



**REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y LA PRODUCTIVIDAD DE LA
EMPRESA THERMOEQUIPOS C.A**

Empresa: THERMOEQUIPOS C.A.

AUTOR(A): Alba Sofía Ramírez

C.I. V-26.051.900

TUTOR(A): Licda. Ysabel Pantoja

San Diego, Enero 2022



**REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y LA PRODUCTIVIDAD DE LA
EMPRESA THERMOEQUIPOS C.A**

TUTOR ACADÉMICO: YSABEL PANTOJA



TUTOR EMPRESARIAL: NAHIR LOMELLI

AUTOR(A): ALBA SOFIA RAMIREZ

C.I. V-26.051.900

San Diego, Enero 2022



UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
COORDINACIÓN DE PASANTÍA Y TRABAJO DE GRADO

ACTA DE APROBACIÓN

INFORME FINAL DE PASANTÍA

TRABAJO DE GRADO

El jurado designado por la Facultad de Ciencias Sociales para la evaluación del

Informe Final de Pasantía o Trabajo de Grado titulado: Acción
Administrativa y la productividad de
la empresa THERMOEQUIPAS SA

Realizado por el (la) Br. Alba Romínez C.I. N° 26051900.
cursante de la carrera de Admón Empresa hace constar después
de analizar su contenido y oír la exposición oral, considera que reúne los méritos
suficientes para su aprobación asignándole la CALIFICACIÓN DEFINITIVA

DE: Veinte (20) PUNTOS.

El Jurado

Josue Lauterbach
Tutor Académico (Coordinador)
Nombre: Josue Lauterbach
C.I.: 11801313

Mariya Molina
Jurado
Nombre: Mariya Molina
C.I.: 10610324

Romiel
Jurado
Nombre: Romiel Romínez
C.I.: 4397965



Fecha: 10/01/2022

ANEXO 4-A

UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ



FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES

COORDINACIÓN DE PASANTÍA Y TRABAJO DE GRADO

SEMESTRE REGULAR _____X

SEMESTRE EXTRAORDINARIO _____

DESCRIPCIÓN DEL PLAN DE TRABAJO DE PASANTÍA

DATOS DEL ESTUDIANTE	Apellidos y nombres: Alba Sofía Ramírez Lomelli		
	Cédula de identidad: 26.051.900	Teléfonos: 0412-0412810	
	Escuela: Administración de Empresas	Facultad: Ciencia Sociales	
	Inicio de la pasantía: 24/05/2021	Final de la pasantía: 13/08/2021	
	Tiempo completo:	X	Medio tiempo:
DATOS DE LA EMPRESA	Nombre: Thermoequipos C.A.		Teléfonos: 0241-8320155 / 0241-8324618
	Dirección: Calle 84-A (calle dos), parcela 15 nro.68-A-150. Urb, Industrial La Isabelica. Valencia, Estado Carabobo.		
	Actividad económica: Metalmecánica		
	Departamento donde realizará la pasantía: Departamento de Administración		
DATOS DE LOS TUTORES	Tutor Académico: Ysabel Pantoja		Teléfonos: 0426-6380683
	Tutor Empresarial: Nahir Lomelli		Departamento: Dpto. Administración
	Cargo: Gerente de Administración	Teléfonos: 0414-4254804	

INFORME DE PASANTÍA

Título de la pasantía: Gestión Administrativa y la Productividad de la Empresa Thermoequipos C.A.
--

<p>Identificación del problema o situaciones problemáticas:</p> <p>Thermoequipos C.A. es una Empresa especializada en el área de Metalmecánica, con más de 20 años en el país, dedicada a la fabricación de Intercambiadores de Calor y Enfriamiento, utilizados en el ramo industrial.</p> <p>El presente informe pretende investigar si desde la Gerencia Administrativa de la Empresa Thermoequipos C.A. se está cumpliendo con los Procedimientos necesarios, que permitan optimizar el funcionamiento y operatividad de la organización, ya que la falta de las responsabilidades que debe cumplir la Gestión Administrativa, ocasiona situaciones que inciden negativamente en la Productividad de la misma, ya que ella vigila cada uno de los pasos que ejecuta la organización para identificar, acciones inadecuadas oportunamente.</p>	
<p>Formulación del problema:</p> <p>De acuerdo a la problemática expuesta anteriormente, surge la siguiente interrogante:</p> <p>¿Qué impacto tiene la Gestión Administrativa en la Productividad de la Empresa Thermoequipos C.A.?</p>	
<p>Objetivo general:</p> <p>Analizar la Gestión Administrativa y la Productividad de la Empresa Thermoequipos C.A.</p>	<p>Objetivos específicos:</p> <p>1.- Describir el funcionamiento actual de la Gestión Administrativa de la Empresa Thermoequipos C.A.</p> <p>2.- Identificar las fortalezas y debilidades de la Gestión Administrativa de la Empresa Thermoequipos C.A.</p> <p>3.- Establecer los resultados del análisis del impacto de la Gestión Administrativa sobre la Productividad de la Empresa Thermoequipos C.A.</p> <p>4.- Diseñar estrategias para la mejora de la Gestión Administrativa que impacte en forma positiva la Productividad de la Empresa Thermoequipos C.A.</p>

DESCRIPCIÓN PROGRAMÁTICA

Semana	Actividades a realizar	Observaciones
1	Presentar a la Directiva de la Empresa Thermoequipos el Objetivo de la pasantía.	
	Reunión con la Gerencia Administrativa y su Equipo de trabajo	
2	Conocer las Actividades que realiza la Gerencia administrativa	

	Explorar recursos, tareas y acciones que realiza la Gerencia Administrativa.	
3	Indagar sobre la Estructura Organizacional de la empresa.	
	Objetivos y tiempo establecidos para su cumplimiento.	
4	Analizar la estructura del Recurso Humano y su distribución según las tareas y aptitudes. Espacios de trabajo de los empleados.	
	Liderazgo y motivación presente en cada área.	
5	Estudiar la distribución de los Recursos Económicos.	
	Incentivos del trabajador.	
6	Detectar problemas que se presentan en la empresa y medidas utilizadas para su prevención y corrección.	
7	Investigar la Planificación existente en la Empresa, metas y tiempo para cumplirlas.	
	Aplicación de la herramienta gerencial FODA.	
8	Verificar el Control diario de las Tareas por parte del Equipo de Gestión Administrativa	
9	Analizar la toma de Decisiones por parte de la Gerencia Administrativa y su relación con lo planificado.	
10	Revisión de los Programas de Capacitación y Desarrollo del personal en sus diferentes áreas.	
11	Estudiar las diferentes Estrategias de Ventas empleadas por la Empresa	

12	Analizar la Gestión Administrativa de la Empresa.	
Tutor empresarial (Nombre, firma y sello de la empresa)		Tutor académico (Nombre, firma)

APROBACIÓN POR LA DIRECCION DE ESCUELA: _____

Firma, Sello y Fecha

AGRADECIMIENTOS

A Dios todo poderoso por permitirme alcanzar una meta en mi vida. Ser mi guía y fiel acompañante en el camino de mi formación.

A mi padre, a mi madre y a mi hermano por estar ahí en todo momento, y apoyarme en este transcurrir de la pasantía.

A la Universidad José Antonio Páez, por ser una casa de estudio con sus puertas abiertas para el cultivo y producción de conocimientos.

A mi tutora académica, Prof. Ysabel Pantoja, por sus consejos y acertadas orientaciones en este trabajo, además, a la Prof. Oneida Jimenez, quien también incentivó la búsqueda del camino para la construcción de saberes que permitieron el éxito de este informe de pasantía.

A mi tutora empresarial, Lcda. Nahir Lomelli, así como al resto del equipo del Departamento de Administración y Logística de la empresa Thermoequipos C.A., quienes de manera desinteresada, me dieron los aportes que sirvieron de base para la realización del presente informe.

A todos, ¡Gracias!

INDICE GENERAL

	pp.
ACEPTACIÓN DE TUTOR	ii
ANEXO 4A	iii
AGRADECIMIENTOS	vii
LISTA DE CUADROS	x
LISTA DE GRAFICOS	xi
LISTA DE FIGURAS	xi
INTRODUCCION	1
CAPITULO	
I LA EMPRESA	
1.1 Ubicación	3
1.2 Descripción de la Empresa	3
1.3 Misión, Visión y Valores de la Empresa	4
1.4 Estructura Organizativa	5
1.5 Actividades desarrolladas durante el periodo De pasantía en el Departamento de Administración	6
II EL PROBLEMA	
2.1 Planteamiento del Problema	8
2.1.1 Formulación del Problema	9
2.2 Objetivos de la Investigación	9
2.2.1 Objetivo General	9
2.2.2 Objetivos Específicos	10
2.3 Justificación de la Investigación	10
III MARCO REFERENCIAL CONCEPTUAL	
3.1 Antecedentes de la Investigación	11
3.2 Bases Teóricas	13
3.2.1 Gestión Administrativa	13
3.2.1.1 Funciones de la Gestión Administrativa	13
3.2.2 Análisis de la Gestión Administrativa	13
3.2.3 Teoría de las Relaciones Humanas	14
3.2.4 Teoría de Sistemas	14
3.2.5. Productividad	15
3.2.6 Mejora Continua	15
3.3 Definición de Términos Básicos	16
3.3.1 Administración	16

	3.3.2 Crecimiento Organizacional	16
	3.3.3 Eficacia	16
	3.3.4 Eficiencia	16
	3.3.5 Estrategias	16
	3.3.6 Gerente	16
	3.3.7 Organización	17
	3.3.8 Productividad	17
	3.3.9 Sistema Abierto	17
IV	FASES METODOLOGICAS	
	4.1 Fases Metodológicas	18
	4.1.1 Fase I	18
	4.1.2 Fase II	19
	4.1.3 Fase III	20
	4.1.4 Fase IV	21
V	RESULTADOS	
	5.1. Fase I	22
	5.1.1. Resultados de la entrevista	23
	5.1.2. Resultados del cuestionario	26
	5.2. Fase II	39
	5.2.1. Resultados de la Matriz FODA	39
	5.3 Fase III	46
	5.4. Fase IV	51
VI	LA PROPUESTA	52
	6.1 Presentación de la Propuesta	52
	6.2 Beneficios de la Propuesta	53
	6.3 Objetivos de la Propuesta	53
	6.4 Desarrollo de la Propuesta	54
	6.5 Factibilidad de la Propuesta	59
	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	62
	Conclusiones	62
	Recomendaciones	63
	REFERENCIAS	64
	ANEXOS	66

LISTA DE CUADROS

CUADRO		pp
1	Resultados de la entrevista.....	21
2	Determinación de objetivos.....	24
3	Fijación de estrategias.....	25
4	Planificación para prever actividades y recursos.....	26
5	División del trabajo.....	27
6	Definición de tareas.....	28
7	Organización de las personas y recursos.....	29
8	Orientación de los trabajadores.....	30
9	Motivación del personal.....	31
10	Canales de comunicación.....	32
11	Evaluación del desempeño del personal’.....	33
12	Detección de desviaciones y fallas.....	34
13	Evaluación organizacional.....	35
14	Aplicación de acciones de mejora continúa.....	36
15	Perfil de Capacidad Interna PCI.....	38
16	Resumen de las fortalezas y debilidades.....	40
17	Calificaciones del PCI.....	41
18	Perfil de Oportunidades y Amenazas (POAM).....	42
19	Resumen de Oportunidades y Amenazas.....	42
20	Calificaciones del POAM.....	43
21	. Matriz FODA.....	43

LISTA DE FIGURAS

FIGURA		pp
1	Estructura organizativa de la Empresa Thermoequipos C.A	5

LISTA DE GRÀFICOS

GRÀFICO		pp
1	Determinación de objetivos.....	24
2	Fijación de estrategias.....	25
3	Planificación para prever actividades y recursos.....	26
4	División del trabajo.....	27
5	Definición de tareas.....	28
6	Organización de las personas y recursos.....	29
7	Orientación de los trabajadores.....	30
8	Motivación del personal.....	31
9	Canales de comunicación.....	32
10	Evaluación del desempeño del personal'.....	33
11	Detección de desviaciones y fallas.....	34
12	Evaluación organizacional.....	35
13	Aplicación de acciones de mejora continúa.....	36

INTRODUCCIÓN

Este informe permite profundizar en la Gestión Administrativa de la Empresa Thermoequipos C.A. con el propósito de mejorar su capacidad productiva, a través, del uso eficiente y eficaz de los recursos. A juicio de La empresa según Robbins (2004: 4), la empresa “es el grupo social en el que a través de la administración de sus recursos del capital y del trabajo, se producen bienes o servicios tendentes a la satisfacción de las necesidades de una comunidad”.

Es ese sentido, la práctica de administración ha existido desde los tiempos más remotos, la historia del pensamiento administrativo es muy antigua ya que esta nace con el hombre, pues en todos los tiempos ha habido la necesidad de coordinar actividades, planificar, y tomar decisiones en el contexto de una actividad económica. Así, entre los años 1760- 1840 ocurre la revolución industrial, como consecuencia de transformaciones ocurridas en la sociedad, y, en el pensamiento de los hombres a través de largos períodos de su historia, provocando el surgimiento de algunos principios administrativos básicos.

La Gestión Administrativa, surge debido a la necesidad desde la existencia del hombre, cuando los seres humanos tuvieron que juntarse y organizarse para ejecutar actividades de sobrevivencia como administrar recursos y buscar alimentos. Gitman (1990: 35), considera que “la tarea de construir una sociedad económicamente mejor, normas sociales mejoradas y un gobierno más eficaz, es el reto de la gestión administrativa moderna”.

Por consiguiente, en los últimos años, las organizaciones han modificado sustancialmente su dinámica de funcionamiento, demostrando que, para ser exitosas, requieren la aplicación de herramientas administrativas modernas que le permitan obtener ventajas competitivas y permanecer en el mercado contantemente cambiante. Manejar adecuadamente los recursos es el principal objetivo de la Gestión Administrativa, ya que direcciona a la organización hacia un aumento de su capital e incremento de su productividad.

Entonces, la Gestión Administrativa genera un buen entorno laboral para que los empleados se sientan estimulados en sus lugares de trabajo y así, saquen provecho máximo de sus capacidades, de esta manera, el recurso humano se posiciona más como un socio minoritario que como un simple obrero o trabajador lo que le permite mantenerse motivado y hacer las cosas cada vez mejor.

El objetivo general de esta investigación fue analizar la Gestión Administrativa de la Empresa Thermoequipos C.A. y con la información recopilada plantear que con la correcta aplicación de una Gestión Administrativa se logra tener una organización eficiente a la hora de captar y transformar los recursos, eficaz para canalizarlos en resultados y efectiva para lograr un impacto en el mercado. El documento resultante del estudio, se estructuró en seis (6) capítulos:

En el Capítulo I, La empresa, se presentan las generalidades de la Empresa, una descripción básica de sus actividades, misión, visión, valores y estructura organizativa.

El Capítulo II, El problema, expone la problemática del estudio, los objetivos a cumplir durante la pasantía y la importancia de hacer la investigación.

En el Capítulo III, Marco teórico conceptual, se investiga sobre los referentes teóricos del estudio, se recurre a la revisión de textos y materiales sobre el tema, así como de trabajos similares.

El Capítulo IV, presentan las fases metodológicas relacionadas a los objetivos específicos y los pasos para lograr su cumplimiento.

En el Capítulo V, Resultados, se muestran los resultados obtenidos en las tres fases metodológicas.

El Capítulo VI, muestra impacto de la Gestión Administrativa sobre la Productividad de la Empresa Thermoequipos C.A a partir de los resultados y los referentes teóricos.

Al final, aparecen reseñadas las conclusiones, recomendaciones, las referencias consultadas y los anexos.

CAPITULO I

LA EMPRESA

1.1.Ubicación

Calle 84-A (Calle Dos) Local Parcela 15, Nro. 68-A-150, Urb. Industrial La Isabelica. Valencia, Edo. Carabobo.

1.2.Descripción de la Empresa

Thermoequipos C.A. es una empresa fabricante de Equipos de Transferencia de Calor, la cual cuenta con la completa maquinaria que le permite afrontar proyectos en el área metalmecánica en diversos ámbitos. A lo largo de 20 años de operaciones, Thermoequipos C.A., ha participado en desarrollo, diseño y construcción de Tanques de acuerdo a las normas API/ ASME, de apoyo simple o en cuna, a presión o Atmosféricos para la industria petrolera y en general. La empresa aplica en la fabricación y ejecución de todos sus proyectos las normas ASME, ASTM, TEMA, DIN, API, con la finalidad de poder brindar la garantía de calidad más sobresaliente del mercado en todos sus productos y servicios.

Para satisfacer las necesidades de los clientes, cuenta con personal, equipos, organizaciones y recursos financieros en cantidad y calidad suficientes que permiten superar con holgura la demanda actual de servicios. Además, para el soporte de sus operaciones en el territorio nacional, THERMOEQUIPOS C.A., cuenta con un área de 4.000 m², distribuidas de la siguiente forma: oficinas administrativas, ingeniería y operaciones 400 m², 2.100 m² área de fabricación, planta principal y 1.150 m² taller secundario. Dispone en la actualidad de una variedad de equipos modernos y eficaces de avanzada tecnología, para cubrir los aspectos de los servicios ofrecidos y las exigencias de nuestros clientes.

1.3.Misión, Visión y Valores de la Empresa

Misión: Producir bienes de capital cumpliendo con la más altas exigencias de calidad en el área de transferencia de calor, procurando en todo momento la optimización de nuestros equipos, recursos, y nuestro personal, brindando un excelente servicio de proyección nacional e internacional.

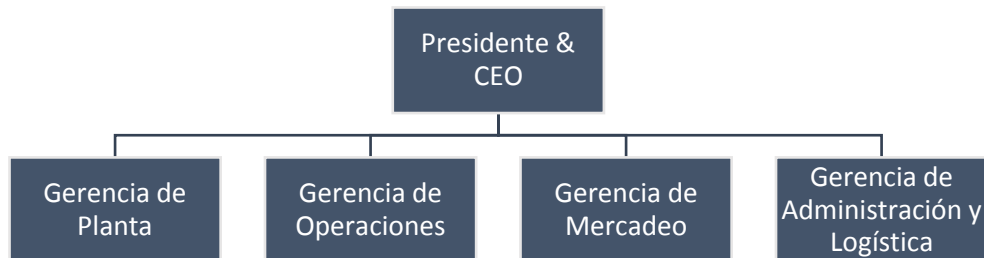
Visión: Thermoequipos C.A. fundamenta su visión en el crecimiento sostenido, sumado a la diversificación de productos, implementando un programa de Calidad Total con la participación de todo nuestro personal.

Valores: La Empresa Thermoequipos C.A. se fundamenta en proyectos en el área de metalmecánica que tienen como valores, garantizar la excelencia de sus equipos y servir con los más altos criterios de eficiencia y calidad a sus clientes. Estos son:

- Trabajo en equipo: es esencial que la Empresa tenga en consideración la integración entre departamentos, para así, a través de los esfuerzos individuales, orientados en una misma dirección, se haga más productiva y cumpla con los objetivos propuestos.
- Enfoque al cliente: en Thermoequipos C.A. existe el compromiso de superar las expectativas de los clientes y mantenerlos satisfechos.
- Innovación: los cambios siempre son oportunidades para mejorar, y los procesos de mejora continua son fundamentales para tener sostenibilidad en el mercado a largo plazo.
- Calidad: el trabajo de la Empresa está orientado hacia programas de Calidad Total con el propósito de crear una proyección en vistas de mejoras.
- Responsabilidad: es la clave para mantener un paradigma laboral basado en el cumplimiento de las tareas de forma eficiente, y así, lograr el cumplimiento de los objetivos de la empresa Thermoequipos C.A.

1.4.Estructura Organizativa

Actualmente la Empresa Thermoequipos C.A. sustenta sus operaciones en una organización simple, con niveles jerárquicos mínimos que permiten una comunicación directa y eficiente, que se describe a continuación:



Fuente: Empresa Thermoequipos C.A

Figura 1. Estructura organizativa de la Empresa Thermoequipos C.A

Gerencia de Planta: Encargada del proceso productivo de nuestra matriz, aplicando los procedimientos necesarios para la culminación en condiciones óptimas de calidad y tiempo de los equipos que se encuentran en las líneas de fabricación, así como de trazar las directrices de las demás gerencias involucradas en nuestra organización.

Gerencia de Operaciones: Encargada de planificar las operaciones, instruir procedimientos, dirigir y coordinar el servicio en las diferentes zonas geográficas, es responsable del cumplimiento de los programas de trabajo, los procedimientos y de las normas de seguridad y proyección integral.

Gerencia de Mercadeo: Anticipa, desarrolla y atiende las necesidades de servicio de nuestros clientes. Promueve la imagen de la empresa, determina precios y condiciones de nuestras ofertas. Se encarga de las relaciones con los entes contratantes y evalúa la satisfacción del cliente con nuestro servicio.

Gerencia de Administración y Logística: Responsable de diseñar la planificación financiera que permite afrontar los compromisos con nuestros clientes, se ocupa del abastecimiento de materiales, mantenimiento, inversiones en equipos, políticas de estímulo al personal, pagos a proveedores, créditos a clientes y monitorea los niveles de rentabilidad previstos en función de los logrados en el negocio.

1.5. Actividades desarrolladas durante el periodo de la pasantía en el Departamento de Administración de la empresa

Mediante el periodo de pasantías, el bachiller estará presente en el Departamento de Administración de la empresa Thermoequipos C.A., cumpliendo con el cronograma de actividades expuesto en el Anexo 4^a, el cual abarca la descripción programática del desarrollo integral en las actividades del área de competencia.

Primera semana:

- Presentar a la Directiva de la Empresa Thermoequipos el Objetivo de la pasantía.
- Reunión con la Gerencia Administrativa y su Equipo de trabajo

Segunda semana:

- Conocer las Actividades que realiza la Gerencia administrativa
- Explorar recursos, tareas y acciones que realiza la Gerencia Administrativa.

Tercera semana:

- Indagar sobre la Estructura Organizacional de la empresa.
- Objetivos y tiempo establecidos para su cumplimiento.

Cuarta semana:

- Analizar la estructura del Recurso Humano y su distribución según las tareas y aptitudes. Espacios de trabajo de los empleados.
- Liderazgo y motivación presente en cada área.

Quinta semana:

- Estudiar la distribución de los Recursos Económicos.
- Incentivos del trabajador.

Sexta semana:

- Detectar problemas que se presentan en la empresa y medidas utilizadas para su prevención y corrección.

Séptima semana:

- Investigar la Planificación existente en la Empresa, metas y tiempo para cumplirlas. aplicación de la herramienta gerencial FODA.

Octava semana:

- Verificar el Control diario de las Tareas por parte del Equipo de Gestión Administrativa

Novena semana:

- Analizar la toma de Decisiones por parte de la Gerencia Administrativa y su relación con lo planificado.

Decima semana:

- Revisión de los Programas de Capacitación y Desarrollo del personal en sus diferentes áreas.

Undécima semana:

- Estudiar las diferentes Estrategias de Ventas empleadas por la Empresa

Duodécima semana:

- Analizar la Gestión Administrativa de la Empresa.

CAPITULO II

EL PROBLEMA

2.1 Planteamiento del problema

Actualmente, la globalización y las dificultades que han enfrentado los países latinoamericanos, han impulsado que las organizaciones se adapten a nuevos escenarios socioeconómicos. En Venezuela, Diario La Prensa de Lara (2021), citando a Fedecamaras 2021: explicó que “las empresas que se mantienen abiertas están en situación de "sobrevivencia. El 87% no ha registrado crecimiento en su inversión desde 2018, siendo las más golpeadas las pequeñas y medianas”.

Así mismo, a pesar que las empresas intentan adaptarse a los cambios socioeconómicos del país, lo han hecho priorizando las áreas de Ventas, Producción, Operaciones, Atención al Cliente y Calidad del Producto, dejando a un lado el área de Gestión Administrativa, que es de gran importancia como generadora de crecimiento empresarial. Del mismo modo, especialmente, las Pequeñas y Medianas Empresas no cuentan con equipos especializados, que en ocasiones desconocen la situación real de la empresa, ya que muchos actúan como agentes externos o como asesores, esto conlleva a debilidades y nudos que se presentan en la Gestión Administrativa.

De igual manera, en Venezuela, por la situación política y económica actual, ha ocurrido un fenómeno de emigración de profesionales calificados a otros países o sectores de economía informal, esto ha producido una baja en las actividades de planificación y organización de las empresas, así como a la utilización del recurso humano y financiero, de manera no óptima.

Así, el sector empresarial no está utilizando los recursos informáticos de manera eficiente que permita tener una información al momento, que vele por condiciones óptimas de trabajo, que incluyan programas de formación integral al trabajador para el

logro de una comunicación y rendimiento eficaz durante el trabajo, sin el cumplimiento de estos aspectos, se pudiera estar repitiendo las mismas actividades durante el ejercicio fiscal con poco avance en los objetivos planteados.

Acciones contrarias a las funciones de la Gestión Administrativa, afectan directamente a la competitividad y productividad de la organización, esto, puede ocasionar una disminución del desempeño laboral, dificultades en la toma de decisiones, dispersión de esfuerzos por parte de los trabajadores, retardo en la ejecución de actividades, liderazgo ineficaz, deficiencia en la planificación, entre otras.

Además, debido a las dificultades anteriormente expuestas, es posible que las empresas se encuentren en un entorno de desenfoco hacia el cumplimiento de los objetivos, por falta de planificación, organización, control y dirección por parte de la Gestión Administrativa, funciones fundamentales que sirven como soporte en el desarrollo empresarial.

La Empresa Thermoequipos C.A. no escapa de la realidad empresarial del país, por lo cual, el presente informe pretende analizar la Gestión Administrativa de esta organización, para verificar si se cumple con los procedimientos necesarios en esta área, para el logro del uso eficaz y eficiente de los recursos que le generan una máxima productividad a la misma.

2.1.1 Formulación del problema

De acuerdo a la problemática expuesta anteriormente, surge la siguiente interrogante:

¿Qué impacto tiene la Gestión Administrativa en la Productividad de la Empresa Thermoequipos C.A.?

2.2 Objetivos de la investigación

2.2.1 Objetivo General

Analizar la Gestión Administrativa de la Empresa Thermoequipos C.A.

2.2.2 Objetivos Específicos

- Describir el funcionamiento actual de la Gestión Administrativa de la Empresa Thermoequipos C.A.
- Identificar las fortalezas y debilidades de la Gestión Administrativa de la Empresa Thermoequipos C.A.
- Establecer los resultados del análisis del impacto de la Gestión Administrativa sobre la Productividad de la Empresa Thermoequipos C.A
- Diseñar estrategias para la mejora en la Gestión Administrativa que impacte en forma positiva la productividad de la Empresa Thermoequipos C.A.

2.3 Justificación de la Investigación

Esta pasantía permite profundizar sobre una realidad que está ocurriendo en gran parte del sector empresarial de Venezuela, quienes tienen sobre sus hombros un rol importante en el desarrollo de la economía del país, puesto que es el principal generador de empleos. De ahí, la necesidad de que las empresas, a pesar del momento político y económico del país, cuenten con un área de Gestión Administrativa que trace el camino hacia el logro de los objetivos de la organización, además, permitiendo generar un ambiente laboral atractivo, que permita el desarrollo integral del recurso humano.

El presente informe, permitirá generar insumos que contribuyan a la formación de las personas a cargo de la Gestión Administrativa de la empresa, y, de esta manera, influir en la reducción de aquellos problemas que pueden ser prevenibles o evitables, esto para el logro de un desarrollo saludable de la empresa. Asimismo, la relevancia del mismo, radica en que investiga cómo se lleva a cabo la Gestión Administrativa de la empresa, se indaga la realidad de las distintas áreas que componen la misma, además, en el ambiente laboral en que conviven los trabajadores y las comunicaciones entre ellos, para así, analizar y generar aportes que contribuyan a mejorar las condiciones de la empresa que la lleven a su máximo nivel de productividad.

CAPITULO III

MARCO REFERENCIAL CONCEPTUAL

3.1 Antecedentes de la Investigación

Después de haber realizado la revisión bibliográfica, se encontraron algunos trabajos relacionados con el presente estudio, entre los cuales están los siguientes:

En el contexto nacional, Lubo Dayana y González Hebandreyna (2016), elaboraron un trabajo de investigación titulado **“Análisis de la Gestión Administrativa como Herramienta para el alcance de la Competitividad Organizacional en el Frigorífico Industrial Santa Bárbara, S.A.”**, en la Universidad Nacional Experimental Sur del Lago, Estado Zulia. Mediante este estudio se concluyó que existe un escaso desarrollo de los factores de la competitividad organizacional necesarios en la gestión administrativa, ya que la poca eficiencia en sus procesos productivos, afecta de manera directa su productividad. Esta investigación, señala que aquellas organizaciones que tienen mejor desempeño son debido a que hacen énfasis en la importancia que tiene la Gestión Administrativa como generadora de procesos efectivos que permiten mejorar la competitividad organizacional.

Igualmente, Tovar Carmen (2018), realizó una investigación titulada **“Estrategias Dirigidas a la Optimización de la Gestión Administrativa en Ordenación de Pagos a Proveedores”**, trabajo presentado en la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales “Ezequiel Zamora”, Estado Barinas. Esta investigación concluyó que una falta en la Optimización de la Gestión Administrativa, se origina por cambios constantes a nivel gerencial y por las rotaciones internas frecuentes del talento humano. Por tanto, el presente estudio considera el área de Gestión Administrativa de importancia para el logro de los objetivos, el uso eficiente de los recursos y la optimización de los procesos.

En el contexto internacional, Ulloa Adriana (2018), realizó un Proyecto de investigación titulado **“Modelo de Gestión Administrativa para Obtener Ventaja Competitiva en la Fábrica de Producción de Peluches Heart”** en la Pontificia Universidad Católica, Ecuador. Esta investigación concluye que mediante el uso de la metodología Kaizen, es posible determinar los lineamientos de Mejora Continua en el área de administración. Este estudio se relaciona con el informe, en vista de que la implementación de un modelo de Gestión Administrativa genera a la empresa ventajas competitivas, es decir, que ofrece soluciones y prácticas que pueden ser integradas al proceso de mejora continua.

Así mismo, Lazo Karina y Macas Priscilla (2018), realizaron una Tesis titulada **“Propuesta de Mejoras en Gestión Administrativa en la Empresa Modernmueble S.A, Ciudad De Guayaquil”**, Universidad de Guayaquil, Ecuador. El objetivo general fue Mejorar la Gestión Administrativas en la empresa Modernmueble S.A con el fin de elaborar e implementar un manual de funciones y procedimientos para simplificar y mejorar los procesos administrativos. Esta investigación es relevante para mi informe, ya que busca indagar la realidad dentro de la empresa, para implementar programas de capacitación al personal de las distintas áreas, y así, obtener un desempeño eficiente en las actividades.

De igual manera resulto de interés la investigación de Balla Irene y López Karem (2018), titulada **“El Control Interno en la Gestión Administrativa de las Empresas del Ecuador”** en la Universidad Estatal de Milagro, Ecuador. En los resultados de este estudio, se muestra la importancia de la Gestión Administrativa, ya que por medio de esta se logra un uso eficiente del recurso humano. Este estudio se relaciona con la investigación ya que demuestra que a través de la Gestión Administrativa el personal se emplea según sus competencias de acuerdo a funciones establecidas por la empresa.

3.2 Bases Teóricas

3.2.1 Gestión Administrativa

La Gestión Administrativa “es el área que se encarga de coordinar las actividades en una organización, con el fin de optimizar el uso de los recursos, tanto humano como financiero, para lograr los objetivos deseados y mejorar la competitividad de la empresa”. (Chiavenato, 2006, p.10). Además, la Gestión Administrativa genera un aumento de la productividad en la organización, gracias a la búsqueda permanente de las debilidades en los procesos y mejora en los mismos, para así evitar situaciones que influyan desfavorablemente, en el crecimiento organizacional.

3.2.1.1 Funciones de la Gestión Administrativa

- **Planeación:** Consiste en determinar los objetivos, fijar las estrategias y trazar planes a fin de guiar las acciones futuras para la integración y coordinación de las actividades.
- **Organización:** Es determinar la forma más efectiva de dividir el trabajo, agruparlo, definir las tareas a realizar y la asociación de personas y recursos a puestos específicos.
- **Dirección:** Se refiere a orientar y motivar los esfuerzos humanos hacia el cumplimiento de los objetivos a través del liderazgo y canales adecuados de comunicación.
- **Control:** verifica el desempeño actual y los resultados obtenidos, para ubicar desvíos existentes y así, emprender las acciones que hicieran falta siempre orientadas hacia los objetivos establecidos.

3.2.2 Análisis de la Gestión Administrativa

Es un examen de la estructura administrativa de la empresa, para evaluar el grado de Eficiencia y Eficacia con el cual se está cumpliendo la Planificación, Organización,

Coordinación, Dirección, Ejecución y Control de los objetivos esperados, mediante el uso racional de los recursos disponibles, conforme a los procedimientos, normas y políticas de una adecuada administración. (Ruiz, 1995). Asimismo, el análisis de Gestión Administrativa, al indagar en los procesos de la organización, muestra y corrige las debilidades presentes en las áreas, para establecer propuestas de mejora, que contribuyen al crecimiento organizacional.

3.2.3 Teoría de las Relaciones Humanas

La Teoría de las Relaciones Humanas, enfatiza la relación entre los integrantes de los grupos de trabajo dentro de la organización. Esta teoría fue desarrollada por el psicólogo Elton Mayo entre 1927-1932, con la finalidad de establecer la relación entre la Productividad y las Condiciones de Trabajo de los empleados y su influencia en la eficiencia y eficacia, de los resultados obtenidos.

Para el mismo autor, la productividad aumenta cuando las personas se sienten parte de un equipo y son tomadas en cuenta por sus compañeros y jefes para el logro de los objetivos. En su estudio, demostró la importancia del enfoque de las relaciones humanas, considerando al talento humano como un factor esencial para incrementar la eficiencia de las organizaciones.

Así mismo concluyó, que el comportamiento y las actitudes, están estrechamente relacionadas, que las influencias grupales afectan de manera significativa las conductas de los individuos, que los estándares grupales determinan la productividad de cada trabajador individual. (Robbins y Coulter, 2005, p.34). Del mismo modo, Genao, Pérez y Castro, (2014, p.3), establecen que “para crear buenas relaciones humanas es preciso que los gerentes sepan por qué los empleados actúan como lo hacen y qué factores sociales y psíquicos los motivan”.

3.2.4 Teoría de Sistemas

Esta teoría abrió la puerta a nuevos enfoques de la Administración, ya que expresa que es necesario el trabajo en conjunto en una empresa para tener éxito en sus operaciones. Escrita por el biólogo Ludwig Von Bertalanffy, publicada en la década de

1960, la Teoría de Sistemas cambio la perspectiva de la Organización, convirtiéndola en un sistema abierto, capaz de adaptarse a las circunstancias del entorno. Así, los gerentes coordinan las actividades laborales de las partes de la organización y aseguran que estos elementos interdependientes estén trabajando juntos para alcanzar el logro de las metas de la empresa. (Robbins y Coulter, 2005, p.35)

Esta teoría expone que toda acción tiene una reacción, es decir, que cualquier acción que sea tomada en alguna área de la empresa va a ocasionar una reacción en esa misma área o en otra, es por ello, que si los distintos departamentos no trabajan en conjunto, la organización sufrirá problemas que terminaran afectando la productividad.

3.2.5. Productividad

La productividad “tiene que ver con los resultados que se obtienen en un proceso o un sistema” (Gutiérrez, 2010, p.256), por lo que incrementar la productividad representa lograr mejores resultados considerando los recursos empleados para generarlos. En general, la productividad se mide por el cociente formado por los resultados logrados y los recursos empleados. Por su parte Koontz (2008, p.585). La productividad “es el índice de entradas y salidas dentro de un periodo determinado con la debida consideración por la calidad”. Es el proceso transformativo de la materia prima en producto respetando los criterios de calidad, o la prestación de servicios acorde con lo planificado y mediante un uso racional de los recursos.

3.2.6. Mejora Continua

La mejora continua se concibe como “una filosofía que intenta optimizar y aumentar la calidad de un producto, proceso o servicio” (Arveson, 2010, p.2). La mejora continua es una forma de actuar que debe ser concientizada por toda la organización, sea una empresa de producción masiva, de servicios o una organización social. Existen diferentes metodologías que corresponde a medios para lograr la mejora, entre ellas el Kaizen. Destaca que:

El Kaizen es **una armoniosa metodología de mejoramiento continuo** que sobresale por ser aplicable a todo nivel, tanto en la vida social, como en la vida personal y en el mundo de los negocios. En este último se caracteriza por desarrollar una cultura y dar participación a todos los trabajadores, desde la alta gerencia hasta el personal de limpieza (Moreno, 2011, p.114).

Se pretende mediante la metodología del Kaizen propiciar la creación de una cultura de trabajo centrada en el trabajo en equipo, coordinado que involucra a todos los miembros de una organización al cambio de las prácticas que se desarrollan por otras más eficientes mediante la aplicación de métodos que faciliten el mejoramiento de los procesos empresariales.

3.3 Definición de Términos Básicos

3.3.1 Administración: Es un Proceso a través del cual se coordinan los recursos de un grupo social con el fin de lograr la máxima eficiencia, calidad y productividad en el logro de sus objetivos. (Munch, 2006, p.12).

3.3.2 Crecimiento Organizacional: Es la serie de resultados cuantitativos obtenidos por la organización que la hacen más competitiva a través de los años.

3.3.3 Eficacia: La eficacia es la medida en que se alcanzan los objetivos o resultados. (Da Silva, .2002, p 20).

3.3.4 Eficiencia: Capacidad de obtener los mayores resultados con la mínima inversión de recursos.

3.3.5 Estrategias: Son alternativas o acciones que deben emplearse para lograr los objetivos en condiciones óptimas. (Munch, 2006, p.49).

3.3.6 Gerente: Es la persona que ejecuta las acciones necesarias para direccionar, en una organización, para que los objetivos establecidos se cumplan. El Gerente tiene cuatro capacidades básicas, como liderazgo, visión de negocios, capacidad empresarial y ética profesional. (Dichter, 1988, p.16)

3.3.7 Organización: “Es un conjunto de personas que actúan juntas y dividen las actividades, en forma adecuada, para alcanzar un propósito común.” (Chiavenato, 2009, p.24).

3.3.8 Productividad: La relación entre la cantidad de producto obtenida mediante un sistema productivo y los recursos empleados en su producción.

3.3.9 Sistema Abierto: Sistemas que interactúan dinámicamente con su entorno.

CAPITULO IV

FASES METODOLÓGICAS

4.1 Fases Metodológicas

4.1.1 Fase I: Describir el funcionamiento actual de la Gerencia Administrativa de la Empresa Thermoequipos C.A.

Para alcanzar el objetivo de esta fase, se utilizó una población, que se define como “la totalidad de un fenómeno de estudio” (Tamayo y Tamayo, 2003, p.176), es decir, es el conjunto de individuos que poseen las características que se desean estudiar durante la investigación. Esta estuvo conformada por veintidós (22) trabajadores de la compañía Thermoequipos C.A.

Asimismo, se consideró la muestra como “la parte representativa de una población” (Tamayo y Tamayo, 2003, p.173), es decir, el subconjunto de la población que realmente será estudiado durante la investigación. Por consiguiente, esta correspondió a ocho (8) personas que pertenecientes a las cuatro áreas dentro de la empresa, dos (2) que laboran en el departamento de administración y logística, dos (2) en el departamento de mercadeo, dos (2) que forman parte del área de planta, y dos (2) en el área de operaciones, representada por administradores, contadores, ingenieros, gerentes y obreros.

Las técnicas de recolección de datos son las distintas formas mediante las cual se puede obtener información para una investigación, por lo tanto, la técnica a emplear en este informe es la entrevista, que trata de un dialogo coloquial, en la cual una persona formula a otra, preguntas que tienen un fin determinado. En este trabajo, se aplicó una entrevista utilizando una guía estructurada al Gerente Administrativo y Logístico además de la encuesta en la modalidad de Cuestionario tipo escala de Likert, con tres opciones de respuestas: Siempre(S), Algunas Veces (AV) y Nunca (N) como Instrumento de recolección para obtener

Información, que se refiere a “una lista de preguntas que puede ser administrada por escrito” (Sabino, 2002, p.32).

Durante esta fase, se estudió la situación actual dentro de la Gestión Administrativa de la empresa, para conocer si se está cumpliendo correctamente con las funciones que le competen. Esto mediante los instrumentos de recolección de datos mencionados aplicadas a la Gerencia y al personal en las áreas de planta, operaciones, mercadeo y, administración y logística,

4.1.2 Fase II: Identificar las fortalezas y debilidades de la Gestión Administrativa de la Empresa Thermoequipos C.A.

Una vez concluida la fase I, la descripción del funcionamiento actual de la Gerencia Administrativa, con la ayuda de los instrumentos de recolección de datos que se utilizaron, fueron identificadas las fortalezas y debilidades de la Gestión Administrativa de la Empresa aplicando la herramienta gerencial análisis FODA que permitirá comprender la situación de la empresa mediante una lista completa de sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas lo que resultara fundamental para la toma de decisiones acertadas en el futuro que le generen una mayor productividad a la organización.

Para llevar a cabo esta actividad, en el análisis interno, se identificaron las fortalezas que tiene la organización, estas son las características positivas que le generan cierta ventaja competitiva ya que son los aspectos en los que la empresa se destaca con facilidad, se estudiaron las debilidades, que son aquellos aspectos que le generan a la organización cierta desventaja, pero si se tienen claros pueden ser controlados y mejorados.

Seguidamente, en el análisis externo, en primer lugar, fueron determinadas las amenazas, que son factores externos que le generan riesgos a la organización. Luego se definirán cuáles son las oportunidades que tiene la empresa, también son factores externos incontrolables, pero mediante una buena estrategia pueden ser aprovechadas para amentar la productividad de la organización.

Al identificar todos los elementos del Análisis FODA, se van a compararon cada uno de ellos para identificar la manera en que se pueden utilizar las fortalezas para aprovechar las oportunidades y disminuir las amenazas, además de cómo se pueden aprovechar esas oportunidades para corregir las debilidades y de esta forma lograr que la empresa sepa aprovechar al máximo todos estos aspectos que la conducirán hacia el logro de sus objetivos y un impacto positivo en la productividad.

4.1.3 Fase III: Establecer los resultados del análisis del impacto de la Gestión Administrativa sobre la Productividad de la Empresa Thermoequipos C.A.

Luego de concluir la Fase I (Describir el funcionamiento actual de la Gerencia Administrativa de la Empresa Thermoequipos C.A.) y la Fase II (Identificar las fortalezas y debilidades de la Gestión Administrativa de la Empresa Thermoequipos C.A.) se procedió a establecer los resultados del análisis del impacto de la Gestión Administrativa sobre la Productividad de la Empresa, esto se logró luego de aplicar los instrumentos de recolección de información, y analizar los resultados obtenidos en función del marco teórico que sustentó la investigación generando explicaciones y partes por parte del investigador. .

Durante esta fase final se va a realizar el análisis de los resultados por lo tanto, se va a revisar toda la información recolectada durante el proceso de pasantías, se desecharon los datos innecesarios y se ordenó la información relevante y datos útiles que condujeron a establecer explicaciones sobre el impacto que pudiera tener la actual gestión administrativa de la empresa estudiada en la productividad de la misma estudiada sustentadas en la perspectiva de los autores expertos y el investigador.

. Este proceso permitió aportar información sobre el impacto que tiene la Gestión Administrativa en la Productividad de la Empresa Thermoequipos C.A. y así, sugerir posibles estrategias a aplicar a futuro para la mejora de las debilidades detectadas en la gestión estudiada en la cual se aprovechen al máximo las fortalezas de la empresa lo que generará como resultado que la empresa sea más competitiva, más productiva y sea capaz de utilizar eficazmente sus recursos para lograr sus objetivos.

4.1.4. Diseño de estrategias para la mejora de la Gestión Administrativa que impacte de forma positiva la Productividad de la Empresa Thermoequipos C.A.

A fin de atender la situación actual del funcionamiento actual de la Gerencia Administrativa de la Empresa Thermoequipos C.A. y las debilidades detectadas, se procedió al diseño de estrategias para la mejora de la Gestión Administrativa de la organización. Esta fase consistió en la elaboración de la propuesta como aporte de la pasante para abordar la problemática existente en la empresa estudiada.

La fase del diseño de la propuesta, es definida como “la fase en la cual se define el proyecto con fundamento en los resultados del diagnóstico” (Mendoza, 1999), p.12). En este momento se procedió al diseño de estrategias que contribuirán a la mejora del funcionamiento de la Gestión Administrativa, lo que impactara de forma positiva la productividad de la empresa en cuestión. La estructura de dicho aporte, está compuesta por cinco (5) elementos: presentación, objetivos, beneficios, descripción y factibili

CAPITULO V

RESULTADOS

En este capítulo se presentaron los resultados obtenidos en cada una de las fases metodológicas establecidas en el marco metodológico para el desarrollo de la investigación con sus respectivos análisis e interpretaciones. Menciona Balestrini (2003:73), señala que “se debe considerar que los datos tienen su significado únicamente en función de las interpretaciones que les da el investigador, ya que de nada servirá abundante información si no se somete a un adecuado tratamiento analítico”.

5.1. Fase I. Descripción del funcionamiento actual de la Gestión Administrativa de la Empresa Thermoequipos C.A.

Esta fase estuvo dirigida a la realización del diagnóstico de la situación actual Gestión Administrativa de la empresa Thermoequipos C.A. mediante la utilización de las técnicas de recolección de la información aplicadas al personal que labora en las áreas: de planta, operaciones, mercadeo , administración, logística administrativa en la empresa mencionada. Se utilizó la técnica de la entrevista de tipo estructurada mediante una guía de cuatro (4) preguntas dirigida al Gerente Administrativo y Logístico de la empresa a los fines de centralizar los focos problemáticos en la gestión administrativa

Seguidamente se aplicó la técnica de la encuesta, en su modalidad de cuestionario para la recolección de los datos, la cual fue administrado al personal en las áreas de planta, operaciones, mercadeo, administración y logística, para un total de ocho (8) personas. Se aplicó la guía de entrevista, la información recopilada fue descrita en un cuadro resumen además del cuestionario conformado por trece (13) preguntas dicotómicas: dos opciones de respuestas: SI/NO. Los datos obtenidos fueron:

Procesados y presentados mediante cuadros estadísticos y gráficos de tipo diagrama circular con sus respectivos análisis. A continuación aparecen reflejados los resultados:

5.1.1. Resultados de la entrevista

Cuadro N°1. Resultados de la entrevista

Entrevistado	Texto de la entrevista
Gerente Administrativo y Logístico	Pregunta N° 1
	¿Existen en la empresa Thermoequipos C.A limitaciones en la fase de planificación como función de la Gestión Administrativa? Cuáles Si. Se proyectan algunas actividades, de manera no tan formal, a veces hay que reorientarlas cambiarles porque no se dispone de los materiales, en el momento hay que trabajar con lo que llega en cuanto a los trabajos a realizar.
	Pregunta N°2
	¿Considera que la Empresa Thermoequipos C.A cuenta con una organización del recurso humano y financiero, de manera óptima? Explique. Actualmente existe mucha rotación de personal, debido a que los recursos humanos se van del país, buscan nuevas fuentes de dinero y abandonan el trabajo que tienen en la empresa, se tiene que colocar personas a las cuales hay que darle una capacitación rápida para que asuman el puesto. Por otra parte existen variaciones en los ingresos monetarios constituyendo un obstáculo en las proyecciones de proyectos futuros.

Fuente: Ramírez (2021)

Continuación Cuadro 1.

Entrevistado	Texto de la entrevista
<p style="text-align: center;">Gerente Administrativo y Logístico</p>	<p>Pregunta N° 3</p>
	<p>¿Presenta la Gerencia un liderazgo y canales de comunicación efectivos con los miembros de la organización?</p> <p>Buen, se trata de conducir lo mejor posible al personal a los fines de lograr los objetivos de la empresa, es difícil que cada un logre sus propios objetivos sobre todo a nivel monetario, se trata de ofrecer las mejores condiciones salariales, sin embargo la situación país ofrece trancas para optimizar los beneficios económicos. En cuanto a la comunicación fluye, siempre hay barreras abre todo psicológicas, cada un interpreta a su manera lo que recibe.</p>
	<p>Pregunta N° 4</p>
	<p>¿Se aplica un proceso de seguimiento y control de las actividades que se realizan en la empresa a nivel operativo y del personal?</p> <p>A nivel de las actividades operativas se efectúan algunos chequeos, en este aspecto requerimos mejorar e introducir en forma planificada las evaluaciones de desempeño del personal, de las actividades para detectar errores y corregir.</p>

Fuente: Ramírez (2021)

Análisis e interpretación de los resultados

La información suministrada por el Gerente Administrativo y Logístico sobre los focos problemáticos en la gestión administrativa, en función de las cuatro fases de la misma: Planificación, Organización, Dirección y Control, indican las manifestaciones que destacan de la problemática que enfrenta la empresa y de este modo poder proyectar posibles estrategias que faciliten mejora de la situación que enfrenta la organización. Entre ellas se encuentran:

- Planificación restringida y limitada por la crisis económica
- Rotación de personal, debido a la migración de los recursos humanos se van del país
- Capacitación rápida al personal nuevo para que asuman el puesto
- Variaciones en los ingresos monetarios
- Limitaciones para que el personal logre sus propios objetivos sobre todo a nivel monetario, se trata de ofrecer las mejores condiciones salariales
- Existencia de barreras psicológicas en la comunicación
- Requieren s mejorar e introducir en forma planificada las evaluaciones de desempeño, de las actividades para detectar errores y corregir.

5.1.2. Resultados del cuestionario

Variable: Funcionamiento de la Gestión Administrativa

Dimensión: Planificación

Ítem 1. Los objetivos de la empresa están claramente determinados

Cuadro 2. Determinación de objetivos

Opciones de Respuestas	Frecuencia	
	Absoluta	Porcentual
Siempre	3	37%
Algunas Veces	5	63%
Nunca	0	0
Total	8	100%

Fuente: Ramírez (2021)

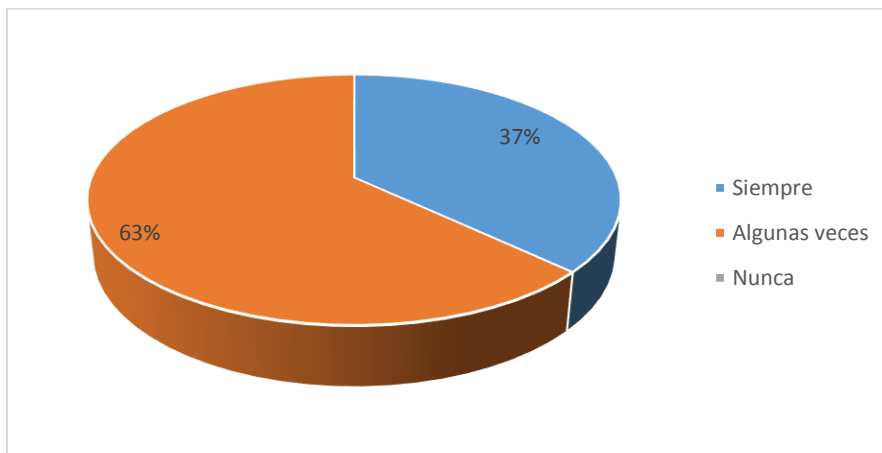


Gráfico 1. Determinación de objetivos

Fuente: Ramírez (2021)

Análisis

Con respecto al ítem 1, el 63 % de los encuestados respondió que los objetivos de la empresa algunas veces están claramente determinados mientras el 37% restante sostiene que siempre están claras. El resultado obtenido demuestra que la empresa tiene delimitados su objetivos en la filosofía institucional sin embargo existe un grupo de trabajadores que no los perciben de este modo

Ítem 2. La empresa fija estrategias para la realización de las actividades

Cuadro 3. Fijación de estrategias

Opciones de Respuestas	Frecuencia	
	Absoluta	Porcentual
Siempre	0	0%
Algunas veces	6	75%
Nunca	2	25%
Total	8	100%

Fuente: Ramírez (2021)

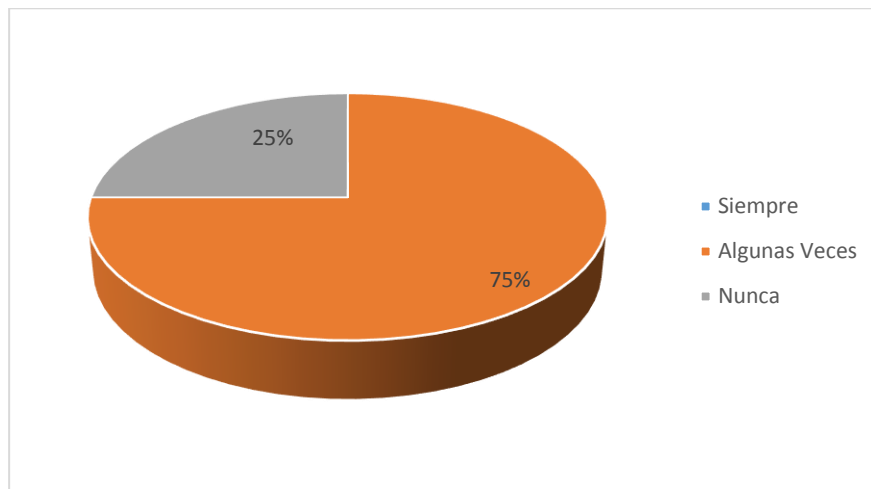


Gráfico 2. Fijación de estrategias

Fuente: Ramírez (2021)

Análisis

Con respecto al ítem 2, el 75 % de los encuestados respondió que la empresa fija algunas veces estrategias para la realización de las actividades mientras el 25 % restante sostiene que nunca lo hace. El resultado obtenido demuestra que la empresa no todo el tiempo fija las estrategias para el desarrollo de las actividades, razón por la cual requiere determinarlas y de esa manera elevar los niveles de productividad.

Ítem 3. Se utiliza la planificación para prever actividades y recursos a futuro

Cuadro 4. Planificación para prever actividades y recursos

Opciones de Respuestas	Frecuencia	
	Absoluta	Porcentual
Siempre	2	26%
Algunas Veces	3	37%
Nunca	3	37%
Total	8	100%

Fuente: Ramírez (2021)

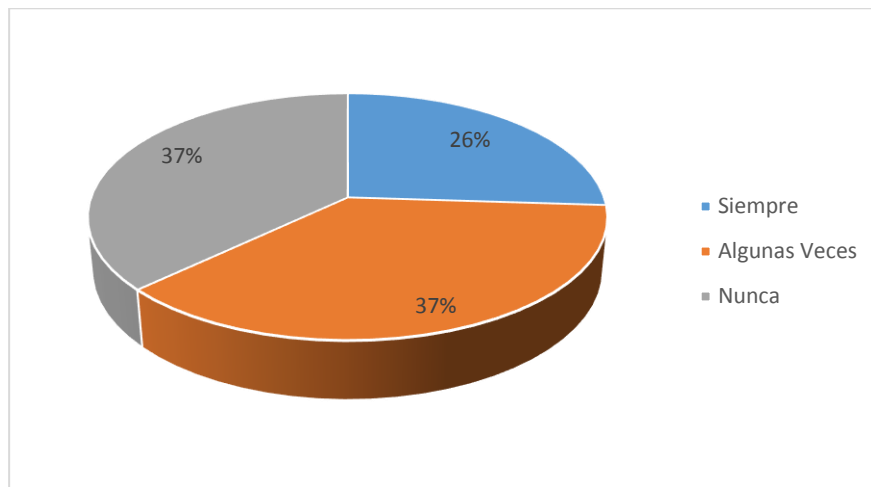


Gráfico 3. Planificación para prever actividades y recursos

Fuente: Ramírez (2021)

Análisis

Con respecto al ítem 3, el 37 % de los encuestados respondió que la empresa alguna veces se utiliza la planificación para prever actividades y recursos a futuro, otro 37% sostiene que nunca se planifica y el 26% restante sostiene siempre lo hace. El resultado obtenido demuestra que la empresa no tiene como practica continua el uso de la planificación en medio para organizar y controlar todas sus actividades.

Variable: Funcionamiento de la Gestión Administrativa

Dimensión: Organización

Ítem 4. Existe una división del trabajo evidenciada en la estructura de la organización

Cuadro 5. División del trabajo

Opciones de Respuestas	Frecuencia	
	Absoluta	Porcentual
Siempre	8	100%
Algunas Veces	0	0%
Nunca	0	0%
Total	8	100%

Fuente: Ramírez (2021)

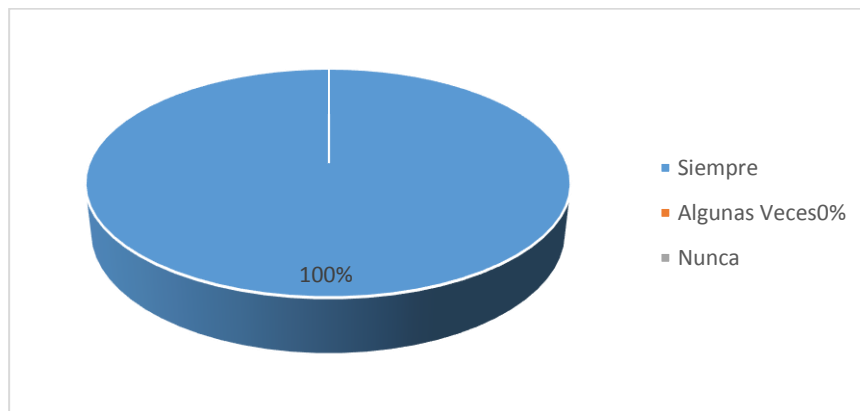


Gráfico.4 División del trabajo

Fuente: Ramírez (2021)

Análisis

Con respecto al ítem 4, el 100 % de los encuestados respondió que existe una división del trabajo evidenciada en la estructura de la organización. El resultado obtenido demuestra que la empresa posee una estructura organizativa delimitada en cuanto a cada puesto.

Ítem 5. Las tareas de cada puesto están claramente definidas

Cuadro 6. Definición de tareas

Opciones de Respuestas	Frecuencia	
	Absoluta	Porcentual
Siempre	5	67%
Algunas Veces	2	25%
Nunca	1	8%
Total	8	100%

Fuente: Ramírez (2021)

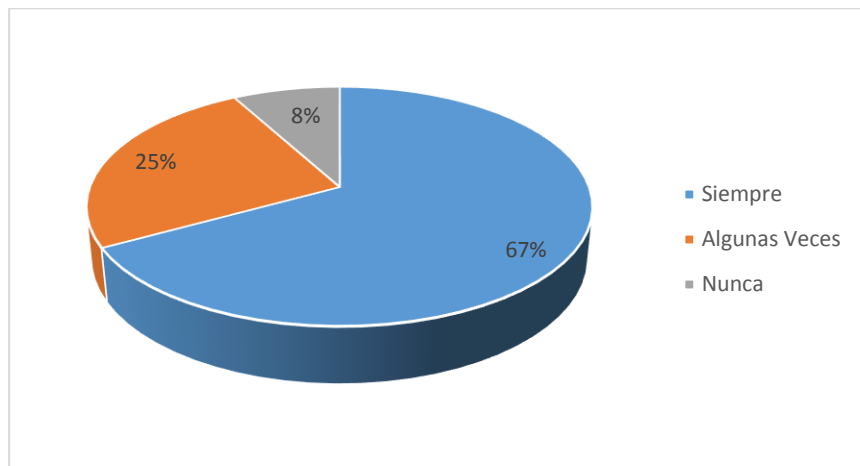


Gráfico.5. Definición de tareas

Fuente: Ramírez (2021)

Análisis

Con respecto al ítem 5, el 67% de los encuestados respondió que las tareas de cada puesto siempre están claramente definidas, el 25% sostiene que algunas veces y el 8% restante menciona nunca se definen. El resultado obtenido demuestra que la empresa tiene definidas las tareas de cada puesto, lo que corresponde a cada persona ejecutar en el ejercicio de sus funciones.

Ítem 6. La organización de las personas y recursos responde a los puestos específicos

Cuadro 7. Organización de las personas y recursos

Opciones de Respuestas	Frecuencia	
	Absoluta	Porcentual
Siempre	5	67%
Algunas Veces	2	25%
Nunca	1	8%
Total	8	100%

Fuente: Ramírez (2021)

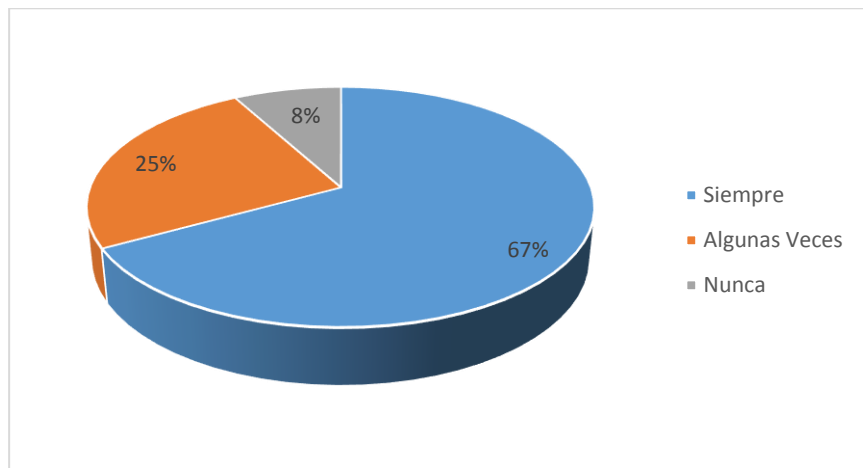


Gráfico.5. Definición de tareas

Fuente: Ramírez (2021)

Análisis

Con respecto al ítem 5, el 67% de los encuestados respondió que la organización de las personas y recursos siempre responde a los puestos específicos, el 25% sostiene que algunas veces y el 8% restante menciona que nunca se hace de esa forma. El resultado obtenido demuestra que la empresa muestra una organización en cuanto a la ubicación de cada persona en los puestos y la asignación de recursos.

Variable: Funcionamiento de la Gestión Administrativa

Dimensión: Dirección

Ítem 7. Existe orientación de los trabajadores por parte de la Gerencia mediante liderazgo efectivo

Cuadro 8. Orientación de los trabajadores

Opciones de Respuestas	Frecuencia	
	Absoluta	Porcentual
Siempre	2	25%
Algunas Veces	5	63%
Nunca	1	12%
Total	8	100%

Fuente: Ramírez (2021)

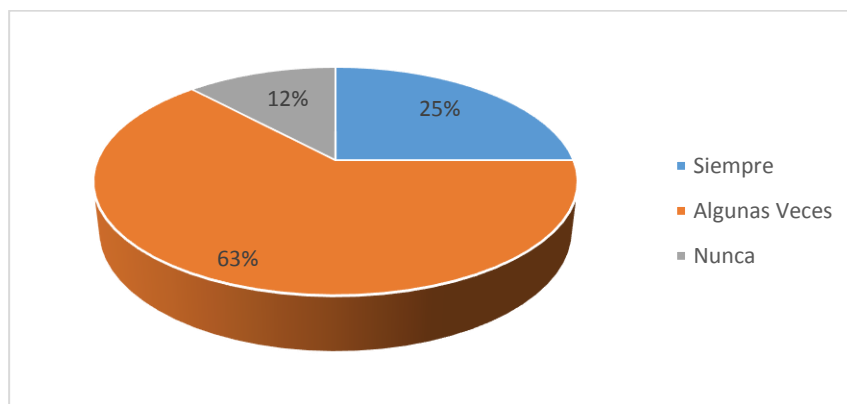


Gráfico 7. Orientación de los trabajadores

Fuente: Ramírez (2021)

Análisis

Con respecto al ítem 7, el 63% de los encuestados respondió que algunas veces existe orientación de los trabajadores por parte de la Gerencia mediante liderazgo efectivo, un 25% sostiene siempre recibir guía y el 12% restante manifestó nunca ser orientados. El resultado obtenido demuestra que la empresa debe equilibrar la forma como orienta a los trabajadores de manera que todos reciban guía y lineamientos en el trabajo que realizan.

Ítem 8. Se motiva al personal para el logro de los objetivos organizacionales

Cuadro 9. Motivación del personal

Opciones de Respuestas	Frecuencia	
	Absoluta	Porcentual
Siempre	0	0%
Algunas Veces	3	37%
Nunca	5	63%
Total	8	100%

Fuente: Ramírez (2021)

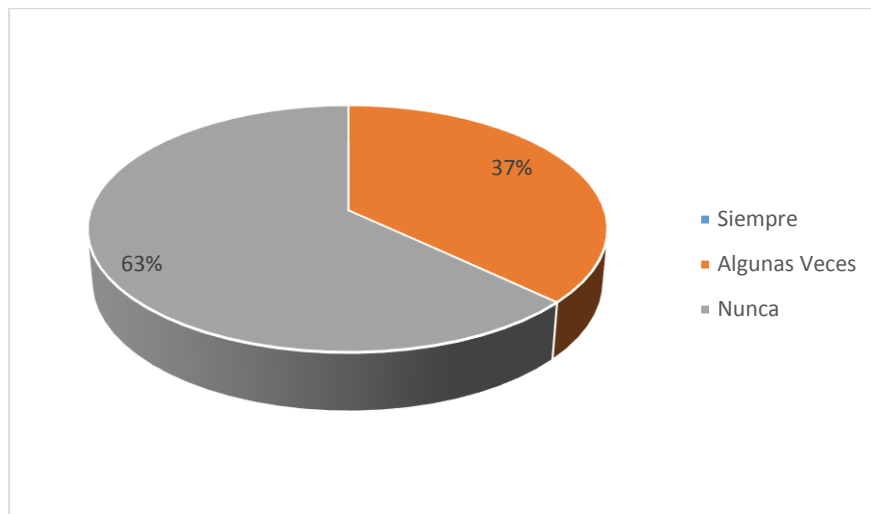


Gráfico 8. Motivación del personal

Fuente: Ramírez (2021)

Análisis

Con respecto al ítem 8, el 37% de los encuestados respondió que algunas veces se motiva al personal para el logro de los objetivos organizacionales, el 63% sostiene manifestó nunca ser motivado. El resultado obtenido demuestra que la Gerencia administrativa y logística no aplica estrategias para mantener motivados a los trabajadores de las diferentes áreas de la empresa

Ítem 9. Los canales de comunicación entre la Gerencia administrativa- logística y los trabajadores son efectivos.

Cuadro 10. Canales de comunicación

Opciones de Respuestas	Frecuencia	
	Absoluta	Porcentual
Siempre	0	0%
Algunas Veces	6	75%
Nunca	2	25%
Total	8	100%

Fuente: Ramírez (2021)

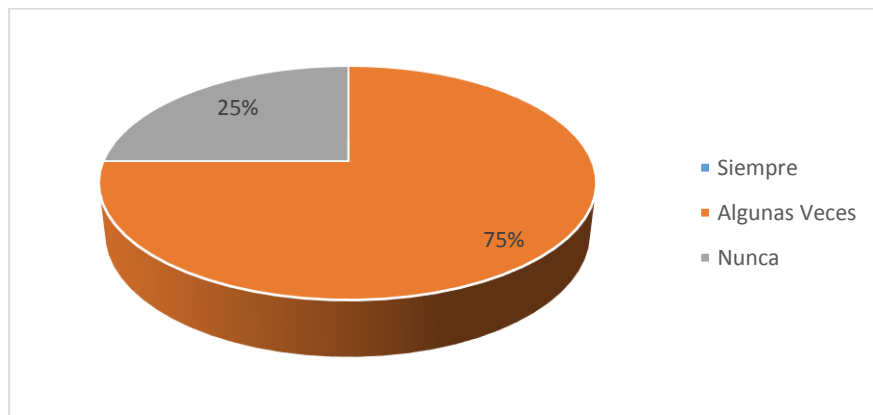


Gráfico 9. Canales de comunicación

Fuente: Ramírez (2021)

Análisis

Con respecto al ítem 9, el 75% de los encuestados respondió que algunas veces, los canales de comunicación entre la Gerencia administrativa- logística y los trabajadores son efectivos, el 25% restante manifestó que nunca muestran ser efectivos. El resultado obtenido demuestra que la Gerencia administrativa y logística mantiene canales de comunicación que presenta limitaciones.

Variable: Funcionamiento de la Gestión Administrativa

Dimensión: Control

Ítem 10. Se realiza la evaluación del desempeño del personal?

Cuadro 11. Evaluación del desempeño del personal'

Opciones de Respuestas	Frecuencia	
	Absoluta	Porcentual
Siempre	6	75%
Algunas Veces	2	25%
Nunca	0	0%
Total	8	100%

Fuente: Ramírez (2021)

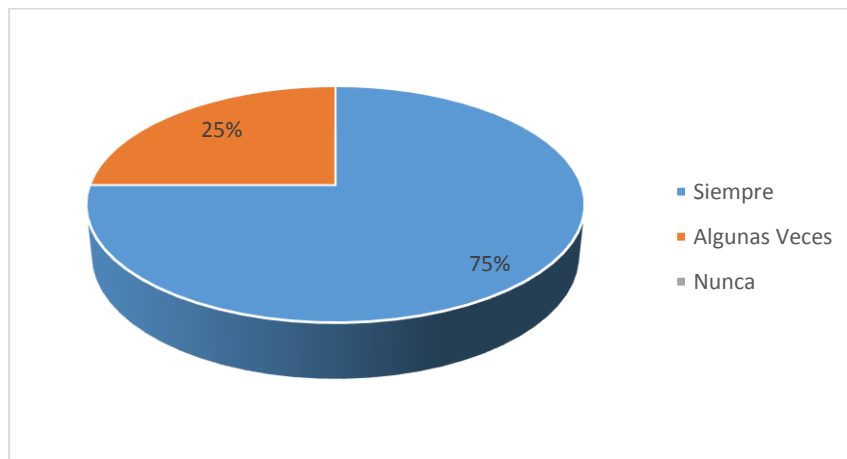


Gráfico 10. Evaluación del desempeño del personal'

Fuente: Ramírez (2021)

Análisis

Con respecto al ítem 10, el 75% de los encuestados respondió que siempre se realiza la evaluación del desempeño del personal', el 25% restante manifestó que algunas veces. El resultado obtenido demuestra que Gerencia administrativa y logística realiza periódicamente la evaluación de desempeño del personal para la detección de desviaciones.

Ítem 11. Aplica la empresa inspecciones para la detección de desviaciones y fallas existentes

Cuadro 12. Detección de desviaciones y fallas

Opciones de Respuestas	Frecuencia	
	Absoluta	Porcentual
Siempre	3	37%
Algunas Veces	5	63%
Nunca	0	0%
Total	8	100%

Fuente: Ramírez (2021)

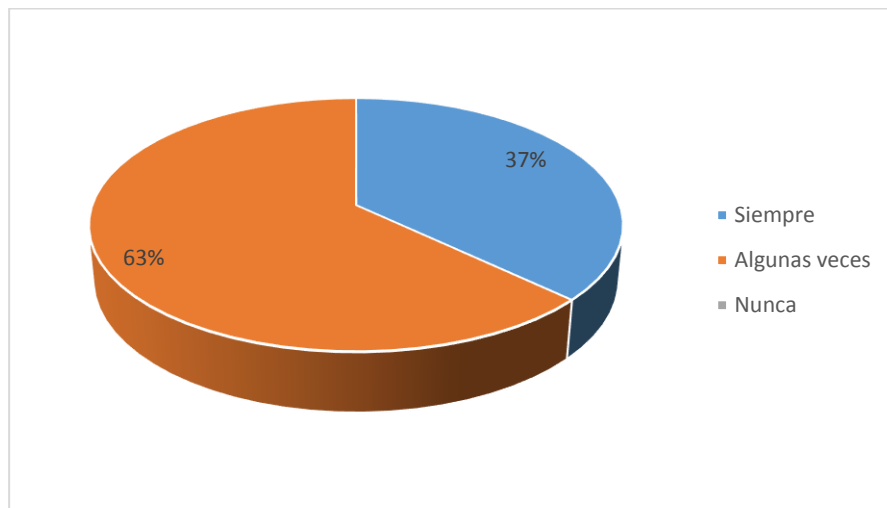


Gráfico 11. . Detección de desviaciones y fallas

Fuente: Ramírez (2021)

Análisis

Con respecto al ítem 11, el 63% de los encuestados respondió que la empresa aplica algunas veces inspecciones para la detección de desviaciones y fallas existentes, el 37% restante manifestó que siempre las realiza. El resultado obtenido demuestra que la empresa efectúa inspecciones de las actividades periódicamente para obtener una panorámica de las fortalezas y debilidades que presentan. .

Ítem 12. La evaluación organizacional de la empresa se realiza periódicamente

Cuadro 13. Evaluación organizacional

Opciones de Respuestas	Frecuencia	
	Absoluta	Porcentual
Siempre	2	25%
Algunas Veces	6	75%
Nunca	0	0%
Total	8	100%

Fuente: Ramírez (2021)

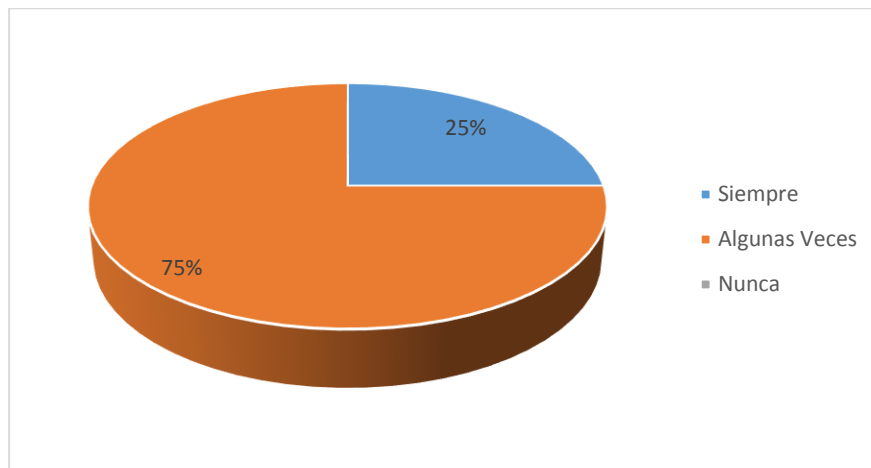


Gráfico 12. Evaluación organizacional

Fuente: Ramírez (2021)

Análisis

Con respecto al ítem 12, el 75% de los encuestados respondió que la evaluación organizacional de la empresa algunas veces se realiza periódicamente, el 25% restante manifestó que siempre se lleva a cabo. El resultado obtenido demuestra que la empresa realiza periódicamente la evaluación organizacional para la detección de desviaciones en las áreas que la conforman.

Ítem 13. Se aplican acciones de mejora continua en las diferentes áreas de la empresa

Cuadro 14. Aplicación de acciones de mejora continua

Opciones de Respuestas	Frecuencia	
	Absoluta	Porcentual
Siempre		0%
Algunas Veces	3	37%
Nunca	5	63%
Total	8	100%

Fuente: Ramírez (2021)

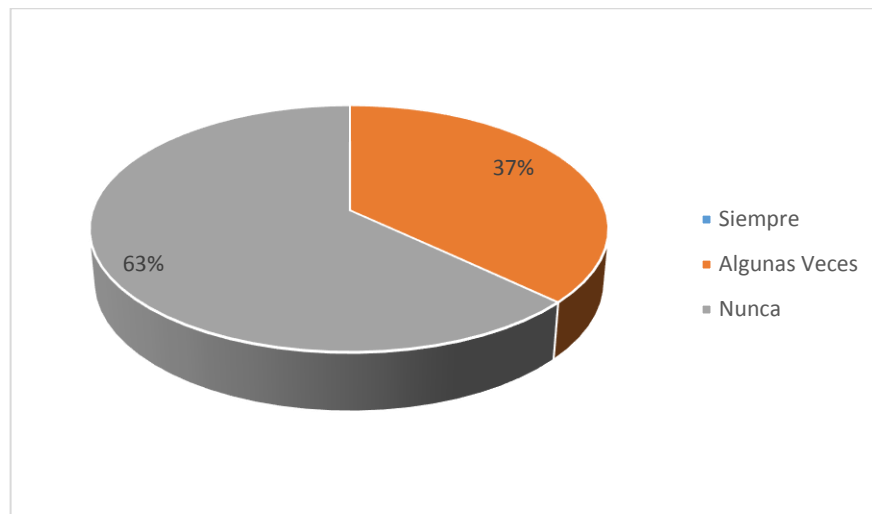


Gráfico 13. Aplicación de acciones de mejora continua

Fuente: Ramírez (2021)

Análisis

Con respecto al ítem 13, el 63% de los encuestados respondió que nunca se aplican acciones de mejora continua en las diferentes áreas de la empresa, el 37% restante manifestó que algunas veces se llevan a cabo estas actividades. El resultado obtenido demuestra que la empresa no realiza actividades de mejora, debe establecerlas de manera permanente y periódica para atender las desviaciones y fallas que se detecten.

5.2. Fase II: Identificar las fortalezas y debilidades de la Gestión Administrativa de la Empresa Thermoequipos C.A.

En la Fase II, se ejecutó un análisis el contexto interno y externo de la empresa Empresa Thermoequipos C.A, mediante el uso de la matriz DOFA con la finalidad de identificar las fortalezas y debilidades de la Gestión Administrativa. A partir de los resultados del análisis interno y externo de las condiciones de la organización a través de Perfil de capacidad interna (PCI) y el Perfil de oportunidades y amenazas del medio (POAM) se levantó la matriz FODA, el cruce de los factores que la conforman generó las posibles estrategias a considerar en la propuesta para enfrentar la problemática estudiada.

5.2. 1. Resultados de la Matriz FODA

Perfil de capacidad interna (PCI)

El Perfil de Capacidad Interna (PCI), una herramienta utilizada para identificar y valorar fortalezas y debilidades, permitiendo de esta manera evaluar internamente a la Empresa Thermoequipos C.A. cuanto a las capacidades competitiva, tecnológica, directiva, financiera y talento humano cada factor fue evaluado como una fortaleza o una debilidad. A su vez, se establecido el grado de las mismas como, Alto (A), Medio (M) o Bajo (B), tal como se observa en el cuadro 14:

Cuadro 15. Perfil de Capacidad Interna PCI

CAPACIDAD INTERNA									
Directiva									
Aspecto	FORTALEZAS			DEBILIDADES			IMPACTO		
	GRADO			GRADO					
	A	M	B	A	M	B	A	M	B
Imagen corporativa	X						X		
Uso de planes estratégicos				X			X		
Comunicación				X			X		
Estrategias para la Motivación del personal				X			X		
Liderazgo		X					X		
Sistema de toma de decisiones	X						X		
Evaluación de gestión					X		X		
Productividad				X			X		
Estrategias para la mejora continua				X			X		
Financiera									
Acceso al capital		X					X		
Capacidad para satisfacer la demanda	X						X		
Liquidez	X						X		

Leyenda: B=Bajo M=Medio A=Alto

Fuente: Adaptado de Serna (2014) por Ramírez (2021)

Continuación Cuadro 15.

CAPACIDAD INTERNA									
Competitiva									
Aspecto	FORTALEZAS			DEBILIDADES			IMPACTO		
	GRADO			GRADO			A	M	B
	A	M	B	A	M	B			
Lealtad y satisfacción del cliente	X						X		
Fortaleza de los proveedores y disponibilidad de insumos				X			X		
Participación en el mercado	X			X			X		
Tecnológica									
Integración de la áreas operativas	X						X		
Integración de la áreas administrativas	X							X	
Efectividad en la producción	X							X	
Talento Humano									
Nivel académico		X					X		
Experiencia técnica	X						X		
Estabilidad laboral		X						X	
Motivación				X			X		
Capacitación				X			X		

Legenda: B=Bajo M=Medio A=Alto

Fuente: Adaptado de Serna (2014) por Ramírez (2021)

Cuadro 16. Resumen de las fortalezas y debilidades

RESUMEN DE LAS FORTALEZAS Y DEBILIDADES			
Fortalezas	Calificación	Debilidades	Calificación
Imagen corporativa	3	Uso de planes estratégicos	3
Liderazgo	2	Comunicación	3
Sistema de toma de decisiones	3	Estrategias para la Motivación del personal	3
Evaluación de gestión	3	Productividad	3
Acceso al capital	2	Estrategias para la mejora continua	3
Capacidad para satisfacer la demanda	3	Fortaleza de los proveedores y disponibilidad de insumos	3
Liquidez	3	Motivación	3
Lealtad y satisfacción del cliente	3	Capacitación	3
Integración de la tecnología en las áreas operativas y administrativas	3		
Efectividad en la producción	3		
Nivel académico	2		
Experiencia técnica	3		
Estabilidad laboral	2		

Fuente: Adaptado de Serna (2014) por Ramírez (2021)

Cuadro 17. Calificaciones del PCI

Aspecto	Grado	Ponderación
Fortalezas	Baja	1
	Media	2
	Alta	3
Debilidades	Baja	1
	Media	2
	Alta	3
Impacto	Baja	1
	Media	2
	Alta	3

Fuente: Serna (2014)

Perfil de Oportunidades y Amenazas (POAM)

De igual manera, para efectuar el análisis externo, se requirió levantar el Perfil de oportunidades y amenazas (POAM) desarrollado por Serna y consiste en la realización de una matriz donde se comparan a juicio, ciertos factores considerados: oportunidades, amenazas y respectivos potenciales, a partir de la categoría, Factores económicos, políticos, sociales, tecnológicos, competitivos y geográficos

Cuadro 18. Perfil de Oportunidades y Amenazas (POAM)

CAPACIDAD EXTERNA									
CALIFICACION CAPACIDAD	OPORTUNIDADES			AMENAZAS			IMPACTO		
	GRADO			GRADO					
	A	M	B	A	M	B	A	M	B
Económicos									
Inestabilidad de las políticas cambiarias				X					
Política Fiscal				X			X		
Inflación				X			X		
Salario Mínimo				X			X		
Políticos									
Ley laboral		X						X	
Regulaciones gubernamentales					X			X	
Sociales									
Cultura de calidad	X						X		
Pensamiento del cliente	X						X		
Tecnológicos									
Telecomunicaciones	X						X		
Velocidad de innovación tecnológica		X						X	
Competitivo									
Calidad de los servicios	X								
Relación precio – calidad	X						X		
Geográficos									
Localización geográfica	X						X		

Leyenda: B=Bajo M=Medio A=Alto

Fuente: Adaptado de Serna (2014) por Ramírez (2021)

Cuadro 19. Resumen de Oportunidades y Amenazas

RESUMEN DE OPORTUNIDADES Y AMENAZAS			
Oportunidades	Calificación	Amenazas	Calificación
Ley laboral	2	Inestabilidad de las políticas cambiarias	3
Cultura de calidad	3	Política Fiscal	3
Pensamiento del cliente	3	Inflación	3
Telecomunicaciones	3	Salario Mínimo	3
Velocidad de innovación tecnológica	2	Regulaciones gubernamentales	2
Calidad de los servicios	3		
Relación precio – calidad	3		
Localización geográfica	3		

Fuente: Adaptado de Serna (2014) por Ramírez (2021)

Cuadro 20. Calificaciones del POAM

Aspecto	Grado	Ponderación
Amenazas	Baja	1
	Media	2
	Alta	3
Oportunidades	Baja	1
	Media	2
	Alta	3
Impacto	Baja	1
	Media	2
	Alta	3

Leyenda: B=Baja M=Media A=Alta

Fuente: Serna (2014)

Cuadro 21. Matriz FODA

MATRIZ FODA	FORTALEZAS (F)	DEBILIDADES (D)
Factores internos	<ul style="list-style-type: none"> . Imagen corporativa . Sistema de toma de decisiones . Evaluación de gestión . Capacidad para satisfacer la demanda . Liquidez . Lealtad y satisfacción del cliente . Integración de la tecnología en las áreas operativas y administrativas 	<ul style="list-style-type: none"> . Poco uso de planes estratégicos . Comunicación . Estrategias para la Motivación del personal . Productividad . Estrategias para la mejora continua . Fortaleza de los proveedores y disponibilidad de insumos . Motivación . Capacitación
Factores externos	<ul style="list-style-type: none"> . Efectividad de la tecnología en la producción . Experiencia técnica 	
OPORTUNIDADES (O)	ESTRATEGIA FO	ESTRATEGIA DO
<ul style="list-style-type: none"> . Cultura de calidad . Pensamiento del cliente . Telecomunicaciones . Calidad de los servicios . Relación precio – calidad . Localización geográfica 	<ul style="list-style-type: none"> - Crear una campaña informativa sobre las fortalezas y logros de la empresa Thermoequipos C.A a nivel interno y externo de la organización utilizando los medios de comunicación y las redes sociales. 	<ul style="list-style-type: none"> Establecer estrategias de mejora continua centradas en el kaizen como filosofía gerencial para optimizar la gestión administrativa e impactar en forma positiva la productividad de la empresa
AMENAZAS (A)	ESTRATEGIA FA	ESTRATEGIA DA
<ul style="list-style-type: none"> . Inestabilidad de las políticas cambiarias . Política Fiscal . Inflación . Salario Mínimo 	<ul style="list-style-type: none"> -Programar actividades formativas que faciliten la adaptación a los cambios derivados del entorno económico dirigido a las Gerencias de las áreas de la empresa 	<ul style="list-style-type: none"> Elaborar un sistema de incentivos para los trabajadores de las diferentes áreas de la empresa Thermoequipos C.A.

Fuente: Ramírez (2021)

Leyenda: FO: Estrategias para maximizar tanto las fortalezas como las oportunidades
 DO: Estrategias para minimizar las debilidades y maximizar las oportunidades
 FA: Estrategias para maximizar las fortalezas y minimizar las amenazas
 DA: Estrategias para minimizar las debilidades y minimizar las amenazas

Estrategias a considerar para la mejora de la Gestión Administrativa

-FO: Estrategias para maximizar tanto las fortalezas como las oportunidades

Crear una campaña informativa sobre las fortalezas y logros de la empresa Thermoequipos C.A a nivel interno y externo de la organización utilizando los medios de comunicación y las redes sociales.

-DO: Estrategias para minimizar las debilidades y maximizar las oportunidades

Establecer estrategias de mejora continua centradas en el kaizen como filosofía gerencial para optimizar la gestión administrativa e impactar en forma positiva la productividad de la empresa

-FA: Estrategias para maximizar las fortalezas y minimizar las amenazas

Programar actividades formativas que faciliten la adaptación a los cambios derivados del entorno económico dirigido a la Gerencia de las áreas de la empresa

-DA: Estrategias para minimizar las debilidades y minimizar las amenazas

Elaborar un sistema de incentivos para los trabajadores de las diferentes áreas de la empresa Thermoequipos C.A.

5.3 Fase III: Establecer los resultados del análisis del impacto de la Gestión Administrativa sobre la Productividad de la Empresa Thermoequipos C.A.

Luego de concluir la Fase I (Describir el funcionamiento actual de la Gerencia Administrativa de la Empresa Thermoequipos C.A.) y la Fase II (Identificar las fortalezas y debilidades de la Gestión Administrativa de la Empresa Thermoequipos C.A.) se procedió a establecer los resultados del análisis del impacto de la Gestión Administrativa sobre la Productividad de la Empresa, esto se logró luego de aplicar los instrumentos de recolección de información, y analizar los resultados obtenidos en función del marco teórico que sustentó la investigación generando explicaciones y partes por parte del investigador.

5.3.1. Resultados del análisis del impacto de la Gestión Administrativa sobre la Productividad de la Empresa Thermoequipos C.A.

La Gestión administrativa concebida desde la perspectiva que plantea Chiavenato (2006), cuando explica que constituye el área en la empresa que asume la coordinación del proceso administrativo que conlleva a seguir sus fase y optimizar el uso de los recursos, tanto humano como financiero, en pro del lugar de los objetivos de la organización, entre ellas la productividad de la actividad que esta realiza en el mercado en el cual se desenvuelve. Entonces, vista de esta manera, la Gestión Administrativa mediante la aplicación de distintas estrategias en cada una de las fases que la conforman: Planificación, organización, dirección y control, se orienta a la generación de niveles de productividad óptimos y acordes a las proyecciones que realizan.

Entendiendo entonces, que esta actividad debe mantenerse en la búsqueda permanente de las debilidades o fallas en los procesos tanto a nivel operativo como humano con la finalidad de introducir mejoras en los mismos a través de estrategias contextualizadas en un marco teórico empresarial, para así evitar situaciones que influyan desfavorablemente, en el crecimiento organizacional.

En ese sentido, cuando se hace referencia la productividad, puede plantearse como la medida que indica a la empresa como se lleva la gestión administrativa que permite que el proceso transformativo de la materia prima en un producto respetando los criterios de calidad, o la prestación de servicios sea realizado de acuerdo a lo planificado. Utilizando la visión teórica de Gutiérrez (2010), puede establecerse que esta variable se evidencia en los resultados obtenidos en un proceso o un sistema, mediante el uso eficiente de los recursos requeridos, el tiempo previsto y en función de las metas establecidas.

En concordancia con lo expuesto, sobre ambas variables: Gestión Administrativa y Productividad, la interrelación que surge entre ambas en el ámbito empresarial realizado el análisis de la primera, se tomó la información como punto de partida para

presentar el impacto de dicha gestión en la productividad, tomando en cuenta en cuanto su forma de funcionamiento (si cumple sus fases) y los factores de carácter interno y externo del entorno de la misma que influyen en las actividades que se desarrollan.

En cuanto a cómo se sigue el proceso administrativo, se encontró que en la fase de Planificación, la empresa requiere explicar con mayor precisión los objetivos que se plantea en sus actividades, mantener y fijar estrategias que le faciliten alcanzar las metas propuestas en cuanto a sus procesos, utilizar la planificación como medio para conducir las actividades hacia el logro de las mismas, y tomar las previsiones necesarias, estos aspectos redundarán en forma positiva en la productividad, debido a que tendrán delimitado que controlar y evaluar para establecer que los resultados obtenidos corresponden con lo previsto.

De igual forma, los resultados en la fase Organización, existe en la empresa una delimitación de la estructura organizativa, además de las funciones y tareas que le corresponde a cada puesto y la asignación de recursos, permitiendo a cada persona que labora en la organización tener claro que debe hacer según su ubicación. Este indicador contribuye a tener estructurado la realización del trabajo y ubicados a los trabajadores en sus espacios según las características de cada puesto y capacidades personales, profesionales, lo que contribuye a la productividad en la ejecución de las actividades que le corresponden en la empresa, constituyendo un elemento favorecedor de la eficiencia y la eficacia.

En relación a la Dirección, los líderes de la organización ofrecen orientación de los trabajadores en el trabajo, sin embargo se debe equilibrar la forma como se efectúa de manera que todos reciban guía y lineamientos en el trabajo que realizan, no aplican estrategias para mantener motivados a las personas que laboran en las distintas áreas de la empresa, mantienen canales de comunicación que presenta limitaciones, que se desprenden de las barreras de carácter psicológico existentes.

De allí, que las situaciones que se evidencian en esta fase, ejercen un impacto desfavorable en la productividad, porque están relacionadas con el talento humano involucrado en los diversos procesos de la organización, los cuales constituyen la

fuerza ejecutora de las tareas de cada puesto. Las mismas involucran como se sienten, piensan los trabajadores, quienes al sentirse limitadas, con dudas en cómo hacer sus tareas, sin poder comunicar sus inquietudes pueden asumir actitudes que obstaculizan el cumplimiento de sus labores.

Lo anteriormente expuesto, tiene sustento en la Teoría de las Relaciones Humanas propuesta por Elton Mayo entre 1927-1932, quien planeaba que la productividad aumenta cuando las personas se sienten parte de un equipo y son tomadas en cuenta por sus compañeros y jefes para el logro de los objetivos. En su estudio, demostró la importancia del enfoque de las relaciones humanas, considerando al talento humano como un factor esencial para incrementar la eficiencia de las organizaciones

Continuando con Gestión Administrativa, se detalla que en la fase de Control, se presenta la empresa realiza periódicamente la evaluación de desempeño del personal para la detección de desviaciones, efectúa inspecciones de las actividades para obtener una panorámica de las fortalezas y debilidades que presentan, sin embargo la información recopilada reposa en los informes y reportes elaborados porque no se comunica a los trabajadores, el feedback o realimentación no se realiza, razón por la cual se manifiesta en la inexistencia de actividades de mejora.

Resalta en este resultado que la fase de control representa el punto central del proceso administrativo debido a que indica si hay cumplimiento de lo planificado y las estrategias aplicadas son efectivas para el logro de los objetivos planteados, en función de los indicadores de gestión y de este modo la empresa debe definir estrategias de control que le permitan detectar las fallas e introducir correcciones o mejoras sobre la marcha de los procesos, en el desempeño de los trabajadores , evitando los desperdicios, retrasos, re-trabajos contribuyendo a lograr los niveles de productividad en todas las áreas de la empresa.

Relacionado a las fortalezas de la Gestión Administrativa de la Empresa Thermoequipos C.A. pueden considerarse un conjunto de indicadores y aspectos a ser utilizados en pro de alcanzar los objetivos organizacionales debido a que permiten consolidar la empresa en el mercado en el cual se desenvuelve, manejando cada una

como sustento en su quehacer cotidiano y potencialidades a explotar, las mismas ligadas a la visión de la productividad : Capacidad para satisfacer la demanda, la Integración de la tecnología en las áreas operativas y administrativas y su efectividad en la producción además de la experiencia técnica y nivel académico de los trabajadores.

Por otra parte, las debilidades conforman el punto a minimizar o erradicar, al cual se debe atender mediante estrategias de mejora continua que faciliten solventar las situaciones que se presenta a nivel del talento humano y tienen un impacto notable en la productividad, entre ellas la limitaciones en la Comunicación, inexistencia de estrategias para la Motivación del personal, Capacitación oportuna .

Al efectuar el análisis de la Gestión que lleva una empresa a través de las unidades administrativas que conforman su estructura organizativa, en este caso, la de carácter Administrativa, se esclarecen los puntos fuertes y los críticos con la finalidad de establecer acciones para la mejora de estos últimos, Al respecto, Ruiz (1995), sobre este tipo de análisis, señala que al indagar en los procesos de la organización, se muestran y pueden corregirse las debilidades presentes en las áreas de la empresa , para establecer propuestas de mejora, que contribuyen al crecimiento organizacional.

En vinculación con lo presentado, se tiene la teoría de Sistemas propuesta por el biólogo Ludwig Von Bertalanffy, publicada en la década de 1960, la cual cambio la perspectiva de la Organización, convirtiéndola en un sistema integrad y abierto, capaz de adaptarse a las circunstancias del entorno. De esta manera, expresa que es necesario el trabajo en conjunto en una empresa para tener éxito en sus operaciones y adaptarse a las exigencias que el entorno plantea. .

Esta teoría expone que toda acción tiene una reacción, es decir, que cualquier acción que sea tomada en alguna área de la empresa va a ocasionar una reacción en esa misma área o en otra, es por ello, que si los distintos departamentos no trabajan en conjunto, la organización sufrirá problemas que terminaran afectando la productividad.

En función de todo los planteamiento sobre el Impacto de la Gestión Administrativa sobre la Productividad de la Empresa Thermoequipos C.A, el

investigador aporta a manera de sugerencia, cuatro estrategias clave obtenidas de la comparación de variables involucradas en la matriz FODA : Estrategias de mejora continua centradas en el Kaizen como filosofía gerencial para optimizar la gestión administrativa e impactar en forma positiva la productividad de la empresa, sistema de incentivos para los trabajadores de las diferentes áreas de la empresa estudiada, campaña informativa sobre las fortalezas y logros de la empresa Thermoequipos C.A a nivel interno y externo de la organización utilizando los medios de comunicación y las redes sociales, actividades formativas que faciliten la adaptación a los cambios derivados del entorno económico dirigidas a la Gerencia de las áreas de la empresa.

Este proceso permitió aportar información sobre el impacto que tiene la Gestión Administrativa en la Productividad de la Empresa Thermoequipos C.A. y así, sugerir a modo de propuesta posibles estrategias a aplicar a futuro para la mejora de las debilidades detectadas en la gestión estudiada en la cual se aprovechen al máximo las fortalezas de la empresa lo que generará como resultado que la empresa sea más competitiva, más productiva y sea capaz de utilizar eficazmente sus recursos para lograr sus objetivos.

5.4. Fase IV. Propuesta de estrategias para la mejora de la Gestión Administrativa de la Empresa Thermoequipos C.A.

En cuanto a la propuesta de estrategias para la mejora de la Gestión Administrativa de la Empresa Thermoequipos C.A. se procedió a su desarrollo en el Capítulo VI, en donde se refleja el aporte de la pasante para la solución de la problemática detectada en esta organización. Se estructuró tomando en cuenta cinco (5) componentes: presentación, objetivos, beneficios, desarrollo y la factibilidad.

CAPITULO VI

LA PROPUESTA

La elaboración de la propuesta, “es el producto final del procesamiento de los insumos obtenidos a través del diagnóstico o evaluación de necesidades, mediante entrevistas o la aplicación de instrumentos de discrepancias” (Dubs, 2004, p.54). En este caso, se estructuró la alternativa de solución a proponer de la siguiente forma: Presentación, beneficios, objetivos, descripción de la propuesta y factibilidad.

6.1 Presentación de la Propuesta

La presente propuesta está centrada en el diseño de estrategias para la mejora de la Gestión Administrativa de la Empresa Thermoequipos C.A. Las mismas se dirigen a atender las fallas detectadas en el funcionamiento de la gestión administrativa que sigue la organización cuyo impacto genera efectos desfavorables en la productividad, razón por la cual se busca la optimización de dicho proceso en sus diferentes fases: Planificación, organización, dirección y control.

La fundamentación de las estrategias diseñadas se sustenta en dos teorías de gran relevancia en el campo empresarial, la Teoría de las Relaciones Humanas de Elton Mayo y la teoría de Sistemas propuesta por Ludwig Von Bertalanffy (1960). La primera destaca la importancia del talento humano como un factor esencial para incrementar la eficiencia de las organizaciones y la segunda expone la visión de concebir a la empresa como un sistema abierto en donde cualquier acción que sea aplicada en alguna área de la empresa va a ocasionar una reacción en esa misma área o en otra.

Asimismo, tienen soporte en la concepción de mejora continua, tal como plantea Arvense (2010),” una filosofía que intenta optimizar un proceso, producto u servicio”(p.2), la cual se manifiesta en la forma de actuar que debe ser concientizada

por toda la organización para lograr las mejoras que se requieren. Dentro de esta, se ubican distintas metodologías, entre las que se encuentra el Kaizen dirigida a desarrollar una cultura y dar participación a todos los trabajadores con la finalidad de alcanzar el cambio de las prácticas que se desarrollan por otras más eficientes.

6.2 Beneficios de la Propuesta

La propuesta aportará beneficios en el ámbito empresarial debido a que las estrategias para la mejora de la Gestión Administrativa diseñadas constituirá una alternativa viable para atender las debilidades que presenta la empresa en cuanto a las fases del proceso administrativo, ofreciendo la oportunidad de superar las mismas y en consecuencia lograr un impacto positivo en la productividad.

De igual forma, facilitará herramientas que permiten a la empresa mantener ciclos de mejora continua que le faciliten crear una cultura dirigida al trabajo en equipo, integrado que conduzca a alcanzar las objetivos de la organización, apuntar al logro de la misión institucional y conducir sus acciones hacia al alcance de lo propuesto en la visión organizacional que se plantea.

6.3. Objetivos de la Propuesta

6.3.1. Objetiva General

Diseñar estrategias para la mejora de la Gestión Administrativa que impacte en forma positiva la productividad de la Empresa Thermoequipos C.A.

6.3.2. Objetivos Específicos

1. Desarrollar estrategias de mejora continua centradas en el Kaizen como filosofía gerencial para optimizar la gestión administrativa e impactar en forma positiva la productividad de la empresa.
2. Elaborar un sistema de incentivos para los trabajadores de las diferentes áreas de la empresa estudiada.

3. Establecer una campaña informativa sobre las fortalezas y logros de la empresa a nivel interno y externo de la organización utilizando los medios de comunicación y las redes sociales.
4. Planificar actividades formativas que faciliten la adaptación a los cambios derivados del entorno económico dirigidas a la Gerencia de las áreas de la empresa.

6.4. Desarrollo de la propuesta

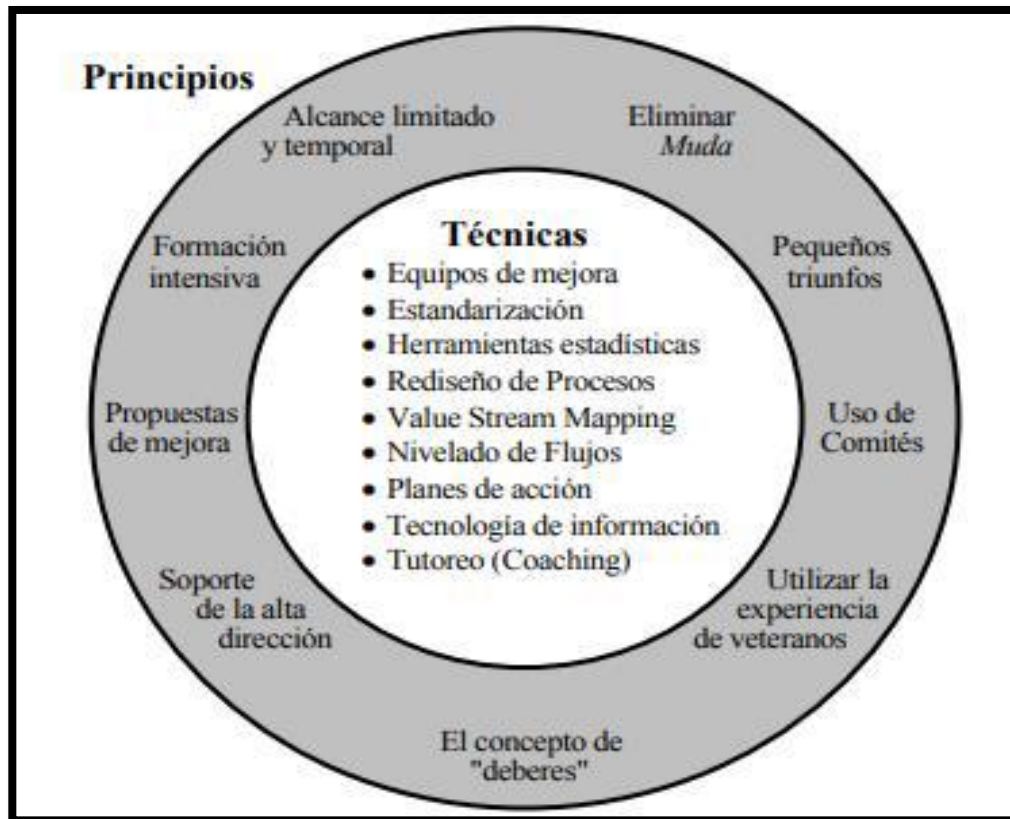
En este punto, se desarrollan la propuesta, la cual consiste en cuatro estrategias clave que se plantea para la mejora de la de la Gestión Administrativa que impacte en forma positiva la productividad de la Empresa Thermoequipos C.A. Las mismas contextualizadas en la perspectiva de la mejora continua, la participación de toda la organización y el uso eficiente de los recursos que posee. A continuación se detallan cada una de ellas:

1. Estrategias de mejora continua centradas en el Kaizen como filosofía gerencial para optimizar la gestión administrativa e impactar en forma positiva la productividad de la empresa.

La filosofía de Kaizen es un enfoque humanista, pues supone que la forma de vida en los distintos espacios donde la persona se desenvuelve trabajo, vida social o vida familiar merece ser mejorada de manera constante. “está basado en “la creencia de que todo ser humano puede contribuir a mejorar su lugar de trabajo, en donde pasa la tercera parte de su vida” (Imai, 1989, p.2). Esta perspectiva indica que se debe integrar al talento humano de la empresa en la introducción de estrategias para generar cambios que permitan mejorar el área que presenta fallas.

Se plantea “como principio teórico de metodologías y técnicas de mejora, tiene como pilar eliminar los desperdicios o mudas presentadas, a partir de esto, se puede trabajar en la mejora de los procesos, optimizar tiempos y gastos” (Suarez y Dávila, 2008, p.289). De este planteamiento, se desprende que entre

sus características es que es a corto plazo, permite que los resultados también sean rápidos, los desperdicios se van eliminando a medida que se da el proceso. En la figura 1, se muestran sus principios y técnicas:



Fuente: Suarez y Dávila (2008)

Figura 1. Principios y técnicas del Kaizen

En función de las técnicas del Kaizen se desprenderá las estrategias de mejora a proponer, se seleccionaron tres técnicas: Equipos de mejora, herramientas estadísticas y Tecnologías de Información y Comunicación. A partir de estas, se presentan tres estrategias de mejora que permitirán a la empresa abordar algunas de las debilidades que se presentan en la Gestión Administrativa, tal como se presentan en el siguiente cuadro:

Cuadro 22. Estrategias centradas en Kaizen

Técnica	Estrategia	Objetivo	Implementación	Responsable
Equipos de mejora	Grupos de análisis de la situación de cada una de las Gerencias de la empresa	Aportar estrategias para la mejora continua en su área de trabajo	Establecer una sesión 4 horas de grupos de discusión por cada Gerencia coordinados por el líder (gerente) y redactar informe de aportes sugerencias de estrategias de mejora en su área para presentarlo a la presidencia.	Gerencias. Planta Operaciones Mercadeo Administración y Logística
Herramientas estadísticas	Utilización de gráficos estadísticos para mostrar los niveles de productividad de la empresa	Presentar la efectividad de los procesos aplicados en la empresa y el impacto que generaría la estrategias de mejora	La Gerencia de planta mensualmente presentaría a través de una cartelera utilizando gráficos de barras y circulares los niveles de productividad alcanzados	Gerencia de Planta
Tecnologías de Información y Comunicación	Establecimiento de comunicación entre los trabajadores y la Gerencia Administrativa y Logística	Intercambio de información relacionada al área administrativa de interés de los trabajadores	Creación de una sección en el espacio de la Gerencia Administrativa y Logística de la página web de la empresa.	Gerencia Administrativa y Logística

Fuente: Ramírez (2021)

2. Sistema de incentivos para los trabajadores de las diferentes áreas de la empresa estudiada.

Un incentivo puede considerarse “es la recompensa total, que abarca los aspectos financieros y no financieros, condicionada a la medición del resultado de un trabajo o a la observancia de ciertas normas de conducta” (Town, Wholey, Kralewski y Dowd, 2004, p. 80). Se plantean un sistema de incentivos centrado en recompensas o premios pueden tener carácter monetario no dirigido a los trabajadores en función de su evaluación de desempeño y participación en la productividad de la empresa según el área de competencia. Se propone lo siguiente:

Cuadro 23. Sistema de incentivos

Tipo de incentivo	Incentivo	Criterios a considerar	Frecuencia
No monetario	Cuadro de excelencia por Gerencia	Evaluación de desempeño con calificación excelente	Dos veces al año
Monetario	Rifa de premios: electrodomésticos. Aires acondicionado, neveras , cocina , lavadoras	Niveles de productividad	Dos veces al año

Fuente: Ramírez (2021)

3. Campaña informativa sobre las fortalezas y logros de la empresa a nivel interno y externo de la organización utilizando los medios de comunicación y las redes sociales.

La Campaña informativa sobre las fortalezas y logros de la empresa consistiría en elaborar material informativo de tipo audiovisual para se incorporados a la página web, las redes sociales de la empresa además de los medios de comunicación digital como el periódico a través de afiches y videos en los cuales se represente sus fortalezas

y logros empresariales, a nivel del talento humano, productividad, aportes sociales y vinculadas a su filosofía institucional. Se propone en concreto:

- . Video Institucional para la página web y redes sociales
- . Afiches con fortalezas y logros
- . Reseña para periódico digital sobre la empresa resaltando los logros empresariales, a nivel del talento humano, productividad, aportes sociales.

4. Actividades formativas que faciliten la adaptación a los cambios derivados del entorno económico dirigidas a la Gerencia de las áreas de la empresa.

Cuadro 24. Actividades formativas

Objetivo general: Desarrollar actividades formativas que faciliten la adaptación a los cambios derivados del entorno económico dirigidas a la Gerencia de cada una de las áreas de la empresa			
Objetivo específico	Estrategia	Contenido	Horas
Proporcionar información sobre la Gestión Administrativa y su impacto en la productividad de la empresa	Taller	-Gestión Administrativa <ul style="list-style-type: none"> . Concepto . Fases . Estrategias -Productividad <ul style="list-style-type: none"> . Concepto . Técnicas . Indicadores de gestión y control 	16
Facilitar estrategias de motivación y comunicativas que permitan el establecimiento de un ambiente laboral productivo	Taller	-Motivación -Concepto -Teorías -Incentivos y refuerzos -Evaluación de desempeño Comunicación -Concepto -Barreras comunicativas -Habilidades de comunicación -Feedback realimentación	16

Fuente: Ramírez (2021)

6.5. Factibilidad de la propuesta

Sobre la factibilidad, se explica que “es la disponibilidad de los recursos necesarios para llevar a cabo los objetivos o metas señalados” (Alegsa, 2010, p.2). El estudio de la factibilidad se dirigió a considerar los aspectos que se requieren para el desarrollo de la propuesta planteada. Por tal razón, se contempló su evaluación desde el aspecto técnico, económico y operativo.

6.5.1. Factibilidad técnica

Este concepto, se refiere a “todos aquellos recursos necesarios como herramientas y materiales, conocimientos, habilidades, experiencias que son necesarias para ejecutar las actividades del proceso” (Varela, 1997, p. 24). En este caso, la factibilidad técnica consistió en determinar si la empresa poseía los equipos y materiales necesarios para llevar a cabo las acciones propuestas. Estos requerimientos se presentan en el cuadro 25.

Cuadro 25. Factibilidad técnica

Aspecto	Descripción	Cantidad
Materiales	Cartelera	1
	Resmas de papel bond	2
	Carpetas	30
	Lapiceros	30
	Refrigerios	36
Equipos	Lapto	1
	Proyector	1
	Pendrive	1
	Router	1
	Modem	1
	Pantalla	1
	Impresora	1
	Electrodomésticos	4
Cámara fotográfica	1	

Fuente: Ramírez (2021)

6.5.2. Factibilidad Operativa

La factibilidad operativa hace referencia “a todos aquellos recursos donde interviene algún tipo de actividad (procesos), depende de los recursos humanos que participe durante la operación del proyecto” (Varela, ob.cit, p.24). La factibilidad operativa consistió en delimitar los recursos humanos y los espacios que se requieren para llevar a cabo la propuesta. Estos se observan en el cuadro 26.

Cuadro 26. Factibilidad operativa

Aspecto	Descripción	Cantidad
Recursos Humanos	Presidente	1
	Gerentes	4
	Trabajadores	22
	Facilitadores	2
Infraestructura	Salón de reuniones	1
	Cubículos	2

Fuente: Ramírez (2021)

6.5.3 Factibilidad económica

Se refiere a “los recursos económicos y financieros necesarios para desarrollar o llevar a cabo las actividades o procesos y/o para obtener los recursos básicos que deben considerarse son el costo del tiempo, el costo de la realización y el costo de adquirir nuevos recursos” (Varela, ob.cit, p.25). Aparecen reflejados los costos que generará la aplicación de la propuesta en función de los requerimientos con los cuales la empresa no cuenta y debe adquirir o contratar, se muestran en el cuadro 27.

Cuadro 27. Estimación de costos

Aspecto	Descripción	Cantidad	Costo en dólares(\$)	Costo en bolívares(Bs)
Material	Electrodomésticos	4	1700	8500
	Refrigerios	36	360	1800
Recursos humanos	Facilitadores	2	790	3950
Total			2.850	14.250

Fuente: Mercado Libre.com. Elaborado por Ramírez (2021)

*Valor del dólar al día 08/01/2022: 5 Bs

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

El diagnóstico obtenido a partir los resultados de las técnicas aplicadas: la entrevista estructurada, la encuesta y la revisión documental permitió describir el funcionamiento actual de la Gestión Administrativa de la Empresa Thermoequipos C.A, el cual indicó como se sigue cada fase de la misma, en la planificación se requiere asumir la planeación como medio para conducir las actividades hacia el logro de las mismas, y tomar las previsiones, la organización se cumple a través de la estructuración de cada puesto, funciones y tareas, ubicación del personal y de asignación de recursos a cada unidad administrativa.

En cuanto a la fase de dirección, la empresa debe equilibrar la forma como se efectúa, de manera tal que todos reciban guía y lineamientos en el trabajo que realizan, aplicar estrategias para mantener motivados a las personas que laboran en las distintas áreas de la empresa y reorientar los canales de comunicación con los trabajadores para eliminar las barreras de carácter psicológico existentes. Sobre el control la empresa se deben definir estrategias de control que le permitan detectar las fallas e introducir correcciones o mejoras sobre la marcha de los procesos, en el desempeño de los trabajadores y de toda la estructura en conjunto.

La identificación de las fortalezas y debilidades de la Gestión Administrativa de la Empresa Thermoequipos C.A. facilitó presentar las más relevantes y de alto impacto en la empresa y su productividad, entre las primeras se encuentran: Sistema de toma de decisiones, Capacidad para satisfacer la demanda, lealtad y satisfacción del cliente, integración de la tecnología en las áreas operativas y administrativas, efectividad de la tecnología en la producción y experiencia técnica de sus trabajadores. En el segundo grupo, se tiene: requiere mayor uso de la planificación como estrategia para delimitar acciones, evidencia barreras en los canales de comunicación, requiere estrategias para la Motivación del personal, variaciones en la productividad, sin estrategias para la

mejora continua, limitaciones con los proveedores y disponibilidad de insumo, amerita promover la capacitación del personal en áreas de interés.

El establecimiento de los resultados del análisis del impacto de la Gestión Administrativa sobre la Productividad de la Empresa Thermoequipos C.A indicó que ambas variables están vinculadas debido a que las fortalezas de la gestión analizada favorecen y contribuyen a afianzar la productividad en los procesos que se desarrollan en la empresa, mientras que las debilidades encontradas desfavorecen la productividad y generan retrasos, reprocesos, incomodidades, desviaciones en cuanto a los objetivos y metas planteadas. Por tal razón, para equilibrar el impacto descrito y atender las debilidades encontradas, se plantean cuatro (4) estrategia clave: Estrategias de mejora continua, sistema de incentivos, campaña informativa sobre las fortalezas y logros. Actividades formativas para las Gerencias de las áreas de la empresa.

Recomendaciones

A la empresa Thermoequipos C.A:

1. Velar por garantizar condiciones óptimas para el desarrollo de las actividades que cada trabajador ejecuta con el fin de mantener la motivación de los mismos en niveles que garanticen el logro de sus objetivos individuales y los organizacionales.

A la Gerencia administrativa y Logística de la empresa Thermoequipos C.A:

2. Se le recomienda llevar a la práctica las estrategias sugeridas para que les permita superar las debilidades encontradas en las fases de la Gestión Administrativa que se sigue en sus espacios.
3. Establecer ciclos de mejora continua en las distintas áreas que conforman la estructura de la empresa en función de las fallas detectadas.
4. Brindar formación permanente y continua al personal en cuanto a temas vinculados a la productividad y como alcanzar niveles óptimos.

REFERENCIAS

- Alegsa, N. (2013). **Aprendiendo de los Sistemas de Información**. 1era edición. España.
- Arvenso, P. (2010). **Mejora continua**. Documento en línea. Consultado el 08 de diciembre de 2021, de <https://www.eoi.es/blogs/m/-mejora-continua/>.
- Balestrini, M. (2006). **Metodología, Diseño y desarrollo del proceso de Investigación**. España.
- Chiavenato, I. (2001). **Administración. Teoría, Proceso y Práctica**. Tercera Edición. Mc. Graw-Hill Interamericana editores. Colombia.
- Chiavenato, I. (2006). **Introducción a la Teoría General de Administración**. Séptima Edición. Mc. Graw-Hill Interamericana editores. México.
- Chiavenato, I. (2009). **Comportamiento Organizacional. La dinámica del éxito en las organizaciones**. Segunda Edición. McGraw-Hill editores. México.
- Da Silva, R. (2002) **Teorías de la Administración**. Ediciones Paraninfo. México
- Dichter, E. (1988). **¿Es usted un buen gerente?** McGraw-Hill. Colombia
- Dubs, R. (2004). **Una estrategia metodológica para el proyecto factible**. Documento en línea. Consultado el 15 de noviembre de 2021, de <file:///C:/Users/personal/Downloads/1032-2094-1-PB.pdf>
- Genao, M., Pérez, A., Castro, R. (2014) **Relaciones Humanas**. Tercera Edición. Ediciones Amigo del Hogar. República Dominicana
- Gitman, L. (1990). **Administración Financiera Básica**. México
- Harvard Bussinnes Review (1999). **Liderazgo**. Ediciones Deusto. España
- Imai, M. (1989): **Kaizen: La clave de la ventaja competitiva japonesa**: México.
- Marco, F. (2016). **Introducción a la Gestión y Administración en las Organizaciones**. Segunda Edición. Universidad Nacional Arturo Jauretche. Argentina
- Mendoza, C. (1999). **Evaluación de proyectos**. Caracas.
- Moreno, M. (2011). **El método Kaizen para el mejoramiento continuo**. [Documento en línea]. Consultado el 08 de diciembre de 2021, de <https://www.elblogsalm.com/conceptos-de-economia/el-metodo-kaizen-para-el-mejoramie-nto-co-ntinuo>

- Munch, L. (2006). **Fundamentos de Administración**. Segunda Edición. Editorial Trillas. México.
- Robbins, S., Coulter, M. (2005). **Administración**. Octava Edición. Pearson Educación. México.
- Robbins, S. (2004). **Comportamiento organizacional**. Décima Edición. Pearson Educación. México.
- Ruiz, J. (1995). **Fundamentos para el Análisis de Gestión Administrativa**. Editorial Panapo de Venezuela. Venezuela.
- Sabino, C. (2002). **El Diseño de Investigación. El Proceso de Investigación**. Editorial Panapo. Venezuela.
- Tamayo y Tamayo (2003). **El proceso de la Investigación Científica**. Cuarta Edición. Editorial Limusa, S.A. México.
- Town Rm Whole D., Kralewski J. y Dowd, B. (2004). **Estudios de los efectos de los incentivos en grupos de psicológicos y de salud**. Medical Care Research Review 61, pp. 80-120
- Varela, R. (1997). **Evaluación económica de proyectos de inversión**. México: Grupo Editorial Iberoamérica.

ANEXOS

ANEXO A
GUÌA DE ENTREVISTA

Entrevistado	Texto de la entrevista
Gerente Administrativo y logístico	Pregunta N° 1
	¿Existen en la empresa Thermoequipos C.A limitaciones en la fase de planificación cm función de la Gestión Administrativa? Cuáles
	Pregunta N°2
	¿Considera que la Empresa Thermoequipos C.A cuenta con una organización del recurso humano y financiero, de manera óptima? Explique.
	Pregunta N°3
	¿Presenta la Gerencia un liderazgo y canales de comunicación efectivos con los miembros de la organización?
	Pregunta N°4
¿Se aplica un proceso de seguimiento y control de las actividades que se realizan en la empresa a nivel operativo y del personal?	

Fuente: Ramírez (202

ANEXO B

OPERACIONALIZACIÓN DE LA VARIABLE

Objetivos específicos	Variable	Definición conceptual	Dimensiones	Indicadores	Ítem	Instrumento
Describir el funcionamiento actual de la Gerencia Administrativa de la Empresa Thermoequipos C.A.	Funcionamiento actual de la Gerencia Administrativa	Es el área que se encarga de coordinar las actividades en una organización, con el fin de optimizar el uso de los recursos, tanto humano como financiero, para lograr los objetivos deseados y mejorar la competitividad de la empresa. Abarca las fases de Planeación, organización, dirección y control.	Planeación	-Determinación de objetivos -Fijación de estrategias -Proyección de planes futuros	1 2 3	Cuestionario
			Organización	División del trabajo	4	
				-Definición de tareas	5	
				-Organización de personas y recursos según puestos específicas	6	
			Dirección	-Orientación de los trabajadores mediante liderazgo efectivo	7	
				-Motivación del personal hacia los objetivos organizacionales	8	
				-Canales de comunicación	9	
			Control	-Verificación del desempeño del personal	10	
				-Detección de desviaciones y fallas existente	11	
				-Evaluación organizacional -	12	
				Aplicación de acciones de mejora continua	13	

Fuente: Ramírez (2021)

ANEXO C
CUESTIONARIO

Título de la Investigación:

**GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y LA PRODUCTIVIDAD DE LA
EMPRESA THERMOEQUIPOS C.A**

Objetivo del Instrumento

Recoger información sobre el funcionamiento actual de la Gerencia Administrativa de la Empresa Thermoequipos C.A.

Instrucciones

1. Lee detenidamente cada una de las preguntas.
2. Responda de manera objetiva cada pregunta
3. Marca con una X la respuesta que considere
4. En caso de dudas consulte con quien aplica el cuestionario.

Gracias por su colaboración

HOJA DE RESPUESTAS

Ítems	PREGUNTAS	Opciones de respuestas		
		S	AV	N
1	Los objetivos de la empresa están claramente determinados			
2	La empresa fija estrategias para la realización de las actividades			
3	Se utiliza la planificación para prever actividades y recursos a futuro			
4	Existe una división del trabajo evidenciada en la estructura de la organización			
5	Las tareas de cada puesto están claramente definidas			
6	La organización de las personas y recursos responde a los puestos específicas			
7	Existe orientación de los trabajadores por parte de la Gerencia mediante liderazgo efectivo			
8	Se motiva al personal para el logro de los objetivos organizacionales			
9	Los canales de comunicación entre la Gerencia administrativa- logística y los trabajadores son efectivos			
10	Se realiza la evaluación del desempeño del personal'			
11	Aplica la empresa inspecciones para la detección de desviaciones y fallas existentes			
12	La evaluación organizacional de la empresa se realiza periódicamente			
13	Se aplican acciones de mejora continua en las diferentes áreas de la empresa			

Fuente: Ramírez (2021)

Leyenda: S =Siempre AV= Algunas veces N=Nunca

ANEXO D
REGISTRO FOTOGRÀFICO



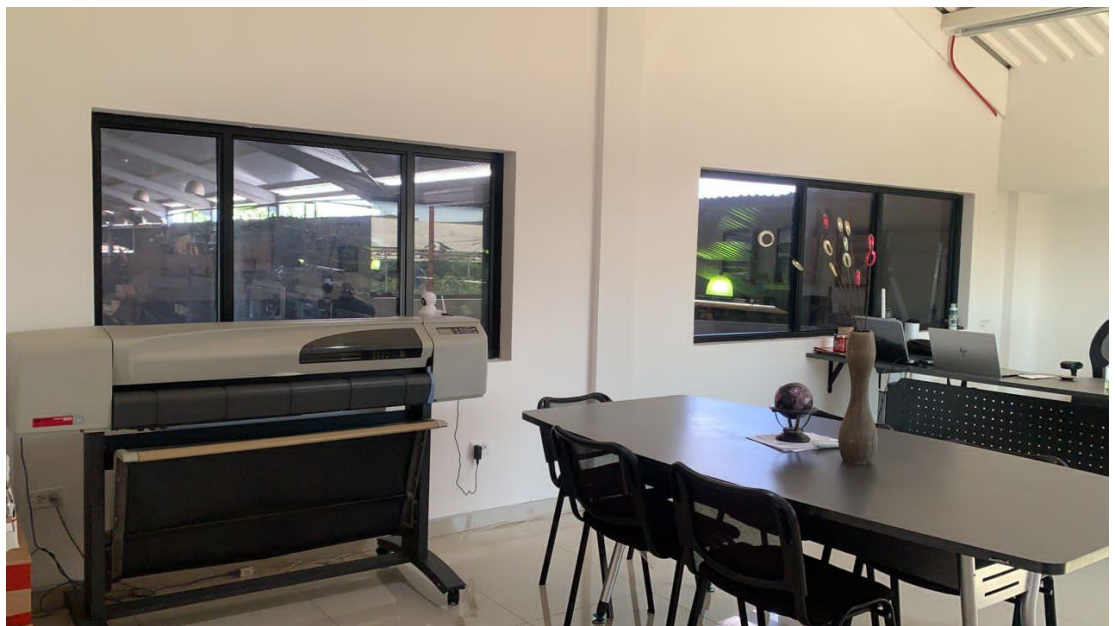
Fachada Thermoequipos C.A.



Departamento de Administración y Logística



Departamento de Operaciones



Sala de Reuniones