



**UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ**

**DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA  
OPTIMIZACIÓN DE LOS PROCESOS  
ADMINISTRATIVOS DE LA EMPRESA  
INVERSORA MULTINACIONAL C.A.**

**Autoras:** Giuffrida, Valeria  
González, Paola

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



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

**DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA OPTIMIZACIÓN DE LOS  
PROCESOS ADMINISTRATIVOS DE LA EMPRESA  
INVERSORA MULTINACIONAL C.A.**

Trabajo de Grado para optar al Título de  
Licenciadas en Administración de Empresas

**Autoras:** Giuffrida, Valeria  
González, Paola

**Tutora:** Lcda. Ysabel Pantoja

San Diego, Junio de 2020



UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ



**FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES  
COORDINACIÓN DE PASANTIAS Y TRABAJO DE GRADO**

**ACTA N°00037-1-2020**

San Diego, 17 de Junio del 2020

Ciudadanas

**PAOLA EILIN, GONZALEZ CADENAS**

**C.I. 26.814.174**

**VALERIA MAGRED, GIUFFRIDA AREVALO**

**C.I. 26.162.768**

Cumplo con informarle que la Comisión de Trabajo de Grado de la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad José Antonio Páez, acordó aprobar el Proyecto de Trabajo de Grado, presentado por usted titulado: **“DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA OPTIMIZACIÓN DE LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS DE LA EMPRESA INVERSORA MULTINACIONAL C.A”**; como requisito para optar al título de Licenciado en Administración de Empresas.

Sin otro particular, se suscribe de usted

Atentamente.

**PLAN UNIVERSIDAD EN CASA**

**Dra. Patricia Díaz**

**Decana de la Facultad de Ciencias Sociales.**

**“Se Aprueba Proyecto (Anexo L) sin revisión Metodológica.”**

**“Una vez que cese el Plan Universidad en Casa, se firmará y sellará.”**



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

Quienes suscriben esta Acta Ysabel Pantoja de Cedula de Identidad No. V-11.807.313, en mi carácter de tutor de trabajo de grado presentado por las ciudadanas Paola Eilin González Cadenas, titular de la cedula de identidad N° V-26.814.174 y Valeria Magred Giuffrida Arévalo, titular de la cedula de identidad N° V-26.162.768, dejan constancia que el Trabajo de Grado titulado “**DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA OPTIMIZACIÓN DE LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS DE LA EMPRESA INVERSORA MULTINACIONAL C.A.**”, presentado como requisito parcial para optar el título de Licenciada en Administración de Empresas, ha sido revisado y, cumpliendo con los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del jurado examinador que se designe.

San Diego, Julio del año dos mil veinte (2020).

---

Tutora Académica

Lcda. Ysabel Pantoja

C.I:11.807.313

Cel. 0426.638.06.83

e-mail: ycpantoja@gmail.com

## ÍNDICE GENERAL

	<b>pp.</b>
<b>LISTA DE CUADROS</b>	vii
<b>LISTA DE FIGURAS</b>	viii
<b>LISTA DE GRÁFICOS</b>	ix
<b>LISTA DE TABLAS</b>	x
<b>DEDICATORIAS</b>	xi
<b>AGRADECIMIENTOS</b>	xiii
<b>RESUMEN INFORMATIVO</b>	xiv
<b>INTRODUCCIÓN</b>	1
<b>CAPÍTULO</b>	
<b>I</b>	<b>EL PROBLEMA</b>
1.1.	Planteamiento del Problema. 3
1.1.1	Formulación del Problema. 5
1.2.	Objetivos de la Investigación. 5
1.3.	Justificación de la Investigación. 6
<b>CAPÍTULO</b>	
<b>II</b>	<b>MARCO TEÓRICO</b>
2.1.	Antecedentes de la Investigación. 8
2.2.	Bases Teóricas. 11
2.2.	Definición de Términos Básicos. 15
<b>CAPÍTULO</b>	
<b>III</b>	<b>METODOLOGÍA</b>
3.1.	Tipo y Diseño de la Investigación. 17
3.2.	Fases Metodológicas. 18
3.2.1	Diagnóstico de la situación actual. 17
3.2.2	Determinación de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas. 20
3.2.3	Diseño organizacional para la optimización de los procesos. 21
<b>CAPÍTULO</b>	
<b>IV</b>	<b>RESULTADOS</b>
4.1.	Análisis e Interpretación de los Resultados. 22
4.1.1	Fase I: Diagnóstico. 22
4.1.2	Fase II: Identificación. 46
4.1.3	Fase III: Diseño. 47

<b>CAPÍTULO</b>		
<b>V</b>	<b>PROPUESTA</b>	<b>pp.</b>
	5.1. Presentación de la propuesta	48
	5.2. Beneficios de la propuesta.	49
	5.3. Objetivos de la propuesta	50
	5.4. Desarrollo de la propuesta.	50
	5.5. Factibilidad de la propuesta	77
	<b>CONCLUSIONES</b>	79
	<b>RECOMENDACIONES</b>	81
	<b>REFERENCIAS</b>	82
	<b>ANEXOS</b>	85

## LISTA DE CUADRO

<b>CUADRO</b>		<b>pp.</b>
1.	Matriz DOFA	46
2.	Análisis de Estrategias DOFA	47

## LISTA DE FIGURAS

<b>FIGURA</b>		<b>pp.</b>
1.	Organigrama Estructural Propuesto para la empresa Inversora Multinacional C.A	58

## LISTA DE TABLAS

<b>TABLA</b>	<b>pp.</b>
1. Misión y visión de la empresa	23
2. Valores corporativos de la empresa	24
3. Organigrama de la empresa	25
4. Funciones y responsabilidades	26
5. Congruencia de las funciones	27
6. Supervisor inmediato	28
7. Adecuada división de tareas	29
8. Desarrollo de habilidades	30
9. Personal suficiente en la empresa	31
10. Puestos y funciones formalmente definidas	32
11. Comunicación efectiva	33
12. Ausentismo laboral	34
13. Conflictos en el ambiente organizacional	35
14. Trabajo en equipo	36
15. Aprendizaje y crecimiento	37
16. Ambiente de trabajo	38
17. Reconocimiento frecuentemente	39
18. Incentivos laborales	40
19. Supervisión de las actividades	41
20. Programas de capacitación	42
21. Toma de decisiones	43
22. Rotación frecuente del personal	44
23. Aceptación de la propuesta	45

## LISTA DE TABLAS

<b>TABLA</b>	<b>pp .</b>
1. Misión y visión de la empresa	23
2. Valores corporativos de la empresa	24
3. Organigrama de la empresa	25
4. Funciones y responsabilidades	26
5. Congruencia de las funciones	27
6. Supervisor inmediato	28
7. Adecuada división de tareas	29
8. Desarrollo de habilidades	30
9. Personal suficiente en la empresa	31
10. Puestos y funciones formalmente definidas	32
11. Comunicación efectiva	33
12. Ausentismo laboral	34
13. Conflictos en el ambiente organizacional	35
14. Trabajo en equipo	36
15. Aprendizaje y crecimiento	37
16. Ambiente de trabajo	38
17. Reconocimiento frecuentemente	39
18. Incentivos laborales	40
19. Supervisión de las actividades	41
20. Programas de capacitación	42
21. Toma de decisiones	43
22. Rotación frecuente del personal	44
23. Aceptación de la propuesta	45

## **DEDICATORIA**

En primer lugar, a Dios por ser el inspirador y darme fuerza para continuar en este proceso.

A mi papá, abuela, tíos, primos y hermanos por su amor, trabajo y sacrificio durante todos estos años. Gracias a ustedes he logrado llegar hasta aquí

## **DEDICATORIA**

Dedicado, en primer lugar a Dios, por ser esa fuerza y luz que me acompaño durante todo este recorrido para nunca darme por vencida.

A mis padres, ya que sin ellos y sin su apoyo y sacrificio no hubiese logrado cumplir mis metas educativas. A mi hermana, abuelos, tíos, por siempre brindarme su apoyo en todo momento.

A mis amigos, compañeros de estudio que durante todo el camino han estado ahí para seguir adelante y tener éxito.

**Valeria Giuffrida**

## **AGRADECIMIENTO**

Queremos agradecerle a Dios, quien con su bendición siempre llena nuestra vida. Por otro lado, también queremos agradecerle a nuestra familia por estar siempre presente.

Agradecemos a todas las autoridades y personal que conforma a la Universidad José Antonio Páez. Gracias por abrirnos sus puertas y permitirnos formarnos como profesionales en su establecimiento.

De igual manera nos gustaría demostrar nuestro agradecimiento hacia la Facultad de Ciencias Sociales y hacia nuestros profesores, quienes con la enseñanza de sus valiosos conocimientos hicieron que podamos crecer día a día como profesionales. Gracias a cada uno de ustedes por brindarnos su paciencia y dedicación.

Finalmente, queremos expresar nuestro más grande y sincero agradecimiento a la profesora Ysabel Pantoja, principal colaboradora y tutora durante todo este proceso, quien con su dirección, conocimiento, enseñanza y colaboración permitió el desarrollo de este trabajo.

**Valeria Giuffrida y Paola González**



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

**DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA OPTIMIZACIÓN DE LOS  
PROCESOS ADMINISTRATIVOS DE LA EMPRESA INVERSORA  
MULTINACIONAL C.A**

**Autoras:** Giuffrida, Valeria  
González, Paola

**Tutor:** Licda. Ysabel Pantoja

Fecha: Junio de 2020

**RESUMEN INFORMATIVO**

La investigación realizada tuvo como objetivo principal proponer un diseño organizacional para la optimización de los procesos administrativos de la empresa Inversora Multinacional C.A., con la finalidad de lograr la efectividad de sus procesos, y mantenerse en el mercado en el cual se encuentra inmersa. La investigación estuvo enmarcada bajo la modalidad de proyecto factible, apoyada en un estudio con diseño de campo no experimental, y documental, a nivel descriptivo, debido a que la recolección de información se realizó directamente a la población conformada por los trabajadores de la empresa en estudio quienes estuvieron contenidos en la muestra, representados por dieciocho (18) personas que integran la empresa en estudio, En cuanto a la técnica de recolección de datos empleada fue la encuesta a través del cuestionario contenido de veintitrés (23) preguntas dicotómicas cerradas con respuestas (si-no); donde se obtuvieron los resultados que fueron tabulados, graficados en diagramas circulares, analizados e interpretados para realizar el diagnóstico de la situación actual de las necesidades de la elaboración de un diseño organizacional, para detectar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, existentes en la estructura organizacional, expuestas en una matriz DOFA, para poder minimizar las debilidades existentes que dan origen a la problemática planteada, mediante la propuesta de un diseño organizacional. Se concluye, que el diseño organizacional permite construir y ajustar la estructura de la organización para conseguir sus objetivos, el proceso parte de las metas que tiene la empresa, convierte estas en tareas que, a su vez, sirven de base para la definición de los puestos de trabajo.

**Descriptor:** Diseño Organizacional, Procesos Administrativos.

## INTRODUCCIÓN

Las empresas en la actualidad, están en una búsqueda constante de mejora en sus procesos para ser más efectivas y competitivas para alcanzar sus objetivos organizacionales, de manera que pueda mantenerse en el mercado en el cual opera, por lo tanto, tienen que basarse en un adecuado diseño organizacional, donde todos los elementos estén diseccionados con la misión y visión de la empresa, que garantice su permanencia en el tiempo.

La presente investigación está orientada a brindarle una solución efectiva a la problemática existente en cuanto a la inexistencia de una estructura organizativa definida, en el cual se detalle la jerarquía del personal que conforma la organización, en la empresa Inversora Multinacional C.A., ubicada en el Municipio Valencia, Estado Carabobo. Calle 154 No. 97-45. Urb. El Recreo, con la finalidad que se defina cada cargo, el personal que tendrá cada gerente a su cargo, y que a su vez los trabajadores conozcan la línea jerárquica para poder saber quién es su supervisor inmediato encargado de su evaluación y a quién reportar su desempeño laboral, de manera que se logre una mejora del funcionamiento operativo, a través de un diseño organizacional para la optimización de sus procesos administrativos.

Para lograr tal objetivo, la presente investigación se desarrollará como un proyecto factible, y se estudiará en los diferentes capítulos, los cuales estarán estructurados de la siguiente manera:

**El Capítulo I:** El Problema: se desarrolla en el planteamiento del problema, los objetivos trazados por la investigadora y la justificación del porqué de esta investigación.

**Capítulo II:** Marco Teórico, se contemplan los antecedentes de la investigación, los aspectos relacionados a la realización de lineamientos para diseñar una planificación estratégica como herramienta para la consolidación de la

empresa en estudio, donde incluya citas textuales que sirvan de soporte a la investigación y finaliza con la definición de términos básicos. Asimismo,

**Capítulo III:** Marco Metodológico, se establecen en función al tipo y diseño de investigación y de las fases de la investigación y el análisis empleado en este estudio para alcanzar el objetivo general. Y por último,

**Capítulo IV:** los Resultados: se revela el análisis de los resultados obtenidos para poder desarrollar las fases metodológicas establecidas para alcanzar los objetivos propuestos, para realizar el diagnóstico e identificar las debilidades de sus procesos.

**Capítulo V:** la Propuesta: que dio solución a la problemática existente en la empresa en estudio, la cual consistió en diseñar estrategias administrativas para mejorar los procesos de manejo de inventarios de repuestos-insumos de la empresa Venezolana del Vidrio C.A.

Las **Conclusiones** y **Recomendaciones** finales, a las cuales llegaron los autores en la presente investigación.

Finalmente, las **Referencias** bibliográficas que sustentan el estudio y los anexos requeridos.

# **CAPÍTULO I**

## **EL PROBLEMA**

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

Las empresas requieren del talento humano para realizar sus operaciones y ser efectivas, y competitivas para mantenerse en el mercado en el cual se encuentran inmersas, permitiendo así lograr sus objetivos organizacionales, por lo tanto, es necesario contar con procesos administrativos que estén orientados a sus objetivos, y que se logre coordinar, organizar y dirigir al personal para tales fines, en este sentido, requieren que exista una estructura organizacional formalmente definida, para su buen funcionamiento, siguiendo un esquema que señale cuales son las diferentes áreas o departamentos y los roles asignados, dispuestos, mediante líneas de autoridad.

En este sentido, las empresas venezolanas, sin importar su tamaño, también necesitan contar con un diseño organizacional, adoptado según sus necesidades como herramienta de gestión donde se definen las funciones de cada integrante dentro de la organización, así como la relación entre los departamentos, de manera que si el personal sabe a quién debe responder sus funciones, y quién está a su cargo para supervisarle, permite mantener una integración dirigida al crecimiento organizacional para ser competitivas y mantenerse en el tiempo.

A tales efectos, el diseño de una buena estructura organizacional promueve el éxito y ayuda a la gerencia a identificar el talento humano que necesita ser añadido a la empresa, y de esta manera, poder planificar si la estructura de la empresa asegura que ese talento sea suficiente para lograr las metas establecidas y poder alcanzar los objetivos organizacionales, que permitan garantizar su operatividad. Asimismo, requieren tomar decisiones de acuerdo a la estructura organizacional que ella presenta, para mejorar la gestión administrativa y adaptarse a los cambios, desarrollando a su vez la capacidad de competir en el mercado local y nacional; y

permitiendo además, diferenciarse de sus competidores aprovechando sus fortalezas internas y oportunidades del medio, buscando la mejor manera de sobrellevar o disminuir sus debilidades y amenazas del entorno.

En este orden de ideas, el presente estudio está dirigido a la problemática de la empresa Inversora Multinacional C.A., dedicada a la cría de ganado, pollos de engorde y a la siembra de maíz, cuyas actividades se desempeñan en la Carretera vía la arenosa Sector el Oasis, Barreita Hacienda San Pablo, en el Municipio Tocuyito, en el Estado Carabobo, la cual presenta debilidades en cuanto a la inexistencia de una estructura organizativa definida, en el cual se detalle la jerarquía del personal que conforma la organización, a quien debe reportar cada miembro de la empresa, para poder establecer sus funciones, responsabilidades, y actividades a desarrollar, de manera que se pueda establecer funciones al personal supervisor.

Así como, tener conocimiento del personal supervisado a quien rendir cuentas, y dirigirse al momento de solicitar una información, reportar los resultados de sus actividades, y quien será el que realice la evaluación de su desempeño. Cabe señalar, que en ocasiones el personal de mayor jerarquía asigna actividades a un mismo trabajador, exigiendo la prioridad del desempeño, el cual queda confundido, ya que no sabe quién del personal es su supervisor directo, y a que persona debe completarle primero el trabajo, causando confusión y conflictos entre supervisores y empleados.

Es por ello, que en el presente estudio se propone un diseño organizacional para la optimización de los procesos administrativos de la empresa en estudio, de manera que se defina cada cargo, el personal que tendrá cada gerente a su cargo, y que a su vez los trabajadores conozcan la línea jerárquica para poder saber quién es su supervisor inmediato encargado de su evaluación y a quien reportar su desempeño laboral, de manera que se logre una mejora del funcionamiento operativo. El no aplicar una mejora en sus procesos podría causar conflictos entre el personal que afectaría la operatividad de la organización.

El no concebir la importancia de contar con un diseño organizacional apropiado, que se adapte a las necesidades propias de la empresas, por lo general se

verá superada por sus competidores y desaparecen en el tiempo, y si logra sobrevivir se le hará difícil incrementar su participación en el mercado ya que caen en un estancamiento, por lo tanto debe enfrentar las exigencias gerenciales, en relación con el entorno, estrategias y acciones que impone la realidad del país, teniendo que cambiar su estilo gerencial tradicional e identificarse con los tópicos gerencia que presentan las empresas que han abierto nuevos mercados usando ventajas competitivas, para poder adaptarse a los requerimientos del entorno donde compita, a las reformas políticas, económicas y sociales del país, así como enfrentarse a los avances tecnológicos y a la globalización.

### **1.1.1 Formulación del Problema**

De acuerdo a las implicaciones anteriores se presenta la siguiente interrogante: ¿Cómo se pueden optimizar los procesos administrativos de la empresa Inversora Multinacional C.A.?

## **1.2. Objetivos de la Investigación**

### **1.2.1. Objetivo General**

Proponer un diseño organizacional para la optimización de los procesos administrativos de la empresa Inversora Multinacional C.A.

### **1.2.2. Objetivos Específicos**

Diagnosticar la situación actual de los procesos administrativos de la empresa Inversoras Multinacional C.A., a través del uso de instrumentos de recolección de datos.

Determinar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas existentes en la estructura organizacional que interviene en los procesos administrativos de la empresa Inversora Multinacional C.A.

Elaborar el diseño organizacional para la optimización de los procesos administrativos de la empresa Inversora Multinacional C.A.

### **1.3. Justificación de la Investigación**

Las empresas están en constante búsqueda de herramientas que le permitan optimizar sus procesos, para lograr ser más efectivas y competitivas y mantenerse en el mercado en el cual se encuentran inmersas. Para ello, deben contar con una estructura organizativa en el cual se estén establecidas las funciones y responsabilidades de manera adecuada, definir actividades que debe realizar cada integrante de la organización en pro de alcanzar los objetivos organizacionales, y lograr su operatividad.

En este sentido, la presente investigación tiene como objetivo proponer diseño organizacional para la optimización de los procesos administrativos de la empresa Inversora Multinacional C.A., de tal manera que se pueda dirigir los esfuerzos de la gerencia, en un proceso logros de objetivos, debido a que no tiene definida una estructura organizacional acorde, y no tiene definidas responsabilidades y funciones de cargo, para llevar a cabo las tareas ejecutadas por sus colaboradores de manera eficaz, lo que genera descontento por parte de los empleados, ineficiencia en las funciones a realizar, desorganización en las áreas de trabajo y como resultado el incumplimiento de alguno de los objetivos de la empresa, lo que conlleva a un rendimiento por debajo de su potencial.

En consecuencia, a través del diseño organizacional propuesto se busca una estructuración funcional de los departamentos, donde los colaboradores estén identificados con sus puestos de trabajo y las actividades que realizan dentro de la empresa, de manera que se pueda a futuro unificar criterios en todas las áreas que conforman la organización en dirección del logro de sus objetivos.

Por lo tanto, se considera la presente investigación relevante, ya que pretendió proporcionar a la empresa una herramienta para que logre orientar sus esfuerzos hacia los objetivos trazados, contando con un personal satisfecho que diariamente optimizará su desempeño profesional, resaltado por altos niveles de calidad en la productividad y brindando productos óptimos; elemento importante en el mercado competitivo actual.

Esta investigación, sirve como aporte de antecedente para cualquier investigador de la Universidad José Antonio Páez, o de cualquier otra universidad del área de Administración de Empresas, ya que se encuentre enmarcada dentro de las líneas de investigación gestión del conocimiento, bajo la temática análisis de la estructura organizacional, establecida por la Facultad de Ciencias Sociales, para la Escuela de Administración de Empresas, que tenga la posibilidad de formar su perfil profesional basado en evaluación de procesos administrativos, y brindar a las autoras el aporte de conocimientos académicos a fin de optimizar su desempeño académico y profesional.

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

En el presente capítulo se detalla el marco teórico que sustenta la investigación, por lo tanto una vez definido el planteamiento del problema y precisados sus objetivos generales y específicos que determinan los fines de la investigación, es necesario establecer los aspectos teóricos que sustentarán el estudio en cuestión. En consecuencia, dentro del marco teórico se muestran las bases de las diversas teorías y conceptos relativos, que orienten el sentido del presente estudio. Dentro de esta perspectiva, a continuación se presentan los antecedentes, las bases teóricas y definición de términos relevantes, que permitan dar las pautas para el desarrollo de mismo.

#### **2.1 Antecedentes de la Investigación**

Los antecedentes de la investigación, de acuerdo a López (2006:20), expresa que: “son investigaciones previas que sustentan el estudio, tratan sobre el mismo problema o se relacionan con otros”, por lo tanto, se refieren a otras investigaciones, anteriores al presente trabajo de grado, los cuales guardan relación con el mismo, a los fines de apoyar los fundamentos que se exponen e informar la manera cómo el fenómeno de estudio se ha tragado en anteriores oportunidades. En este sentido, siguen a continuación los antecedentes aplicables a este estudio:

Primeramente, Bastidas (2018), quien presento un estudio en la Universidad Andina Simón Bolívar, en Ecuador, para optar al título de Magíster en Administración de Empresas, titulado **“La estructura organizacional y su relación con la calidad del servicio en centros de educación inicial. Caso: Centro de Educación Inicial Martín Lutero de Quito”**, con la finalidad que el personal pueda cumplir con los objetivos, misión y visión de la institución, para brindar un servicio

de calidad a los padres de familia. La investigación se desarrolló bajo la metodología de un diseño de campo y documental, a nivel descriptivo, donde se aplicó una encuesta para la recolección de datos, donde se concluye que fue necesario la elaboración de los niveles estratégicos, operativos y de soporte, definiendo los responsables involucrados y detallando las funciones, según el persona de cada puesto de trabajo, mediante la estructura organizacional propuesta.

Su aporte a la presente investigación, es que mediante una definición de cargos y el establecimiento de funciones cada persona tiene conocimiento de lo que debe realizar, y se minimiza la duplicidad u omisión de tareas, dirigida al logro de los objetivos establecidos, de esta manera se unifica criterios sobre las actividades a realizar cada persona y se puede supervisar si se están cumpliendo las mismas, para garantizar la operatividad de cada departamento y en su conjunto lograr los objetivos organizacionales.

Seguidamente, Hernández (2018), en su trabajo de grado, presentado en la Universidad José Antonio Páez, para optar al título de Licenciada en Administración de empresas, titulado **“Planificación estratégica como herramienta para la consolidación de la empresa Distribuidora Agropecuaria Andrés Eloy Cróquer, ubicada en Guigue - Estado Carabobo”**, con la finalidad de mejorar los procesos administrativos y organizacionales que permita al personal, clientes y proveedores, conocer de la misma y afianzar su identidad, así como el sentido de pertenencia de sus empleados, bajo la metodología de un proyecto factible, donde se aplicó como técnica de recolección de información la encuesta.

En la investigación se concluye, que la consolidación de la empresa, permite que la misma sea identificada con facilidad ante sus trabajadores, clientes, proveedores y entidades financieras, para poder lograr como ventaja competitiva, afianzarse en el mercado en el cual se encuentran inmersas, ya que refleja su decisión de perdurar en el tiempo, donde se definió su misión, visión, el organigrama estructural y la definición de cargos del personal que la integra. Su aporte al presente estudio, es que mediante una estructura organizativa el personal, sabe cuáles son sus

funciones, a quien debe rendirle cuentas, así como los supervisores saber las personas que están a su cargo, para garantizar el cumplimiento de sus actividades y tomar medidas correctivas a tiempo.

Por su parte, Toca (2017), presentó una investigación en la Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia, para optar al título de Administrador de Empresas, el cual lleva por título **“Propuesta de diseño organizacional en las áreas funcionales administrativa y comercial para la empresa Servicios Públicos del Municipio Cuitiva-Emcuitiva S.A. ESP”**, con la finalidad de brindar un mejor servicio por parte de la empresas, para tal fin se desarrolló una investigación bajo la modalidad de un diseño de campo no experimental y documental, en el cual se aplicó una encuesta, y cuyos resultados permitieron concluir que fue necesario rediseñar la misión, visión y el organigrama, la creación del área comercial, la creación de manuales de funciones para los cargos de gerente, gestor administrativo y gestor comercial, todo lo anterior se llevó a cabo pensando en mejorar los niveles de cobertura, calidad y continuidad de los servicios de acueducto, alcantarillado y aseo.

Su aporte a la presente investigación, es que los objetivos organizacionales deben estar dirigidos a la misión y visión de la empresa, y que para alcanzarlos es necesario tener definidas las responsabilidades de cada trabajador para poder hacerles una evaluación y establecer correctivos a tiempo, si estos no están cumpliendo con las tareas asignadas ya que en su conjunto el talento humano es el que le da valor agregado a la organización y las hace efectivas, y por tanto, competitivas para mantenerse en el mercado.

Por otro lado, López (2015), presentó un estudio en la Universidad Rafael Urdaneta, en Guatemala, para optar al título de Licenciado en Administración de Empresas, el cual tituló **“Diseño y estructura organizacional en empresas de ingeniería civil de la ciudad de Quetzaltenango”**, con el propósito de describir el diseño y estructura organizacional que emplean estas organizaciones, mediante la metodología de un estudio de campo, en el cual se aplicó una boleta de opinión a los propietarios y colaboradores de las empresas en estudio, donde se concluyó que los

gerentes han implementado procesos como división del trabajo, departamentalización y cadenas de mando, como parte del diseño organizacional, aunque algunas ocasiones lo hacen sin seguir un orden sistemático y sin una guía apropiada. Su aporte al presente estudio es la necesidad de establecer una estructura organizativa para evaluar si el personal es suficiente para poder realizar las actividades necesarias para la operatividad de la organización.

Finalmente, Verenzuela (2015), presentó en la Universidad de Carabobo, campus Bárbula, para optar al título de Magíster en Administración de Empresas Mención Gerencia, una investigación titulada **“Estructura organizacional en la gestión de los procesos administrativos y operativos de la empresa comercial LuckyStar C.A.”**, con la finalidad de optimizar sus procesos administrativos y operativos, la cual se desarrolló bajo la metodología de un proyecto factible, en la cual se aplicó como técnica de recolección de datos la encuesta, cuyos resultados permitieron concluir que, la empresa no pese formal y claramente definidos los elementos que caracterizan una estructura organizativa apropiada y funcional. Su aporte al presente estudio, es las bases teóricas de estructura organizacional, para poder evaluar a la organización objeto de estudio y poder diseñar su estructura de acuerdo a las necesidades particulares de la misma.

## **2.2 Bases Teóricas**

Seguidamente, se exponen las bases teóricas que sustentan la presente investigación, de acuerdo a Arias (2016:39), las define como: “estudios o tesis de grado relacionadas con el planteamiento que se proyecta, es decir, indagaciones realizadas con antelación y que guardan algún enlace con lo propuesto”, por lo cual las bases teóricas la conforman aquellas sustentaciones netamente teóricas, que sirven de base para la sustentación del estudio, en el cual se propone el diseño organizacional para la optimización de los procesos administrativos de la empresa Inversora Multinacional C.A., entre las cuales se señalan, las siguientes tomadas de diferentes autores:

## **2.2.1 Estructura Organizacional**

Para definir el diseño organizacional, se requiere, principalmente, definir la estructura organizacional, o la forma de organización que tiene una empresa de acuerdo a sus necesidades propias, su tamaño, actividad económica, entre otros, y en dónde se pueden ordenar actividades, procesos, procedimientos, normativas y políticas. Al respecto, Díaz & Pulido (2006:63), expresa que: “las compañías adoptan una estructura para responder a ciertos lineamientos estratégicos. Por ejemplo, se organizan en unidades de negocio o en unidades geográficas, dependiendo de los objetivos que se tracen”. Por tal razón existen dos tipos de estructuras establecidas que son, la estructura formal y la informal, como se estudian a continuación:

### **2.2.1.1 Estructura Formal**

Según Johansen (2015:241), la estructura formal se refiere básicamente a que: “toda organización o grupo social posee una estructura de relaciones y de actividades. Un patrón generalmente consistente de preceptos o normas que señalan los deberes y atribuciones de sus diferentes miembros, es decir, establecen los diferentes roles o modelos de conducta de cada uno de ellos y definen los diferentes procedimientos a seguir”, lo cual es muy importante porque define e identifica tanto los deberes, como los roles y las tareas y actividades de cada nivel de manera formal. Este carácter está dado por actos jurídicos denominados normas.

Estas normas de creación, que establecen los objetivos o finalidades institucionales, las fuentes de los recursos y la forma de gobierno interno; suelen incluir, además, decisiones sobre aspectos organizativos, tales como la conformación de cuerpos directivos y, a veces, hasta la configuración de los organigramas (aunque lo normal es que tales aspectos estructurales sean establecidos por normas complementarias). Estas decisiones organizativas, establecidas mediante normas, son las que se registran como estructura formal. Asimismo, aparece la figura de estructura informal, la cual es un poco contraria o poco seria por llamarla de alguna manera, como la resumen algunos autores en sus definiciones.

### **2.2.1.2 Estructura informal**

La estructura informal se puede llegar a definir, como aquella que nace de la interacción entre todos y cada uno de los individuos o miembros pertenecientes a la organización, tal como lo define Pomponi (2008), quien expresa que:

La organización informal surge en el curso de las operaciones comerciales debido al comportamiento de los individuos implicados, y en respuesta a los elementos de la estructura formal que inhiben o promueven las relaciones laborales de la compañía. Tales mecanismos informales incluyen: el comportamiento del líder, relaciones intragrupalas, las modalidades de trabajo informal y los patrones de comunicación e influencia” (p. 259).

Es decir no existe como tal una estructura debidamente planteada, lo que conlleva a que cada colaborador e integrante de la empresa realice sus actividades y tareas teniendo contactos personales sin importar el nivel jerárquico en el que se encuentre ya que la empresa no cuenta con una estructura formal, que sirva para identificar y separar un nivel de otro. Ahora bien, teniendo claro inicialmente las formas de estructura y la importancia que tienen ellas dentro de cualquier empresa, se procede a examinar el tema del diseño organizacional, para ello, se tendrán en cuenta en primera instancia algunas definiciones respecto al tema, para luego abarcar los elementos que lo componen.

### **2.2.2 Diseño Organizacional**

El diseño organizacional se refiere al proceso de elección de la estructura que más guste o más le convenga a la compañía o empresa que lo requiera, con el fin de realizar las funciones según la estrategia y el entorno de una organización. Según Chiavenato (2012:711), expresa que se entiende por diseño organizacional: “la determinación de la estructura organizacional que más se ajusta al ambiente, la estrategia, tecnología, personas, actividades y tamaño de la organización. Es el proceso de elegir e implementar estructuras organizacionales capaces de organizar y articular los recursos y servir a la misión y a los objetivos principales”. Esto conlleva

a elegir la estructura más apropiada y que más se ajuste a la organización, considerando distintos aspectos y grupos de interés.

### **2.2.3 Gestión Administrativa**

Según Volpentesta (2010:145), la gestión administrativa, se refiere: “a la eficiencia y la eficacia con el cual “se están cumpliendo la planificación, la organización, la dirección, la coordinación, la ejecución del control de los objetivos trazados por la institución”. Es decir, cómo se desarrollan los procesos administrativos, por lo tanto es necesario tener bien definidos estos procesos para garantizar la efectividad de la gestión administrativa dentro de la organización en estudio. Según Chiavenato (2012:16), define el proceso como una: “consecuencia sistemática de funciones para realizar las tareas, medio, método o manera de ejecutar ciertas actividades”.

En relación a la administración el mismo autor antes citado, manifiesta que “ese proceso de planear, organizar, dirigir y controlar las actividades de los miembros de la organización y de utilizar todos los recursos organizacionales disponibles para conseguir los objetivos organizacionales establecidos”. Por cuanto precisa en relación al proceso administrativo, que es conjunto de la consecuencia de las funciones administrativas: planear, organizar, dirigir y controlar. Es por ello que se definen de la manera siguiente:

**Planificar:** consiste en determinar que se va a hacer. Decisiones que incluyen el esclarecimiento de objetivos, establecimiento de objetivos y políticas, fijación de programas y campañas, determinación de métodos y procedimientos específicos y fijación de provisiones día a día.

**Organizar:** consiste en agrupar las actividades necesarias para desarrollar los planes en unidades directivas y definir las relaciones entre los ejecutivos y los empleados tales unidades operativas.

**Coordinar los recursos:** obtener, para su empleo en la organización, el personal ejecutivo, el capital, el criterio y los demás elementos necesarios

para realizar programas.

**Dirigir:** es emitir instrucciones, el cual incluye el punto de vista de asignar los programas responsables de llevarlos a cabo y también las relaciones diarias entre el superior y sus subordinados.

**Controlar:** se refiere a, vigilar si los resultados prácticos se conforman lo más exactamente posible a los programas. Implica estándares, conocer la motivación del personal y poner en práctica la acción correctiva cuando la realidad se desvía de la previsión.

En este contexto, la eficacia puede valorarse por el grado en que la organización alcanza los objetivos. Una organización será más eficaz, en cuanto más cerca se encuentre de la consecución de sus objetivos. En cuanto a eficiencia se refiere, es hacer las cosas bien utilizando adecuadamente los recursos. Es lograr los objetivos con menos recursos disponibles al mínimo costos y con la máxima calidad.

En el plano de la teoría de la organización, señala Volpentesta (2010:167), que la estructura organizacional eficaz: “si permite la contribución de cada individuo al obtención de los objetivos de la organización”, y eficiente “si facilita la obtención de los objetivos deseados con el coste mínimo o menor número de imprevistos”. Por lo tanto, este basamento aporta a la investigación, la necesidad de situación actual de los procesos administrativos de la empresa Inversoras Multinacional C.A., a través del uso de instrumentos de recolección de datos, para evaluar si los procesos están dirigidos al cumplimiento de los objetivos organizacionales, para cumplir con el primer objetivo propuesto.

#### **2.4. Definición De Términos Básicos**

**Competitividad:** se define como la capacidad, aptitud y habilidades que tiene un individuo, una empresa en una situación determinada y frente a otros niveles.

**Eficiencia:** es el logro de las metas con la menor cantidad de recursos.

**Eficacia:** está relacionada con el logro de los objetivos y resultados propuestos, es decir con la realización de actividades que permitan alcanzar las metas establecidas; es la medida en que alcanzamos el objetivo o resultado.

**Estrategia:** conjunto de una serie de pautas a seguir a cada una de las fases de un proceso, para el logro de una meta o fin propuesto.

**Jerarquía:** es una estructura que se establece en orden a su criterio de subordinación entre personas, animales, valores y dignidades.

**Misión:** la definición del negocio, el posicionamiento meta por segmento de mercado, el rol estratégico de los canales, las ventajas competitivas sustentables requeridas en factores clave para el éxito, las directrices de desarrollo del negocio y las opciones de crecimiento vía proyectos o adquisiciones.

**Objetivos:** se pueden definir como los resultados a largo plazo que una organización aspira lograr a través de su misión.

**Procedimiento:** método para hacer alguna cosa; una acción que implementa una política, como una sucesión cronológica o secuencial de operaciones. Entonces podemos referirnos a procedimientos operativos, administrativos, de control y de auditoría.

**Proceso:** conjunto de fases sucesivas de un fenómeno o asunto, las cuales son controladas, supervisadas y evaluadas por el sistema de control interno.

**Toma de decisiones:** es el proceso mediante el cual se realiza una elección entre las alternativas o formas para resolver diferentes situaciones de la vida

**Valores:** encierran el conjunto de principios, creencias y reglas que regulan la gestión de la organización. Constituyen la filosofía institucional y el soporte de la cultura organizacional, así como las conductas y actitudes consideradas correctas o indispensables en la organización.

**Visión:** es el conjunto de ideas generales, algunas abstractas, que proveen al marco referencial de lo que una empresa es y quiere ser en el futuro.

## **CAPÍTULO III**

### **MARCO METODOLÓGICO**

En el presente capítulo se desarrolló el marco metodológico en el cual estuvo estructurada la presente investigación, que permitió lograr los objetivos propuestos, al respecto de acuerdo a Hurtado y Toro (2010:90), señalan que: “el marco metodológico se refiere al desarrollo propiamente dicho del trabajo, la definición de la población sujeta al estudio y la selección de la muestra, diseño de las técnicas e instrumentos de recolección de datos”. Por lo tanto, la finalidad de este capítulo consistió en explicar los aspectos metodológicos empleados para desarrollar cada una de las fases del estudio.

#### **3.1 Tipo y Diseño de la Investigación**

La metodología que se implementó para la presente investigación, de acuerdo al planteamiento del problema y los objetivos propuestos, fue bajo la modalidad de proyecto factible, apoyada en un diseño de campo de nivel descriptivo, que de acuerdo a las normas de la Universidad Santa María (2014: 82), el proyecto factible “consiste en elaborar una propuesta viable que atiende a las necesidades en una organización o grupo social que se ha evidenciado a través de una investigación documental o de campo”; debido a que permitió examinar y describir a través de un diagnóstico previo, las necesidades del diseño organizacional para la optimización de los procesos administrativos de la empresa Inversora Multinacional C.A.

Sabino (2008:94), plantea que la investigación de campo: “se basa en informaciones o datos primarios, obtenidos directamente de la realidad, garantizando un mayor nivel de confianza para el conjunto de información obtenida”, donde se relacionó directamente con esta investigación, ya que la propuesta ha sido un modelo operativo viable donde se requirió del estudio de una población a partir de una

muestra, para solucionar la problemática que presenta la empresa en estudio, y se realizó en el propio sitio donde se encuentra el objeto de estudio, que fue específicamente en el área administrativa.

En este mismo orden de ideas, Tamayo (2017:54), señala que la investigación descriptiva: “comprende registros, análisis e interpretación de la naturaleza actual, y la composición o procesos de los fenómenos. El enfoque se hace sobre conclusiones dominantes o sobre como una persona, grupo o cosa se conduce o funciona en el presente”, debido a que se describieron y analizaron los resultados obtenidos de la aplicación de las técnicas empleadas.

### **3.2 Fases Metodológicas**

Para dar cumplimiento a los objetivos específicos, se desarrollaron tres (03) fases metodológicas con la finalidad de dar cumplimiento a los objetivos planteados:

#### **3.2.1. Fase I: Diagnóstico de la situación actual de los procesos administrativos de la empresa Inversoras Multinacional C.A., a través del uso de instrumentos de recolección de datos.**

En esta primera fase se tuvo como fin, la realización un diagnóstico adecuado sobre la situación actual de los procesos administrativos de la empresa Inversoras Multinacional C.A., a través del uso de instrumentos de recolección de datos, mediante la selección de una población y muestra que brindó la información necesaria para desarrollar las fases posteriores, mediante la aplicación de la técnica de recolección de información la encuesta, con el propósito de determinar las debilidades presentes en su proceso de consolidación y poder diseñar una planificación estratégica adecuada para solventar la problemática expuesta.

A tal efecto, se hizo necesario definir la población y muestra objeto de estudio, la cual suministró la información necesaria a través de los instrumentos de recolección de datos. Con referencia a la población Palella y Martins (2016:91), indican que: “es el conjunto de unidades de la que se desea obtener información y

sobre las que van a generar conclusiones”. De allí que, la población del presente estudio estuvo conformada por dieciocho (18) personas que conforman la empresa en estudio. Por su parte, Morles (2010:54), afirma que la muestra: “es un subconjunto representativo de un universo o población”. Debido que la población es, pequeña y finita, la muestra que se tomó en cuenta para la aplicación de los instrumentos fue la misma cantidad de la población, ya que es un número muy limitado.

La técnica de recolección de información utilizada en esta fase fue la encuesta, a través de un cuestionario de preguntas cerradas de respuesta dicotómica, tipo si-no, conformado por ítems relacionados a las variables objeto de estudio, que pudieron suministrar información real de la situación actual de los procesos administrativos de la empresa Inversoras Multinacional C.A., a través del uso de instrumentos de recolección de datos. De acuerdo a Hurtado y Toro (2010: 85), señalan que: “las técnicas de recolección de datos comprenden procedimientos y actividades que le permiten al investigador obtener información necesaria para dar respuesta de su investigación. Siendo la encuesta, la técnica a ser utilizada en la presente investigación, Arias (2016:96), la define: “como una técnica que pretende obtener información que suministra un grupo o muestra de sujetos acerca de sí mismo, o en relación con un tema en particular”.

Entre los medios empleados para la obtención de información se utilizó la aplicación del cuestionario, Tamayo (2017:122), que: “es un instrumento de investigación que se aplica a un grupo de individuos, con la finalidad de obtener informaciones internas y colectivas que sirvan de base a la investigación, ajustándose así, a una disciplina en particular”, el cual estuvo contenido de veintitrés (23) preguntas cerradas de tipo dicotómicas con opciones de respuesta (si/no) distribuidas en ítems. En este sentido, Hernández, Fernández y Baptista (2012:277), opinan al respecto de las preguntas dicotómicas que: “son aquellas compuestas por dos alternativas de respuestas, se presentan a los sujetos las posibilidades de respuestas y ellos deben circunscribirse a ellas”.

Una vez empleada la técnica de la encuesta, los datos obtenidos fueron agrupados en una tabla de distribución de frecuencias, graficados y posteriormente analizados, utilizando para tal fin la técnica de estadística descriptiva. Tal como lo refieren Selltiz (2006:430), quien expresa que: “el propósito del análisis es resumir las observaciones llevadas a cabo de forma tal que proporcionen respuestas a las interrogantes de investigación”. El análisis implica el establecimiento de categorías, la ordenación y manipulación los datos para resumirlos y poder sacar algunos resultados en función de la interrogante de la investigación. Por consiguiente, afirma Sabino (2008:99), la técnica de análisis de datos es: “cualquier recurso de que se vale el investigador para acercarse a los fenómenos y extraer de ellos la información”.

De acuerdo al análisis de gráfico, Balestrini (2006:180), expresa que: “permiten representar los fenómenos estudiados a través de figuras, que pueden ser interpretadas y comparadas fácilmente entre sí”, a tal efecto a la información obtenida en la presente investigación, se realizó un análisis porcentual, representando los resultados en tablas de frecuencias y graficados en diagramas circulares. En cuanto al análisis de contenido, es definido por Hernández, Fernández y Baptista (2012:356), como una: “técnica para estudiar de una manera objetivo, sistemática y que cuantifica los contenidos en categorías”. Fue utilizada para analizar e interpretar la información obtenida.

### **3.2.2. Fase II: Determinación de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas existentes en la estructura organizacional que interviene en los procesos administrativos de la empresa Inversora Multinacional C.A.**

Esta fase fue primordial, debido a que a través de ella se pudo determinar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas existentes en la estructura organizacional que interviene en los procesos administrativos de la empresa Inversora Multinacional C.A., que puedan afectar para la elaboración de una estructura organizacional y definiciones de cargo, mediante los datos a ser obtenidos de la fase anterior, que permitieron determinar las estrategias realizadas para el desarrollo de la

propuesta, ya que al lograr realizar el diagnóstico real del área administrativa, se pudo atacar las debilidades y amenazas, así como también se pudieron fortalecer las oportunidades encontradas. Para ello, se utilizaron como herramienta la matriz DOFA, en la cual se expusieron los resultados obtenidos y se identificaron los factores internos (fortalezas y debilidades) y externos (oportunidades y amenazas); que influyeron en los procesos de administrativos de la empresa.

De acuerdo a la Universidad Nacional de Colombia (2014):

La Matriz DOFA es un instrumento metodológico que sirve para identificar acciones viables mediante el cruce de variables, en el supuesto de que las acciones estratégicas deben ser ante todo acciones posibles y que la factibilidad se debe encontrar en la realidad misma del sistema. (p. 45).

A tales efectos, se realizaron cuatro (04) tipos de estrategias: el primer grupo estuvo destinado a maximizar las oportunidades y fortalezas encontradas, el segundo para maximizar las fortalezas y minimizar las amenazas. Por su parte el tercer grupo, se realizó a fin de minimizar las debilidades y maximizar las fortalezas y por último, el cuarto grupo tuvo como objetivo minimizar a las debilidades y a las amenazas encontradas.

### **3.2.3. Fase III: Elaboración del diseño organizacional para la optimización de los procesos administrativos de la empresa Inversora Multinacional C.A.**

Esta última etapa, pero no menos importante, se elaboró la propuesta para desarrollar el diseño organizacional para la optimización de los procesos administrativos de la empresa Inversora Multinacional C.A., de tal manera que se pudo establecer su misión, visión, valores, organigrama estructural, separación de funciones, establecer responsabilidades, y descripciones de cargo, permitiendo que los trabajadores que forman parte de la empresa puedan integrarse a la cultura organizacional, desarrollar un sentido de pertenencia e identidad, en busca de la excelencia y eficacia en el desempeño de sus funciones para el logro de los planes, metas y objetivos establecidos por la gerencia, afianzar su imagen ante sus clientes y proveedores, y proyectarse a nuevos mercados.

## **CAPÍTULO IV**

### **RESULTADOS**

#### **4.1 Análisis de los Resultados**

En el presente capítulo se expusieron los resultados obtenidos de la aplicación de las técnicas e instrumentos de recolección de información, los cuales permitieron desarrollar las fases metodológicas, donde primeramente se realizó un diagnóstico de la situación actual de los procesos administrativos de la empresa Inversoras Multinacional C.A., a través del uso de instrumentos de recolección de datos, seguidamente se determinaron las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas existentes en la estructura organizacional que interviene en los procesos en estudio, los cuales fueron expuestos en una matriz DOFA, donde se obtuvieron las estrategias que permitieron diseñar la propuesta que consistió en elaborar el diseño organizacional adecuado de acuerdo a las necesidades de la empresa que le de solución al problema planteado.

##### **4.1.1. Fase I: Diagnóstico de la situación actual de los procesos administrativos de la empresa Inversoras Multinacional C.A., a través del uso de instrumentos de recolección de datos.**

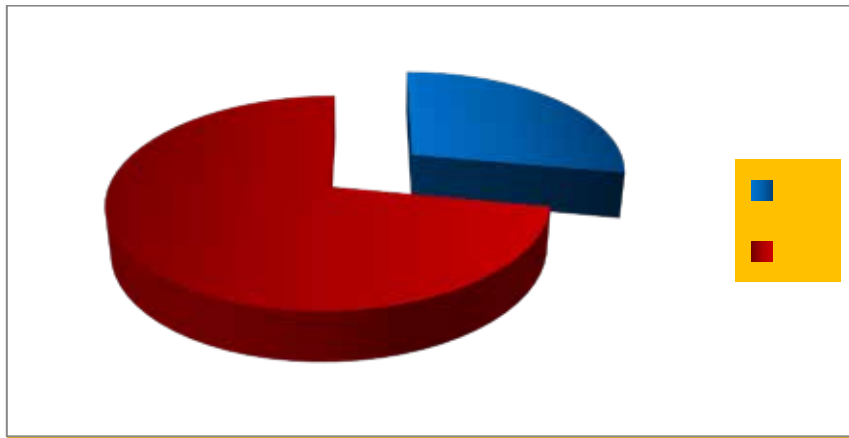
En esta fase se procedió a presentar los resultados del cuestionario aplicado como apoyo de la técnica la encuesta, comprendido de veintitrés (23) preguntas de tipo dicotómicas si-no, a la muestra que representa la totalidad de la población comprendida por dieciocho (18) trabajadores que integran a la empresa, los cuales fueron tabulados en tablas de frecuencia, graficados en diagramas circulares, analizados e interpretados, para desarrollar las fases siguientes, expuestos seguidamente:

1.- ¿Conoce usted la misión y visión de la empresa?

**Tabla 1.- Misión y visión de la empresa.**

ALTERNATIVAS		FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA (%)
1	SI	5	28%
2	NO	13	72%
TOTAL		18	100%

Fuente: Giuffrida y González (2020)



**Gráfico 1.- Misión y visión de la empresa.**

Fuente: Giuffrida y González (2020)

### **Análisis**

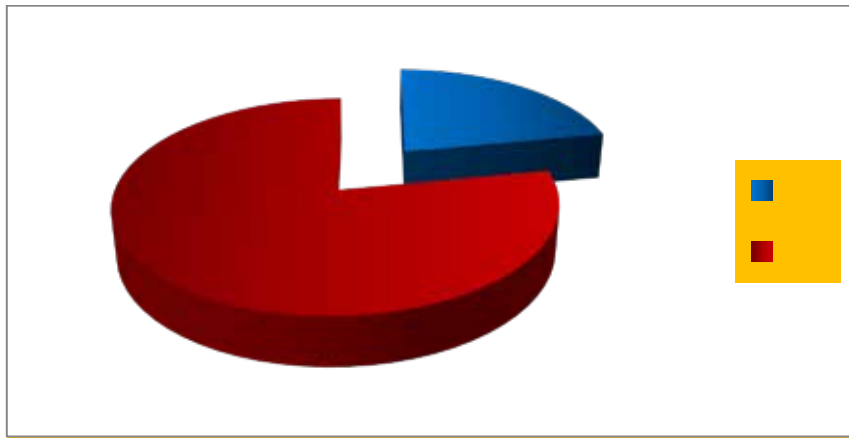
Ante la presente interrogante, el setenta y dos por ciento (72%) de los encuestados, señala no conocer la misión y visión de la empresa, mientras que el veintiocho por ciento (28%) restante, respondió afirmativamente. Es importante que, todos los trabajadores conozcan la misión y visión de la empresa, con el fin de poder ayudar al cumplimiento de los objetivos organizacionales y trabajar paralelamente con los lineamientos que persigue la entidad.

2.- ¿Le han informado a usted sobre los valores corporativos de la empresa?

**Tabla 2.- Valores corporativos de la empresa.**

ALTERNATIVAS		FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA (%)
1	SI	4	22%
2	NO	14	78%
TOTAL		18	100%

Fuente: Giuffrida y González (2020)



**Gráfico 2.- Valores corporativos de la empresa.**

Fuente: Giuffrida y González (2020)

### Análisis

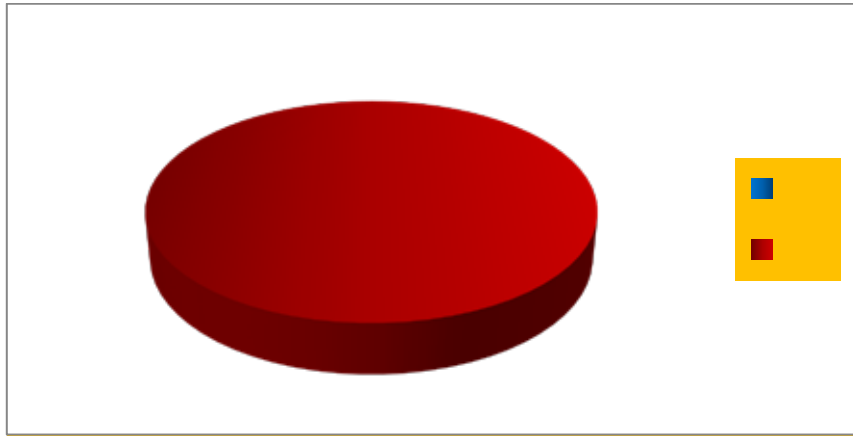
En el presente gráfico se observa que, el setenta y ocho por ciento (78%) de los encuestados indica, que no le han informado a usted sobre los valores corporativos de la empresa, por otra parte, el veintidós por ciento (22%) restante, señala que si le han informado. Los valores corporativos de la empresa permiten posicionar una cultura organizacional, marcando patrones para la toma de decisiones y promoviendo un cambio de pensamiento en los trabajadores, por lo que es necesario que todo el personal conozca los valores de la empresa, con el fin de alinearse a éstos y trabajando bajo este mismo enfoque. Además, dichos valores evitan fracasos en la implementación de estrategias dentro de la empresa.

3.- ¿Tiene usted conocimiento si la empresa tiene un organigrama definido y actualizado?

**Tabla 3.- Organigrama de la empresa.**

ALTERNATIVAS		FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA (%)
1	SI	0	0%
2	NO	18	100%
TOTAL		18	100%

Fuente: Giuffrida y González (2020)



**Gráfico 3.- Organigrama de la empresa.**

Fuente: Giuffrida y González (2020)

### **Análisis**

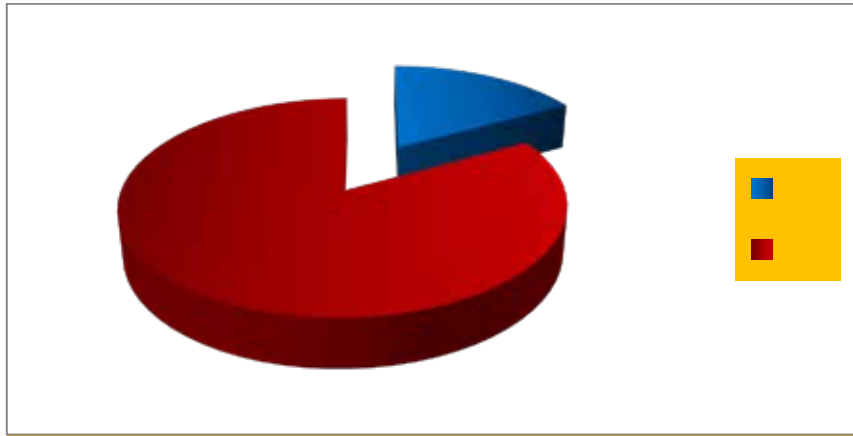
El cien por ciento (100%) de los trabajadores señala que, la empresa no tiene un organigrama definido y actualizado. Se observa una debilidad, ya que la empresa actualmente no cuenta con un organigrama actualizado. Es importante que, la empresa cuente con un organigrama actualizado y se difunda de manera oportuna a todos los trabajadores, para que puedan saber bajo que dependencia se encuentran, así como quienes se encuentran a su cargo. Además, poder conocer quién es su superior para saber a quién deben rendir cuentas y quien es el encargado de evaluar su desempeño.

4.- ¿Conoce usted cuáles son sus funciones y responsabilidades en el cargo que desempeña?

**Tabla 4.- Funciones y responsabilidades .**

ALTERNATIVAS		FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA (%)
1	SI	3	17%
2	NO	15	83%
TOTAL		18	100%

Fuente: Giuffrida y González (2020)



**Gráfico 4.- Funciones y responsabilidades.**

Fuente: Giuffrida y González (2020)

### Análisis

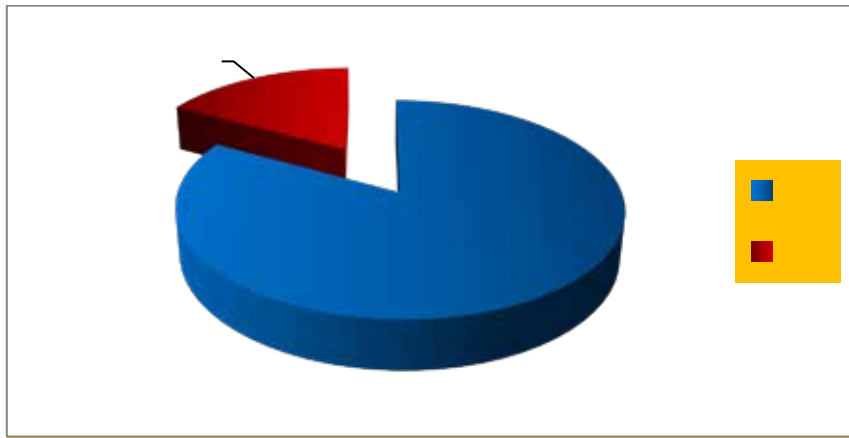
Se observa que, ante es interrogante el ochenta y tres por ciento (83%) de los encuestados conoce las funciones y responsabilidades en el cargo que desempeña, por otra parte, el diecisiete por ciento (17%) restante, respondió afirmativamente. Esto refleja una debilidad, ya que, la organización debe comunicar a cada trabajador las funciones y responsabilidades correspondientes al cargo que ocupan, para evitar duplicidad de tareas, conflictos en el desempeño de sus labores, así como para poder cumplir con las responsabilidades a las que son atribuidas.

5.- ¿Considera usted si las funciones que realiza son congruentes a su puesto?

**Tabla 5.- Congruencia de las funciones.**

ALTERNATIVAS		FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA (%)
1	SI	15	83%
2	NO	3	17%
TOTAL		18	100%

Fuente: Giuffrida y González (2020)



**Gráfico 5.- Congruencia de las funciones.**

Fuente: Giuffrida y González (2020)

### Análisis

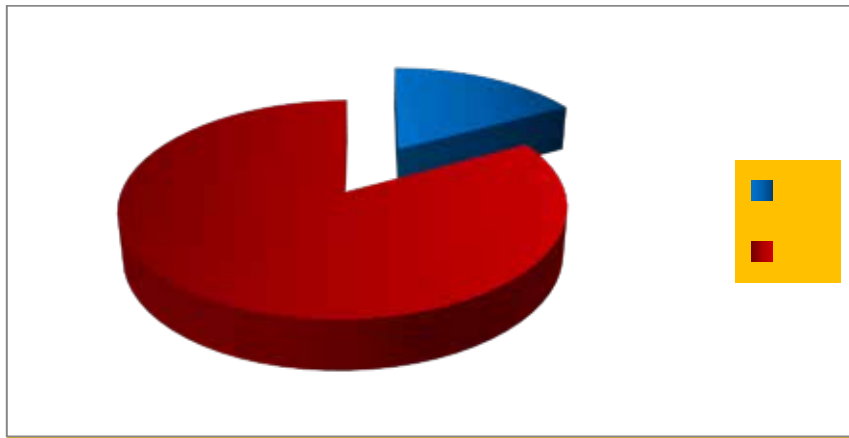
Ante esta interrogante, se observa a través del presente gráfico que el ochenta y tres por ciento (83%) de los encuestados indica, que las funciones que realiza son congruentes a su puesto, mientras que, el diecisiete por ciento (17%) restante, respondió que no lo son. Esto refleja una fortaleza para la sociedad, ya que la mayoría de los trabajadores encuestados señalan que las funciones que llevan a cabo son congruentes con el cargo que ocupan. Es importante ya que, las funciones que desempeñan deben estar íntimamente relacionadas con el cargo que ocupan, para evitar descontentos o conflictos entre los trabajadores.

6.- ¿Sabe usted quién es su supervisor inmediato?

**Tabla 6.- Supervisor inmediato.**

ALTERNATIVAS		FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA (%)
1	SI	3	17%
2	NO	15	83%
TOTAL		18	100%

Fuente: Giuffrida y González (2020)



**Gráfico 6.- Supervisor inmediato.**

Fuente: Giuffrida y González (2020)

### **Análisis**

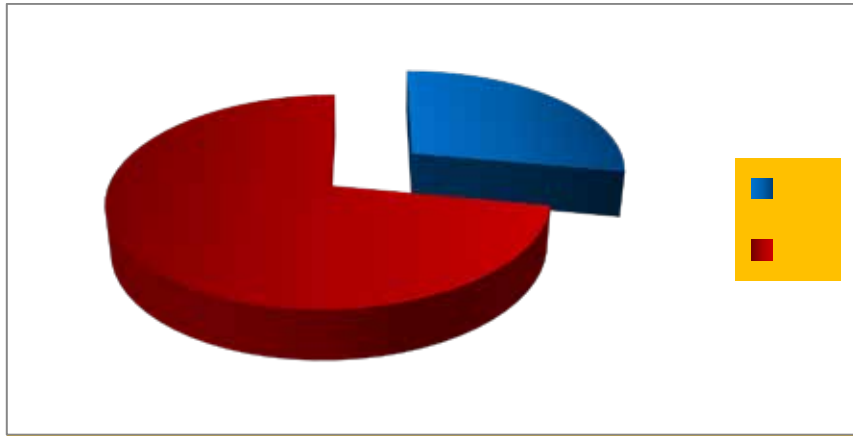
Se observa en el presente gráfico que, el ochenta y tres por ciento (83%) de los encuestados, señala que no tiene conocimiento de quién es su supervisor inmediato, mientras que el diecisiete por ciento (17%) restante respondió afirmativamente. Esto refleja una debilidad, ya que gran parte de los trabajadores no conoce quien es su supervisor inmediato, por lo cual no conocen a quien deben responder en el desempeño de sus labores, así como tampoco permite saber a qué actividad darle prioridad cuando se reciben distintas ordenes de más de una persona.

7.- ¿Considera usted que la división de tareas son adecuadas para el buen funcionamiento de la empresa?

**Tabla 7.- Adecuada división de tareas.**

ALTERNATIVAS		FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA (%)
1	SI	5	28%
2	NO	13	72%
TOTAL		18	100%

Fuente: Giuffrida y González (2020)



**Gráfico 7.- Adecuada división de tareas.**

Fuente: Giuffrida y González (2020)

### **Análisis**

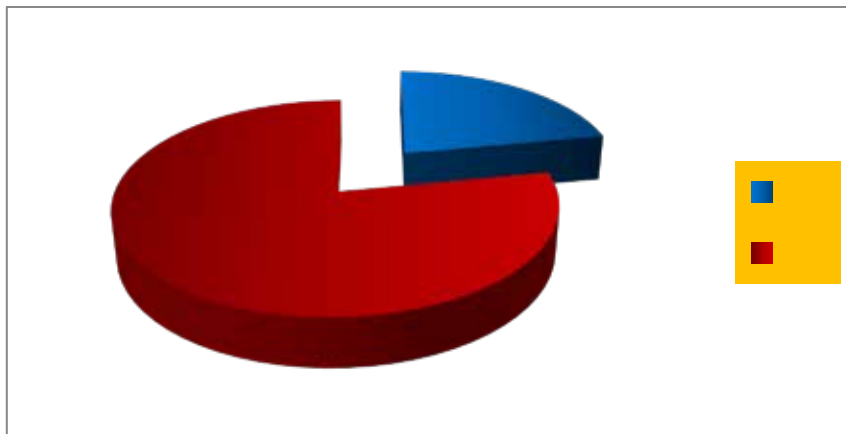
El setena y dos por ciento (72%) de los encuestados expresan, que la división de tareas son adecuadas para el buen funcionamiento de la empresa, por otro lado, el veintiocho por ciento (28%) restante respondió negativamente. Para el buen funcionamiento organizacional, es necesario contar con una división de tareas adecuada entre todos los cargos de la entidad, ya que, de lo contrario, podrían generar retrasos en las operaciones, además de doble trabajo por parte de los trabajadores y a su vez generar conflicto entre los mismos.

8.- ¿Cree usted que su puesto permite que desarrolle al máximo todas sus habilidades?

**Tabla 8.- Desarrollo de habilidades.**

ALTERNATIVAS		FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA (%)
1	SI	4	22%
2	NO	14	78%
TOTAL		18	100%

Fuente: Giuffrida y González (2020)



**Gráfico 8.- Desarrollo de habilidades.**

Fuente: Giuffrida y González (2020)

### **Análisis**

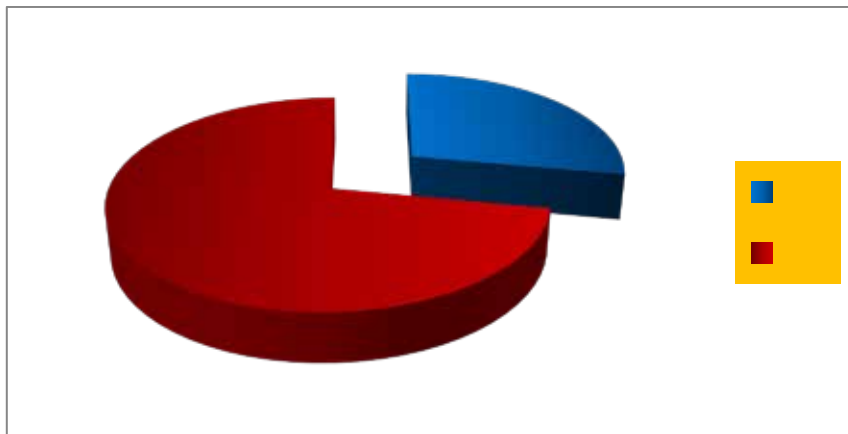
Se observa que, el setenta y ocho por ciento (78%) de los encuestados señala, que su puesto permite que desarrolle al máximo todas sus habilidades, por otro lado el veintidós por ciento (22%) restante indica que no lo permite. Se evidencia una debilidad, ya que los trabajadores en el desempeño de sus funciones consideran que poseen una mayor capacidad y habilidades que no se están aprovechando, por lo que se debería evaluar de manera individual, las habilidades de los trabajadores Vs. sus funciones, ya que podría generarse la oportunidad de una reorganización que permita adecuarse el potencial de los trabajadores en un cargo o actividad distinta.

9.- ¿Considera usted, que el personal con que cuenta la empresa es el suficiente para llevar a cabo todas las operaciones de la organización?

**Tabla 9.- Personal suficiente en la empresa.**

ALTERNATIVAS		FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA (%)
1	SI	5	28%
2	NO	13	72%
TOTAL		18	100%

Fuente: Giuffrida y González (2020)



**Gráfico 9.- Personal suficiente en la empresa.**

Fuente: Giuffrida y González (2020)

### Análisis

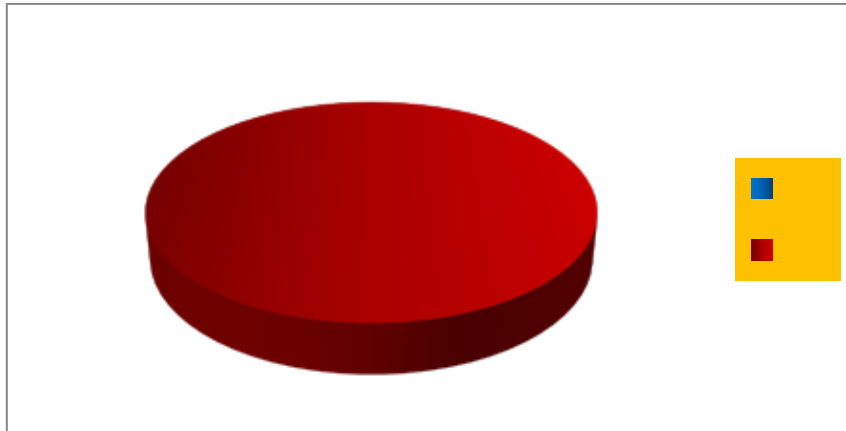
Ante esta interrogante, el setenta y dos por ciento (72%) de los encuestados señala que, el personal con que cuenta la empresa no es el suficiente para llevar a cabo todas las operaciones de la organización, por otro lado, el veintiocho por ciento (28%) restante considera que si lo es. Es importante que la organización cuente con el personal suficiente para el desarrollo de sus labores, con a finalidad de garantizar el buen funcionamiento de la empresa, permitiendo así alcanzar los objetivos y metas de la organización. Por lo que, al contar con una menor cantidad de trabajadores, podría generar sobre carga de trabajo, retrasos, errores y descontento en los empleados de la entidad.

10.- ¿Sabe usted si la empresa cuenta con un manual o documento definido de puestos y funciones de cada uno de los trabajadores?

**Tabla 10.- Puestos y funciones formalmente definidas.**

ALTERNATIVAS		FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA (%)
1	SI	0	0%
2	NO	18	100%
TOTAL		18	100%

Fuente: Giuffrida y González (2020)



**Gráfico 10.- Puestos y funciones formalmente definidas.**

Fuente: Giuffrida y González (2020)

### Análisis

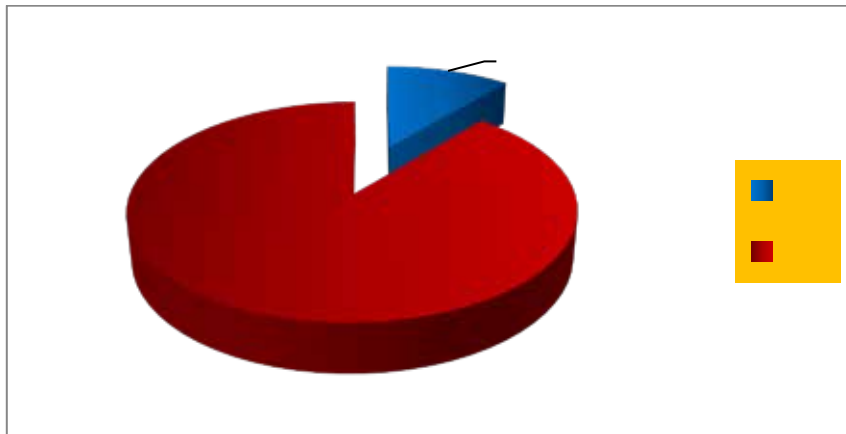
A través del presente gráfico se observa que, el cien por ciento (100%) de los encuestados expresa, que la empresa no cuenta con un manual o documento definido de puestos y funciones de cada uno de los trabajadores. Esto refleja una debilidad, ya que, es necesario que la organización mantenga formalmente establecidos los puestos y funciones de cada trabajador, además de difundir esta información, para evitar que desempeñen labores que no les competan o haya una duplicidad de labores, así como designar los responsables de cada asignación, esto promoverá un clima organizacional adecuado y la optimización de los procesos.

11.- ¿Considera usted que la comunicación entre usted y su jefe sea efectiva?

**Tabla 11.- Comunicación efectiva.**

ALTERNATIVAS		FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA (%)
1	SI	2	11%
2	NO	16	89%
TOTAL		18	100%

Fuente: Giuffrida y González (2020)



**Gráfico 11.- Comunicación efectiva.**

Fuente: Giuffrida y González (2020)

### Análisis

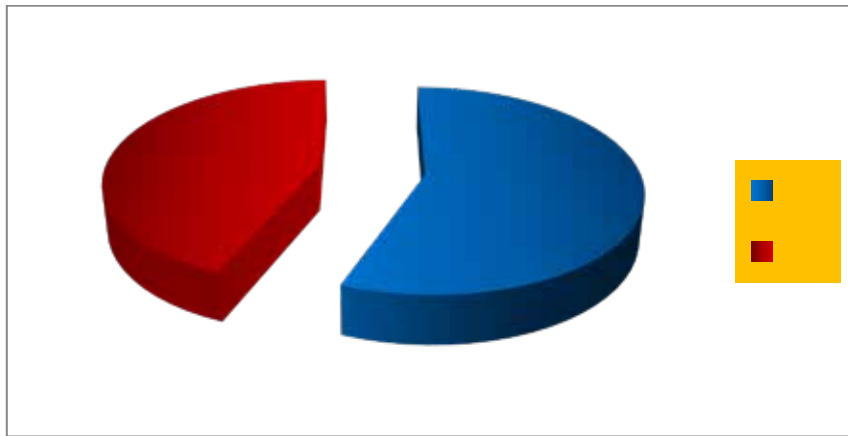
El ochenta y nueve por ciento (89%) de los encuestados respondió ante esta interrogante que, no es efectiva la comunicación entre el trabajador y su jefe, mientras que el once por ciento (11%) restante respondió que si lo es. Se evidencia una debilidad, ya que, de acuerdo con los análisis anteriores, hay un desconocimiento de quien es el supervisor inmediato de los trabajadores, por lo que la comunicación con este no es efectiva. Esto impacta directamente en el desarrollo de las actividades del trabajador, debido que al momento de tener una duda o requerir de autorización, no sabe a quien recurrir, ni informar cualquier inconveniente que se presente en el desempeño de sus labores.

12.- ¿Cree usted que se han presentado con frecuencia ausentismo laboral por parte de sus compañeros de trabajo?

**Tabla 12.- Ausentismo laboral.**

ALTERNATIVAS		FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA (%)
1	SI	10	56%
2	NO	8	44%
TOTAL		18	100%

Fuente: Giuffrida y González (2020)



**Gráfico 12.- Ausentismo laboral.**

Fuente: Giuffrida y González (2020)

### **Análisis**

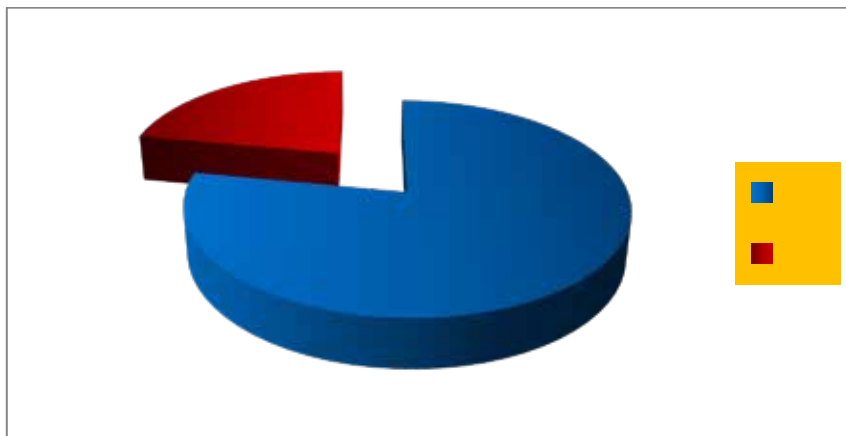
Ante esta interrogante, el cincuenta y seis por ciento (56%) de los encuestados señala que, en la empresa se han presentado con frecuencia ausentismo laboral por parte de sus compañeros de trabajo, por otro lado, el cuarenta y cuatro por ciento (44%) restante respondió negativamente. Una alta tasa de ausentismo laboral es indicativo de que hay un problema en la organización, por lo que hay un descontento, es importante que la administración de la empresa tome medidas preventivas que permitan identificar cuales son las causas del ausentismo y solventar las situaciones, ya que esto genera deficiencia en el funcionamiento de la empresa, demoras y recarga de trabajo en aquellos que deben suplir a los ausentes.

13.- ¿Considera usted que se han presentado conflictos internos que afecten el ambiente organizacional?

**Tabla 13.- Conflictos en el ambiente organizacional.**

ALTERNATIVAS		FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA (%)
1	SI	14	78%
2	NO	4	22%
TOTAL		18	100%

Fuente: Giuffrida y González (2020)



**Gráfico 13.- Conflictos en el ambiente organizacional.**

Fuente: Giuffrida y González (2020)

### Análisis

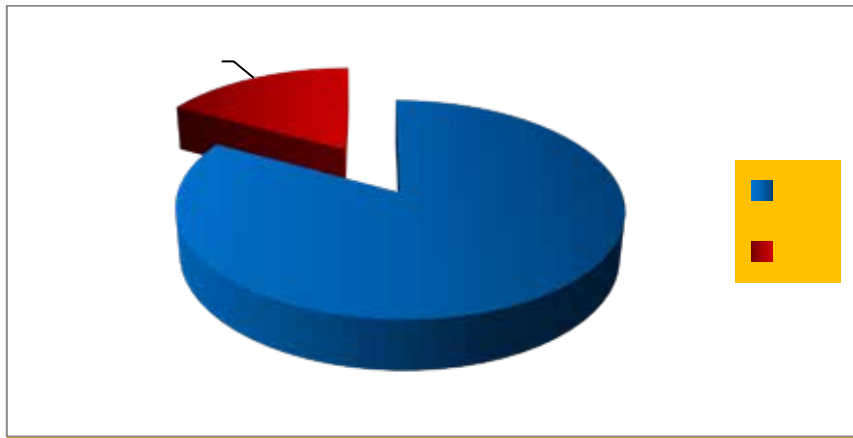
Se evidencia en el presente gráfico que, el setenta y ocho por ciento (78%) de los encuestados respondió, que se han presentado conflictos internos que afecten el ambiente organizacional, por otro lado, el veintidós por ciento (22%) de los encuestados respondió negativamente. Se observa una debilidad, ya que es importante contar con un buen ambiente organizacional, para que los trabajadores cumplan el desempeño de sus funciones en armonía, así como facilita la interrelación del empleado con el entorno y los compañeros. Esto está íntegramente relacionado con el estado anímico, físico y mental de cada trabajador para que sea positivo, siempre que se cuente con un buen ambiente de trabajo.

14.- ¿Considera usted que el trabajo en equipo es indispensable para llevar a cabo sus tareas asignadas?

**Tabla 14.- Trabajo en equipo.**

ALTERNATIVAS		FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA (%)
1	SI	15	83%
2	NO	3	17%
TOTAL		18	100%

Fuente: Giuffrida y González (2020)



**Gráfico 14.- Trabajo en equipo.**

Fuente: Giuffrida y González (2020)

### Análisis

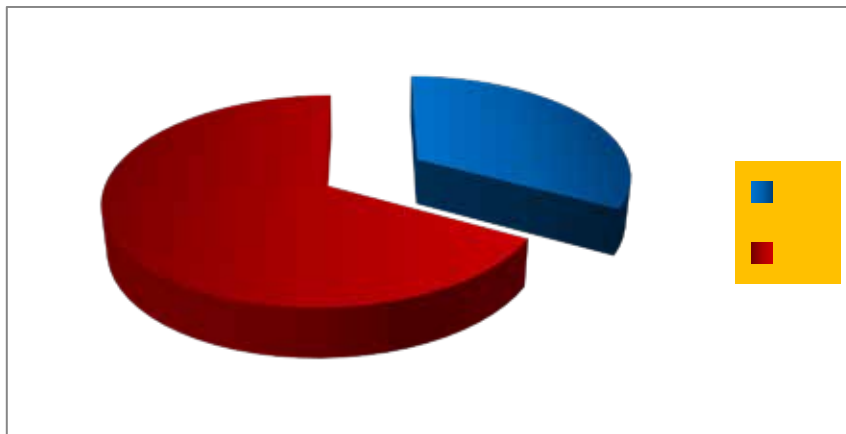
Ante esta interrogante el ochenta y tres por ciento (83%) de los encuestados respondió, que el trabajo en equipo es indispensable para llevar a cabo sus tareas asignadas, mientras que el diecisiete por ciento (17%) restante respondió negativamente. En una organización, los trabajos entre departamento estas relacionados, por lo que para lograr el óptimo desempeño de ls funciones es indispensable un adecuado trabajo en equipo, además esto permite agilizar las gestiones y mantener el orden en las labores de los trabajadores.

15.- ¿Cree usted que la empresa brinda oportunidad de aprender y crecer en el trabajo?

**Tabla 15.- Aprendizaje y crecimiento.**

ALTERNATIVAS		FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA (%)
1	SI	6	33%
2	NO	12	67%
TOTAL		18	100%

Fuente: Giuffrida y González (2020)



**Gráfico 15.- Aprendizaje y crecimiento.**

Fuente: Giuffrida y González (2020)

### Análisis

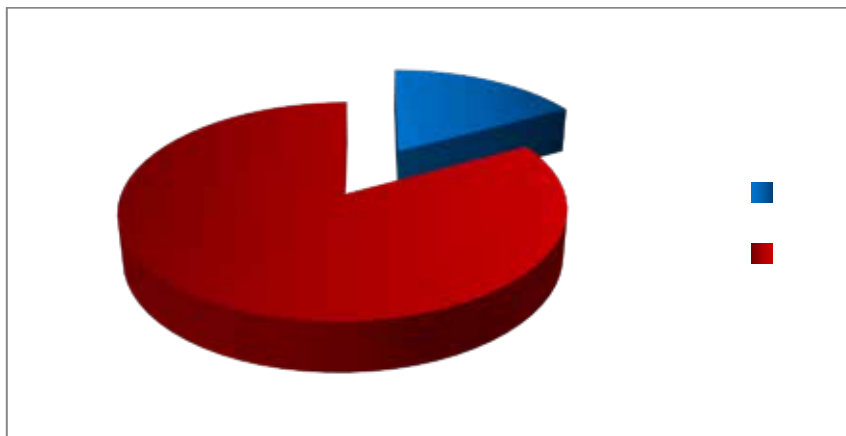
Se evidencia a través de la presente gráfica que el sesenta y siete por ciento (67%) de los encuestados señala, que la empresa no brinda oportunidad de aprender y crecer en el trabajo, por otro lado, el treinta y tres por ciento (33%) restante respondió afirmativamente. Esto refleja una debilidad para la organización, ya que lo idóneo es brindar una capacitación constante a los trabajadores y dar la oportunidad de crecimiento dentro de la organización, para que estos se encuentren con el conocimiento adecuado para el desempeño de sus funciones y generar motivación a través de evaluaciones periódicas que permitan ascender a otros niveles dentro de la estructura organizacional.

16.- ¿Considera usted que el ambiente de trabajo es satisfactorio?

**Tabla 16.- Ambiente de trabajo.**

ALTERNATIVAS		FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA (%)
1	SI	3	17%
2	NO	15	83%
TOTAL		18	100%

Fuente: Giuffrida y González (2020)



**Gráfico 16.- Ambiente de trabajo.**

Fuente: Giuffrida y González (2020)

### **Análisis**

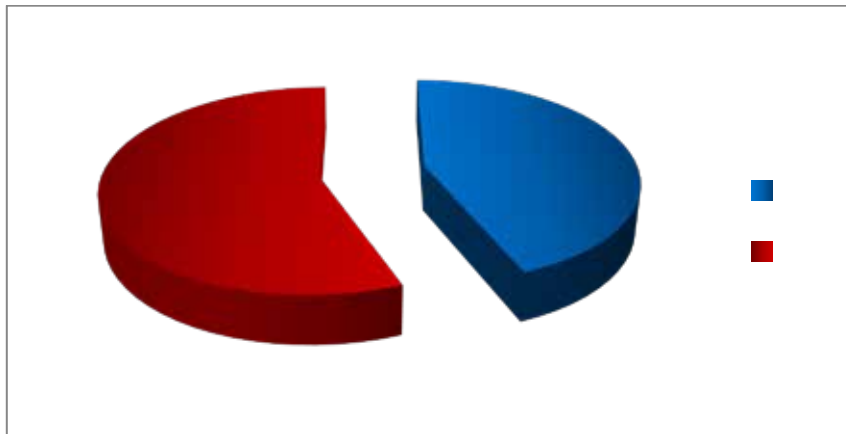
Ante esta interrogante, el ochenta y tres por ciento (83%) de los encuestados expresa, que el ambiente de trabajo no es satisfactorio, mientras que, el diecisiete por ciento (17%) restante respondió afirmativamente. Al respecto, se observa una debilidad, debido que los trabajadores consideran que el ambiente de trabajo actualmente no es agradable. Es importante para una empresa contar con un adecuado clima organizacional, para que los trabajadores se sientan motivados en el desempeño de sus labores, sean eficientes y se alcancen los objetivos organizacionales. Por lo que, al no ser así, podría traer como consecuencias resultados negativos en el funcionamiento de la empresa.

17.- ¿Recibe usted reconocimiento frecuentemente por parte de los directivos?

**Tabla 17.- Reconocimiento frecuentemente.**

ALTERNATIVAS		FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA (%)
1	SI	8	44%
2	NO	10	56%
TOTAL		18	100%

Fuente: Giuffrida y González (2020)



**Gráfico 17.- Reconocimiento frecuentemente.**

Fuente: Giuffrida y González (2020)

### Análisis

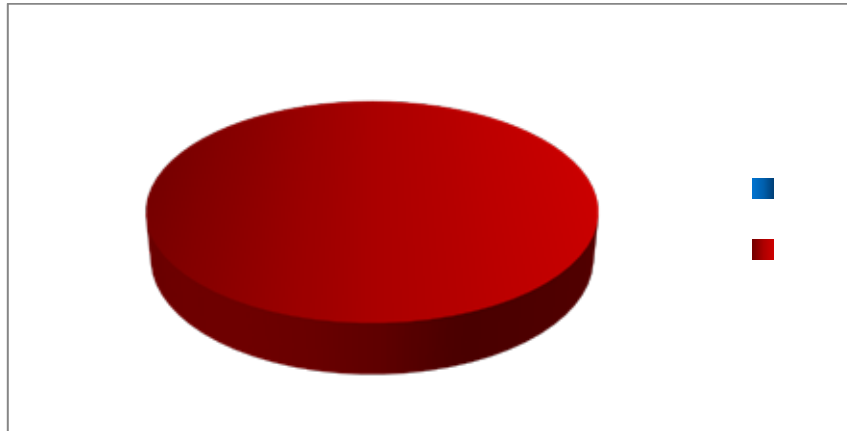
El cincuenta y seis por ciento (56%) de los encuestados expresa, que reciben reconocimiento frecuentemente por parte de los directivos, por otro lado, el cuarenta y cuatro por ciento (44%) restante respondió negativamente. En una organización, es importante dar reconocimiento a los trabajadores cuando se considera que destacan en el desempeño de sus funciones, ya que de esta manera el trabajador se siente valorado y fomenta el compromiso con la entidad, trayendo como consecuencia aumentar su motivación y por ende mantendrá u optimizará su ritmo de trabajo y eficiencia en el desempeño de sus labores.

18.- ¿Sabe usted si la empresa brinda incentivos adicionales a los trabajadores por el logro de metas y objetivos establecidos?

**Tabla 18.- Incentivos laborales.**

ALTERNATIVAS		FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA (%)
1	SI	0	0%
2	NO	18	100%
TOTAL		18	100%

Fuente: Giuffrida y González (2020)



**Gráfico 18.- Incentivos laborales.**

Fuente: Giuffrida y González (2020)

### Análisis

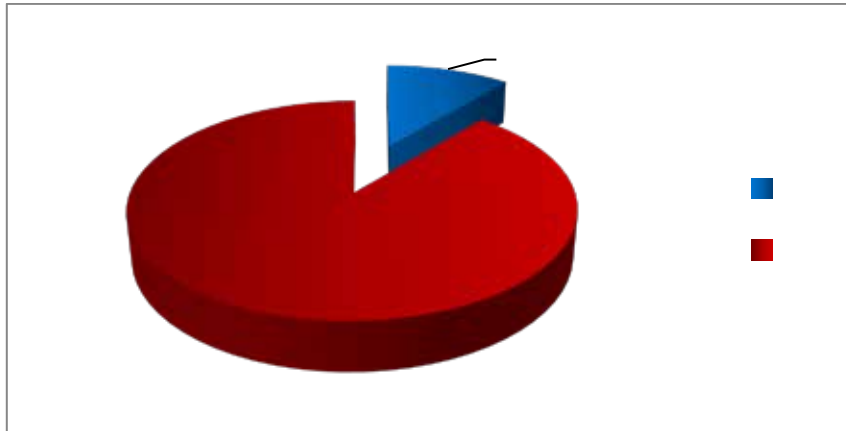
En el presente gráfico se observa que, el cien por ciento (100%) de los encuestados señala que la empresa no brinda incentivos adicionales a los trabajadores por el logro de metas y objetivos establecidos. Esto refleja una debilidad, ya que los trabajadores no cuentan con una motivación en especies que los incentiven a cumplir con las metas patadas u optimizar el desarrollo de sus funciones, en algunos casos, esto podría traer como consecuencia desmotivación y una disminución en el desempeño de los empleados.

19.- ¿Sabe usted si los directivos supervisan las actividades que realizan los empleados?

**Tabla 19.- Supervisión de las actividades.**

ALTERNATIVAS		FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA (%)
1	SI	2	11%
2	NO	16	89%
TOTAL		18	100%

Fuente: Giuffrida y González (2020)



**Gráfico 19.- Supervisión de las actividades.**

Fuente: Giuffrida y González (2020)

### Análisis

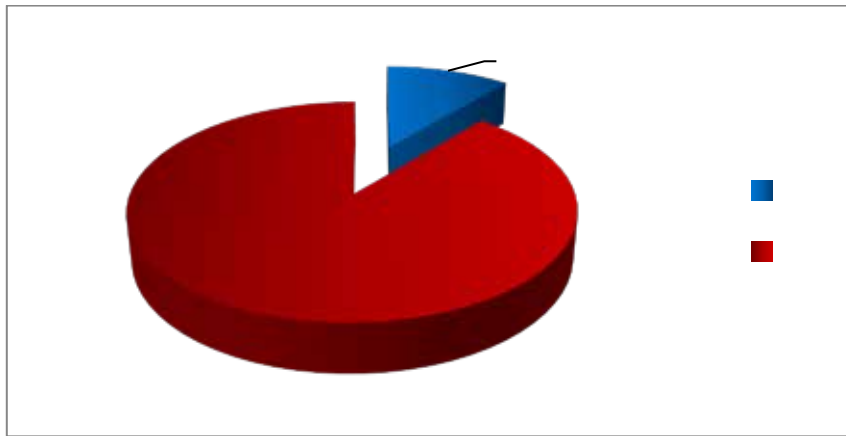
El ochenta y nueve por ciento (89%) de los trabajadores expresan, que los directivos no supervisan las actividades que realizan los empleados, por otro lado, el once por ciento (11%) restante respondió afirmativamente. Es importante una supervisión constante en el desarrollo de las actividades de los trabajadores, con ánimo de efectuar medidas correctivas de manera oportuna, así como evaluar el desempeño de los trabajadores, velando que las actividades se lleven a cabo por el personal competente, se cumplan todas las funciones, de una manera eficiente y efectiva.

20.- ¿Se ofrecen programas de capacitación para desarrollar bien sus actividades?

**Tabla 20.- Programas de capacitación.**

ALTERNATIVAS		FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA (%)
1	SI	2	11%
2	NO	16	89%
TOTAL		18	100%

Fuente: Giuffrida y González (2020)



**Gráfico 20.- Programas de capacitación..**

Fuente: Giuffrida y González (2020)

### **Análisis**

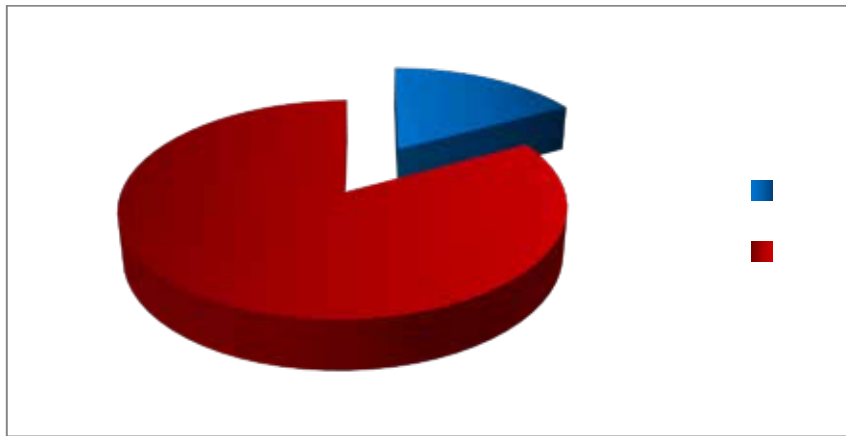
El ochenta y nueve por ciento (89%) de los encuestados indica, que la empresa ofrece programas de capacitación para desarrollar bien sus actividades, por otro lado el once por ciento (11%) restante respondió que no se ofrecen. Se observa una debilidad, ya que la empresa debe contar con un personal capacitado con conocimientos sólidos y actualizados para el desempeño de sus funciones, por lo que mantener programas de capacitación permite dar a los trabajadores las herramientas suficientes para optimizar sus labores.

21.- ¿La empresa permite la toma de decisiones por parte de los empleados?

**Tabla 21.- Toma de decisiones.**

ALTERNATIVAS		FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA (%)
1	SI	3	17%
2	NO	15	83%
TOTAL		18	100%

Fuente: Giuffrida y González (2020)



**Gráfico 21.- Toma de decisiones.**

Fuente: Giuffrida y González (2020)

### **Análisis**

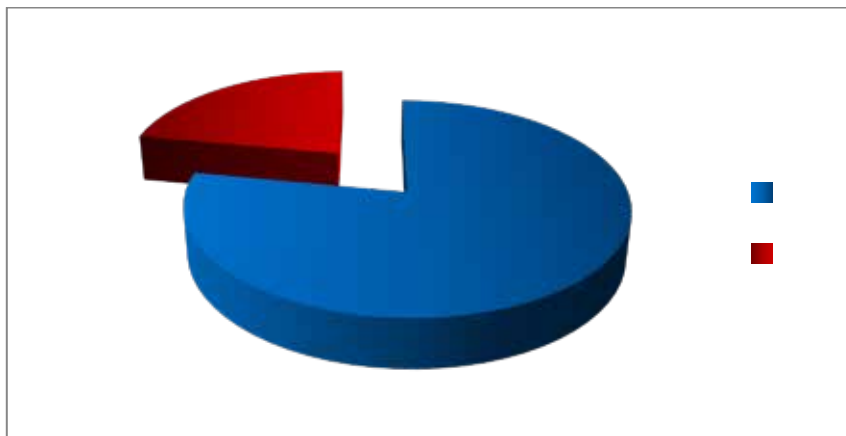
Se puede observar en el presente gráfico, que el ochenta y tres por ciento (83%) de los encuestados expresa, que la empresa no permite la toma de decisiones por parte de los empleados, por otro lado el diecisiete por ciento (17%) restante respondió afirmativamente. La toma de decisiones, generalmente se da a nivel de la gerencia, lo que evidencia que la empresa, no delega la responsabilidad ni la función de tomar decisiones a los trabajadores de la empresa, sino a una minoría, que por lo general está a nivel gerencial o directivo.

22.- ¿Sabe usted si es muy frecuente la rotación del personal de la empresa?

**Tabla 22.- Rotación frecuente del personal.**

ALTERNATIVAS		FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA (%)
1	SI	14	78%
2	NO	4	22%
TOTAL		18	100%

Fuente: Giuffrida y González (2020)



**Gráfico 22.- Rotación frecuente del personal.**

Fuente: Giuffrida y González (2020)

### Análisis

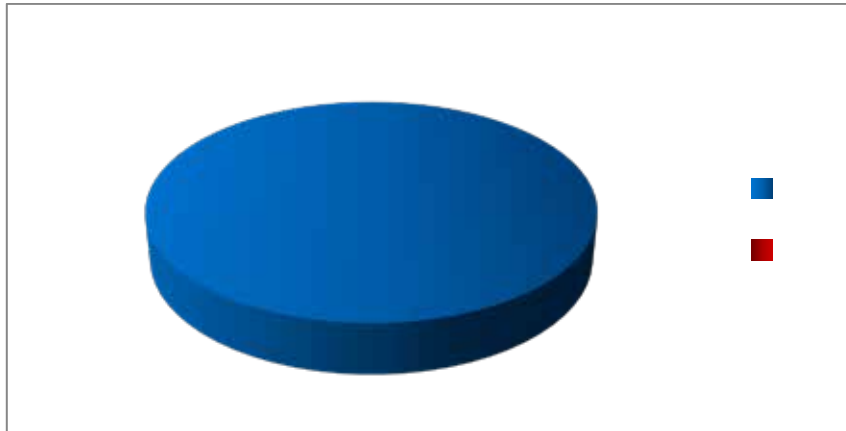
Ante la presente interrogante, el setenta y ocho por ciento (78%) de los encuestados afirma, que es muy frecuente la rotación del personal de la empresa, por otro lado, el veintidós por ciento (22%) restante respondió que no lo es. Una constante rotación de personal es un indicativo de que algo no está funcionando adecuadamente dentro de la entidad, por lo que es necesario evaluar cuál es la causa de las rotaciones. Además, esto impide que los trabajadores se adapten a un entorno adecuado si constantemente están recibiendo personal nuevo, además de la problemática que genera al haber una vacante, y la desorganización del trabajador que acaba de egresar.

23.- ¿Considera usted que mediante la implementación de un diseño organizacional se lograría la optimización de los procesos administrativos de la empresa Inversora Multinacional C.A.?

**Tabla 23.- Aceptación de la propuesta.**

ALTERNATIVAS		FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA (%)
1	SI	18	100%
2	NO	0	0%
TOTAL		18	100%

Fuente: Giuffrida y González (2020)



**Gráfico 23.- Aceptación de la propuesta.**

Fuente: Giuffrida y González (2020)


### Análisis

El cien por ciento (100%) de los encuestados afirma, que mediante la implementación de un diseño organizacional se lograría la optimización de los procesos administrativos de la empresa Inversora Multinacional C.A. Lo cual refleja una aceptación de la propuesta por parte de los trabajadores, lo que permitirá la implementación del diseño organizacional desarrollado.

**4.1.2. Fase II: Determinación de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas existentes en la estructura organizacional que interviene en los procesos administrativos de la empresa Inversora Multinacional C.A.**


Esta fase fue primordial, debido a que a través de ella se pudo determinar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas existentes en la estructura organizacional que interviene en los procesos administrativos de la empresa Inversora Multinacional C.A., que puedan afectar para la elaboración de una estructura organizacional y definiciones de cargo, mediante los datos a ser obtenidos de la fase anterior, que fueron expuestas en una matriz DOFA, presentadas a continuación:

**Cuadro 1.- Matriz DOFA**

	
FORTALEZAS (F)	DEBILIDADES (D)
F1 La mayor parte de los trabajadores considera que existe congruencia de las funciones. F2 Realizan trabajo en equipo. F3 El personal manifiesta tener conocimiento de la empresa. F4 El personal refleja aceptación de la propuesta para implementar mejoras. F5 Empresa con poco tiempo en el mercado. F6 Capacidad instalada. F7 Amplia cartera de clientes.	D1 El personal no conoce la misión, visión y valores de la empresa. D2 No existe un organigrama ni están establecidas las funciones y responsabilidades del personal, ni los puestos definidos. D3 No se conoce cuál es el supervisor inmediato. D4 No existe una adecuada división de tareas.+ D5 El personal no es suficiente en la empresa. D6 La comunicación no es efectiva. D7 Ausentismo laboral. D8 Conflictos en el ambiente organizacional. D9 Reconocimiento frecuente. D10 La empresa no brinda incentivos laborales. D11 No se realiza una adecuada supervisión de las actividades de los trabajadores. D12 No existen programas de capacitación. D13 Los trabajadores no participan en la toma de decisiones.
OPORTUNIDADES (O)	AMENAZAS (A)
O1 Teorías de diseño organizacional. O2 Uso del organigrama estructural para ver cómo está compuesta la organización. O3 Mercado competitivo con oportunidades de inversión.	A1 Migración de los empleados por falta de motivación y desconocimiento de la empresa. A2 Desconfianza por parte de los clientes y proveedores nuevos por no conocer a la empresa. A3 Se desconoce el mercado. A4 Omisión de procesos y desconocimiento de responsabilidades afectan la imagen de la empresa.

**Fuente:** Giuffrida y González (2020)

**Cuadro 2.- Análisis DOFA**

	
ESTRATEGIAS (FO)	ESTRATEGIAS (DO)
F4O1 Elaborar un diseño organizacional para la optimización de los procesos administrativos de la empresa Inversora Multinacional C.A.	D2D3D11O2 Elaborar la estructura organizacional de la empresa.  D4D5O1 Definir de cargos.
ESTRATEGIAS (FA)	ESTRATEGIAS (DA)
F4A1 Establecer responsabilidades y difusión.	D1A1A2A4 Definir la misión, visión y valores de la empresa.

Fuente: Giuffrida y González (2020)

**4.1.3. Fase III: Elaboración del diseño organizacional para la optimización de los procesos administrativos de la empresa Inversora Multinacional C.A.**

Esta última etapa, pero no menos importante, se elaboró la propuesta para desarrollar el diseño organizacional para la optimización de los procesos administrativos de la empresa Inversora Multinacional C.A., de tal manera que se pudo establecer su misión, visión, valores, organigrama estructural, separación de funciones, establecer responsabilidades, y descripciones de cargo, permitiendo que los trabajadores que forman parte de la empresa puedan integrarse a la cultura organizacional, desarrollar un sentido de pertenencia e identidad, en busca de la excelencia y eficacia en el desempeño de sus funciones para el logro de los planes, metas y objetivos establecidos por la gerencia, afianzar su imagen ante sus clientes y proveedores, así como proyectarse a nuevos mercados.

## **CAPÍTULO V**

### **LA PROPUESTA**

#### **5.1. Presentación de la propuesta**

En la actualidad, aún se encuentran empresas que no cuentan con modelos administrativos de acuerdo a las funciones, necesidades y el trabajo que éstas desempeñan, es por esta razón que el desarrollo de sus actividades no se puede lograr de una manera eficaz y eficiente lo que hace que comiencen a presentar problemas administrativos internos y a su vez se manifiestan externamente; y en muchos casos, las empresas se ven inmersa en un estancamiento por falta de una adecuada administración.

Es por este motivo que se analiza la situación problemática de la empresa Inversora Multinacional C.A., donde se manifiesta que está inmersa en problemas de tipo organizacional por no tener establecida una adecuada y clara estructura organizacional, lo cual influye directamente en el desarrollo y crecimiento de la empresa. Para ello, deben contar con una estructura organizativa en el cual se estén establecidas las funciones y responsabilidades de manera adecuada, definir actividades que debe realizar cada integrante de la organización en pro de alcanzar los objetivos organizacionales, y lograr su operatividad.

Por lo tanto, se procedió a realizar un diagnóstico de la situación actual de los procesos administrativos de la empresa, mediante la aplicación de los instrumentos de recolección de información seleccionados, cuyos resultados permitieron determinar las debilidades existentes en sus procesos administrativos, entre los cuales se encontraron la falta de un organigrama estructural física apropiada., no cuenta con un reglamento interno de políticas de sus funciones, ni una definición de cargos y responsabilidades, donde se refleja la falta de comunicación entre colaboradores, ausentismo laboral, conflictos internos, el personal desconoce su supervisor

inmediato, y no existe una supervisión frecuente a los empleados, no existen programas de capacitación, el personal manifiesta no conocer la empresa, el personal considera que el puesto no le permite desarrollar sus capacidades profesionales.

A tales implicaciones, se brinda una propuesta que le dé una solución viable al problema planteado mediante la elaboración de un diseño organizacional para la optimización de los procesos administrativos de la empresa Inversora Multinacional C.A., de manera que se pueda dirigir los esfuerzos de la gerencia, en un proceso logros de objetivos, debido a que no tiene definida una estructura organizacional acorde, y no tiene definidas responsabilidades y funciones de cargo, para llevar a cabo las tareas ejecutadas por sus colaboradores de manera eficaz, lo que genera descontento por parte de los empleados, ineficiencia en las funciones a realizar, desorganización en las áreas de trabajo y como resultado el incumplimiento de alguno de los objetivos de la empresa, lo que conlleva a un rendimiento por debajo de su potencial.

## **5.2. Beneficios de la Propuesta**

El presente trabajo de investigación que se está desarrollando en la empresa Inversora Multinacional C.A., podrá lograr el desarrollo de la gestión administrativa mediante el diseño de una diseño organizacional, que brinde herramientas administrativas para desarrollar actividades y tareas de los colaboradores de forma coordinada en cada una de las áreas de la empresa logrando que el ambiente laboral se torne agradable para su desempeño en la organización, beneficiando no solo a la empresa sino también el desarrollo personal de cada uno de los miembros que la conforman, el cual los conducirá al desarrollo administrativo esperado por una empresa como son: la planificación, organización, dirección y control, permitiendo así, alcanzar la efectividad organizacional.

El aporte que se obtendrá con la elaboración del diseño organizacional para la empresa en estudio, no se basa solamente para conseguir una adecuada

administración de sus recursos y un buen ambiente de trabajo en la empresa, sino recalcar y concientizar a los miembros de la directiva que conforman la empresa, la importancia de manejar la misma, mediante los fundamentos administrativos que se emplean con nuevas herramientas administrativas que facilitan el desempeño de sus funciones que a través del tiempo y con la adecuada administración en una empresa son entes de ingresos y dan lugar a la determinación de nuevas plazas de trabajo a los habitantes de un determinado sector.

Asimismo, el presente estudio brinda beneficios a otras empresas que presenten problemática similar en cuanto a la necesidad de establecer un diseño organizacional adecuado para garantizar su permanencia en el tiempo, y logra su operatividad efectiva en colaboración de todo su personal. Finalmente, servirá a las autoras para poner en práctica sus conocimientos académicos y profesionales en el campo laboral.

### **5.3. Objetivos de la Propuesta**

#### **5.3.1. Objetivo General de la Propuesta**

Elaborar un diseño organizacional para la optimización de los procesos administrativos de la empresa Inversora Multinacional C.A.

#### **5.3.2. Objetivos Específicos de la Propuesta**

Definir la misión, visión y valores de la empresa.

Elaborar la estructura organizacional de la empresa.

Describir cargos del personal de la empresa.

### **5.4. Desarrollo de la propuesta**

La presente consiste en elaborar un diseño organizacional para la optimización de los procesos administrativos de la empresa Inversora Multinacional C.A., con el objeto de minimizar las debilidades encontradas durante las primeras fases de la investigación, y lograr brindarle a la empresa una solución viable para mejorar sus procesos administrativos para que su personal sea eficiente y efectivo a alcanzar los

objetivos organizacionales, impulsando a la empresa en ser efectiva y competitiva para garantizar su permanencia en el tiempo en el mercado en el cual impera, la cual se desarrollará seguidamente.



**DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA OPTIMIZACIÓN DE LOS  
PROCESOS ADMINISTRATIVOS DE LA EMPRESA INVERSORA  
MULTINACIONAL C.A.**

Durante la fase del diagnóstico se pudo analizar e interpretar los resultados obtenidos de la aplicación de la técnica de recolección de información aplicada, con la cual se pudo desarrollar la segunda fase de determinar los factores internos y externos existentes en la estructura organizacional que interviene en los procesos administrativos, y entre las debilidades se obtuvo que se encontraron la falta de un organigrama estructural física apropiada., no cuenta con un reglamento interno de políticas de sus funciones, ni una definición de cargos y responsabilidades, donde se refleja la falta de comunicación entre colaboradores, ausentismo laboral, conflictos internos, el personal desconoce su supervisor inmediato, y no existe una supervisión frecuente a los empleados, no existen programas de capacitación, el personal manifiesta no conocer la empresa, el personal considera que el puesto no le permite desarrollar sus capacidades profesionales.

Por lo tanto, se desarrolló la presente propuesta para minimizar las debilidades encontradas y potenciar las fortalezas existentes de manera que se le brinde una solución viable a la problemática existente y se puedan optimizar los procesos

administrativos de la empresa para lograr los objetivos organizacionales, para lograr se propone lo siguiente.

Se levantó la siguiente información sobre la empresa:

**Razón Social/Actividad a la que se dedica:** Inversora Multinacional C.A se dedica a la cría de ganado, pollos de engorde y a la siembra de maíz.

**Servicios y/o productos:** Inversora Multinacional C.A ofrece ganado, pollos y maíz de primera calidad.

**Capital:** Presenta un capital nacional.

**Mercado:** Inversora Multinacional C.A abarca el mercado regional, solo le despacha a planta a plantas ubicadas en valencia.

**Número de trabajadores:** 18

**Dirección Fiscal:** Calle 154 N°97-45 Urb. El Recreo Valencia Edo. Carabobo

**Dirección De Operaciones:** Carretera Vía La Arenosa Sector El Oasis Barrerita Hacienda San Pablo Tocuyito- Edo. Carabobo

### **Reseña Histórica**

Son un grupo familiar que comenzó como arrendatario de estos terrenos desde el año 1987 y con financiamiento de la banca adquirieron parte de las tierras entre los años 1998-2003 y 2004 pudieron adquirir la totalidad de la misma para poder así desarrollar sus proyectos en pro del desarrollo propio y de las comunidades aledañas. Son un grupo de cinco (5) hermanos dedicados al área agrícola (perito agrónomo, Ing. Agrónomos) que funciona en calidad de cooperativa, el señor Carlos González (tlf.0414/3414193) funge como gerente general y es el responsable de la administración y de la dirección de proyectos

Han sembrado por más de veintisiete (27) años de manera consecutiva e ininterrumpida entre 500 y 700 hectáreas de maíz, adicionalmente en el año 2004 incursionaron en el área avícola en la cría de pollos de engorde en ambiente controlado, donde iniciaron con doce (12) galpones con una capacidad de 420.000 aves y en el presente cuentan con sesenta y dos (62) galpones con capacidad instalada

de 2.100.000 aves, que consecuentemente aporta al mercado local en un periodo de dos (2) meses alrededor de 4.000.000 de kgs de carne, también aparte de esto, desde el año 90 iniciaron en la ganadería de carne con un inventario en la actualidad de aproximadamente 1.100 vientres con todo el proceso de reproducción (cría levante y ceba).

Su visión actual va enfocada al crecimiento dentro del área avícola con la construcción de dos (2) núcleos más de producción de avícola, las cuales están en procesos de perisología, a su vez buscan adentrarse dentro del área agro industrial para lograr llegar al consumidor final buscando la construcción de su propia planta de procesamiento de alimento y aves (matadero), y a su vez, a abaratar costos lo cual permita la adquisición del producto de una manera mucho más económica, y sin tantos intermediarios para llegar al consumidor final.

#### **5.4.1. Objetivo 1: Definición de la misión, visión y valores de la empresa.**

Este objetivo consiste en la definición de la misión, visión y valores de la empresa de manera que el personal, sus proveedores y clientes actuales y futuros conozcan la empresa, La visión de una empresa contempla las metas que la empresa se ha propuesto conseguir en el futuro, es la concepción de a dónde quiere y que quiere llegar a ser. Dentro de la definición de misión, visión y valores es la parte que donde se establecernos un objetivo general, ya que mediante ello, se está garantizando que la empresa que dispone una declaración explícita y compartida (tanto con clientes, proveedores y empleados) orientan mejor a sus acciones en los procesos administrativos y afrontan de forma óptima sus imprevistos, ya que tanto sus directivos como empleados saben responder perfectamente a tres preguntas: ¿Quiénes son? ¿Quiénes quieren ser? Y ¿Qué valores poseen para poder conseguirlo?

En cuanto a la misión ayuda a responder la primera de las tres preguntas: ¿Quiénes son? La misión empresarial es una declaración escrita en la que se describe la razón de ser de la empresa y su objetivo principal. Es una declaración de los

principios corporativos y debe redactarse expresamente para cada empresa u organización, ya que no sirve de nada copiar la misión, visión y valores de otras compañías. La misión de una empresa define e informa principalmente de qué es lo que hace la compañía, a que se dedica, actividad en el mercado, cómo lo lleva a cabo, cuál es su propuesta de valor; además se puede completar haciendo referencia al público hacia el que va dirigido y con la singularidad, particularidad o factor diferencial, mediante la cual desarrolla su labor o actividad. En este sentido, la misión de la empresa Inversora Multinacional C.A., es la siguiente:

**Misión:** desarrollar un modelo de producción avícola competitivo con eficiencia y alta competitividad utilizando tecnología de punta, para poder aportar una alimentación sana y nutritiva acorde con las políticas de soberanía agroalimentaria del país; apoyando constantemente el desarrollo de nuestros trabajadores.

La visión ayuda a responder la segunda de las tres preguntas: ¿Quiénes quieren ser? La visión de una empresa contempla las metas que se han propuesto conseguir en el futuro, es la concepción de lo que quieren llegar a ser. Para formular una visión es necesario que entre en juego el entusiasmo, los sueños y la ilusión. La visión de una empresa es el futuro que deseas para ella, es el sueño a cumplir que tienen sobre la compañía, como les gustaría que fuera en el futuro.

La visión tiene un carácter motivador e inspirador, por lo tanto, todas las metas que se plantean sobre ella, deben ser obligatoriamente realistas y alcanzables. Sin duda la visión de una organización les ayudará a guiar a su equipo hacia una meta, les ayuda a tomar ciertas decisiones complejas, ya que saben hacia donde tienen que caminar, hacia donde deben dirigirse.

Dentro de la definición de misión, visión y valores es la parte que ha de establecerse un objetivo general. Pero, ¿qué pasaría si se plantea una visión de una empresa no realista? Se estaría guiando a la empresa hacia un escenario irreal, hacia un planteamiento que nunca se va a llevar a cabo por mucho que se luche por llegar, por ende se estaría perdiendo la motivación de su equipo, el tiempo y por supuesto

sus esfuerzos. A tales implicaciones, se define la siguiente:

**Visión:** ser una empresa en el ramo industrial líder a nivel nacional para suministrar a los clientes y consumidores productos del área avícola de la más alta calidad apalancados con personal comprometido, motivado y con la mejor disposición en equipo para contribuir al desarrollo sustentable del país.

Ha llegado el momento de responder a la última de las tres preguntas sobre la definición de misión, visión y valores en la empresa: ¿Qué valores poseen? Los valores para una compañía son principios éticos, creencias o cualidades sobre los que se asienta la cultura de la empresa, y les permite crear sus pautas de comportamiento. No se debe olvidar que los valores, son la personalidad de la empresa y no pueden convertirse en una expresión de deseos de los dirigentes, sino que tienen que plasmar la realidad. Además, los valores de una empresa determinan la forma de relacionarse y de actuar de la compañía con los clientes, proveedores, colaboradores como entidades bancarias o financieras, competidores, entre otros. Para ello, se definen los siguientes valores de la empresa Inversora Multinacional C.A.

**Valores:**

**Puntualidad:** estar a tiempo para cumplir los compromisos adquiridos.

**Transparencia:** para que los clientes, proveedores y trabajadores entiendan claramente las motivaciones, intenciones y objetivos de la empresa.

**Calidad:** que la percepción del servicio y productos que ofrece la empresa esté acorde a las expectativas del consumidor.

**Comunicación:** efectividad en intercambiar pensamientos, ideas y sentimientos con los clientes, proveedores y trabajadores en un ambiente de cordialidad y buscando el enriquecimiento personal de todas las partes.

**Participación:** para que el trabajador se una a la empresa en búsqueda de un bien común, integrándose a las iniciativas creativas y constructivas que ellos puedan diseñar

**Originalidad:** es lo que caracteriza a la empresa para destacarse y

diferenciarse ante sus competidores, fomentado en el talento humano con el que cuenta ya que son ellos quienes las hacen efectivas y por ende competitivas.

**Compromiso Institucional:** los se fomenta a que los trabajadores se identifiquen con una organización y sus metas, para generar el deseo de mantener su relación con ella.

**Honestidad:** prevalecen los principios de verdad y justicia y con la integridad moral en la organización.

**Solidaridad:** se incentiva a la colaboración mutua entre los compañeros de trabajo, con sentimiento para mantenerlas unidas en todo momento, sobre todo cuando se vivencian experiencias difíciles

**Motivación al logro:** todos los participantes de la empresa buscan realizar las cosas, actividades de la vida, por el deseo, el gusto de hacerlas bien.

**Trabajo en equipo:** cada integrante de la empresa tiene un nivel muy elevado de responsabilidad y compromiso con el equipo.

Para complementar la misión, visión y valores de la empresa, se establecieron los siguientes objetivos y principios que darán a conocer a la empresa:

**Objetivos:**

**De Producción:** producir de manera mayorista pollos de engorde alcanzando un mayor mercado con capacidad de cubrir un incremento del 10%.

**De Mercado:** satisfacer las necesidades de alimentación del país, acorde a los nuevos hábitos alimentarios y en todas las oportunidades de consumo masivo, en los hogares o fuera de él con un incremento del 12%.

**Organizacional:** ser competentes, crear y desarrollar a través del aprendizaje, mejoramiento e innovación, y con la participación de los clientes, proveedores, personal de la empresa, accionistas y la comunidad con un incremento del 15%.

**Nuevas Inversiones:** construcción de su propia planta de procesamiento de alimento y aves (matadero), y a su vez, a abaratar costos lo cual permita la adquisición del producto de una manera mucho más económica, y sin tantos intermediarios para llegar al consumidor final con una disminución de los precios del mercado en un 20%.

**Políticas:** se declaran auténticamente comprometidos con el bienestar de sus clientes, mediante el permanente mejoramiento de los procesos de producción, comercialización y servicio de crianza de pollos de engorde para consumo humano.

Estas políticas fueron socializadas por todos los miembros de la empresa a las que deberán sujetarse para el cumplimiento de los objetivos y metas propuestas por la empresa

**Políticas recursos humanos:**

Los empleados deberán tener una identificación de la empresa para distinguirse de otras empresas.

Cumplimiento del reglamento interno.

Todos los colaboradores deben conservar un criterio ético en sus funciones.

Trabajar con medidas de precaución en sus actividades.

Cumplimiento de la jornada de trabajo.

**Políticas administrativas:**

El personal capacitado tanto en la parte administrativa y operativa.

Preservar un ambiente de trabajo acorde a las necesidades de los colaboradores para un mayor desempeño.

Cumplimiento de los objetivos en base a la planificación de la empresa ejercida por los empleados.

Fortalecer el trabajo en equipo mediante charlas de motivación.

Evaluación periódica entre los departamentos de la empresa.

**Políticas de seguridad:**

Contar con todos los implementos de seguridad empresarial o industrial.

Contar con el personal técnico idóneo para el uso de los equipos y maquinarias de la empresa.

Mantenimiento constante de la maquinaria operativa.

#### 5.4.2 Objetivo 2: Elaboración de la estructura organizacional de la empresa.

El presente objetivo consiste en la elaboración de la estructura organizacional de la empresa Inversora Multinacional C.A., ya que con una clara estructura organizacional se beneficiará al tener establecida la cantidad de recurso humano que requieren para poder llevar a cabo sus funciones, tener delimitadas las responsabilidades y los responsables de cada área o proceso, así como sus superiores y lograr que la empresa sea más eficiente, por lo tanto, la finalidad de una estructura organizacional es establecer un sistema de papeles que han de desarrollar los miembros de una entidad para trabajar juntos de forma óptima y que se alcancen las metas fijadas en la planificación. En este sentido, se presenta el siguiente organigrama estructural.

**Figura 1.- Organigrama Estructural Propuesto para la empresa Inversora Multinacional C.A.**



Fuente: Giuffrida y González (2020)

### **5.4.3 Objetivo 3: Descripción de cargos para el personal de la empresa.**

El presente objetivo, tiene como propósito la definición de cargos para el personal de la empresa, debido a que aporta grandes beneficios en la gestión de personas y el clima laboral, ya que, ofrece una visión completa de las necesidades de un puesto de trabajo y la definición de perfiles; lo que ayuda al reclutamiento y selección de candidatos para el puesto. En definitiva, la definición de puestos, mejora el día a día de la organización produciendo beneficios a nivel de desarrollo y gestión de personas; transmitiendo seguridad y confianza hacia la empresa; a la vez que afianza los valores y cultura de la organización de una manera transparente y eficaz dejando claros desde el principio las necesidades del puesto y de la organización.

Es evidente que si el profesional sabe lo que se espera de él, lo agradece, y si lo agradece aumentará la empatía y compromiso hacia la misión, visión y valores de la empresa, objetivos. De esta forma, la descripción de puestos:

Mejora la satisfacción laboral, puesto que es claro el cumplimiento o no de los objetivos marcados para el puesto.

Aumenta la motivación hacia el desarrollo del trabajo, se produce una mejor adaptación al puesto sin desviarnos de los objetivos iniciales y favoreciendo la proactividad.

Mejora las relaciones laborales entre compañeros al no generarse dudas con respecto a quién deberá realizar o no una determinada tarea puesto que se conocen los límites del trabajo de cada uno.

Favorece al autodesarrollo en el puesto de trabajo, se conoce el objetivo del puesto, la realización óptima y el posible ascenso.

Para las empresas, la descripción de puestos de trabajo aporta grandes beneficios en la gestión de personas y el clima laboral:

Ofrece una visión completa de las necesidades de un puesto de trabajo y la definición de perfiles; lo que ayuda al reclutamiento y selección de candidatos para el puesto. Además, da transparencia al proceso de

contratación, en algunos casos muy necesaria, puesto que evita favoritismos y contrataciones por “compromiso”. Esto mismo hace que el resto de empleados consideren justa y apropiada la contratación, evitando susceptibilidades y favoreciendo su compromiso.

Permite una sencilla y más justa valoración de puestos de trabajo para definir sueldos y salarios y realizar revisiones periódicas.

Ayuda en la evaluación del desempeño del trabajador, siendo más equitativa y justa.

Agiliza y aporta valor a toma de decisiones en cuanto a:

Definición de funciones, autoridad, responsabilidades y tareas.

Desarrollo de planes de carrera y promoción.

Establecimiento de retribuciones.

Formación en y para el puesto de trabajo.

Detección de peligrosidad, seguridad e higiene en el trabajo.

Mejora de la productividad y optimización de plantillas evitando duplicidades.

Tras lo antes expuesto, se presenta lo siguiente:

	<b>Inversora Multinacional C.A.</b>	
	<b>Manual Descriptivo de Cargos</b>	
	<b>Código:</b>	<b>Página:</b>
	<b>Elaboración:</b>	<b>Actualización:</b>
	<b>DEPARTAMENTO DIRECCIÓN</b>	
<b>1.- IDENTIFICACIÓN DEL CARGO:</b>		
<b>Denominación:</b>	Director	
<b>Reporta a:</b>	Junta Directiva	
<b>2.- DESCRIPCIÓN DEL CARGO:</b>		

<p>Encargado de tomar las decisiones, prever, organizar, controlar y coordinar las actividades de la organización. Además de administrar las relaciones interpersonales y transmitir la información</p>
<p><b>3.- FUNCIONES DEL CARGO:</b> Planificación, organización y supervisión general de las actividades desempeñadas por la empresa. Administración de recursos de la entidad y coordinación entre las partes que la componen. Conducción estratégica de la organización y hacer las veces tanto de líder a lo interno de la empresa, como de portavoz externo de la misma. Tomar decisiones críticas, especialmente cuando se trata de asuntos centrales o vitales para la organización. Motivar, supervisar y mediar entre el equipo de trabajo.</p>
<p><b>4.- PERFIL DEL CARGO:</b> Edad comprendida entre 35 y 55 años como mínimo. Nivel de estudio mínimo: Licenciado en Administración, Contaduría Pública, Economía con estudio a nivel de especialización. Experiencia mínima de 3 años en el área. Visión empresarial y capacidad de planeamiento estratégico a mediano y largo plazo. Capacidad de liderazgo, carisma, motivación y alto compromiso con el trabajo. Altísimo dominio de la expresión oral y escrita, que le permita ser portavoz de la organización cuando sea necesario. Instintos empresariales, capacidad de toma de decisiones y mucho coraje. Compromiso con la empresa, honestidad y un recorrido profesional que inspire al equipo de trabajo.</p>

	<b>Inversora Multinacional C.A.</b>	
	<b>Manual Descriptivo de Cargos</b>	
	<b>Código:</b>	<b>Página:</b>
	<b>Elaboración:</b>	<b>Actualización:</b>
	<b>DEPARTAMENTO ADMINISTRACIÓN</b>	
<b>1.- IDENTIFICACIÓN DEL CARGO:</b>		
<b>Denominación:</b>	Administrador	
<b>Reporta a:</b>	Director	
<b>2.- DESCRIPCIÓN DEL CARGO:</b>		
Encargado de dirigir los recursos y esfuerzos de la organización hacia las oportunidades que le permitirán obtener resultados económicamente significativos		

además de tener un papel importante en la gestión de operaciones comerciales.

### **3.- FUNCIONES DEL CARGO:**

Planificación: formular los objetivos de la organización y determinar medios para alcanzarlos.

Organización: diseñar el trabajo, asignar los recursos y coordinar las actividades.

Dirección: asignar personas responsables, dirigir las actividades, motivarlas, liderarlas y comunicarlas.

Control: monitorear las actividades y corregir los desvíos.

Representación: representar a la empresa en las gestiones con los entes reguladores del país, y también en los asuntos fiscales de la organización.

Administrar el presupuesto: administrar y gestionar el presupuesto de la empresa, procurando las mayores ganancias con la inversión óptima de recursos financieros, materiales y humanos.

Rendición de cuentas: de la gestión ante el director general y los accionistas de la empresa. Así como, a los entes reguladores a fin de mantener al día la actuación ciudadana de la organización. Recoger los reportes de los diferentes departamentos para consolidar todos los datos en un único documento que refleje el desempeño del negocio.

Liderazgo: dirigir y supervisar al grupo de trabajadores que le apoyen en sus tareas.

Enlace o comunicación: servir de enlace entre la dirección general y el resto de los empleados de la empresa. Así como tender puentes entre la organización y los actores del entorno externo, especialmente con los entes gubernamentales. Además, con los acreedores y proveedores de la empresa.

### **4.- PERFIL DEL CARGO:**

Edad comprendida entre 35 y 55 años como mínimo.

Nivel de estudio mínimo: Licenciado en Administración con estudio a nivel de especialización.

Experiencia mínima de 3 años en el área.

Capacidad de diseñar planes a partir de información sobre el entorno y la meta del negocio, mantener monitoreo con el entorno, y tener la capacidad de captar oportunamente las oportunidades y amenazas para el negocio.

Adecuar la estructura organizacional y asignar los recursos financieros y humanos de acuerdo con el plan definido.

Tener la capacidad de negociar con clientes, compradores, proveedores en pro de la organización.


Tener capacidad de liderazgo, delegar autoridad y responsabilidad a otros, y hacer seguimiento que se cumpla con los procedimientos, normativas y políticas establecidas en el empresa.

Estar preparado para escuchar, entrenar, motivar y evaluar el desempeño de sus colaboradores.

Ser emprendedor, creativo, planteando nuevas y mejores formas para que la

empresa opere.

Capaz de mantener comunicación con agentes externos así como los internos, con habilidades de solucionar conflictos, mediante rol conciliador, tendiendo fuentes de comunicación efectivos.

	<b>Inversora Multinacional C.A.</b>	
	<b>Manual Descriptivo de Cargos</b>	
	<b>Código:</b>	<b>Página:</b>
	<b>Elaboración:</b>	<b>Actualización:</b>
	<b>DEPARTAMENTO CONTABILIDAD</b>	
<b>1.- IDENTIFICACIÓN DEL CARGO:</b>		
<b>Denominación:</b>	Contador	
<b>Reporta a:</b>	Administrador	
<b>2.- DESCRIPCIÓN DEL CARGO:</b>		
<p>Persona encargada de diligenciar y mantener actualizados los libros de contabilidad, mantener la información contable al día con todos los soportes a través de digitación en software, además de elaborar y presentar los estados financieros, debe preparar las declaraciones tributarias nacionales y territoriales, con los respectivos anexos para posteriormente llevar la elaboración de la información exógena con destino a las autoridades tributarias; también expide las certificaciones que se requieran, con fundamento en los libros de contabilidad.</p> <p>Encargado de realizar informes de gestión del área de su desempeño, relevando, analizando, sistematizando y presentando la información en diferentes formatos (estadísticas, planillas, cuadros, formularios, otros). Elaborar informes sobre la situación presupuestal, financiera y contable de la empresa.</p>		
<b>3.- FUNCIONES DEL CARGO:</b>		
<p>Dar seguimiento a los pagos pendientes con los distintos proveedores a nivel nacional.</p> <p>Gestionar y negociar el pago de adeudos con clientes.</p> <p>Planeación de pagos de nómina de manera mensual</p> <p>Liquidación de impuestos conforme al calendario fiscal.</p> <p>Elaboración de repostes de gastos e ingresos (mensuales).</p> <p>Elaboración de presupuestos de acuerdo a las peticiones de clientes.</p> <p>Dar seguimiento a los pagos pendientes con los distintos proveedores a nivel nacional.</p> <p>Gestionar y negociar el pago de adeudos con clientes.</p> <p>Planeación de pagos de nómina de manera mensual</p> <p>Liquidación de impuestos conforme al calendario fiscal.</p>		

Elaboración de repostes de gastos e ingresos (mensuales).  
Elaboración de presupuestos de acuerdo a las peticiones de clientes.  
Registrar y verificar en el sistema los movimientos y transacciones contables realizadas en la empresa (pagos a proveedores, cargos bancarios, transferencias, facturas, inventario, entre otras).  
Preparar y presentar estados financieros de las operaciones de la empresa, así como revisar y señalar las variaciones encontradas con respecto a períodos anteriores.  
Generar la información y asegurar el correcto cálculo de la planilla (ya sea efectuado por compañías externas o a nivel interno). Asegurar la elaboración de informes obligatorios exigidos por la Ley relacionados al pago de la misma.  
Registrar y balancear las entradas contables y las transacciones de declaraciones y pagos de impuestos municipales, estatales y nacionales.  
Preparar y emitir facturas por los servicios brindados por las marcas, bajo la aprobación del supervisor directo, así como llevar el control de la gestión de cobros de las mismas.  
Verificar el pago a proveedores bajo la aprobación del administrador (cheques, banca electrónica, transferencias, entre otros).  
Preparar y efectuar pagos de impuestos al estado de acuerdo a las regulaciones establecidas en la ley.  
Llevar el registro de los seguros de activos tangibles e intangibles (seguros de incendio, responsabilidad civil, equipos, entre otros).  
Asistir en la coordinación de servicios administrativos (compra de útiles y equipo de oficina, trabajos de mejoras, limpieza, mantenimiento, etc.).  
Coordinar auditorías y actuar como enlace ante los auditores externos.  
Mantener actualizados los reportes de activo fijo y depreciación.  
Elaborar reportes de la gestión de cobros (pagos realizados, saldos morosos, entre otros) y otros reportes a solicitud.  
Garantizar que estén archivados los documentos bajo su responsabilidad.  
Realizar cualquier otra función asignada al puesto.

#### **4.- PERFIL DEL CARGO:**

Edad comprendida entre 35 y 55 años como mínimo.  
Nivel de estudio mínimo: Licenciado en Contaduría Pública.  
Experiencia mínima de 3 años en el área o puesto similar.  
Habilidad para el seguimiento de procesos administrativos y contables al mismo tiempo.  
Conocimiento de software de facturación, inventarios, proveedores, y pagos digital.  
Experiencia en conciliación y negociación.  
Habilidad para el trato con clientes y proveedores, reforzando las relaciones de negocios y cumplimiento de adeudos.  
Conocimiento técnico especializado requerido para cumplir determinadas


funciones. Por ejemplo: Programación y análisis de sistemas, conocimiento financiero, recursos humanos.

Capacidad que el puesto requiere para la identificación, comprensión, análisis, síntesis y evaluación conceptual de situaciones, así como para encontrar o diseñar soluciones viables y efectivas.

Nivel Adaptativo Alto. Requiere modificar elementos de soluciones conocidas y adaptarlas a la nueva situación.

Responsabilidad.


Autoridad, con libertad para decidir o actuar. Guiado por políticas específicas y marco de referencias concretas, pero que no tienen procedimientos formales.

	<b>Inversora Multinacional C.A.</b>	
	<b>Manual Descriptivo de Cargos</b>	
	<b>Código:</b>	<b>Página:</b>
	<b>Elaboración:</b>	<b>Actualización:</b>
	<b>DEPARTAMENTO CONTABILIDAD</b>	
<b>1.- IDENTIFICACIÓN DEL CARGO:</b>		
<b>Denominación:</b>	Asistente Contable	
<b>Reporta a:</b>	Contador	
<b>2.- DESCRIPCIÓN DEL CARGO:</b>		
Es el encargado de llevar los libros de contabilidad, mantener los registros financieros actuales archivados, preparar y presentar informes a la dirección y realizar el cálculo de los salarios de los empleados de la empresa.		
<b>3.- FUNCIONES DEL CARGO:</b>		
Apoyar al contador en la realización de operaciones ordinarias y extraordinarias relacionadas con la compra de insumos requeridos para las operaciones de la empresa.		
Buscar y comparar presupuestos para que en la empresa se decida a quién comprarle.		
Registra al proveedor y emite el cheque de pago bajo la autorización del contador.		
Llevar el registro y el control del inventario de activos institucionales y de insumos para oficina.		
La elaboración y el control de las facturas.		
Registrar todas las facturas que emite la empresa, cumpliendo con las normativas institucionales y legales que apliquen.		
Registrar mediante el ingreso en el sistema que tenga la empresa las facturas de proveedores, como cuentas por pagar y velar porque el pago sea hecho de acuerdo con las condiciones establecidas con el proveedor.		

Llevar los libros de compras y de ventas.  
Realizar el cálculo y declaración de los impuestos del IVA, ISLR y municipales, previa revisión y aprobación del contador, de acuerdo al calendario tributario.  
Realizar el registro de la nómina y de los aportes patronales, así como la verificación de los cálculos y planificación del pago de acuerdo al calendario quincenal.  
Redacción de informes contables, mediante registros detallados de todos los inmuebles e muebles de la organización.  
Preparar los documentos que servirán de soporte al contador para la proyección de los estados financieros, y el flujo de caja.  
Además de las funciones arriba listadas, un auxiliar contable debe:  
Registrar los créditos pagados o adeudados a la compañía.  
Monitorear los plazos de vencimiento de las cuentas por cobrar y pagar.  
Apoyar en la cobranza de deudas.  
Preparar y hacer los depósitos bancarios.  
Mantener actualizados los registros de las operaciones financieras.  
Monitorear el balance de flujo de efectivo de la empresa.  
Apoyar a la oficina de Recursos Humanos en el cálculo de horas trabajadas por los empleados

#### **4.- PERFIL DEL CARGO:**

Edad comprendida entre 23 y 35 años como mínimo.  
Nivel de estudio mínimo: Técnico Superior Universitario o estudiante de los últimos semestres de Contaduría Pública.  
Experiencia mínima de 1-3 años en el área o puesto similar.  
Habilidad para el seguimiento de procesos administrativos y contables al mismo tiempo.  
Conocimiento de software de facturación, inventarios, proveedores, y pagos digital.  
Experiencia en conciliación y negociación.  
Madurez o inteligencia emocional.  
Honestidad, franqueza y responsabilidad.  
Fluidez en la comunicación, capacidad de trabajo en equipo, y capacidad de generar confianza.  
Manejo de los programas de Office (Word, Excel)  
Conocimientos actualizados contabilidad y tributaria  
Manejo de herramientas de oficina  
Conocimiento como mínimo de un programa contable  
Conocimiento de los procedimientos del sistema de gestión integrado relacionados en la caracterización del proceso al cual pertenece

	<b>Inversora Multinacional C.A.</b>	
	<b>Manual Descriptivo de Cargos</b>	
	<b>Código:</b>	<b>Página:</b>
	<b>Elaboración:</b>	<b>Actualización:</b>
<b>DEPARTAMENTO OPERARIO</b>		
<b>1.- IDENTIFICACIÓN DEL CARGO:</b>		
<b>Denominación:</b>	Recursos Humanos	
<b>Reporta a:</b>	Administrador	
<b>2.- DESCRIPCIÓN DEL CARGO:</b>		
<p>Es el responsable de la selección y contratación del personal de la empresa, ejecutar programas de capacitación, formación, gestión de talento, entre otros dentro de la organización, sirviendo de intermediario entre el empleador y los colaboradores.</p>		
<b>3.- FUNCIONES DEL CARGO:</b>		
<p>El gerente del departamento de recursos humanos es el encargado de que todos los colaboradores o empleados estén debidamente uniformados dependiendo en el área que se desempeñan.</p> <p>Elaborar las diferentes políticas de personal para que el personal humano de la organización sea el adecuado.</p> <p>Encargado de diseñar las políticas que deben seguirse para el reclutamiento, selección, formación, desarrollo del personal.</p> <p>Supervisar la administración de personal dentro de la empresa.</p> <p>Coordinar las actividades dentro de la empresa para motivar las relaciones laborales.</p> <p>Está encargado de mantener los empleados a la vanguardia de las tecnologías que utilizan en sus diferentes áreas, pues para que estos realicen sus funciones a la máxima capacidad deben estar bien entrenados y entregados a la misión y visión de la empresa.</p> <p>Encargado de llevar las nóminas de empleados para que estos tengan sus beneficios a la fecha indicada, entre esos beneficios se encuentran: vacaciones, bonificaciones, regalías, licencias, entre otros.</p> <p>Está encargado de que los empleados tengan la seguridad apropiada para cumplir con sus obligaciones y funciones.</p> <p>Debe ser capaz de realizar los siguientes procesos:</p> <p>Planeación: consiste en establecer metas y estándares; desarrollar reglas y procedimientos; desarrollar planes y proyecciones, es decir, predecir o pronosticar algunos acontecimientos futuros.</p> <p>Organización: es asignar a cada subordinado una tarea específica; establecer departamentos; delegar autoridad a los subordinados; establecer canales de</p>		

autoridad y comunicación; coordinar el trabajo de los subordinados.

Formación de un equipo de trabajo: decidir qué tipo de personas se debe contratar; reclutar a posibles empleados; seleccionar a los empleados; establecer estándares para el desempeño; compensar a los trabajadores evaluar el rendimiento; asesorar a los empleados; capacitar y desarrollar a los trabajadores.

Dirección: lograr que los demás hagan el trabajo; mantener la moral elevada, motivar a los subordinados.

Control: fijar estándares tales como cuotas de ventas, estándares de calidad o niveles de producción y tomar acciones correctivas cuando se requiera.

Estas actividades traerán como consecuencia tener un mejor control de los integrantes de la organización, y permitirá supervisar las siguientes actividades:

Determinar la naturaleza del trabajo de cada empleado.

Reclutamiento de los candidatos.

Selección de los candidatos.

Inducción y capacitación a los nuevos empleados.

La administración de sueldos y salarios.

Ofrecimiento de incentivos y beneficios.

Evaluación del desempeño.

#### **4.- PERFIL DEL CARGO:**

Edad comprendida entre 35 y 55 años como mínimo.

Nivel de estudio mínimo: Licenciado en Administración con especialización mención Gerencia en Recursos Humanos.

Experiencia mínima de 3 años en el área o puesto similar.

Tener vasto conocimiento de las leyes, ya que se debe conocer las leyes de empleos federales y estatales, al igual que las regulaciones que deben ser aplicadas a los profesionales de Recursos Humanos.

Liderazgo para el cambio.

Pensamiento estratégico.

Trabajo en equipo.


Compromiso y ética.

Capacidad de planificación y organización.

Capacidad de análisis y solución de problemas y conflictos.

Habilidades Gerenciales.

Capacidad de liderazgo y motivación.

	<b>Inversora Multinacional C.A.</b>	
	<b>Manual Descriptivo de Cargos</b>	
	<b>Código:</b>	<b>Página:</b>
	<b>Elaboración:</b>	<b>Actualización:</b>
	<b>DEPARTAMENTO OPERARIO</b>	
<b>1.- IDENTIFICACIÓN DEL CARGO:</b>		
<b>Denominación:</b>	Asistente de Recursos Humanos	
<b>Reporta a:</b>	Recursos Humanos	
<b>2.- DESCRIPCIÓN DEL CARGO:</b>		
<p>Es el encargado garantizar la eficacia de las actividades ejecutadas en el departamento de Recursos Humanos (RRHH). Se encarga de brindar asistencia al Gerentes y demás especialistas en el área en la ejecución de un sinnúmero de tareas administrativas, tales como procesar la documentación pertinente a quejas, despidos, ausencias del personal, la evaluación de desempeño junto a su respectivo informe y, además, hacen seguimiento de la información correspondiente a compensaciones y demás beneficios. También participa en las actividades de reclutamiento, entrenamiento y desarrollo, elaboración y manejo de presupuestos.</p>		
<b>3.- FUNCIONES DEL CARGO:</b>		
<p>Procesar la información que le servirá de soporte para las diversas funciones del departamento:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Verificar y registrar la documentación pertinente a las actividades del personal (reclutamiento, capacitación, reclamos, evaluaciones de desempeño).</li> <li>Recopilar, preparar y actualizar informes y documentos vinculados con las actividades del personal antes descritas.</li> </ul> <p>Brindar asistencia en el proceso de reclutamiento:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Publicar ofertas de empleo.</li> <li>Recopilar información de los aspirantes.</li> <li>Brindar asistencia en la selección de los candidatos.</li> <li>Programar entrevistas de trabajo y brindar asistencia en dicho proceso.</li> <li>Administrar y calificar las evaluaciones pre-empleo.</li> <li>Verificar los datos aportados por el aspirante, tales como formación académica y referencias.</li> <li>Hacer seguimiento de los candidatos.</li> </ul> <p>Brindar asistencia en el proceso de contratación:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Preparar el expediente del nuevo empleado.</li> <li>Verificar que sea completada la documentación requerida para efectos de beneficios y compensación.</li> <li>Impartir la inducción necesaria sobre la empresa a los nuevos empleados.</li> </ul>		

Ejecutar las actividades asignadas, en concordancia con las leyes, políticas, normas y reglamentos, que rigen su área, por lo que deberá mantenerse permanentemente actualizado.

Colaborar con el manejo del presupuesto de los programas del departamento, realizar revisiones mensuales y controlar los registros de los pagos.

Revisar y tramitar las liquidaciones de pago por terminación de contrato, vacaciones, hacer las correcciones del caso, efectuar ajustes manuales de pago ordinario y retroactivo en los casos que procedan.

Recibir, registrar en el sistema y dar seguimiento a los movimientos de personal, de acuerdo con la solicitud del trámite aprobada y la acción de personal, para aspectos tales como nombramientos, ascensos, sustituciones, recargos, reconocimientos de antigüedad, incentivos, dedicación exclusiva, disponibilidad, escalafón profesional y otros.

Realizar informes y reportes estadísticos, relacionados con las actividades propias de su especialidad.

Coordinar la preparación de carnets para todos los empleados de la empresa.

Confeccionar las certificaciones de tiempo laborado, y similares para los trabajadores de la empresa.

Colaborar en labores de reclutamiento y selección de personal, así como la clasificación y valoración de puestos.

Llevar el control de asistencia para efecto de vacaciones y otros.

Remitir, controlar y registrar los formatos de evaluación de desempeño del personal y emitir los reportes correspondientes a cada dependencia.

Preparar y digitalizar informes de los trabajadores referentes a salarios, informe de vacaciones y liquidaciones, aguinaldo, sanciones de personal, bonos de asistencia, cálculos de retroactivos y otros.

Calcular, registrar y actualizar las deducciones que deben practicarse a los trabajadores, previa verificación de la documentación respectiva, tales como: embargos, pensiones alimenticias, préstamos, pólizas de seguro, fondo de ahorros y otros similares.

Confeccionar órdenes de pago por concepto de las diferentes deducciones que se efectúan en la planilla de pago.

Colaborar en el desarrollo de actividades de capacitación y formación, cuando así le sea requerido.

Mantener un adecuado registro y control de la documentación relacionada con las labores de su dependencia y actualizar los sistemas de información correspondientes.

Atender público y personal de la empresa y brindar información mediante consultas telefónicas o personalmente, sobre trámites de personal, pago de sueldos y salarios, trámites de concursos, solicitudes de reasignación, revaloración y otros aspectos relacionados con el cargo.

Velar por el buen funcionamiento y uso de las instalaciones, equipos e

instrumentos que utiliza en el desarrollo de sus actividades, reportando cualquier anomalía o daño importante que se presente a su superior inmediato.

Brindar colaboración en situaciones de riesgo y siniestros que se presenten en la empresa.

Participar activamente, colaborar y cumplir con todas las políticas, procedimientos y regulaciones relativas al aseguramiento de la calidad que desarrolle e implemente la empresa.

Realizar cualesquiera otras actividades inherentes al puesto que le sean asignadas, por su superior inmediato.

#### **4.- PERFIL DEL CARGO:**

Edad comprendida entre 23 y 35 años como mínimo.

Nivel de estudio mínimo: Técnico Superior Universitario en Administración de Recursos Humanos, Relaciones Industriales o estudiante del sexto semestre en carrera afín.

Experiencia mínima de 1-3 años en el área o puesto similar.

Capacidad de seguir instrucciones, dar respuestas a la gerencia, además de estar dispuesto de mejorar su desempeño tras escuchar las impresiones de su evaluación.

Ser proactivo y trabajar sin supervisión.

Excelentes habilidades de comunicación:

Comunicarse claramente, tanto de manera escrita como oral, para garantizar un ambiente armónico con empleados y demás miembros del equipo de RRHH, así como durante presentaciones o reuniones.

Tener vocación de servicio y estar en la capacidad de trabajar en equipo.

Organizado y capaz de manejar su tiempo efectivamente:

Priorizar y planificar las responsabilidades y tareas, además de manejar el tiempo efectivamente al enfrentarse a un alto volumen de trabajo.


Estar en la capacidad de trabajar en múltiples proyectos a la vez en un ambiente dinámico y activo.

Capacidad analítica y habilidad para resolver conflictos:

Leer e interpretar información efectivamente.

Estar en la capacidad de presentar información numérica de manera habilidosa.

Ser capaz de recopilar y analizar información.

	<b>Inversora Multinacional C.A.</b>	
	<b>Manual Descriptivo de Cargos</b>	
	<b>Código:</b>	<b>Página:</b>
	<b>Elaboración:</b>	<b>Actualización:</b>
	<b>DEPARTAMENTO OPERARIO</b>	
<b>1.- IDENTIFICACIÓN DEL CARGO:</b>		


<b>Denominación:</b>	Operador
<b>Reporta a:</b>	Administrador
<b>2.- DESCRIPCIÓN DEL CARGO:</b>	
Es el encargado de realizar algún tipo de actividad relacionada con maquinarias o tecnología de cualquier modelo (repararlas y usarlas).	
<b>3.- FUNCIONES DEL CARGO:</b>	
<p>Conducir y manejar maquinaria especializada como tractores para arar la tierra y sembrar, fertilizar, cultivar y cosechar.</p> <p>Preparar y posicionar las diferentes maquinarias para su operación.</p> <p>Ajustar la velocidad, altura y profundidad de los instrumentos que se utilizan con las maquinarias agrícolas.</p> <p>Preparación de suelos con el tractor mediante implemento agrícola.</p> <p>Realizar mantenimiento y mecánica básica al tractor y a los implementos agrícolas.</p> <p>Realizar fumigaciones con el tractor mediante implementos disponibles.</p> <p>Realizar transporte de insumos, productos, materias primas, implemento y otras herramientas con el tractor.</p> <p>Cooperar en la cosecha de diversos rubros.</p> <p>Colaborar y ejecutar las actividades planificadas para los programas de investigación y/o centro de investigación y campos experimentales.</p> <p>Realizar los trabajos conforme a las instrucciones recibidas en coordinación con otros usuarios dependiente, sea externo o interno.</p> <p>Las tareas del puesto son planificadas y programadas por el propio responsable del cargo siempre enmarcado dentro de lo establecido en el manual de funciones.</p> <p>Es de carácter obligatorio el uso del uniforme asignado.</p>	
<b>4.- PERFIL DEL CARGO:</b>	
<p>Edad comprendida entre 24 y 40 años como mínimo.</p> <p>Nivel de estudio mínimo: Técnico en Mecánica Industrial (agropecuaria).</p> <p>Experiencia mínima de 1-3 años en el área o puesto similar.</p> <p>Conocimientos en mantenimiento y reparación de maquinaria industrial especializada para trabajo agrícola.</p> <p>Con disposición de trabajo en equipo, responsable, dinámico, y proactivo.</p>	

	<b>Inversora Multinacional C.A.</b>	
	<b>Manual Descriptivo de Cargos</b>	
	<b>Código:</b>	<b>Página:</b>
	<b>Elaboración:</b>	<b>Actualización:</b>
	<b>DEPARTAMENTO OPERARIO</b>	

<b>1.- IDENTIFICACIÓN DEL CARGO:</b>	
<b>Denominación:</b>	Operador Técnico
<b>Reporta a:</b>	Operador
<b>2.- DESCRIPCIÓN DEL CARGO:</b>	
Es el trabajador encargado de utilizar gráficos de acciones, es decir, información de trading, como puede ser el historial de precios y el volumen de operaciones, junto con los indicadores matemáticos para tomar decisiones a la hora de operar.	
<b>3.- FUNCIONES DEL CARGO:</b>	
<p>Supervisar el orden y la limpieza de los galpones del núcleo que lo competen.</p> <p>Supervisar la recepción del alimento, y verificar el nivel de los silos diariamente.</p> <p>Evitar el bote de alimentos.</p> <p>Revisar el buen funcionamiento de los bebederos y comederos y revisar los niveles según recomendaciones.</p> <p>Revisar continuamente el nivel del tanque de agua para garantizar el suministro de agua pura y fresca.</p> <p>Revisar el nivel de los tanques de gas.</p> <p>Supervisar las casetas y los paneles de control en perfecto uso, funcionamiento y limpieza.</p> <p>Mantener los pediluvios en condiciones óptimas.</p> <p>Revisar el funcionamiento adecuado de la temperatura, la iluminación y los extractores.</p> <p>Revisar el funcionamiento adecuado de la temperatura, la iluminación y los extractores.</p> <p>Revisar constantemente las cortinas avícolas, para poder corregir a tiempo el deterioro de la misma.</p> <p>Establecer el control preventivo de roedores y otras plagas que afecten la salud de las aves.</p> <p>Es de su exclusiva competencia la recepción de pollos del núcleo asignado.</p> <p>Estar pendiente de cualquier actividad concerniente al núcleo asignado (vacunación, lavado, quemado, desinfectado).</p> <p>Seguir el orden de Bioseguridad como se le indique.</p> <p>El técnico será supervisado por el veterinario y los directores Generales y de operaciones.</p> <p>Es de carácter obligatorio el uso del equipo de protección y uniforme asignado.</p>	
<b>4.- PERFIL DEL CARGO:</b>	
<p>Edad comprendida entre 24 y 38 años como mínimo.</p> <p>Nivel de estudio mínimo: Bachillerato o TSU.</p> <p>Experiencia mínima de 1-3 años en el área o puesto similar.</p> <p>Conocimientos en mantenimiento de los procesos de actividades avícolas para el cuidado y control de los pollos de engorde.</p>	

Con disposición de trabajo en equipo, responsable, dinámico, y proactivo.

	<b>Inversora Multinacional C.A.</b>	
	<b>Manual Descriptivo de Cargos</b>	
	<b>Código:</b>	<b>Página:</b>
	<b>Elaboración:</b>	<b>Actualización:</b>
	<b>DEPARTAMENTO OPERARIO</b>	
<b>1.- IDENTIFICACIÓN DEL CARGO:</b>		
<b>Denominación:</b>	Operador Sabanero	
<b>Reporta a:</b>	Operador	
<b>2.- DESCRIPCIÓN DEL CARGO:</b>		
Es el trabajador encargado del mantenimiento del ganado en cuanto a su alimentación, salud, vacunación y cuidados necesarios.		
<b>3.- FUNCIONES DEL CARGO:</b>		
<p>Cuidar el ganado, principalmente ganado vacuno, de cría, levante y cuchillo.</p> <p>Es responsable de la alimentación, la limpieza, el ordeño y la salud de los animales.</p> <p>Se dedican a criar y cuidar el ganado, principalmente ganado vacuno, de cría y levante.</p> <p>Se encarga del movimiento de reproducción, destete de lechones, vacunación, implantes, registros, descorné con quema.</p> <p>Realizan la rotación de potreros.</p> <p>Cuidado del pasto.</p> <p>Llevar registro de mortalidad y natalidad.</p> <p>Garantizar el suministro de alimentos y agua al ganado.</p> <p>Realizar las operaciones de producción y manejo animal.</p> <p>Es de carácter obligatorio el uso del uniforme asignado.</p> <p>Realizar el despacho de animales para la venta.</p> <p>Reportar diariamente el inventario de animales en campo.</p>		
<b>4.- PERFIL DEL CARGO:</b>		
<p>Edad comprendida entre 19 y 35 años como mínimo.</p> <p>Nivel de estudio mínimo: Bachiller o TSU.</p> <p>Experiencia mínima de 1-2 años en el área o puesto similar.</p> <p>Conocimientos en mantenimiento de los procesos de actividades del ganado para el cuidado y control.</p>		

	<b>Inversora Multinacional C.A.</b>	
	<b>Manual Descriptivo de Cargos</b>	
	<b>Código:</b>	<b>Página:</b>
	<b>Elaboración:</b>	<b>Actualización:</b>
<b>DEPARTAMENTO OPERARIO</b>		
<b>1.- IDENTIFICACIÓN DEL CARGO:</b>		
<b>Denominación:</b>	Galponero	
<b>Reporta a:</b>	Operador	
<b>2.- DESCRIPCIÓN DEL CARGO:</b>		
<p>Es el trabajador encargado de la alimentación de las aves y manejar las instalaciones de la granja, limpia los galpones, realiza el pesaje de las aves, se encarga de la recepción de las aves, registrar los parámetros productivos, desinfecta los galpones, cumplir y hacer cumplir las normas de bioseguridad de la granja.</p>		
<b>3.- FUNCIONES DEL CARGO:</b>		
<p>Mantener el orden y limpieza de los galpones asignados al núcleo que lo competen.</p> <p>Recibir el alimento, y verificar el nivel de los silos diariamente. Evitar el bote de alimento.</p> <p>Mantener en buen funcionamiento los bebederos y comederos, revisar los niveles según recomendaciones técnicas.</p> <p>Revisar continuamente el nivel del tanque de agua para garantizar el suministro de agua pura y fresca para las aves.</p> <p>Revisar el nivel del tanque de gas.</p> <p>Mantener las casetas y los paneles de control en perfecto funcionamiento y limpieza.</p> <p>Mantener los pediluvios en condiciones óptimas.</p> <p>Revisar el funcionamiento adecuado de la temperatura, la iluminación y los extractores.</p> <p>Revisar constantemente las cortinas avícolas para poder corregir a tiempo el deterioro de la misma.</p> <p>Mantener el control preventivo de roedores y otras plagas que afecten la salud de las aves.</p> <p>Es de su exclusiva competencia la recepción de pollos de los galpones asignados.</p> <p>Estar pendiente de cualquier actividad concerniente a los galpones asignados (vacunación, lavado, quemado, desinfectado).</p> <p>Seguir el orden de bioseguridad como se le indique.</p> <p>Será supervisado por el técnico, veterinario y los directores, general y operaciones.</p> <p>Es de carácter obligatorio el uso de equipo de protección y uniforme asignado.</p> <p>Revisar el nivel, presión y consumo de agua. (ajustar presión y altura cada 3 días).</p>		

Estimular consumo de alimento por línea. (ajustar altura semanal).  
Sacar todas las aves muertas. (Galón por galpón, contar y anotar).  
Mantener pediluvio limpio y con desinfectante en cada galpón.  
Mantener las bases de los silos sin alimentos.  
Corregir los botes de agua y de alimento dentro del galpón. (colocar cal en la cama húmeda y eliminar toda la reguera de alimento que esté en el piso.  
Si hay una línea dañada, deben alimentar manualmente, mientras la misma es reparada.  
Revisar los tanques de agua de consumo diariamente y lavar los filtros cada 2 días.  
Reportar a tiempo cualquier daño en las líneas de agua o comederos (ya sea falta mecánica o eléctrica).  
Descargar las cavas de alimentos, según la programación.

**4.- PERFIL DEL CARGO:**

Edad comprendida entre 19 y 35 años como mínimo.  
Nivel de estudio mínimo: Bachillerato.  
Experiencia mínima de 1-2 años en el área o puesto similar.  
Conocimientos en mantenimiento de los procesos de actividades de aves para el cuidado y control.

Para la efectividad de la propuesta, se requiere establecer los siguientes puntos en relación a la evaluación del personal, seguimiento y eficacia de los resultados, los cuales se detallan a continuación.

**Evaluación:** los datos obtenidos en la empresa Inversora Multinacional C.A., son verificables en base el análisis realizado a la misma, en cuanto al direccionamiento estratégico y administrativo lo que permitirá evaluar el desempeño de los colaboradores en las nuevas funciones que se les asignara a futuro de acuerdo con la estructura organizacional establecida y el cumplimiento de los objetivos propuestos.

Por lo tanto, es necesario evaluar constantemente el desempeño de los colaboradores y de la empresa en general para la obtención de la efectividad organizacional, esta evaluación se encargara de medir el desempeño, actitudes, habilidades, destrezas de los empleados en el cumplimiento de sus funciones asignadas por la alta dirigencia con el fin de detectar falencias y corregirlas a tiempo, evitando que la empresa disminuya su productividad.

**Seguimiento:** el proceso de seguimiento se realiza con la finalidad de controlar las actividades de la empresa, supervisar las funciones de los colaboradores, por medio de informes, sobre la actividad ejercida dentro y fuera de la empresa. Asimismo, el monitoreo en el área administrativa poniendo en práctica la cultura organizacional para el cumplimiento de las metas de las empresa.

**Eficiencia:** para ser eficientes se necesita el compromiso por parte de todos los miembros de la empresa, relacionando los objetivos, metas, estrategias, direccionamiento administrativo con la finalidad de contribuir con el desarrollo de una empresa en todo su esplendor, para esto debe tener en cuenta lo siguiente: •  
Direccionamiento de la empresa.

Valorar el trabajo de equipo.

Inversión en el recurso humano (capacitación).

Implementar planes y acciones estratégicas.

Administración de los recursos de la empresa.

**Eficacia:** implica la determinación y la capacidad de logra un efecto o causa de lo que se plantea la empresa en un tiempo determinado, cumpliendo con todos los parámetros y la ejecución de las actividades con éxito. La eficacia en la Empresa Inversora Multinacional C.A., se puede determinar mediante la calidad de servicio y los productos que ofrece al cliente mediante las políticas establecidas por la empresa y satisfaciendo las necesidades de ambas partes cliente-empresa. Por lo tanto la eficiencia y eficacia de la Empresa Inversora Multinacional C.A., dependerá de la calidad de los productos y servicios que brindan al público partiendo desde el nivel más alto de la empresa hasta el más bajo sin faltar al cumplimiento de las políticas internas establecidas.

## **5.5 Factibilidad de la propuesta**

Para el desarrollo de la presente propuesta se requiere identificar los recursos necesarios para su puesta en marcha, por lo tanto, el análisis de factibilidad al cual

debe someterse todo nuevo proyecto, forma parte del proceso de evaluación en relación a la problemática existente en una organización, como es el caso de la empresa Inversora Multinacional C.A., para así ofrecer una solución al problema presentado. Para ello, antes de desarrollar la propuesta es necesario identificar la factibilidad desde los siguientes puntos de vista:

#### **5.5.1. Factibilidad técnica**

Se cuenta con herramientas necesarias para su implementación, dado que cuenta con computadoras, impresoras y otros equipos necesarios para generar y producir información desarrollada para la consolidación de la empresa, y su difusión al personal que labora en ella, así como a sus clientes, proveedores y entidades financieras.

#### **5.5.2 Factibilidad Operativa.**

La presente propuesta cuenta con la aceptación del personal de la empresa, ya que se tomó en cuenta la opinión de cada uno de los integrantes de los departamentos que la conforman para su elaboración. La empresa cuenta con el personal capacitado para poder adoptar el diseño organizacional que se planteen en la presente investigación.

#### **5.5.3 Factibilidad Económica**

La presente propuesta, no requiere de una significativa inversión en dinero, ya que solo se incurrirá en gastos de papelería e impresión. En el cual se pueda dar información sobre la propuesta al personal involucrado en los procesos administrativos, motivo por el cual queda garantizada la posibilidad de poder llevar un plan de difusión en cada uno de los departamentos de la empresa y, por lo tanto, obtener mejores beneficios en cuanto al manejo de la información que permita un control eficaz y óptimo.

## CONCLUSIONES

Las empresas en su búsqueda de ser más efectivas y competitivas, para alcanzar sus objetivos organizacionales y mantenerse en el mercado en el cual están inmersas, requiere de una evaluación de sus procesos administrativos, que direccionen sus recursos, procedimientos, normativas y metas para alcanzarlos, por lo tanto, es necesario que cuenten con un diseño organizacional, que direccionen todos estos elementos a la misión y visión de la misma.

En la actualidad muchas empresas inician como un proyecto familiar, tienen acogida y crecimiento, lo cual crea la necesidad de formalizar estos cambios, las organizaciones para mantenerse competitivas, evitar la duplicidad de tareas, el desperdicio de recursos, requiere una gestión administrativa que permita incrementar la eficiencia.

Esta investigación realizada contiene una propuesta de elaborar un diseño organizacional, considerando que la estructura organizacional que una empresa decida utilizar puede generar ventaja competitiva, ya que cuando un colaborador conoce claramente sus funciones, las líneas de autoridad y responsabilidad cumplirán cabalmente las funciones asignadas.

La aplicación del diseño organizacional como una herramienta de mejora continua, trabajo en equipo, se ha considerado como la opción que permite visualizar la necesidad de cambio, mediante previo diagnóstico realizado se determina las estrategias a seguir y los ajustes que se requiere proponiendo una serie de acciones a tomar con la finalidad de incrementar la eficiencia y ser competitiva.

Tras lo antes expuesto se puede señalar, que se logró el primer objetivo específico de la presente investigación que consistió en: Diagnosticar la situación actual de los procesos administrativos de la empresa Inversoras Multinacional C.A., a través del uso de instrumentos de recolección de datos, donde se pudo analizar e

interpretar los resultados, que permitieron alcanzar el segundo objetivo establecido que consistió en: Determinar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas existentes en la estructura organizacional que interviene en los procesos administrativos de la empresa Inversora Multinacional C.A., donde se puede resaltar, que entre las debilidades encontradas se resalta que:

La empresa no tiene definida la misión y visión de la empresa, por lo tanto no se orienta al personal, a los clientes y proveedores, hacia donde se dirige la empresa en el tiempo.

No tiene establecidos los valores corporativos de la empresa, para dar a conocer la manera como trabajarán para vender sus productos.

No cuentan con un organigrama de la empresa, por lo tanto el personal no conoce cuáles son sus funciones y responsabilidades, Adecuada división de tareas, cuál es la cadena e mano, y quien es su supervisor inmediato, lo que genera que existan congruencia de las funciones.

El personal siente que no puede lograr el desarrollo de habilidades, ni aprendizaje y crecimiento, y que no es suficiente en la empresa, existe una comunicación poco efectiva, y se genera ausentismo laboral, conflictos en el ambiente organizacional, y la falta de supervisión, desmotiva al personal.

No cuentan con programas de capacitación, por lo tanto se requiere para que cada trabajador pueda desarrollar de manera eficiente, y eficaz sus actividades.

Se concluye que, se logró el tercer objetivo de la investigación, ya que se logró elaborar el diseño organizacional para la optimización de los procesos administrativos de la empresa Inversora Multinacional C.A., ya que se puede dirigir los esfuerzos de la gerencia, en un proceso logros de objetivos, mediante estructuración funcional de los departamentos, donde los colaboradores estén identificados con sus puestos de trabajo y las actividades que realizan dentro de la empresa, de manera que se pueda a futuro unificar criterios en todas las áreas que conforman la organización en dirección del logro de sus objetivos.

## **RECOMENDACIONES**

Para lograr la implementación del diseño organizacional para la optimización de los procesos administrativos de la empresa Inversora Multinacional C.A., se le recomienda a la organización las siguientes recomendaciones:

Difundir a todo el personal de la empresa el diseño organizacional propuesto, ya que de esta manera el personal podrá sentirse identificado con la misma y podrá dirigir sus esfuerzos para la consecución de los objetivos organizacionales.

Dar a conocer a sus proveedores, clientes y entidades financieras, mediante instrumentos electrónicos, con la finalidad de mejorar sus relaciones comerciales, y fortalecer la confianza de contar con una empresa estable, sólida y con visión de futuro que desea contribuir al desarrollo económico del país.

Elaborar un manual de normas y procedimientos en los cuales se incluya la descripción de cargos para mejorar el desempeño laboral de sus trabajadores.

Establecer planes de mejora continua y mecanismos de control, con la finalidad de que la planificación estratégica propuesta se esté cumpliendo.

Mantener un plan de capacitación en el cual el personal tenga una inducción sobre la misión, visión y valores de la empresa, al momento de ingresar al cargo.

Establecer mesas de trabajo donde participen los trabajadores y fomenten a la participación y solución de conflictos.

Definir indicadores de gestión para evaluar los resultados sobre el desempeño del personal en función de la implementación del diseño organizacional propuesto, la eficiencia y eficacia de la ejecución de los procesos administrativos, y el fomento de la supervisión continua.

## REFERENCIAS

- Arias, Fidas (2016). **El Proyecto de Investigación. Introducción a la Metodología Científica**. 5ª Edición. Caracas. Venezuela: Editorial Episteme.
- Balestrini, Miriam (2006). **Elaboración de Proyectos de Grado**. 7ª Edición Caracas. Venezuela: Editorial Panapo.
- Bastidas, Víctor (2018). **La estructura organizacional y su relación con la calidad del servicio en centros de educación inicial. Caso: Centro de Educación Inicial Martín Lutero de Quito**. Universidad Andina Simón Bolívar. Ecuador: Trabajo de grado no publicado.
- Chiavenato, Idalberto (2012). **Introducción a la Teoría General de la Administración**. 17ª Edición. México: Editorial Mc Graw-Hill Interamericana S.A.
- Díaz, Ignacio & Pulido, Ignacio (2006). **ADN Organizacional: la clave de la ejecución. Debates**. Vol 11. N° 3, 63. Caracas Venezuela: Publicaciones IESA:
- Hernández, Maithe (2018). **Planificación estratégica como herramienta para la consolidación de la empresa Distribidora Agropecuaria Andrés Eloy Cróquer, ubicada en Guigue - Estado Carabobo**. Universidad José Antonio Páez. Trabajo de grado no publicado. San Diego. Venezuela.
- Hernández, Rodrigo Fernández, Carlos y Baptista, Pilar (2012). **Metodología de la investigación**. 6ta Edición. México: Editorial Mc-Graw Hill Interamericana S.A.
- Hurtado, Iván y Toro, Josefina (2010). **Paradigmas y Métodos de Investigación en Tiempos de Cambio**. 4ª Edición. Caracas. Venezuela. Editorial CIEC, S.A.
- Johansen, Oscar (2015). **Anatomía de la empresa: Una teoría general de las organizaciones sociales**. 3ª Edición. México: Editorial Limusa S.A.
- López Alejandro (2006). **Metodología en las Ciencias Contables**. 2ª Edición. México: Editorial Jonson 2002.
- López, Ana (2015). **Diseño y estructura organizacional en empresas de ingeniería civil de la ciudad de Quetzaltenango**. Universidad Rafael Urdaneta.

Guatemala: Trabajo de grado no publicado.

Morles, Alfredo (2010), **Es el universo o conjunto para el cual serán válidas las conclusiones que se obtengan: a los elementos o unidades (personas, instituciones o cosas) involucradas en la investigación.**1ª Edición. Venezuela: Editorial Edición Sapiens, Universidad pedagógica.

Palella, Santa, Martins Feliberto (2016). **Metodología de la Investigación Cuantitativa.** 2ª Edición. Caracas. Venezuela: Fondo Editorial de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador

Pomponi, Ronald (2008). **Organizational structures for technology transition: Rethinking information flow in the integrated product team.** Massachusetts Institute of Technology.

Sabino, Carlos (2008). **El proceso de investigación.** 3ª Reimpresión. Venezuela: Ediciones Lumen/Humanitas.

Selltiz, Claire (2006). **Métodos de investigación en las relaciones sociales.** 4ª Edición. Madrid. España: Editorial Ediciones Rialp.

Tamayo y Tamayo, Mario (2017). **El proceso de la investigación científica.** 4ª Edición. México: Ediciones Limusa.

Toca, Segundo (2017). **Propuesta de diseño organizacional en las áreas funcionales administrativa y comercial para la empresa Servicios Públicos del Municipio Cuitiva-Emcuitiva S.A. ESP.** Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia: Trabajo de grado no publicado.

Universidad Nacional de Colombia (2014). **Planeación estratégica territorial.** Bogotá. Colombia. [Documento en Línea]. Disponible en: [http://www.virtual.unal.edu.co/cursos/agronomia/2008868/lecciones/capitulo\\_2/cap2lecc2\\_3.htm](http://www.virtual.unal.edu.co/cursos/agronomia/2008868/lecciones/capitulo_2/cap2lecc2_3.htm). [Consulta: 2017, Septiembre 10].

Universidad Santa María (2014), **Normas para la elaboración y presentación de los proyectos, anteproyectos, trabajos de grado e informes de pasantías.**1ª Edición. Caracas. Venezuela.

Verenzuela, Carlos (2015). **Estructura organizacional en la gestión de los procesos administrativos y operativos de la empresa comercial LuckyStar C.A.** Universidad de Carabobo. Bárbula. Venezuela: Trabajo de grado no publicado.

Volpentesta, Jorge (2010). **Organizaciones, Procedimientos y Estructuras**. 2<sup>a</sup>  
Edición. Buenos Aires. Argentina: Editorial Intermilenio.

# **ANEXOS**



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

Señores

Inversora Multinacional C.A.

Estimado señor

Gerente de Administración y Finanzas

El presente instrumento ha sido elaborado con la finalidad de proponer un diseño organizacional para la optimización de los procesos administrativos de la empresa Inversora Multinacional C.A.

En este sentido, los resultados obtenidos serán utilizados como base de un trabajo de grado universitario. Por lo que, la información que usted suministre será muy valiosa, tendrá carácter confidencial y se utilizará para fines estrictamente académicos y mejora para la organización.

**Instrucciones Generales:**

- 1.- Lea detenidamente cada uno de los ítems del cuestionario antes de responder.
- 2.- Marque con una equis (X) la casilla correspondiente a la opción que representa su opinión.
- 3.- Procure responder con objetividad todas las preguntas formuladas.

Muchas gracias,

## **Anexo A.-**

### **Cuestionario**

1.- ¿Conoce usted la misión y visión de la empresa?

Si\_\_\_\_ . No\_\_\_\_

2.- ¿Le han informado a usted sobre los valores corporativos de la empresa?

Si\_\_\_\_ . No\_\_\_\_

3.- ¿Tiene usted conocimiento si la empresa tiene un organigrama definido y actualizado?

Si\_\_\_\_ . No\_\_\_\_

4.- ¿Conoce usted cuáles son sus funciones y responsabilidades en el cargo que desempeña?

Si\_\_\_\_ . No\_\_\_\_

5.- ¿Considera usted si las funciones que realiza son congruentes a su puesto?

Si\_\_\_\_ . No\_\_\_\_

6.- ¿Sabe usted quién es su supervisor inmediato?

Si\_\_\_\_ No\_\_\_\_

7.- ¿Considera usted que la división de tareas son adecuadas para el buen funcionamiento de la empresa?

Si\_\_\_\_ No\_\_\_\_

8.- ¿Cree usted que su puesto permite que desarrolle al máximo todas sus habilidades?

Si\_\_\_\_ No\_\_\_\_

9.- ¿Considera usted, que el personal con que cuenta la empresa es el suficiente para llevar a cabo todas las operaciones de la organización?

Si\_\_\_\_ . No\_\_\_\_

10.- ¿Sabe usted si la empresa cuenta con un manual o documento definido de puestos y funciones de cada uno de los trabajadores?

Si\_\_\_\_ . No\_\_\_\_

11.- ¿Considera usted que la comunicación entre usted y su jefe sea efectiva?

Si\_\_\_\_ . No\_\_\_\_

12.- ¿Cree usted que se han presentado con frecuencia ausentismo laboral por parte de sus compañeros de trabajo?

Si\_\_\_\_ . No\_\_\_\_

13.- ¿ Considera usted que se han presentado conflictos internos que afecten el ambiente organizacional?

Si\_\_\_\_ . No\_\_\_\_

14.- ¿Considera usted que el trabajo en equipo es indispensable para llevar a cabo sus tareas asignadas?

Si\_\_\_\_ . No\_\_\_\_

15.- ¿Cree usted que la empresa brinda oportunidad de aprender y crecer en el trabajo?

Si \_\_\_\_ . No \_\_\_\_

16.- ¿Considera usted que el ambiente de trabajo es satisfactorio?

Si \_\_\_\_ . No \_\_\_\_

17.- ¿Recibe usted reconocimiento frecuentemente por parte de los directivos?

Si \_\_\_\_ . No \_\_\_\_

18.- ¿Sabe usted si la empresa recompensa a los trabajadores por un trabajo bien hecho?

Si \_\_\_\_ . No \_\_\_\_

19.- ¿Sabe usted si los directivos supervisan las actividades que realizan los empleados?

Si \_\_\_\_ . No \_\_\_\_

20.- ¿Se ofrecen programas de capacitación para desarrollar bien sus actividades?

Si \_\_\_\_ . No \_\_\_\_

21.- ¿La empresa permite la toma de decisiones por parte de los empleados?

Si \_\_\_\_ No \_\_\_\_

22.- ¿Sabe usted si es muy frecuente la rotación del personal de la empresa?

Si \_\_\_\_ No \_\_\_\_

23.- Considera usted que mediante la implementación de un diseño organizacional se lograría la optimización de los procesos administrativos de la empresa Inversora Multinacional C.A.

Si \_\_\_\_ No \_\_\_\_

**ANEXO B**  
**Tabla de Frecuencias**

PREGUNTAS	ALTERNATIVAS / FRECUENCIAS ABSOLUTAS		ALTERNATIVA / FRECUENCIAS RELATIVAS	
	SI	NO	SI	NO
<b>1</b>	<b>5</b>	<b>13</b>	<b>28%</b>	<b>72%</b>
<b>2</b>	<b>4</b>	<b>14</b>	<b>22%</b>	<b>78%</b>
<b>3</b>	<b>0</b>	<b>18</b>	<b>0%</b>	<b>100%</b>
<b>4</b>	<b>3</b>	<b>15</b>	<b>17%</b>	<b>83%</b>
<b>5</b>	<b>15</b>	<b>3</b>	<b>83%</b>	<b>17%</b>
<b>6</b>	<b>3</b>	<b>15</b>	<b>17%</b>	<b>83%</b>
<b>7</b>	<b>5</b>	<b>13</b>	<b>28%</b>	<b>72%</b>
<b>8</b>	<b>4</b>	<b>14</b>	<b>22%</b>	<b>78%</b>
<b>9</b>	<b>3</b>	<b>15</b>	<b>17%</b>	<b>83%</b>
<b>10</b>	<b>0</b>	<b>18</b>	<b>0%</b>	<b>100%</b>
<b>11</b>	<b>2</b>	<b>16</b>	<b>11%</b>	<b>89%</b>
<b>12</b>	<b>10</b>	<b>8</b>	<b>56%</b>	<b>44%</b>
<b>13</b>	<b>14</b>	<b>4</b>	<b>78%</b>	<b>22%</b>
<b>14</b>	<b>15</b>	<b>3</b>	<b>83%</b>	<b>17%</b>
<b>15</b>	<b>6</b>	<b>12</b>	<b>33%</b>	<b>67%</b>
<b>16</b>	<b>3</b>	<b>15</b>	<b>17%</b>	<b>83%</b>
<b>17</b>	<b>8</b>	<b>10</b>	<b>44%</b>	<b>56%</b>
<b>18</b>	<b>0</b>	<b>18</b>	<b>0%</b>	<b>100%</b>
<b>19</b>	<b>2</b>	<b>16</b>	<b>11%</b>	<b>89%</b>
<b>20</b>	<b>2</b>	<b>16</b>	<b>11%</b>	<b>89%</b>
<b>21</b>	<b>3</b>	<b>15</b>	<b>17%</b>	<b>83%</b>
<b>22</b>	<b>14</b>	<b>4</b>	<b>78%</b>	<b>22%</b>
<b>23</b>	<b>18</b>	<b>0</b>	<b>100%</b>	<b>0%</b>

Fuente:

Giuffrida

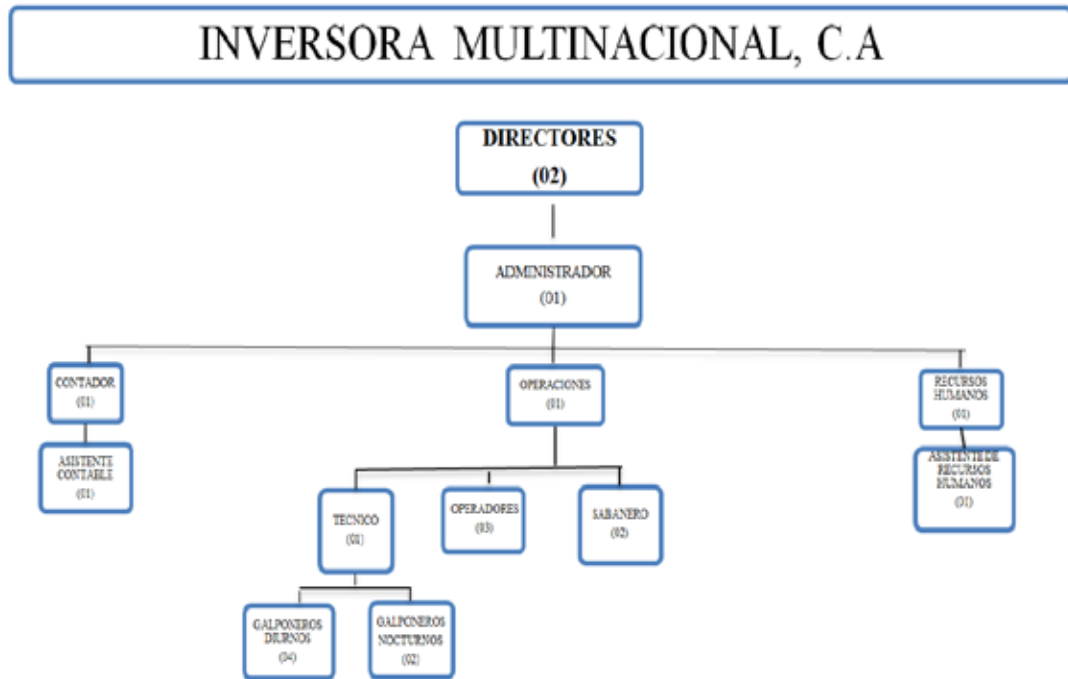
y

González

(2020)

## ANEXO C

**Figura 1.- Organigrama Estructural Propuesto para la empresa Inversora Multinacional C.A.**



Fuente: Giuffrida y González (2020)