tipo frecuencia formuladas en sentido positivo, constituido por 71 ítems con cinco alternativas de respuesta: (5) Siempre, (4) Casi siempre, (3) Algunas veces, (2) Casi nunca y (1) Nunca. La confiabilidad se determinó mediante el coeficiente Alpha de Cronbach, arrojando como resultado 0.88, lo que indicó su alta confiabilidad.

Los datos obtenidos mediante la aplicación del cuestionario se analizaron a través del cálculo de distribución de frecuencia y medidas de tendencia central como la media aritmética. De igual modo, para la interpretación de los valores promedios de la variable, sus dimensiones, indicadores y sus ítems, se utilizó el siguiente baremo para el análisis de las medias aritméticas: mayor o igual a 4, presencia de atributo y menor a 4, ausencia de atributo.

5. RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN:

A continuación se exponen y analizan los resultados obtenidos en la presente investigación, examinando e interpretando la información recopilada mediante la aplicación del instrumento de recolección de datos, contribuyendo de esta forma a la interpretación de la opinión de las unidades informantes de las empresas de adiestramiento de personal para el manejo de control de pozos.



Es preciso destacar que para efectos de interpretación se utilizaron los valores reflejados en las frecuencias relativas o porcentuales (FR%), lo cual deriva los promedio de frecuencias y ponderación, conjuntamente con el baremo de interpretación.

Tabla 1
Elementos de la Planificación

Elementos de la Planificación	Media Aritmética
Propósitos o Misiones	3.33
Objetivos o Metas	4.00
Estrategias	3.50
Políticas	3.83
Procedimientos	3.50
Reglas	3.33
Programas	3.33
Presupuestos	4.50
Promedio total	3.66

Fuente: Elaboración propia.

En relación con los elementos de la planificación administrativa, se puede resaltar que la misma está compuesta por diferentes componentes, dentro de los cuales se encontró sólo la presencia de atributo en cuanto a los presupuestos y objetivos o metas. Asimismo, se obtuvo una media de 3.66, lo que indica que las empresas de este ramo en general no cumplen con los diferentes elementos establecidos para el proceso de planificación.

Esta tendencia contradice lo estipulado por Münch y García (2008), puesto que a través de la etapa de planeación, se determinan los resultados que desea alcanzar la organización, así como los objetivos futuros y elementos necesarios para su funcionamiento eficaz, ya que planear implica hacer la elección de las decisiones más adecuadas acerca de las acciones a futuro. La carencia de estos fundamentos implica graves riesgos, desperdicio de esfuerzo y de recursos.

Ahora bien, en referencia a los propósitos o misiones, originó una media de 3.33, que indica ausencia del atributo, es decir, que en las empresas de adiestramiento de personal para el manejo de control de pozos del estado Zulia no se identifica la función o tarea básica de la empresa o de una parte de ésta, lo cual no les permite determinar los valores generales que guían el comportamiento de sus integrantes.

Asimismo, se opone con lo señalado por Chiavenato (2006), quien establece que toda organización se crea para cumplir la finalidad de ofrecer un producto o un servicio a la sociedad. Parte de esta finalidad la representa la misión que es la razón esencial de ser y existir del organismo, además de su papel en la sociedad.



Como segundo punto se tienen los objetivos o metas, de los cuales se obtuvo una media de 4.00, mostrando la presencia de atributo en las empresas objeto de estudio. Cabe considerar, por otra parte, que los resultados obtenidos por la aplicación del instrumento para esta sección, demuestran que este tipo de empresas plantea metas administrativas a cumplir de manera cuantitativa y observa el cumplimiento de las mismas en el lapso de tiempo establecido.

Esto afirma la teoría de Münch y García (2008) con respecto a que los objetivos representan los resultados que la empresa espera obtener, son fines para alcanzar, establecidos cuantitativamente y determinados para realizarse transcurrido un tiempo específico.

Por otro lado, en cuanto a las estrategias, dentro del sector objeto de estudio no se observó la presencia de este atributo, ya que la media obtenida fue de 3.50, es decir, que en las empresas de adiestramiento de personal para el manejo de control de pozos del estado Zulia no se establecen ni evalúan las estrategias administrativas a desarrollar, por lo que no les genera ventaja competitiva.

Este resultado contraría lo resaltado por los autores Münch y García (2008), quienes resaltan las estrategias como los cursos de acción general o alternativas, que muestran la dirección y el empleo general de los recursos y esfuerzos, para lograr los objetivos en las condiciones más ventajosas.

Por lo tanto, esta derivación deja claro la carencia de adopción de cursos de acción o de alternativas para la maximización de los recursos en las empresas de adiestramiento de personal para el manejo de control de pozos.

De la misma forma, en el punto referido a las políticas existe ausencia del atributo, con una media conseguida de 3.83, la cual establece que para las empresas de adiestramiento de personal para el manejo de control de pozos del estado Zulia no presentan ni cumplen con políticas administrativas que orienten o encausen el pensamiento en la toma de decisiones dentro de la organización.

Evidentemente, el sector objeto de estudio se opone a la teoría de Münch y García (2008) con respecto a las políticas. Estos afirman que son criterios generales de ejecución que auxilian el logro de los objetivos y facilitan la implementación de las estrategias, habiendo sido establecidas en función de éstas.

En atención a los procedimientos se observa de los resultados obtenidos por la aplicación del instrumento, que el sector objeto de estudio no cuenta con manuales de procedimientos administrativos, esto implica ausencia en el orden en que deben realizarse las actividades, resultado evidenciado con la media arrojada de 3.50.

De todo esto se desprende que estas empresas contradicen a la teoría dictada por Münch y García (2008), quienes aseveran que los procedimientos permiten establecer la secuencia para efectuar las actividades rutinarias y específicas.



En referencia a los resultados de la media proyectada de 3.33 para las reglas, se obtiene la no presencia de atributo, ya que en las empresas de adiestramiento de personal para el manejo en control de pozos del estado Zulia, en teoría las aplica, pero en realidad no comprueba si las mismas son cumplidas.

Reflejando el no cumplimiento con lo establecido por Münch y García (2008) sobre este particular, ya que las reglas consisten en mandatos precisos que determinan la disposición, actitud o comportamiento, que deberá seguir o evitar en situaciones específicas el personal de una empresa.

Dentro de este marco, con respecto a los programas, la media obtenida para el mismo es de 3.33, puntualizando que dentro del sector estudiado, no se ejecutan cronogramas de actividades administrativas ni mucho menos cumplen con un tiempo establecido para la realización de las labores.

Esto, deja claro la falla en la práctica de lo establecido por Münch y García (2008), quienes catalogan que los programas son un esquema donde se establece la secuencia de las actividades específicas que habrán de realizarse para alcanzar los objetivos, y el tiempo requerido para efectuar cada una de sus partes.

Cabe destacar que para los presupuestos se obtuvo una media de 4.50 lo que indica la presencia de atributo, en relación a la existencia de una adecuada programación presupuestaria, comparación oportuna de los resultados y verificación de su aplicación en las empresas de adiestramiento de personal para el manejo de control de pozos del estado Zulia.

Esto evidencia que el sector objeto de estudio cumple con lo expuesto por Koontz y Weihrich (2004) en relación a los presupuestos, quienes aseveran que es la formulación de resultados esperados expresado en términos numéricos.

Tabla 2
Tipos de Planificación

Tipos de Planificación	Media aritmética
Planeación Estratégica	4.50
Planeación Táctica	3.50
Planeación Operacional	4.00
PROMEDIO TOTAL	4.00

Fuente: Elaboración propia.

Con respecto a los resultados obtenidos para los tipos de planificación, debe señalarse que ésta cuenta con tres tipos, dentro de los cuales se encontró la presencia de atributo en cuanto a la planificación estratégica y la planeación



operacional. Asimismo, se obtuvo una media de 4.00, lo que indica que las empresas de este ramo en general llevan la planeación a largo y corto plazo.

Esta tendencia entra en concordancia con Villarroel (2005), puesto que la planeación es para el gerente la herramienta que le permite instrumentar su responsabilidad gerencial. Las presiones del entorno en pro de una transformación constante y de confrontación, la complejidad de la institución, obliga no sólo a explicitar la planificación, sino a acordarla y generarla con los integrantes de la organización.

En este sentido, la planeación estratégica se encuentra presente en el sector objeto de estudio, con una media de 4.50. En relación a este resultado se observa que dentro del ramo estudiado, se elaboran planes administrativos para el largo plazo y además cumple con los lineamientos que al respecto señalan Rue y Byars (2006) acerca de la delimitación de su diseño para los gerentes de niveles altos.

Contrario a lo anteriormente expuesto, las empresas de adiestramiento de personal para el manejo de control de pozos del estado Zulia, no se caracterizan por aplicar la planificación táctica, muestra de esto se encuentra presente en la media de 3.50 obtenida después del procesamiento de los datos arrojados a través de la aplicación del instrumento.

Este resultado se opone a la teoría expuesta por Rue y Byars (2006) en relación a que estos se subordinan de los planes estratégicos, y revela que este tipo de organizaciones no proyecta planes a mediano plazo para cada departamento.

Por otra parte, la planificación operacional se encuentra presente en el sector objeto de estudio, con una media obtenida de 4.00, manifestando que para este tipo de organizaciones se tiene en consideración la elaboración de los procedimientos y procesos específicos que se requieren en los niveles inferiores de la organización.

Sin embargo, existe una discrepancia con respecto a la teoría expuesta por Münch y García (2008), quienes analizan que este tipo de planeación se rige de acuerdo con los lineamientos establecidos por la planeación táctica.

En tal sentido, y en atención a lo antes expuesto, si bien este sector reveló ausencia de atributo para los planes tácticos, y los planes operativos en teoría se derivan de los mismos, podría deducirse entonces, que este tipo de organizaciones toma la planeación operativa como una de mediano plazo, orientada al futuro cercano para alcanzar un conjunto de metas dado en el ejercicio anual.

En este sentido, es importante resaltar lo que señalan Román, De Pelekais y Pelekais (2009), quienes establecen que la responsabilidad fundamental del gerente por medio de la planificación, es asegurar que el futuro institucional sea el resultado de un análisis continuo y con sentido racional del presente, pasado y hasta del futuro institucional.



Ahora bien, ésta tiene sus limitantes que se relacionan mayormente a cantidad y calidad de la información disponible al momento de establecer los planes de acción. En consecuencia, el proceso de planificación requiere y exige de modificaciones continuas en el tiempo de aplicación, lo que a su vez demanda innovación.

De allí que sea fundamental para este sector reflexionar sobre las herramientas de planificación idóneas para garantizar la permanencia de las empresas que lo conforman, dado que, como lo afirman Weller, Plapp y Spencer (2002), mediante las herramientas de planificación las empresas pueden optimizar sus recursos en los procesos y en su gestión administrativa.

Para ello, es vital considerar todos los elementos de planificación (misión, objetivos, metas, estrategias, políticas, entre otros); así como, los tipos de planificación en todos sus niveles: Estratégicos, Tácticos y Operativos.

Al darle importancia a las herramientas fundamentales en el proceso de planificación administrativa, se estarán fortaleciendo las barreras de entrada al negocio; además se estaría aprovechando las ventajas que presentan las empresas de adiestramiento de personal para el manejo de control de pozos; a fin de consolidar su posicionamiento en el sector y así poder lograr ser modelaje de otros sectores productivos.

6. CONSIDERACIONES FINALES:

Luego de analizar e interpretar los resultados de la investigación se formularon las siguientes conclusiones, las cuales están elaboradas en función de la indagación tanto documental como del instrumento de recolección de datos aplicado:

Con respecto a la planificación, se observa que las empresas en estudio plantean metas administrativas de forma cuantitativa siguiendo su cumplimiento en los lapsos establecidos. Los resultados evidencian que aplican en su proceso de planificación el propósito administrativo para la cual fueron creadas y verifican el cumplimiento de su misión. Por otro lado, existe ausencia de estrategias, por consiguiente no se hacen evaluaciones de las mismas.

Cabe destacar que para este sector, las políticas administrativas se establecen, se cumplen, pero son raramente evaluadas. Aunado a ello, este tipo de empresas no cuentan con manuales de procedimientos administrativos que les permitan conocer el funcionamiento interno en lo que respecta a descripción de tareas, ubicación, requerimientos y a los puestos responsables de su ejecución. No existen reglas ni programas definidos.

Otra herramienta utilizada en el sector estudiado son los presupuestos, mostrándolo como un elemento de planificación y control expresado en términos económicos financieros dentro del marco de un plan estratégico utilizado como medio administrativo de determinación adecuada de capital, costos e ingresos, así como la



debida utilización de los recursos disponibles acorde con las necesidades de cada una de las unidades y departamentos.

Este instrumento también sirve de ayuda para la determinación de metas que sean comparables a través del tiempo, coordinando así las actividades de los departamentos a la consecución de éstas, evitando costos innecesarios y mala utilización de recursos.

Finalmente, la planificación estratégica delimita su diseño en los gerentes de niveles altos, no elaboran planes tácticos, pero llevan la planeación operacional, es decir, hacen uso de esta última en el mediano plazo, orientada al futuro cercano para alcanzar un conjunto de metas dado en el ejercicio anual.

De allí que sea vital realizar un diagnóstico continuo tanto de los elementos de planificación como de los tipos de planificación, puesto que se han convertido en condiciones fundamentales para cualquier empresa como elementos diferenciadores de sus competidores.

De allí que la planificación, la fijación de objetivos, el establecimiento de metas y, por encima de todo, estrategias y acciones para conseguirlas, son elementos necesarios. Esta planificación debe ser flexible, dinámica, ágil, ya que está orientada a realizar la visión creada por el empresario, la cual es en sí misma dinámica y evolutiva. La planificación administrativa es la que determina cómo llegar desde la situación actual a la situación ideal fijada por la previsión.

En definitiva, se requiere de un compromiso a largo plazo, no se trata de hacer un negocio puntual; sino de establecer una relación de confianza entre clientes, proveedores, empleados y dirección; y de todos aquellos involucrados con el sector relacionado con el manejo de pozos. Ésta es la única fórmula que permitirá el éxito a mediano y largo plazo.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS:

Chiavenato, I. (2006). Administración: teoría, proceso y práctica. Bogotá, Colombia: McGraw-Hill Interamericana.

Hernández, S. (2002). Administración Pensamiento, Proceso, Estrategia y Vanguardia. México. McGraw-Hill Interamericana.

Koontz, H. y Weihrich H. (2004). Administración: Una perspectiva global. México. McGraw Hill Interamericana.

Münch, L. y García, J. (2008). Fundamentos de Administración. México. Trillas.

Román, W.; De Pelekais, C. y Pelekais E. (2009) Innovación en el proceso organizacional – Clave del éxito gerencial. Revista CICAG. Vol. 1-1. Universidad



Dr. Rafael Belloso Chacín. Documento en Línea. Disponible en:
<http://www.urbe.edu/publicaciones/coeptum/ediciones/vol1-1/5-innovacion-en-el-proceso-organizacional.pdf> Consulta: (2010, septiembre 3).

Rue, L. y Byars L. (2006). Administración, teoría y aplicaciones. México. Alfaomega grupo editor, S.A.

Villarroel, C (2005) Gerencia, Planificación y Evaluación Universitarias. Artículo publicado en la revista Educere, octubre-diciembre, año 9/Vol 9, número 031. Universidad de los Andes. Mérida – Venezuela.

Weller, T., Plapp, CH. y Spencer, P. (2002). La importancia de las herramientas de planificación. Revista Mantenimiento y almacenaje: logística, distribución, transporte. Vol. 38. Nº 373. Páginas: 76-88. Documento en Línea. Disponible en:
<http://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=269055>. Consulta: (2010, septiembre 3).