

PRAXIS GERENCIAL DEL PROCESO DE COMPRAS EN INSTITUCIÓN EDUCATIVA UNIVERSITARIA

Herberg Raimundo García González
Magister en Administración de Empresas- Mención Gerencia
hrgg66@gmail.com

Universidad Carabobo, Venezuela
<https://orcid.org/0009-0009-1373-9027>

Mari Luz Diaz Briceño
Doctora en Ciencias Administrativas y Gerenciales
mdiaz30@uc.edu.ve
Universidad Carabobo, Venezuela
<https://orcid.org/0000-0003-0546-5627>

Fecha de aceptación: marzo 2026 Fecha de publicación: junio 2026

Resumen

El proceso de compras en instituciones educativas universitarias constituye un elemento fundamental para el logro de los objetivos estratégicos y el adecuado funcionamiento organizacional. Esta investigación tuvo como objetivo describir la praxis gerencial del proceso de compras en una institución educativa universitaria venezolana. La metodología empleada respondió a un enfoque cuantitativo, con un diseño no experimental, tipo de campo y nivel descriptivo. La población estuvo conformada por doce (12) personas, caracterizada por ser finita, homogénea y accesible, por lo que no se aplicó muestreo. Para la recolección de datos se utilizó un cuestionario con escala tipo Likert, compuesto por cuarenta y cinco (45) ítems, cuya validez de contenido fue verificada mediante juicio de expertos. Los resultados revelaron fortalezas en el cumplimiento normativo y la documentación de las órdenes de compra, así como debilidades en la supervisión continua del proceso y en la implementación de acciones mitigadoras ante los riesgos identificados. Se concluye que, aunque existen prácticas gerenciales alineadas con los principios normativos, persisten áreas críticas relacionadas con la supervisión, la comunicación interdepartamental y la gestión de riesgos. En consecuencia, se recomienda implementar un plan de mejora que fortalezca el control interno y promueva la capacitación continua del personal.

Palabras Clave: proceso de compras, control interno, prácticas gerenciales, cumplimiento normativo, supervisión

MANAGERIAL MANAGEMENT OF THE PURCHASING PROCESS IN A UNIVERSITY EDUCATIONAL INSTITUTION

Abstract

The purchasing process in higher education institutions constitutes a fundamental element for the achievement of strategic objectives and proper organizational functioning. This

research aimed to analyze the managerial management of the purchasing process in a higher education institution. The methodology used responded to a quantitative approach, with a non-experimental design, field type and descriptive level. The population consisted of twelve (12) people, characterized by being finite, homogeneous and accessible, so sampling was not applied. For data collection, a Likert-type scale questionnaire was used, composed of forty-five (45) items, whose content validity was verified through expert judgment. The results revealed strengths in regulatory compliance and documentation of purchase orders, as well as weaknesses in the continuous supervision of the process and in the implementation of mitigating actions to address the identified risks. It is concluded that, although there are management practices aligned with regulatory principles, critical areas related to supervision, interdepartmental communication and risk management persist. Consequently, it is recommended to implement an improvement plan that strengthens internal control and promotes ongoing staff training.

Keywords: purchasing process, internal control, managerial practices, regulatory compliance, supervision

PRATIQUES DE GESTION DANS LE PROCESSUS D'ACHAT AU SEIN D'UN ÉTABLISSEMENT D'ENSEIGNEMENT UNIVERSITAIRE

Résumé

Le processus d'achat au sein des établissements d'enseignement supérieur est un élément fondamental pour la réalisation des objectifs stratégiques et le bon fonctionnement de l'organisation. Cette recherche visait à décrire les pratiques de gestion du processus d'achat dans un établissement d'enseignement supérieur vénézuélien. La méthodologie employée était quantitative, non expérimentale, descriptive et menée sur le terrain. La population cible était composée de douze (12) individus, caractérisés comme finis, homogènes et accessibles ; aucun échantillonnage n'a donc été appliqué. Les données ont été recueillies à l'aide d'un questionnaire à échelle de Likert comprenant quarante-cinq (45) items, dont la validité de contenu a été vérifiée par des experts. Les résultats ont révélé des points forts en matière de conformité réglementaire et de documentation des bons de commande, ainsi que des faiblesses dans la supervision continue du processus et dans la mise en œuvre de mesures d'atténuation des risques identifiés. En conclusion, bien que des pratiques de gestion conformes aux principes réglementaires existent, des lacunes persistent en matière de supervision, de communication interdépartementale et de gestion des risques. Il est donc recommandé de mettre en œuvre un plan d'amélioration renforçant les contrôles internes et favorisant la formation continue du personnel.

Mots-clés: processus d'achat, contrôle interne, pratiques de gestion, conformité réglementaire, supervision

Introducción

La gerencia representa un papel fundamental en el éxito y la eficiencia de cualquier organización, siendo el motor que impulsa la ejecución de estrategias, la optimización de recursos y el logro de objetivos institucionales; dentro del entramado gerencial, la gestión de compras ocupa un lugar estratégico debido a su vinculación directa con el abastecimiento de insumos, equipamientos y servicios necesarios para el desarrollo de las actividades operativas y académicas. La eficiencia en este ámbito no solo se traduce en la mejora de recursos financieros, sino también en la garantía de la continuidad operativa y en la satisfacción de las necesidades.

En este orden de ideas, esta función de la gestión gerencial en el proceso de compras ha evolucionado hacia un enfoque estratégico, reconociendo la importancia de una gestión eficiente para la optimización de recursos y la mejora del rendimiento operativo. Asimismo, las organizaciones modernas han adoptado sistemas avanzados, incorporando tecnologías de información para el seguimiento en tiempo real, análisis de datos y pronósticos precisos. Esta integración de prácticas sistémicas ha permitido a las empresas utilizar la gestión de compras como un activo estratégico para enfrentar desafíos del mercado, reduciendo costos y asegurando la continuidad operativa.

En este sentido, la gestión de compras eficaz puede contribuir directamente a la rentabilidad de una empresa al mejorar los costos de adquisición de materiales y servicios. Esto implica negociar mejores precios, identificar fuentes alternativas de suministro y gestionar eficientemente los contratos con proveedores. Bajo esta premisa, puntualizan Ramírez y Gaselita (2019) citando a Sangri (2014:05), la gestión de compras “es importante para las empresas porque la efectividad en su gestión afecta en el ahorro, en su solvencia económica y en la fluidez de su capital”. Cabe destacar, que una óptima gestión de compras garantiza la disponibilidad oportuna de los materiales y recursos necesarios para la producción y operaciones. Esto ayuda a minimizar tiempos de inactividad, gestión eficiente del inventario y mejorar la eficiencia general de las operaciones.

En este orden de ideas, la gestión de compras en las organizaciones abarca aspectos de cumplimiento legal y ético, asegurando que los proveedores cumplan con estándares de

calidad, responsabilidad social corporativa y prácticas éticas. En este contexto, es imperativo profundizar en el análisis de la gestión gerencial del proceso de compras, identificando tanto sus fortalezas como sus debilidades, así como las causas subyacentes que generan posibles disfunciones en este proceso.

Tal es el caso de la Universidad objeto de estudio, como institución académica y administrativa de envergadura, enfrenta una estructura organizativa compleja que demanda una gestión eficiente para satisfacer sus amplias necesidades en cuanto a suministros, equipamiento y servicios. Sin embargo, a través de la observación participante, se han identificado desafíos significativos en la gestión gerencial del proceso de compras, especialmente en las etapas de planificación, organización, dirección y control. Estos desafíos se manifiestan en retrasos en la adquisición de insumos, falta de coordinación entre departamentos y posibles inconsistencias en los procedimientos de selección y contratación de proveedores. Asimismo, se evidencian deficiencias en la optimización de recursos y en la implementación de prácticas gerenciales efectivas.

Entre las principales causas de esta situación destacan la desactualización de los procedimientos de adquisición de materiales, la carencia de una política de compras claramente definida y debilidad en la comunicación interna entre los distintos niveles jerárquicos. Estas circunstancias subrayan la necesidad de una revisión integral de las estrategias gerenciales para fortalecer la eficiencia y la transparencia en los procesos administrativos de la institución.

En este contexto, como consecuencia de la situación problemática se presentan retrasos en la adquisición de insumos que representan un desafío significativo y pueden afectar negativamente la ejecución oportuna de proyectos e iniciativas institucionales. Estos retrasos suelen originarse por diversas causas, entre las cuales se destacan problemas de planificación y limitaciones presupuestarias que influyen en las solicitudes y adquisiciones de materiales y servicios necesarios para el desarrollo académico y administrativo.

Por ejemplo, coordinaciones como la de transporte, salud y mantenimiento enfrentan dificultades debido a la falta de coordinación y planificación adecuada. En el área de transporte, la paralización de flotas vehiculares no solo limita la movilidad del personal y de los estudiantes hacia actividades académicas y de extensión, sino que también retrasa la

distribución de insumos a distintas dependencias. En el ámbito de salud, la incapacidad para actualizar equipos médicos esenciales repercute en la calidad de la atención brindada a la comunidad universitaria, generando riesgos en la prestación de primeros auxilios o en la continuidad de programas preventivos. En el caso de mantenimiento, la improvisación en la entrega de materiales para reparaciones provoca que se posterguen mantenimientos preventivos y correctivos, lo que a su vez incrementa el deterioro de la infraestructura, eleva los costos a mediano plazo y afecta la seguridad de los espacios institucionales.

En este orden de ideas, las carencias de coordinación entre departamentos dentro de la universidad no solo generan malentendidos, sino también retrasos en la toma de decisiones y duplicidad de esfuerzos. Una de las principales debilidades es la ausencia de canales formales de comunicación que permitan compartir información de manera oportuna, lo que ocasiona que cada área actúe de forma aislada. Asimismo, la falta de claridad en la definición de roles y responsabilidades provoca que tareas críticas queden sin seguimiento o se ejecuten parcialmente. Estas deficiencias se evidencian, por ejemplo, en la relación entre el área de planificación y la coordinación general de mantenimiento: mientras la primera no siempre comunica con precisión los requerimientos y prioridades, la segunda carece de mecanismos para retroalimentar avances o limitaciones, lo que deriva en retrasos en reparaciones, uso ineficiente de recursos y dificultades para garantizar la continuidad de los servicios institucionales.

En relación con las inconsistencias en los procesos de selección y contratación de proveedores, se observa una discrepancia entre los lineamientos establecidos y la práctica real. La realización de compras directas sin respetar los procesos administrativos gerenciales establecidos puede generar impactos negativos en la eficiencia y efectividad de los procesos de licitación, incluyendo la falta de criterios claros y objetivos para evaluar proveedores, falta de transparencia en el proceso de selección y posibles influencias externas basadas en relaciones personales en lugar de criterios relacionados con el proceso de compras.

En el ámbito de la gestión eficiente de los recursos y la aplicación de mejores prácticas, se identifican desafíos vinculados con la resistencia al cambio del personal, la disponibilidad restringida de herramientas tecnológicas, la necesidad de fortalecer la formación en

procesos de compras eficientes y la comunicación insuficiente entre las distintas coordinaciones de la institución.

Las consecuencias de estas falencias son múltiples y pueden impactar negativamente en la operatividad general de la institución, incluyendo retrasos en proyectos, sobrecostos, y deterioro en la calidad de los servicios ofrecidos. En consecuencia, es crucial abordar esta problemática de manera integral y proactiva, implementando medidas correctivas de mejora continua en el área de compras para asegurar el cumplimiento de los objetivos institucionales y el adecuado funcionamiento de la Universidad objeto de estudio. Por lo anterior expuesto, se formula la siguiente interrogante: ¿Cómo se desarrolla la praxis gerencial del proceso de compras en institución educativa universitaria? Es por ello que se plantea como objetivo de investigación: describir la praxis gerencial del proceso de compras en una institución educativa universitaria venezolana.

Metodología

El marco metodológico constituyó un elemento fundamental de este proyecto investigativo, fungiendo como guía para recorrer el camino del conocimiento. En él se plasmaron los cimientos sobre los cuales se edificó la investigación, definiendo el enfoque, las estrategias y los instrumentos que se emplearon para alcanzar los objetivos planteados. Según Arias (2012:105), la metodología del proyecto “incluye el tipo o tipos de investigación, las técnicas y los instrumentos que serán utilizados para llevar a cabo la indagación. Es el cómo se realizará el estudio para responder al problema planteado”.

En virtud de lo anteriormente expuesto, el marco metodológico proporcionó una hoja de ruta clara y organizada para la investigación, permitiendo avanzar de manera sistemática y rigurosa hacia el logro de los objetivos. Su elaboración cuidadosa y precisa garantizó la calidad y confiabilidad del estudio, convirtiéndolo en una herramienta indispensable para la generación de conocimiento sólido y relevante.

La naturaleza de esta investigación se enmarcó en el paradigma positivista con enfoque cuantitativo, y se caracterizó por la búsqueda de explicaciones objetivas y generalizables de la realidad a través de la medición y el análisis estadístico. Este enfoque se sustentó en la idea de que el conocimiento científico se obtiene mediante la observación sistemática, privilegiando la recolección de datos cuantitativos que pudieran ser interpretados a la luz de

teorías preexistentes. Para Hernández, Fernández y Baptista (2006:46), el enfoque cuantitativo “usa la recolección de datos para probar hipótesis, con base en la medición numérica y el análisis estadístico, para establecer patrones de comportamiento y probar teorías”.

En este estudio, se llevó a cabo la recolección de datos cuantitativos que posteriormente fueron interpretados. En definitiva, la investigación positivista con enfoque cuantitativo representó una herramienta valiosa para la investigación científica, proporcionando un marco sólido para la generación de conocimiento objetivo y generalizable. Su rigor metodológico y su capacidad para generar datos confiables la convirtieron en un recurso fundamental para comprender y explicar fenómenos complejos, permitiendo tomar decisiones informadas y formular recomendaciones aplicables al ámbito institucional. En consecuencia, el enfoque cuantitativo fue el que guió esta investigación sobre la praxis gerencial del proceso de compras en una institución educativa universitaria.

Respecto al tipo de investigación, la investigación de campo se centró en los detalles del fenómeno de estudio, es decir, la praxis gerencial del proceso de compras en una institución educativa universitaria. En este sentido, permitió observar y analizar directamente dicho proceso en su entorno natural. A diferencia de otros enfoques que se apoyan en datos secundarios o estudios previos, la investigación de campo implicó la recolección de información primaria de primera mano, brindando la oportunidad de interactuar con la realidad de manera directa y sin intermediarios.

Respecto al diseño de esta investigación fue no experimental, caracterizado por su enfoque observacional, en el cual no se manipularon ni controlaron las variables de estudio. observar y analizar los fenómenos tal y como ocurren de forma natural en su contexto real. En este orden de ideas, el nivel de la investigación fue descriptivo, posicionándose como un enfoque fundamental para comprender la naturaleza de fenómenos, situaciones o grupos de interés específicos.

Por su parte, la población del estudio se definió como el conjunto total de individuos, elementos o unidades que compartieron características comunes y que fueron objeto de la investigación. En el contexto de un estudio descriptivo, la población resultó esencial para delimitar el alcance del trabajo y garantizar la relevancia y precisión de los resultados

obtenidos. Según Hernández, Fernández y Baptista (2006:239), la población “es el conjunto de todos los casos que concuerdan con determinadas especificaciones”. Para este estudio, la población estuvo constituida por doce (12) actores involucrados en la praxis gerencial del proceso de compras en una institución educativa universitaria. La selección de esta población permitió obtener una visión integral y detallada de las prácticas y desafíos en la gestión de compras dentro del contexto educativo.

Las técnicas de recolección de datos resultaron fundamentales para obtener información precisa y relevante en esta investigación. Se utilizó la técnica de la encuesta, aplicada a través del instrumento del cuestionario tipo Likert, considerado un recurso eficaz para medir actitudes, opiniones y percepciones de los individuos.

La validez del instrumento se aseguró mediante el juicio de tres (3) expertos: dos (2) en el área de gerencia y uno (1) en el área de metodología. Ellos revisaron las afirmaciones de la encuesta para garantizar que fueran adecuadas y cubrieran todos los aspectos importantes del constructo. Esta revisión experta contribuyó significativamente a la validez del instrumento, ya que garantizó que los ítems fueran comprensibles y relevantes para los participantes.

18

En este estudio, las afirmaciones de la encuesta estuvieron relacionadas con diversos aspectos de la gestión gerencial del proceso de compras, tales como la eficiencia, la transparencia y la satisfacción del personal. Esta definición clara y precisa de los constructos garantizó que cada ítem del cuestionario estuviera alineado con los objetivos de la investigación. En este caso, los ítems fueron cuidadosamente elaborados para reflejar aspectos específicos del proceso de compras que se deseaban evaluar, asegurando así que las respuestas obtenidas resultaran pertinentes y útiles para el análisis.

Tomando en cuenta la confiabilidad del instrumento, el mismo constituyó un componente esencial en esta investigación, ya que aseguró la consistencia y estabilidad de las mediciones obtenidas. En este estudio, se empleó el método estadístico Alpha de Cronbach para evaluar la confiabilidad interna del cuestionario tipo Likert. El Alpha de Cronbach obtenido en el cuestionario fue de 0,9926, lo cual permitió evaluar la confiabilidad del instrumento y garantizó que las mediciones obtenidas fueran consistentes y precisas. Este

enfoque riguroso contribuyó al éxito de la investigación, proporcionando datos fiables sobre la praxis gerencial del proceso de compras en la institución educativa universitaria.

En este orden de ideas, las técnicas de procesamiento y análisis de datos en la investigación cuantitativa resultaron esenciales para convertir datos brutos en información valiosa. Desde la recopilación y organización de datos, pasando por la limpieza y el análisis descriptivo, hasta la interpretación de resultados, cada etapa del proceso contribuyó a la validez y fiabilidad de la investigación. La aplicación rigurosa de estas técnicas aseguró que los datos fueran precisos y relevantes, lo que permitió a la gerencia tomar decisiones informadas y avanzar en el conocimiento científico sobre el proceso de compras en la institución educativa universitaria.

Resultados y Discusión

Para dar respuesta al objetivo describir la praxis gerencial del proceso de compras en una institución educativa universitaria, dicha dimensión está compuesta por trece (13) ítems orientados a describir las prácticas gerenciales en el proceso de compras en una institución educativa universitaria. Estos ítems fueron aplicados por los coordinadores adscritos a la Universidad objeto de estudio, a través de una escala tipo Likert con cinco opciones de respuesta: Siempre (S), Casi Siempre (CS), Algunas Veces (AV), Casi Nunca (CN) y Nunca (N). Esta dimensión se centra en captar la intensidad de opinión o experiencia de los participantes de dichas prácticas en el contexto institucional.

Los resultados obtenidos reflejan percepciones significativas por parte de los coordinadores adscritos a la Universidad. Esta dimensión evalúa elementos clave de la gestión como planificación, liderazgo, comunicación, supervisión y toma de decisiones, todos fundamentales para garantizar procesos eficientes y ajustados a las necesidades institucionales.

El ítem 1, relacionado con la alineación del plan de compras con el Plan Operativo Anual (P.O.A.), obtuvo un 58,33% en la opción “Siempre” y un 16,67% en “Casi Siempre”, lo cual indica una percepción mayoritaria de coherencia entre la planificación institucional y las acciones del proceso de compras. Sin embargo, el 25% restante “Algunas Veces” evidenciando discrepancias en dicha articulación operativa. Según Chiavenato (2006:105), “la planificación constituye una función esencial de la administración, ya que permite definir

objetivos, establecer estrategias y coordinar recursos de forma racional.” Esto indica que una planificación desvinculada del POA puede afectar negativamente la eficiencia operativa y el uso de recursos.

En el ítem 2, que aborda el diseño estratégico de proyectos relacionados con el proceso de compras, un 41,67% señaló “Casi Siempre” y un 33,33% “Siempre”. Aunque la mayoría percibe una planificación estratégica, el 25% que marcó “Algunas Veces” evidencia debilidades en la consistencia del enfoque estratégico. Ello es coherente con lo expuesto por Drucker (2003:78), quien plantea que “la gerencia debe actuar como facilitadora del logro de resultados mediante procesos estratégicamente articulados.”. Este resultado refleja que, si bien se valora la planificación, aún existen inconsistencias que limitan la eficacia del proceso.

Con respecto al ajuste del plan de compras a las necesidades institucionales a corto plazo (ítem 3), se evidenció una distribución equitativa entre “Siempre” y “Algunas Veces” (33,33% cada uno), mientras que un 8,33% eligió “Casi Nunca”. En este sentido, Cano (2017:22) destaca que el proceso administrativo “se refiere a todos los momentos de gestión de la Administración; orientados a garantizar el cumplimiento misional y al logro de los objetivos propuestos, a través del uso adecuado de los recursos”. En este sentido, al observar lo que indica el autor sobre los procesos administrativos, el plan de compras se encuentra dentro de esos momentos de gestión y al compararlo con los resultados obtenidos se sugieren deficiencias en la capacidad de respuesta o flexibilidad del plan ante situaciones emergentes.

En cuanto a la comunicación entre dependencias (ítem 4), el 58,33% seleccionó “Casi Siempre” y el 16,67% “Siempre”, lo cual indica un esfuerzo por mantener canales activos. Sin embargo, el 25% que eligió “Algunas Veces” apunta a limitaciones en la fluidez comunicacional. Los autores Robbins y Coulter (2005:314) destacan que “la comunicación organizacional efectiva es fundamental para coordinar funciones, minimizar errores y fomentar el trabajo colaborativo.” Esto refleja la necesidad de fortalecer los canales interdepartamentales para garantizar mayor cohesión.

De manera similar, el ítem 5, que evalúa el uso de canales de comunicación formales en el proceso de compras, fue valorado con un 66,67% en “Casi Siempre”, lo que muestra

una percepción positiva, aunque el 33,33% que eligió “Algunas Veces” advierte fallas en la efectividad o constancia del uso de estos medios. En este contexto, Fernández y Rosales (2014:09) indican que las “habilidades de comunicación en la cual articule persuasivamente sus creencias y defienda sus decisiones. Otra característica que es de importancia es saber cómo enfrentar situaciones difíciles por medio del empleo de métodos de resolución de conflictos”. Por ende, a pesar de tener habilidades de comunicación las cuales se demuestran mediante el uso de canales formales su eficacia e implementación constante requieren fortalecimiento.

La sincronización de actividades (ítem 6) evidenció una tendencia moderada, con un 41,67% en “Casi Siempre” y un 33,33% en “Algunas Veces”, lo cual sugiere desafíos en la coordinación interdepartamental, aspecto clave para garantizar fluidez y eficiencia operativa. Para Cano (2017:54) la coordinación “de las actividades de todos los individuos que integran una empresa con el propósito de obtener el máximo de aprovechamiento posible de los elementos materiales, técnicos, tecnológicos y humanos, en la relación de los fines de la empresa.” Esto indica que existen fallos en la sincronización operativa, afectando la fluidez del proceso.

Sobre el liderazgo orientado a resultados (ítem 7), el 58,33% señaló “Casi Siempre” y el 25% “Algunas Veces”, lo que evidencia presencia de liderazgo, aunque no completamente sistemático. En concordancia con Koontz, Weihrich y Cannice (2012:413) el liderazgo es el “arte o proceso de influir en las personas para que participen con disposición y entusiasmo hacia el logro de las metas del grupo.” Aunque se percibe liderazgo, no está plenamente consolidado o sistematizado.

Respecto a la toma de decisiones basadas en criterios técnicos (ítem 8), el 50% eligió “Casi Siempre” y el 25% “Algunas Veces”, En este sentido, Drucker (2003:96). “la racionalidad técnica en la toma de decisiones permite mejorar la eficiencia del proceso administrativo.” Se observa una tendencia hacia decisiones técnicas, pero también margen de subjetividad.

La motivación del personal (ítem 9) recibió un 58,33% en “Siempre” y un 25% en “Algunas Veces”, El autor Maslow (1943:372). Indica que “la motivación del personal es un elemento determinante del rendimiento organizacional.” En este orden de ideas, Aunque

existen esfuerzos motivacionales, estos deben ser constantes para garantizar el compromiso sostenido.

La supervisión continua del proceso (ítem 10) mostró un 41,67% en “Siempre” y un 33,33% en “Casi Siempre”, En este sentido, Mendoza (2018:231) menciona que la supervisión “consiste en vigilar y guiar a los subordinados de tal forma que las actividades se realicen adecuadamente.” Se evidencia un seguimiento activo, pero no totalmente homogéneo siendo esto una oportunidad de mejora.

De igual forma, la evaluación periódica del proceso (ítem 11) evidenció que un 50% seleccionó “Casi Siempre” y un 25% “Algunas Veces”. Para Arévalo, Inga y Quispe (2022:3750). “Es necesario tener conocimiento de toda la información completa y necesaria para disponer del requerimiento de compra y de esta manera satisfacer la necesidad logística a través de la adquisición de los productos”. En concordancia con lo anterior, tener un conocimiento integral para la evaluación del proceso es fundamental y en la institución educativa es percibida como presente, pero debe institucionalizarse de forma rigurosa.

El monitoreo del proceso de compras de forma sistemática (ítem 12) fue valorado con un 41,67% en “Siempre”, aunque se evidenció un 8,33% en “Casi Nunca”, El autor Rodríguez (2008:26) indica que “esta actividad es fundamental de cara al funcionamiento de la relación comprador-proveedor, puesto que por encima de la identificación de los errores y defectos... se pone a prueba la capacidad que tiene éste de sobreponerse y enmendar sus equivocaciones”. Esto pone en evidencia una disparidad en la regularidad del monitoreo.

Por último, el cumplimiento de los plazos establecidos (ítem 13) recibió un 41,67% en “Siempre”, 33,33% en “Casi Siempre” y 16,67% en “Algunas Veces”. En concordancia con Koontz, Weihrich y Cannice (2012:117) mencionan que se “deben revisar y analizar continuamente las decisiones inmediatas para determinar si contribuyen a los programas de largo plazo, y han de informar con regularidad a los gerentes subordinados sobre los planes a largo plazo para que tomen decisiones consistentes”. Aunque se percibe una orientación hacia el cumplimiento, existen oportunidades claras de mejora.

En síntesis, los hallazgos reflejan que existen prácticas gerenciales con fundamentos sólidos, pero también áreas críticas que requieren atención, particularmente en lo relacionado con la articulación operativa, la comunicación interdepartamental y la

institucionalización del control interno. Como lo señala Fayol (1916), las funciones básicas de la administración planificar, organizar, dirigir y controlar deben estar integradas de forma coherente para lograr resultados eficaces. En este contexto, se recomienda el fortalecimiento del liderazgo, la mejora de los canales de comunicación, y la implementación de mecanismos sistemáticos de evaluación y supervisión.

Referencias

- Arévalo, M., Inga, D., & Quispe, J. (2022). Gestión de compras como estrategia competitiva en una empresa agroindustrial. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(5), 3745-3758. <https://shre.ink/GPEP>
- Arias, F. (2012). El proyecto de investigación: Introducción a la metodología científica (6ª ed.). <https://shre.ink/GPEY>
- Cano Plata, C. (2017). La administración y el proceso administrativo. Universidad de Bogotá Jorge Tadeo Lozano. <https://shre.ink/GPE6>
- Chiavenato, I. (2006). Introducción a la teoría general de la administración (6ª ed.). McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2017). Administración: Teoría, proceso y práctica (4ª ed.). McGraw-Hill.
- Drucker, P. F. (2002). La gerencia en una época de grandes cambios. Editorial Sudamericana.
- Fayol, H. (2010). Administración industrial y general. El Ateneo.
- Fernández, S., & Rosales, M. (2014). Administración educativa: La planificación estratégica y las prácticas gerenciales integrando la tecnología, su impacto en la educación. Congreso Iberoamericano de Ciencia, Tecnología, Innovación y Educación. <https://shre.ink/GPE4>
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2006). Metodología de la investigación (4ª ed.). McGraw-Hill/Interamericana Editores.
- Koontz, H., Weihrich, H., & Cannice, M. (2012). Administración: Una perspectiva global y empresarial (14ª ed.). McGraw-Hill. <https://shre.ink/GPE0>
- Maslow, A. H. (1943). A theory of human motivation. *Psychological Review*, 50(4), 370-396. <https://doi.org/10.1037/h0054346>
- Mendoza, M., García, J., Delgado, A., & Barreiro, C. (2018). El control interno y su influencia en la gestión administrativa del sector público. *Dom. Cien.*, 4(4), 206-240. <https://shre.ink/GPEJ>
- Ramírez, A., & Gaselita, J. (2019). La gestión de compras y su influencia en la rentabilidad de la constructora Novo Home S.A.C., San Borja [Tesis de pregrado]. Universidad Científica del Sur.
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2018). Administración (14ª ed.). Pearson Educación.
- Rodríguez, J. (2008). La relación entre las prácticas y el desempeño de la función de compras en la industria española: El papel de la integración estratégica y de la implantación de tecnologías de la información y la comunicación [Tesis doctoral, Universidad de Salamanca]. <https://shre.ink/GPEO>