



UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ

**INDICADORES DE GESTIÓN
PARA LA MEDICIÓN DE
LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS
DE LA EMPRESA AIMANTEX C.A.**

Autor:

Maria Jose Veiga Salas

Mariam Edith Sbeih Ahmad

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 ADMINISTRACION DE EMPRESAS

INDICADORES DE GESTIÓN PARA LA MEDICIÓN DE LOS PROCESOS
ADMINISTRATIVOS DE LA EMPRESA AIMANTEX C.A.

Proyecto del Trabajo de Grado para optar al título de
Administrador de Empresas

Autor:

María José Veiga Salas C.I. 29.786.994

Mariam Edith Sbeih Ahmad CI.29.588.593

Tutor: Lcda. Oneida Jiménez C.I.10.227.464

San Diego, febrero de 2023



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

**CONSTANCIA DE APROBACIÓN PARA LA PRESENTACIÓN PÚBLICA
DEL TRABAJO DE GRADO**

Quien suscribe, **Oneida Emilia Jimenez De Peralta**, portadora de la cédula de identidad N°10.227.464, en mi carácter de tutora del trabajo de grado presentado por los ciudadanos **Maria Jose Veiga Salas**, titular de la cédula de identidad N° 29.786.994 y **Mariam Edith Sbeih Ahmad**, titular de la cedula de identidad N°29.588.593, presentado como requisito parcial para optar al título de Administrador de Empresas, considero que dicho trabajo reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del jurado examinador que se designe.

En San Diego, a los 8 días del mes de junio del año dos mil veintidós.

Lcda. Oneida Jiménez
C.I.:10.227.464



UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
COORDINACIÓN DE PASANTÍA Y TRABAJO DE GRADO

ACTA DE APROBACIÓN

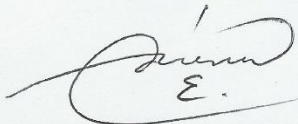
INFORME FINAL DE PASANTÍA

TRABAJO DE GRADO


El jurado designado por la Facultad de Ciencias Sociales para la evaluación del Informe Final de Pasantía o Trabajo de Grado titulado: Indicadores de Gestión para la medición de los procesos administrativos de la empresa Quimantex C.A.

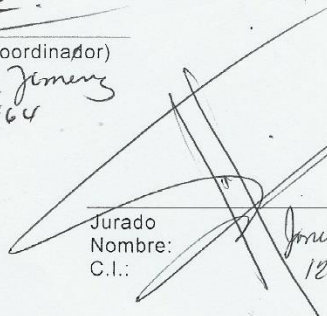
Realizado por el (la) Br. María Verza
C.I. N° 29.786.994 cursante de la carrera de Administración de Empresas
hace constar después de analizar su contenido y oída la exposición oral, considera que el Informe Final o Trabajo de Grado ha obtenido la calificación de:

APROBADO 20 ptas NO APROBADO


Tutor Académico (Coordinador)
Nombre: Ornela Jiménez
C.I.: 10227464

El Jurado


Jurado
Nombre: Antonio León Muñoz
C.I.: 7145175


Jurado
Nombre: José Juárez
C.I.: 12478528

Fecha: 03/07/2023





ACTA DE APROBACIÓN

INFORME FINAL DE PASANTÍA

TRABAJO DE GRADO

El jurado designado por la Facultad de Ciencias Sociales para la evaluación del Informe Final de Pasantía o Trabajo de Grado titulado: Indicadores de gestión para la medición de los procesos administrativos de la empresa Almantex C.A.

Realizado por el (la) Br. Mariam Sbeih
C.I. N° 29.588.593 cursante de la carrera de Administración de Empresas
hace constar después de analizar su contenido y oída la exposición oral, considera que el Informe Final o Trabajo de Grado ha obtenido la calificación de:

APROBADO 90 ptas

NO APROBADO

El Jurado

[Signature]
Tutor Académico (Coordinador)
Nombre: Ornela Domínguez
C.I.: 10227464

[Signature]
Jurado
Nombre: Antonio Rosendo
C.I.: 711573

[Signature]
Jurado
Nombre: [Signature]
C.I.: 12478527

Fecha: 03/07/2023



ÍNDICE GENERAL

CONTENIDO	P.P
LISTA DE TABLAS	vi
LISTA DE GRAFICOS	vii
LISTA DE CUADROS	viii
LISTA DE FIGURAS	x
DEDICATORIAS	xi
AGRADECIMIENTOS	xiii
RESUMEN INFORMATIVO	xv
INTRODUCCION	1
CAPITULO	
I	EL PROBLEMA
	1.1.Planteamiento del Problema. 3
	1.1.1. Formulación del Problema 4
	1.2. Objetivos de la Investigación 4
	1.2.1. Objetivo General 4
	1.2.2. Objetivos Específicos 5
	1.3. Justificación de la Investigación 5
	1.4. Alcance y Limitaciones 5
II	MARCO TEÓRICO
	2.1. Antecedentes 6
	2.2. Bases Teóricas 9
	2.2.1. Indicadores 9
	2.2.2. Indicadores de Gestión 10
	2.2.3. Tipos de indicadores de gestión 10
	2.2.4. Administración. 11
	2.2.5. Planeación 11
	2.2.6. Planificación estratégica 12
	2.2.7. Organización 12
	2.2.8. Organizar 12
	2.2.9. Dirección 13
	2.2.10. Control 13
	2.2.11. Control de Gestión 13
	2.2.12. La motivación 14
	2.2.13. La comunicación 14
	2.2.14. La comunicación organización. 14
	2.2.15. Descripción de puesto 14
	2.2.16. Adiestramientos 15
	2.2.17. La eficiencia y la eficacia 15
	2.2.18. La Matriz FODA o DOFA 15
	2.2.19. Fortaleza 16

	2.2.20. Debilidad	16
	2.2.21. Oportunidades	16
	2.2.22. Amenazas.	17
	2.3. Bases Legales.	17
	2.4. Definición de Términos Básicos	21
	2.5. Cuadro de Operaciones de Variables Técnico / Metodológico	22
III	MARCO METODOLÓGICO	
	3.1. Naturaleza de la Investigación.	23
	3.2. Tipo y Diseño de la Investigación	24
	3.3. Nivel de Investigación.	25
	3.4. Población y Muestra.	25
	3.5. Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos.	25
	3.6. Técnicas de Análisis de Resultados	26
	3.7. Fases Metodológicas	26
IV	RESULTADOS	
	4.1. Análisis de los Resultados.	29
	4.2. Diagnóstico el estado actual de las funciones administrativas presentes en la empresa Aimantex C.A	30
	4.3. Observación directa realizada en Aimantex C.A.	41
	4.3.1. Análisis de la Lista de cotejo	43
	4.4. Análisis de sensibilidad	45
V	PROPUESTA	
	5.1. Presentación de la propuesta	51
	5.2. Importancia	51
	5.3. Beneficios de los Indicadores de Gestión	52
	5.4. Objetivos de la propuesta	52
	5.4.1. Objetivo general	52
	5.4.2. Objetivos específicos	53
	5.5. Justificación de la propuesta.	53
	5.6. Factibilidad de la propuesta.	53
	5.7. Desarrollo de la Propuesta	54
	CONCLUSIONES	122
	RECOMENDACIONES	124
	REFERENCIAS	125

LISTA DE TABLAS

TABLA		P.P.
1	Identificación con la empresa	30
2	Comunicación de alcance de metas	31
3	Especificaciones de Cargo	32
4	Descripción de Cargo	33
5	Evaluación anual	34
6	Control Asistencia	35
7	Lapsos de entrega de información	36
8	Entregas puntuales de información	37
9	Cumplimiento de entregas de mercancía	38
10	Adiestramiento del personal	39
11	Existencia del organigrama	40
12	Comunicación de toma de decisiones	41

LISTA DE GRAFICOS

GRAFICO		P.P.
1	Identificación con la empresa	30
2	Comunicación de alcance de metas	31
3	Especificaciones de Cargo	32
4	Descripción de Cargo	33
5	Evaluación anual	34
6	Control Asistencia	35
7	Lapsos de entrega de información	36
8	Entregas puntuales de información	37
9	Cumplimiento de entregas de mercancía	38
10	Adiestramiento del personal	39
11	Existencia del organigrama	40
12	Comunicación de toma de decisiones	41

LISTA DE CUADROS

CUADRO		P.P.
1	Operaciones de Variables Técnico / Metodológico	22
2	Lista de cotejo	42
3	Matriz DOFA	47
4	Cruce de estrategia matriz DOFA	48
5	Descripción de cargo Vicepresidente	57
6	Descripción de cargo Gerente General	59
7	Descripción de cargo Administrador/a	61
8	Descripción de cargo Contador/a	63
9	Descripción de cargo Cajero/a	65
10	Descripción de cargo Vendedor/a	67
11	Descripción de cargo Gestor de la comunidad	69
12	Descripción de cargo Almacenista	71
13	Descripción de cargo Despachador/a	73
14	Descripción de cargo Abogado/a	75
15	Descripción de cargo Vigilante	77
16	Descripción de cargo Auxiliar de limpieza	79
17	Descripción de cargo Mensajero	81
18	Descripción de cargo Técnico Especialista	83
19	Descripción de cargo (Técnico de mantenimiento) Reparación	84
20	Descripción de cargo Presidente	86
21	Descripción de cargo RRHH	88
22	Descripción de cargo Gerente de Servicios	91
23	Formato de evaluación del desempeño Presidente	95
24	Formato de evaluación del desempeño Vicepresidente	96
25	Formato de evaluación del desempeño Gerente General	98
26	Formato de evaluación del desempeño Administrador/a	99
27	Formato de evaluación del desempeño Contador/a	100
28	Formato de evaluación del desempeño Cajero/a	102
29	Formato de evaluación del desempeño Vendedor	103
30	Formato de evaluación del desempeño Gestor de la comunidad	104
31	Formato de evaluación del desempeño Almacenista	105
32	Formato de evaluación del desempeño Despachador/a	107
33	Formato de evaluación del desempeño Abogado/a	108
34	Formato de evaluación del desempeño Vigilante	109
35	Formato de evaluación del desempeño Auxiliar de Limpieza	110
36	Formato de evaluación del desempeño Mensajero	111
37	Formato de evaluación del desempeño Técnico Especialista	112
38	Formato de evaluación del desempeño Técnico de Reparación	113

39	Formato de evaluación del desempeño RR.HH	114
40	Formato de evaluación del desempeño Gerente de Servicios	116
41	Indicadores de gestión para procesos administrativos	117

LISTA DE FIGURA

FIGURA		P.P.
1	Organigrama de la empresa Aimantex, C.A.	55
2	Indicador Reseñas de clientes	118

DEDICATORIA

El presente trabajo de grado se lo dedico, principalmente a Dios todopoderoso, por haber elegido esto para mí, por haberme honrado y por haber dicho sé y es y darme el valor de conseguir este objetivo.

A mi abuela, Edid de Ahmad, a la cual amé cada día que estuvo y amaré cada día que no esté.

A mis papás, Edith Ahmad, la madre que todos los días se despertaba para enviarme al colegio, que sepa que todo valió la pena; y a mi papá, Aiman Sbeih porque no hay día que no me haga saber cuán orgulloso esta de mí, así como no hay día que yo no me sienta orgullosa de ser su hija y representar dignamente su apellido.

A mi hermano, Asad Sbeih, a quien quiero demostrarle con el ejemplo que sí se puede y cuán importante es un título universitario.

A mi familia, a los que les dedico todos y cada uno de mis logros, porque mi verdadero logro es festejar junto a ellos, y si hay personas a las que quiero hacer sentir orgullosas en este mundo, es a mi amada familia.

A mi perrito Canelo, por todo su amor que me llena de energía para conseguir lo que sea en este mundo.

Mariam Sbeih

DEDICATORIA

El presente trabajo de grado se lo dedico, principalmente a mis padres, Carmen Maribel Salas Cardenas y Jose Vicente Veiga Mujica, los mejores padres que me pudieron tocar, que me han brindado su apoyo, consejo y cariño a lo largo de mi vida.

A mis abuelos que han sido inspiración para no solo seguir mis sueños, sino que convertirlos en metas cumplidas.

A mi tío Carlos y amigos Brayean, Valeria y Valentina, por acompañarme en esta travesía de la vida, recordando que los pequeños logros también son dignos de celebrar y que no todas las familias son de apellido y sangre.

A mis gatos Malandro, Quesito y Simba, por ser grandes compañeros y todo el amor que me han brindado.

Maria Veiga

AGRADECIMIENTOS

Mi gratitud va principalmente a Allah, por su misericordia y elegirme para cumplir esta meta la cual es una de mis metas de vida.

A mi abuela, a la cual considero como el amor de mi vida y extraño muchísimo, porque siempre está conmigo, aunque no la pueda ver.

A mis padres, quienes merecen un reconocimiento más que especial porque sin ellos nada de esto habría sido posible, les agradezco por su amor, su apoyo incondicional, esfuerzo, dedicación y sobre todo por ser mi inspiración para alcanzar todo lo que sueño.

A mi hermano, por todo su amor y ser mi apoyo siempre.

A toda mi familia, por siempre estar ahí para mí, acompañándome, y quienes hacen de mí una mejor persona con su amor.

A mi compañera de tesis, Maria Veiga, por todo su apoyo y todo lo que aportó para que este trabajo de grado se concretara.

A mi tutora, Oneida Jiménez, por haberme recordado que tengo el valor para lograr esto, por habernos guiado con sus conocimientos y palabras llenas de motivación y cariño, durante la elaboración de nuestro trabajo de grado y a lo largo de nuestra carrera universitaria.

A todas las personas que fueron parte de este camino.

Mariam Sbeih

AGRADECIMIENTOS

Mi gratitud va principalmente a Dios por darme la oportunidad de cumplir esta meta.

A mis compañeras de estudio Daniela Meza y Barbara Cese por acompañarme y facilitarme esta etapa de mi vida, con su amistad.

A mi compañera de tesis, Mariam Sbeih, por todo su apoyo y todo lo que aportó para que este trabajo de grado se concretara.

A mi tutora, Oneida Jimenez, por habernos guiado cariñosamente, durante la elaboración de nuestro trabajo de grado y a lo largo de nuestra carrera universitaria.

A Mariela Maestres por ser ejemplo de persona, apoyarme como la primera vez que la conocí en esta otra etapa que estoy cerrando.

A todas las personas que fueron parte de este camino.

Maria Veiga



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

**INDICADORES DE GESTIÓN PARA LA MEDICIÓN DE LOS PROCESOS
ADMINISTRATIVOS DE LA EMPRESA AIMANTEX C.A.**

Autores:
Maria Veiga
Mariam Sbeih
Tutor: Lcda. Oneida Jiménez
Fecha: febrero 2023

RESUMEN INFORMATIVO

El presente estudio tuvo como finalidad proponer indicadores de gestión para la mejora de los procesos administrativos de la empresa Aimantex C. A. esta investigación se realizó bajo una línea de investigación del uso e impacto de las herramientas tecnológicas en el desarrollo funcional y operacional de organizaciones. En este sentido, un indicador de gestión está asociado a una actividad, proceso o sistema que permite la comparación de estándares y muchas veces las organizaciones no cuentan con estos indicadores cómo fue en el caso de la empresa Aimantex C.A en la cual se buscó obtener mayor provecho de los recursos utilizados para el desempeño de sus actividades, por lo tanto, la eficacia, eficiencia, economía y calidad son conceptos ampliamente conocidos para poder determinar la correcta aplicación de los fondos y de esta manera logra obtener información relevante para aumentar su rendimiento. Metodológicamente la investigación se fundamentó en la modalidad de proyecto factible, bajo un enfoque cuantitativo con un diseño de campo y un nivel descriptivo, la población estuvo conformada por nueve (9) empleados y la muestra por toda la población, se aplicaron entrevistas y una encuesta representada por un cuestionario estructurado por 15 con preguntas cerradas. Una vez aplicado el cuestionario se procedió a tabular, graficar y hacer su respectivo análisis a cada ítem evaluado en la encuesta, aplicando una matriz FODA. El análisis llevó a la conclusión que en la empresa Aimantex C. A., realmente existen debilidades relacionadas con el control de la gestión administrativa y medición de procesos, por lo tanto, la propuesta se enfocó en crear esos indicadores de gestión para darle respuesta a la problemática planteada.

Palabras claves: Indicadores, Gestión, Procesos Administrativos, Control; Eficacia, Eficiencia.

Línea de investigación: Uso e impacto de las herramientas tecnológicas en el desarrollo funcional y operacional de organizaciones

INTRODUCCIÓN

En el mundo actual de los negocios, la principal herramienta de sostenibilidad en el tiempo con la que cuentan las empresas son las llamadas estrategias organizacionales. Para que una empresa pueda implementar con éxito sus estrategias, es necesario que en primer lugar se establezcan objetivos específicos, pero, ¿cómo medir en el tiempo si se están cumpliendo con dichos objetivos?, es ahí donde nacen los indicadores, los cuales miden el nivel de avance de los objetivos que se han propuesto, con el control de estos indicadores se pueden determinar numerosos planes de acción, los que a su vez encaminan nuevamente a la empresa a la estrategia inicialmente establecida.

El presente trabajo detalla la creación de un diseño de indicadores de gestión para la medición de los procesos administrativos de la empresa Aimantex C.A, Hoy en día la empresa Aimantex C.A. se preocupa de su capacidad de adaptación al entorno empresarial y su desarrollo organizacional, por lo que desea saber cuál es el nivel de control que están presentando en los procesos administrativos. De esta manera se podría corregir más adelante las deficiencias que presentan y mejorar los procedimientos administrativos.

Por consiguiente, el presente trabajo de investigación se encuentra estructurado en cuatro capítulos, con el fin de cumplir las normativas establecidas por la Universidad José Antonio Páez, dichos capítulos se describen de la siguiente manera:

En el Capítulo I, se describe el planteamiento del problema, los objetivos y la justificación de la investigación, además de la delimitación y alcance el mismo.

El Capítulo II, Marco Teórico, se presentan los antecedentes de la investigación, así como sus bases teóricas, bases legales y se definen sus términos básicos.

El Capítulo III, Marco Metodológico, se establece la modalidad de investigación el cual se enmarca como proyecto especial, con diseño de campo a nivel descriptivo, población, muestra y técnicas e instrumentos de recolección de datos.

En el Capítulo IV, se reflejan los análisis y descripción de los resultados de la investigación, una vez aplicadas las diferentes técnicas e instrumentos para la recolección de datos.

El Capítulo V contiene la presentación de la propuesta, los objetivos, la justificación, la factibilidad, y, el desarrollo de la propuesta.

Por consiguiente, se presentan las conclusiones y recomendaciones. Y Finalmente, se muestran las referencias bibliográficas

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1.Planteamiento del Problema.

Actualmente en la gestión de toda organización se debe obtener el mayor provecho de los recursos utilizados para el desempeño de sus actividades, por lo tanto, la eficacia, eficiencia, economía y calidad son conceptos ampliamente conocidos para poder determinar la correcta aplicación de los fondos y de esta manera lograr alcanzar los objetivos planteados.

La empresa Aimantex C.A, es una empresa dedicada a la importación y comercialización al mayor y al detal de luminarias LED y productos de ferretería en general, fundada el 25 de Julio de 2012. Su fuerza de distribución y ventas cubren parcialmente parte del territorio nacional y garantiza una atención eficiente a todos los clientes a lo largo y ancho del país. Esta empresa tiene como visión ser líderes en la comercialización y distribución de luminarias LED y productos ferreteros, con la más alta aceptación por parte de un mercado que es cada día más exigente, ofreciendo productos de óptima calidad, accesibles al consumidor, respaldados por un buen equipo de trabajo y con tecnología de punta.

A su vez busca posicionarse como una de las mejores empresas comercializadoras de luminarias LED y productos ferreteros del país y así lograr consolidarse a través de la excelencia y calidad de los productos, ajustándose a los requerimientos y cambios del mercado, implementando nuevos avances tecnológicos en pro de la creación, venta y distribución de productos innovadores que cumplan con las expectativas de los clientes.

Por su parte, la empresa Aimantex, C.A. ubicada en Tucacas, Estado Falcón, cuenta con un área administrativa en la cual se observan debilidades, uno de los principales problemas que surgen en la empresa, es que no realizan un buen uso de su sistema administrativo, por otro lado, los colaboradores realizan muchas actividades a la vez, de manera desorganizada, así como también, expresaron que no existe una adecuada estructura organizacional que especifique la mejor forma de sacar provecho al material humano, afectando el desempeño exitoso de la empresa.

Por esta razón se busca proponer indicadores de gestión viables para la medición de sus procesos administrativos que contribuyan a solventar las necesidades presentes en la empresa objeto de estudio, tomando como punto de partida la visión, misión, objetivos y planes de acción, para poder asegurar que el desarrollo de ésta investigación se haga de una forma coherente, eficiente y eficaz en busca de la consolidación de sus logros.

Ahora bien, se puede decir que para desarrollo del buen desenvolvimiento de la comunicación de los trabajadores y la calidad de servicio que ellos prestan, se hace necesario establecer un control en las tareas para velar por la realización de las metas señaladas por la empresa a nivel gerencial, el uso de instrumentos de control plantea constantes oportunidades de mejora, las cuales retan a través de su uso, la implementación de diversos instrumentos de dirección, las funciones de control, motivación e información, son elementos que matizan la comunicación empresarial.

En este contexto, Beltrán J. (2000) dice que “los indicadores de gestión son instrumentos de control que resultan de utilidad para el análisis de rendimientos y pueden describir la relación de causa y efecto entre los recursos que participan en un movimiento y los resultados del mismo” (p.70). También se puede decir que estos indicadores son coeficientes que permiten evaluar la eficiencia, eficacia, economía, equidad y ecología de las empresas. Por lo cual, los indicadores evalúan diferentes factores claves que influyen en los resultados de la organización, entre los cuales se encuentran los indicadores de gestión de control de proceso interno, que permite ayudar a la vigilancia de las operaciones mediante procedimientos de control y revisión específica en cada una de las áreas involucradas en el proceso, para garantizar el efectivo funcionamiento de la misma.

1.1.1. Formulación del Problema

¿Cómo se puede mejorar el control de los procesos administrativos dentro de la empresa Aimantex C.A.?

1.2. Objetivos de la Investigación

1.2.1. Objetivo General

Proponer indicadores de gestión para la mejora de los procesos administrativos de la empresa Aimantex C. A.

1.2.2. Objetivos Específicos

Diagnosticar el estado actual de la gestión y control de los procesos administrativos de la empresa Aimantex C.A.

Determinar las fortalezas y debilidades en cuanto la gestión y control de los procesos administrativos de la empresa Aimantex C.A.

Diseñar los indicadores de gestión para la medición de los procesos administrativos de la empresa Aimantex C.A.

1.3. Justificación de la Investigación

Hoy en día la empresa Aimantex C.A. se preocupa de su capacidad de adaptación al entorno empresarial y su desarrollo organizacional, por lo que desea saber cuál es el nivel de control que están presentando en los procesos administrativos. De esta manera se podría corregir más adelante las deficiencias que presentan y mejorar los procedimientos administrativos.

El presente estudio beneficia a la compañía, porque logra obtener información relevante para aumentar su rendimiento, a la sociedad debido a que mejora el entorno de los trabajadores, permitiendo así que la realización de sus actividades sea de forma más amena al disminuir las correcciones, al igual que a los clientes ya que aumentaría el porcentaje de satisfacción de los mismos, al tener un servicio más eficiente, y por último, a la Universidad José Antonio Páez, porque se está dejando un legado que servirá a futuros egresados de la facultad de ciencias sociales.

1.4. Alcance y Limitaciones

Es una investigación desarrollada para únicamente determinar el estado actual de la gestión y control de los procesos administrativos de la empresa Aimantex C.A. y diseñar indicadores de gestión para la medición de los procesos administrativos. Esto con el fin de brindar información útil para la toma de decisiones y mejorar la realización de actividades

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

El marco teórico se define como “el producto de la revisión documental–bibliográfica, y consiste en una recopilación de ideas, posturas de autores, conceptos y definiciones, que sirven de base a la investigación por realizar.” (Arias 2012 p.106). Este está conformado por los antecedentes, bases teóricas, bases legales, términos básicos y por último el cuadro de variables técnico/metodológico.

2.1. Antecedentes

Los antecedentes se dice que “sirven como modelo o ejemplo para futuras investigaciones y reflejar los avances y el estado actual del conocimiento en un campo particular” (Arias 2012 p.106). En relación a la investigación se encuentran:

Medina R. (2022) realizó un estudio que se titula "**Estrategias de gestión de mantenimiento para mejorar los indicadores de mantenimiento de equipos de transporte de carga terrestre**" Con el fin de obtener el título profesional de Ingeniero Industrial, en la universidad San Ignacio de Loyola, situada en Perú. Este trabajo tuvo como objetivo la medición de la mejora de los indicadores de los equipos de transporte de carga terrestre en una empresa de transportes a través de la implementar diversas estrategias de gestión de mantenimiento.

Asimismo, la presente investigación posee un diseño cuasi experimental ex post facto. Obteniendo como resultado el incremento y la disponibilidad operativa de los equipos de transporte de carga terrestre mediante la implementación de estrategias de gestión de mantenimiento con las cuales se redujeron los costos de mantenimiento de los equipos en un 20% y la frecuencia de mantenimiento de los equipos de transporte de carga terrestre.

La relación que presenta la investigación mencionada parte que generan un referente teórico practico ya que, las propuestas de mejoras establecidas para cada procedimiento permitirán superar las insuficiencias propias del sistema de gestión y lograr que la disponibilidad técnica garantice la explotación de los equipos durante su etapa de servicio.

Diaz (2022), realizó una investigación titulada **“Modelo de indicadores de seguimiento a los objetivos estratégicos de la institución educativa liceos dirigentes del futuro a partir del año 2022”**. Expuesta para optar al título de e Magister en Gerencia Educativa, en la universidad Autónoma De Bucaramanga, con sede en Colombia. El trabajo descrito dispuso estructurar un modelo de indicadores de seguimiento de los objetivos estratégicos institucionales mediante un cuadro de mando integral para el apoyo a la toma de las decisiones de la gerencia en la Institución Educativa Liceo Dirigentes del futuro a partir del año 2022. En tal sentido, este estudio se realizó sobre la base del diagnóstico institucional para identificar las principales necesidades de la organización y luego analizar el direccionamiento estratégico, específicamente en su misión, visión, política de calidad y objetivos, lo que permitió la construcción de una matriz de directrices y perspectivas en la cual se abordaron las perspectivas y objetivos estratégicos para crear una hoja de vida de indicadores.

El estudio concluye que como consecuencia que el Liceo Dirigentes Del Futuro (LDF) tiene una estructura de evaluación orientada al seguimiento de elementos pedagógicos, dejando de lado otros procesos de gran relevancia como consecuencia la omisión de información consolidada que muestre el seguimiento del direccionamiento estratégico y de los procesos en general, razón por la cual, es necesario pensarse como esto se puede evaluar de manera objetiva y eficiente para que en conjunto contribuyan a la toma de decisiones, la formulación de planes de mejoramiento y las posibles postulaciones a una certificación de calidad.

La relación del trabajo referido con la presente investigación radica en la forma como describe la manera en que se impartió el proceso de capacitación que llevó a los ejecutivos de las empresas estudiadas la cual permitiría direccionar el funcionamiento y la gestión de la empresa a través propuestas que aumenten los niveles de satisfacción requeridos.

Enciso M. y Lizarbe Y (2021) desarrollaron un trabajo de investigación que tiene por título **"Relación entre indicadores de gestión de atención y satisfacción de usuario de odontología del establecimiento de salud 1-2 Simbilá Piura 2021"**. Presentado para optar el título de cirujano dentista, en la universidad Señor De Sipan sede de Perú. Este estudio fue presentado con el fin de vincular los indicadores de gestión de calidad de atención y satisfacción de usuarios de odontología del establecimiento de salud I-2 Simbilá Piura 2021.

Fue un estudio con un enfoque cuantitativo, con un nivel correlacional y transversal, y con un diseño no experimental. Los resultados mostraron la relación entre la calidad de la atención y la satisfacción del usuario. Se llegó a la conclusión que existe una relación significativa entre la calidad de atención y la satisfacción de los usuarios, mediante el empleo de encuestas nacionales y locales.

Cabe mencionar que, este antecedente fue tomado puesto que se relaciona de manera inmediata con la investigación ya que en su objetivo general es proponer indicadores de gestión. Por otro lado, es válido decir que las bases teorías de la mencionada investigación se vinculan de manera directa con este estudio realizado.

Rossel (2021) realizó una investigación titulada "**Indicadores de gestión en laboratorios virtuales en aplicaciones libres en la Asociación Cooperativa Simón Rodríguez para el Conocimiento Libre, Zulia, Venezuela**" para la revista Centro Nacional de Desarrollo e Investigación en Tecnologías Libres (CENDITEL). El propósito general de este estudio es sistematizar la experiencia de este intercambio de conocimientos a través de la virtualización, interpretando indicadores de gestión dentro de un laboratorio virtual en aplicaciones libres propiciando la creación e intercambio de conocimientos en soluciones informáticas entre pares dentro del territorio venezolano para construir la articulación de paradigmas, apuntando al empoderamiento tecnológico, fomentando la formación y desarrollo de equipos en dicha área a partir de la reconstrucción de conocimientos críticos y tecnológicos. Este proceso se enmarca de la necesidad de capacitar a jóvenes desarrolladores en aplicaciones libres dentro de las Universidades de la región Zuliana, con el fin de apoyar en las necesidades informáticas dentro del territorio venezolano, adaptado a la realidad del COVID-19. Ayudando a gestionar decisiones a través de la interpretación de datos virtuales.

Dentro de las conclusiones se evidencia lo prioritario de implementar mecanismos que fomenten la educación a distancia virtual que ayude al empoderamiento tecnológico con pertinencia social. Se debe compartir el conocimiento y se deben crear aplicaciones gratuitas para garantizar que todos tengan acceso a la tecnología. El estado del arte del software libre habla de la innovación sostenible, logrando establecer comunidades del conocimiento.

Carrasquel (2019) realizó una investigación titulada "**Plan Estratégico Basado En Indicadores De Gestión Para Optimizar El Desempeño En La Organización Deportiva**

Municipal Simón Bolívar" en la Universidad Pedagógica Experimental Libertador, la cual fue publicada en la revista Laurus Revista de Educación. El cual tenía como fin el propone un plan estratégico basado en indicadores de gestión para optimizar el desempeño de la Organización Deportiva Municipal Simón Bolívar de los Valles del Tuy, esto mediante el diagnostico de necesidades en cuanto a planificación, en función de la optimización de su desempeño gerencial.

Por consiguiente, la modalidad fue Proyecto Factible con una Investigación de Campo y el diseño No Experimental. Los resultados más significativos fueron: 93% del personal de la Organización Deportiva Municipal apoya la aplicación de indicadores de gestión; en Venezuela se desconoce acerca de la aplicación de un instrumento parecido a esta propuesta, no existen suficientes instrumentos o métodos gerenciales e indicadores de gestión para el deporte en el municipio, por lo que, no se conoce cómo se han ejercido las organizaciones deportivas municipales a escala nacional.

Cabe mencionar que, este antecedente fue tomado puesto que se relaciona de manera inmediata con la investigación ya que en su objetivo general es proponer indicadores de gestión. Por otro lado, es válido decir que las bases teorías de la mencionada investigación se vinculan de manera directa con este estudio realizado.

2.2.Bases Teóricas

La presente investigación propone indicadores de gestión para la mejora de los procesos administrativos de la empresa Aimantex C. A. De esta manera, para el desarrollo de la investigación se ha buscado las bases teóricas correspondientes. “Las bases teóricas implican un desarrollo amplio de los conceptos y proposiciones que conforman el punto de vista o enfoque adoptado, para sustentar o explicar el problema planteado.” (Arias 2012 p.107)

2.2.1. Indicadores

En los años cuarenta cuando aparece el primer indicador utilizado a nivel internacional, el cálculo anual del producto interno bruto. En poco tiempo, su facilidad de cálculo lo convirtió en el indicador por excelencia para reflejar el bienestar total de la población. Desde entonces, el uso de indicadores se ha extendido por todo el mundo, en diferentes ámbitos de aplicación, tanto en el sector público como en el privado. De este modo, no sólo podemos encontrar multiplicidad de indicadores.

Es por eso que existen distintas definiciones sobre lo que es un indicador entre ellas se en cuenta que “Los indicadores son variables asociadas con los objetivos, que se utilizan para medir su logro y para expresar las metas. Constituyen el instrumento central para la medición del desempeño y el control de gestión” (Frances 2006, p.54).

Por otra parte, también encontramos que los indicadores. “Son medidas de la existencia de dificultades o de la gravedad de las ya conocidas, indicios de situaciones o problemas por venir, medidas del riesgo y la necesidad potencial de acción, medios para identificar y evaluar los resultados de nuestras acciones” (O.M.T 2005, p.10).

2.2.2. Indicadores de Gestión

Dentro de la gestión se da el uso de indicadores los cuales se definen como “Los indicadores de gestión son, ante todo, información, es decir agregan valor, no son solo datos. Siendo información, los indicadores de gestión deben de tener los atributos de la información, tanto en forma individual como cuando se presentan agrupados” (Beltrán 2000, p. 36).

Por su parte también se establece que un indicador de gestión “Es la expresión cuantitativa del comportamiento y desempeño de un proceso, cuya magnitud, al ser comparada con algún nivel de referencia, puede estar señalando una desviación sobre la cual se toman acciones correctivas o preventivas según el caso”. (Pérez 2020 p.01)

2.2.3. Tipos de indicadores de gestión

Existen distintas formas de clasificar los tipos de indicadores debido a los distintos criterios que se pueden aplicar, entre ellos encontramos según su naturaleza cuantitativa lo que nos daría cuatro tipos de indicades según Frances (2006)

Cuantitativos simples. Son indicadores cuya escala de medición numérica tiene cero absolutos (v.g. cantidad) o cero relativo (temperatura). Por ejemplo: número de reclamos recibidos, gastos de adiestramiento, unidades vendidas.

Cuantitativos compuestos (fórmulas). Son indicadores cuya escala de medición tiene cero absoluto o cero relativo, y están conformados a partir de indicadores simples o compuestos, con los cuales se relacionan a través de una fórmula. Por ejemplo: gasto total, obtenido como la sumatoria de varias clases de gastos.

Cualitativos ordinales. Son aquellos que no son de carácter numérico, pero pueden ser ordenados de menor a mayor. Por ejemplo, calidad de servicio: deficiente, aceptable, bueno, excelente.

Cualitativos nominales. Son aquellos que se miden por categorías que no pueden ser ordenadas de menor a mayor. Por ejemplo: sexo (masculino, femenino), nacionalidad, raza. (p. 55)

Otra forma de clasificar los indicadores sería por lo que indica puesto que “En la organización existen diversos tipos de indicadores: los hay puntuales, acumulados, de control, de alarma, de planeación, de eficacia, de eficiencia, temporales, permanentes estratégicos, tácticos operativos, etc.” (Beltrán 2000 p 44)

2.2.4. Administración.

El concepto general de la administración se define con sus acciones básicas, las cuales son planear, organizar, dirigir y controlar. (Beltrán J. 2000 p. 2)

De acuerdo a la definición dada por los autores Stephen Robbins y Mary Coulter, en su libro Administración, publicado por la editorial educativa Prentice-hall en su décima edición en el 2010, la Administración sería la doctrina a la que está comprometido el gerente, y que se enfoca inicialmente en coordinar y supervisar las actividades de otra persona, con intención de asegurar su máxima eficacia y eficiencia. (p. 6)

2.2.5. Planeación

La planeación se refiere a establecer el lugar a donde debe ir la organización y como se debe llegar allí. (Beltrán J. 2000 p. 2)

La planeación se trata de darle definición a los objetivos de la empresa, implementar estrategias para lograr dichos objetivos y realizar planes para la integración y coordinación de actividades de trabajo. Tiene que ver tanto con los fines (qué) como con los medios (cómo) (Robbins Decenzo Y Coulter 2013 p. 106)

La planeación es esencial para imponer y evaluar con éxito una estrategia, sobre todo porque las actividades de organización, motivación, recursos humanos y control dependen de una buena planeación. (David 2003 p.129)

Por su parte la planificación es un proceso en el cual se definen de forma sistemática los lineamientos estratégicos, de las empresas y se desarrollan las guías detalladamente para actuar. (Frances 2006 p.23).

2.2.6. Planificación estratégica

Los indicadores al proporcionar información que participa al realizar una planeación más asertiva, es decir permite la planificación estratégica. “La planificación estratégica toma en cuenta la incertidumbre mediante la identificación de las oportunidades y amenazas en el entorno, y trata de anticipar lo que otros actores puedan hacer.” (Frances 2006 p 24)

Por su parte Serna H. (2008) nos indica que

La planificación estratégica es el proceso mediante el cual quienes toman decisiones en una organización obtienen procesan y analizan información pertinente interna y externa con el fin de evaluar la situación presente de la empresa, así como su nivel de competitividad con el propósito de anticipar y decidir sobre el direccionamiento de la institución hacia el futuro (p. 55)

2.2.7. Organización

La organización se trata de determinar quién hace qué. Esto requiere la definición e integración de actividades, asignar las responsabilidades y el establecer medios de comunicación, coordinación y control. (Beltrán J. 2000 p. 2)

La organización es como un contrato de manera deliberada de personas para llevar a cabo un objetivo o propósito específico. El colegio o institución universitaria es una organización. (Stephen R. y Mary C. 2010 p. 14)

El propósito de la organización es lograr esfuerzos de manera coordinada mediante la definición de la relación que existe entre las tareas y la autoridad. (David F. 2003 p.130)

2.2.8. Organizar

David (2003) establece que la acción de organizar no es más que

“Determinar quién hace qué y quién informa a quién... Una empresa bien organizada cuenta, mayormente, con gerentes y empleados motivados y comprometidos con las metas de la

organización. Los recursos se distribuyen de manera más eficaz y se utilizan de modo más eficiente en una empresa bien organizada que en una empresa desorganizada” (p. 130)

2.2.9. Dirección

La dirección consiste en determinar que se debe hacer y cuando se debe hacer, y propiciar que todos trabajen en estrecha colaboración brindando lo mejor de sus capacidades (Beltrán J. 2000 p. 2)

La dirección es una función importante ya que involucra a la gente de una organización. Sin embargo, precisamente porque involucra a personas, puede ser muy desafiante. (Stephen R. y Mary C. 2010 p. 279)

2.2.10. Control

En cuanto al control se refiere, este consiste en medir y supervisar los resultados, comparando las mediciones con lo planificado y, de ser necesario, tomar medidas correctivas. (Beltrán J. 2000 p. 2)

Por otro lado, el control es el proceso de monitoreo, comparación y corrección del desempeño laboral. (Stephen R. y Mary C. 2010 p. 398)

Por su lado David (2003) establece que la función de control

"Incluye todas las actividades realizadas con la finalidad de garantizar que las operaciones reales concuerden con las operaciones planeadas. Todos los gerentes de una empresa tienen responsabilidades de control, como son la conducción de evaluaciones del rendimiento y la toma de acciones necesarias para reducir al mínimo las deficiencias."(p. 132)

2.2.11. Control de Gestión

Beltrán (2000) dice que el control de gestión

Es un sistema de información estadística, financiera, administrativa y operativa que, puesta al servicio de la directiva de la organización, le permite tomar decisiones acertadas y oportunas, adoptar las medidas correctivas que correspondan y controlar la evolución en el tiempo de las principales variables y procesos (p.25)

También se dice que el control de gestión es. “Un instrumento gerencial, integral y estratégico que apoyado de indicadores, índices y cuadros productivos en forma sistemática, periódica y objetiva permite que la organización sea efectiva para captar recursos, eficiente para transformarlos y eficaz para canalizarlos” (Sanin H. 1999 p.24)

2.2.12. La motivación

David (2003) dice que la motivación.

“Se define como el proceso de influir en las personas para lograr objetivos específicos. La motivación explica por qué algunas personas trabajan con empeño y otras no: los objetivos, las estrategias y las políticas tienen pocas probabilidades de éxito si los empleados y los gerentes no están motivados para implantar estrategias una vez que se han formulado” (p. 131)

2.2.13. La comunicación

Álvarez y Fernández (2017) especifican que la comunicación

“Es una herramienta de gestión, ya que contribuye al consenso entre el personal en las empresas, es decir, las organizaciones que poseen sistemas de comunicación abiertos, brindan oportunidades al personal para que participen en los procesos de creación de los valores de la organización, alimentado así el sentido de pertenencia.” (p.37)

2.2.14. La comunicación organizacional.

“La comunicación organizacional consiste en el proceso de emisión y recepción de mensajes dentro de una empresa. Dicho proceso puede ser de manera interna, es decir, las relaciones dentro de la organización o fuera de ella siendo externo” Goldhaber (1986) p. 5.

Por su parte Gary, Kreps. (1995) establece que la comunicación organizacional "es el proceso por medio del cual los miembros recolectan información pertinente acerca de su organización y los cambios que ocurren dentro de ella". Mientras que para autores como Carlos Ramón Padilla la comunicación organizacional es " la esencia, el corazón mismo, el alma y la fuerza dominante dentro de una organización".

2.2.15. Descripción de puesto

Dessler y Juárez (2011) explican que la descripción de puestos.

“Es un texto que explica lo que debe de hacer en realidad cada individuo que ocupa un puesto, Explicando cómo lo hace y en qué condiciones realiza sus actividades. A la vez, el gerente utiliza la información para redactar la especificación del puesto, donde se listan los conocimientos, habilidades y capacidades que se requieren para efectuar el trabajo de manera exitosa” (p.83)

2.2.16. Adiestramientos

Según lo establece Guerra (2006) el adiestramiento es:

“Proceso educativo a corto plazo que adapta al hombre para un cargo o función dentro de una organización dotándolo de nuevas habilidades, conocimientos y técnicas para el mejor desempeño de sus funciones, con la mayor eficiencia posible” (p.25)

2.2.17. La eficiencia y la eficacia

Según Robbins Decenzo Y Coulter 2013

“La eficiencia significa hacer las cosas de manera correcta (“hacer las cosas bien”) y producir lo máximo a partir de una cantidad mínima de insumos...La eficiencia tiene que ver con los medios (como los alcanzamos) para lograr resultados” (p.6.).

Mientras que la eficacia es hacer “las cosas de manera correcta”, es decir hacer aquellas tareas laborales que ayudarán a la organización a alcanzar sus metas...la eficacia tiene que ver con los fines (alcanzar el objetivo), o con el logro de las metas organizacionales. (Robins Decenzo Y Coulter 2013 p.6)

2.2.18. La Matriz FODA o DOFA

La matriz FODA es una gran herramienta para la evaluación de estado ya sea de una organización respecto a la competencia o a nivel interno. “El análisis FODA es una herramienta sencilla pero poderosa para ponderar las fortalezas y debilidades de los recursos de una empresa, sus oportunidades comerciales y las amenazas externas a su bienestar futuro.” (Thompson Peteraf Gamble Strickland III 2012 p.101)

Pero Serna H. (2008) nos brinda una un enfoque más completo de la matriz.

“El análisis DOFA en conjunto con otros estudios complementarios como son el perfil de amenazas y oportunidades en el medio (POAM), el perfil de competitivo (PC), el perfil de

capacidades y fortalezas internas (PCI), entre otros métodos de diagnóstico empresarial, el análisis DOFA ayuda a determinar si la organización está capacitada para desempeñarse en el medio.” (p.185)

Al estar formados por otros diagnósticos brinda mayor confiabilidad, aunque eso implica mayor dedicación de tiempo.

2.2.19. Fortaleza

Una fortaleza “Es algo que la empresa hace bien o un atributo que aumenta su competitividad en el mercado. Las fortalezas de una empresa dependen de la calidad de sus recursos y capacidades.” (Thompson Peteraf Gamble Strickland III 2012 p.101)

Por otra parte, también se dice que una fortaleza es “La actividad de hilo tributos eterno de una organización que contribuya y apoya el logro de los objetivos de una institución” (Serna H. 2008p 72)

2.2.20. Debilidad

Una debilidad, o deficiencia competitiva. “Es algo de lo que la empresa carece o realiza mal (en comparación con los demás), o una condición que la coloca en desventaja en el mercado” (Thompson Peteraf Gamble Strickland III 2012 p.102)

También se define debilidad a “Las actividades o los atributos internos de una organización que inhiben o dificultan el éxito de una empresa “(Serna H. 2008 p 72)

2.2.21. Oportunidades

Las oportunidades “Son los eventos hechos o tendencias en el entorno de una organización que podrían facilitar o beneficiar el desarrollo de este si se aprovecha en forma oportuna y adecuada” (Serna H. 2008 p 72)

Por su parte Thompson Peteraf Gamble Strickland III (2012) no dice que.

“La oportunidad comercial es un gran factor en la elaboración de la estrategia de una empresa. De hecho, los administradores no pueden idear una estrategia adecuada para la situación de la empresa sin identificar primero sus oportunidades comerciales y evaluar el crecimiento y potencial de ganancias que implica cada una.” (p.102)

2.2.22. Amenazas.

Las amenazas “Son los eventos hechos o tendencias en el entorno de una organización que inhiben limitan o dificultan su desarrollo operativo. (Serna H. 2008 p 72)

Thompson Peteraf Gamble Strickland III 2012 nos indica que

Las amenazas externas tal vez no representen más que un grado moderado de adversidad (toda empresa enfrenta algunos elementos amenazadores en el transcurso de sus negocios) o quizá sean tan alarmantes que ensombrezcan la situación y perspectivas de la compañía. (p.103)

2.3.Bases Legales.

La investigación propuesta sustenta su marco legal en los siguientes artículos de las diferentes leyes nacionales:

CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA

Artículo 62 Todos los ciudadanos y ciudadanas tienen el derecho de participar libremente en los asuntos públicos, directamente o por medio de sus representantes elegidos o elegidas. La participación del pueblo en la formación, ejecución y control de la gestión pública es el medio necesario para lograr el protagonismo que garantice su completo desarrollo, tanto individual como colectivo. Es obligación del Estado y deber de la sociedad facilitar la generación de las condiciones más favorables para su práctica.

Artículo 141 La Administración Pública está al servicio de los ciudadanos y ciudadanas y se fundamenta en los principios de honestidad, participación, celeridad, eficacia, eficiencia, transparencia, rendición de cuentas y responsabilidad en el ejercicio de la función pública, con sometimiento pleno a la ley y al derecho.

Artículo 274 Los órganos que ejercen el Poder Ciudadano tienen a su cargo, de conformidad con esta Constitución y con la ley, prevenir, investigar y sancionar los hechos que atenten contra la ética pública y la moral administrativa; velar por la buena gestión y la legalidad en el uso del patrimonio público, el cumplimiento y la aplicación del principio de la legalidad en toda la actividad administrativa del Estado; e, igualmente, promover la educación como proceso creador de la ciudadanía, así como la solidaridad, la libertad, la democracia, la responsabilidad social y el trabajo.

Artículo 315 En los presupuestos públicos anuales de gastos, en todos los niveles de gobierno, se establecerá de manera clara, para cada crédito presupuestario, el objetivo específico a que esté dirigido, los resultados concretos que se espera obtener y los funcionarios públicos o funcionarias públicas responsables para el logro de tales resultados. Éstos se establecerán en términos cuantitativos, mediante indicadores de desempeño, siempre que ello sea técnicamente posible. El Poder Ejecutivo, dentro de los seis meses posteriores al vencimiento del ejercicio anual, presentará a la Asamblea Nacional la rendición de cuentas y el balance de la ejecución presupuestaria correspondiente a dicho ejercicio. Sección Segunda: Del Sistema Tributario.

En cuanto a la construcción de los indicadores de gestión según Quintín (2012)

Se debe cumplir un conjunto de requisitos con el fin de garantizar el éxito en su aplicación, entre los cuales se destacan los de pertinencia, independencia, economía, confiabilidad, publicidad, elaboración participativa, simplicidad y comprensividad. Pero el requisito más importante es la capacidad técnica de los funcionarios y la disposición de la gerencia para llevar adelante y sostener un proceso de planificación estratégica. (p.194)

LEY ORGÁNICA DE LA ADMINISTRACION PÚBLICA

Artículo 1: El presente Decreto de Ley Orgánica tiene por objeto establecer los principios, bases y lineamientos que rigen la organización y el funcionamiento de la Administración Pública; así como regular los compromisos de gestión; crear mecanismos para promover la participación popular y el control, seguimiento y evaluación de las políticas, planes y proyectos públicos; y establecer las normas básicas sobre los archivos y registros de la Administración Pública.

Artículo 19. La actividad de los órganos y entes de la Administración Pública perseguirá el cumplimiento eficaz de los objetivos y metas fijados en las normas, planes y compromisos de gestión, bajo la orientación de las políticas y estrategias establecidas por la Presidenta o Presidente de la República, el órgano al cual compete la planificación central, la Gobernadora o Gobernador, la Alcaldesa o Alcalde, según fuere el caso. La actividad de las unidades administrativas sustantivas de los órganos y entes de la Administración Pública se corresponderá y ajustará a su misión, y la actividad desarrollada por las unidades administrativas de apoyo técnico y logístico se adaptará a la de aquéllas.

PRINCIPIO DE EFICIENCIA EN LA ASIGNACIÓN Y UTILIZACIÓN DE LOS RECURSOS PÚBLICOS

Artículo 20. La asignación de recursos a los órganos, entes de la Administración Pública y demás formas de organización que utilicen recursos públicos se ajustará estrictamente a los requerimientos de su organización y funcionamiento para el logro de sus metas y objetivos, con uso racional de los recursos humanos, materiales y financieros.

En los casos en que las actividades de los órganos y entes de la Administración Pública, en ejercicio de potestades públicas que por su naturaleza lo permitan, fueren más económicas y eficientes mediante la gestión de los Consejos Comunales y demás formas de organización comunitaria o del sector privado, dichas actividades podrán ser transferidas a éstos, de conformidad con la ley, reservándose la Administración Pública la supervisión, evaluación y control del desempeño y de los resultados de la gestión transferida.

Los órganos y entes de la Administración Pública procurarán que sus unidades de apoyo administrativo no consuman un porcentaje del presupuesto destinado al sector correspondiente mayor que el estrictamente necesario. A tales fines, los titulares de la potestad organizativa de los órganos y entes de la Administración Pública, previo estudio económico y con base en los índices que fueren más eficaces de acuerdo al sector correspondiente, determinarán los porcentajes máximos de gasto permitido en unidades de apoyo administrativo.

Artículo 12. Indicadores de gestión

El ministerio u órgano de control nacional, estatal, del distrito metropolitano o municipal, a cargo de la coordinación y planificación, bajo los lineamientos de la Comisión Central de Planificación determinará los indicadores de gestión aplicables para la evaluación del desempeño institucional de los órganos desconcentrados y entes descentralizados funcionalmente, de conformidad con el reglamento respectivo.

Como instrumento del control de tutela sobre el desempeño institucional, se suscribirán compromisos de gestión, de conformidad con el presente Decreto con Rango, Valor y Fuerza de Ley Orgánica, entre entes descentralizados funcionalmente y el respectivo ministerio u órgano de adscripción nacional, estatal, del distrito metropolitano o municipal, según el caso.

LEY ORGÁNICA DE LA CONTRALORÍA GENERAL DE LA REPÚBLICA Y DEL SISTEMA NACIONAL DE CONTROL FISCAL

Artículo 35. El Control Interno es un sistema que comprende el plan de organización, las políticas, normas, así como los métodos y procedimientos adoptados dentro de un ente u organismo sujeto a esta Ley, para salvaguardar sus recursos, verificar la exactitud y veracidad de su información financiera y administrativa, promover la eficiencia, economía y calidad en sus operaciones, estimular la observancia de las políticas prescritas y lograr el cumplimiento de su misión, objetivos y metas.

Artículo 36. Corresponde a las máximas autoridades jerárquicas de cada ente la responsabilidad de organizar, establecer, mantener y evaluar el sistema de control interno, el cual debe ser adecuado a la naturaleza, estructura y fines del ente.

Capítulo V

Del Control de Gestión

Artículo 61. Los órganos de control fiscal, dentro del ámbito de sus competencias, podrán realizar auditorías, estudios, análisis e investigaciones respecto de las actividades de los entes y organismos sujetos a su control, para evaluar los planes y programas en cuya ejecución intervengan dichos entes u organismos. Igualmente, podrán realizar los estudios e investigaciones que sean necesarios para evaluar el cumplimiento y los resultados de las políticas y decisiones gubernamentales.

Artículo 62. Los órganos de control fiscal podrán, de conformidad con el artículo anterior, efectuar estudios organizativos, estadísticos, económicos y financieros, análisis e investigaciones de cualquier naturaleza, para determinar el costo de los servicios públicos, los resultados de la acción administrativa y, en general, la eficacia con que operan las entidades sujetas a su vigilancia, fiscalización y control.

2.4. Definición de Términos Básicos.

- Desempeño: Se refiere al nivel de ejecución que tiene un empleado para lograr el realizar su trabajo.
- Eficacia: Es la capacidad de efectuar algo de manera óptima, para lograr el efecto que se desea o se espera, mediante la realización de una acción previamente establecida.
- Eficiencia: Indica la capacidad de utilizar racionalmente los medios o disponer de alguien, para conseguir los objetivos planteados, mediante el mínimo de recursos disponibles.
- Estrategia: Es un conjunto de acciones previamente planificadas, para aplicarlas en el mismo periodo, para alcanzar un fin determinado.
- Estructura organizacional: Es la organización de los cargos y responsabilidades, el contexto en el que se desenvuelve la organización, mediante el cual se dividen, agrupan, coordinan y controlan las tareas, con el fin de alcanzar los objetivos de la empresa.
- Planeación: Consiste en fijar metas para la empresa, implantar una estrategia general para alcanzar esas metas, desarrollar una jerarquía de los planes para integrar y coordinar las actividades. Establecer las metas contribuye a que no se pierda de vista el trabajo que se hará, además ayuda a que los miembros de la empresa mantengan su atención en las cosas de carácter primordial. Existen dos categorías básicas de la planeación: estratégica y táctica.
- Misión: Definición integral y permanente del área de actividad de la empresa o corporación
- Visión: Ambición de la empresa o corporación a ser alcanzada en un horizonte de tiempo dado
- Metas: Resultados medibles a alcázar en un tiempo determinado
- Organigrama: Representación visual de la estructura de una organización.
- Nepotismo: Es la preferencia por familiares, conocidos o recomendados para ocupar un puesto de trabajo
- Meritocracia en la organización: Implica que dentro del sistema que conforma la organización los empleados son recompensados, y consiguen ascender en su puesto

laboral gracias a su propio mérito y talento. Es la preferencia por familiares, conocidos o recomendados para ocupar un puesto de trabajo

- **Multitarea:** Es una persona capaz de adaptarse a diferentes tipos de entorno de una empresa, además de realizar con efectividad diversas tareas en un tiempo determinado, por lo que generalmente no tienen un cargo definido debido a que cumplen funciones de diversos puestos.

2.5. Cuadro de Operaciones de Variables Técnico / Metodológico

Cuadro N.º 1 Operaciones de Variables Técnico / Metodológico

Objetivo General: Proponer indicadores de gestión para la mejora de los procesos administrativos de la empresa Aimantex C. A.				
Objetivos Específicos	Dimensiones	Indicadores	Instrumentos	ITEMS
Diagnosticar el estado actual de la gestión y control de los procesos administrativos de la empresa Aimantex C.A.	Gestión Operacional	Inventarios de compras y ventas	Encuesta	1,2,3,4,5
			Lista de chequeo	1,2,3
Determinar las fortalezas y debilidades en cuanto la gestión y control de los procesos administrativos de la empresa Aimantex C.A.	Gestión de Operaciones	Procedimientos de gestión	Encuesta	6,7,8.
			Matriz FODA	
Diseñar los indicadores de gestión para la medición de los procesos administrativos de la empresa Aimantex C.A.	No Aplica	No Aplica	No Aplica	No Aplica

Fuente: Veiga y Sbeih (2023)

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

3.1.Naturaleza de la Investigación.

El presente trabajo de investigación se efectuará en base a un enfoque cuantitativo, Se delimita que dicha perspectiva "emplea la recopilación de datos para corroborar hipótesis y establecer comportamientos, tomando como base la medición de carácter numérico o el estudio estadístico." (Sampieri 2014 p.4). A través de este enfoque, las autoras obtendrán información de la compañía Aimantex C.A, la cual les permitirá estructurar una descripción detallada del control de los procesos administrativos, que la misma exhibe.

3.2.Tipo y Diseño de la Investigación.

Para el caso de estudio seleccionado, se desarrollará un tipo de análisis descriptivo, reconocido según Sampieri (2014) como un mecanismo que:

Determina cualidades o propiedades de aquellas sociedades, individuos, procedimientos u eventos que sean evaluados mediante un análisis. Son empleados en mayor medida para exhibir de forma precisa las dimensiones de un fenómeno, considerando que aspecto en particular se desea medir y con qué personas se obtendrán los valores. (p.92)

La utilización de este medio permitirá establecer las características más relevantes dentro de los procesos administrativos, al igual que los distintos elementos que influyen en el alcanzar los objetivos.

Con respecto al diseño de la investigación, se establece que el estudio deberá ser de campo. Se explica que la investigación de campo "Busca recolectar información directamente de la agrupación donde se presentan los hechos primarios, sin alterar o controlar las variables detectadas." (Arias 2012 p.31). Es importante recalcar que la indagación se efectuará con esta propiedad, para así obtener datos directamente del equipo de trabajo de la empresa, y en el espacio en el cual desarrollan los procesos administrativos.

3.3.Nivel de Investigación.

En cuanto al nivel será descriptivo, “La investigación descriptiva consiste en la caracterización de un hecho, fenómeno, individuo o grupo, con el fin de establecer su estructura o comportamiento.” (Arias 2012 p.24), esto porque se detallarán los procedimientos, así como se establecerán las conclusiones a las cuales llegaran las autoras al analizar los resultados encontrados.

3.4.Población y Muestra.

La indagación se realizará en la sucursal de Tucacas, perteneciente a la compañía Aimantex C.A, compuesta por una población total de 9 individuos. "La población es un grupo de elementos, finito o infinito. Sus integrantes poseen características comunes, fundamentales para el establecimiento de la conclusión de una investigación" (Según Arias 2012, p. 81).

De igual manera, es necesario señalar que la muestra a utilizar será la misma cantidad establecida en la población, es decir 9 individuos. Se define el concepto de muestra como "el subconjunto que se extrae de la población seleccionada, el cual se reconoce tanto por ser finito como por ser representativo" (Arias 2012 p.81)

3.5.Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos.

Para el presente caso estudio, se determina que el medio de recolección de información más efectivo sería la aplicación de una encuesta. Esta se describe como una "herramienta que reúne contenido e información, a través de los datos suministrados por una muestra, los cuáles hacen referencia a sí mismos o a un tópico que los relaciona" (Arias 2012 p. 72)

Igualmente, la técnica ya propuesta se desarrollará a través de un cuestionario. Dicho instrumento, es definida como "una modalidad que se efectúa de forma escrita, y presenta una serie de preguntas que llena el encuestado, con el objetivo de conocer su punto de vista con respecto a una temática" (Arias 2012 p. 74)

Seguido de aplicar la observación directa la cual es “una técnica que consiste en visualizar o captar mediante la vista, en forma sistemática, cualquier hecho, fenómeno o situación que se produzca en la naturaleza o en la sociedad, en función de unos objetivos de investigación preestablecidos”. (Arias 2012 p.69). Esta técnica se llevará a cabo mediante una lista de chequeo

o lista de control y verificación, la cual es “un instrumento en el que se indica la presencia o ausencia de un aspecto o conducta a ser observada” (Arias 2012 p.70)

Asimismo, se tomará en cuenta la revisión de documentos como técnica para el caso de estudio, se consultará información en diversos libros, páginas web y artículos de relevancia que contribuyan a la investigación. La revisión de documentos es descrita como “la detección, consulta y obtención de bibliografía y diversos materiales que son de utilidad para los fines del estudio, de estos se extraen y recopilan información que resulta crucial para el problema de investigación” (Sampieri 2014 p. 94)

3.6.Técnicas de Análisis de Resultados.

Posteriormente a la realización de las encuestas correspondientes a la población de la empresa Aimantex C.A, se procederá a organizar todas las respuestas en una matriz FODA. Esta se encuentra clasificada en fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas detectadas, además de que permite ver un panorama más completo de la organización para las futuras tomas de decisiones.

3.7.Fases Metodológicas

En el presente estudio se presentarán tres fases metodológicas, establecidas de acuerdo a los objetivos específicos planteados y dirigidos, al logro del objetivo general, de manera que se logre realizar un adecuado diagnóstico de los procesos administrativos y por medio de una propuesta brindar una solución al problema planteado, mejorando las fortalezas existentes y reduciendo las debilidades encontradas, las cuales serán detalladas de la siguiente manera:

Fase I: Diagnosticar el estado actual de la gestión y control de los procesos administrativos de la empresa Aimantex C.A. mediante un instrumento de recolección de información.

En esta fase se procederá a realizar el diagnóstico del estado actual de la gestión de control de los procesos administrativos de la empresa Aimantex C.A. mediante un instrumento de recolección de información, el cual apoyará a la técnica de ser seleccionada. En este sentido las técnicas serán la observación directa la cual se describe como “una técnica que consiste en visualizar o captar mediante la vista, en forma sistemática, cualquier hecho, fenómeno o situación

que se produzca en la naturaleza o en la sociedad, en función de unos objetivos de investigación preestablecidos". (Arias 2012 p.69), la cual se llevará a cabo mediante una lista de chequeo o lista de control y verificación, la cual es "un instrumento en el que se indica la presencia o ausencia de un aspecto o conducta a ser observada" (Arias 2012 p.70).

Al igual que se aplicara la técnica de la encuesta, el cual se describe como una "herramienta que reúne contenido e información, a través de los datos suministrados por una muestra, los cuáles hacen referencia a sí mismos o a un tópico que los relaciona" (Arias 2012 p. 72), que se aplicara mediante un cuestionario el cual es "una modalidad que se efectúa de forma escrita, y presenta una serie de preguntas que llena el encuestado, con el objetivo de conocer su punto de vista con respecto a una temática" (Arias 2012 p. 74), el cual estará compuesto de preguntas cerradas tipo diagnosticas de alternativas únicas.

En cuanto a la población se indica que "La población es un grupo de elementos, finito o infinito. Sus integrantes poseen características comunes, fundamentales para el establecimiento de la conclusión de una investigación" (Según Arias 2012, p. 81). Por lo tanto, la población a la cual será dirigida esta investigación estará conformada por 9 personas, que participan en los procesos administrativos de la empresa caso de estudio. Por su parte la muestra la cual es "el subconjunto que se extrae de la población seleccionada, el cual se reconoce tanto por ser finito como por ser representativo" (Arias 2012 p.81) Estará constituida por la totalidad de la población por ser pequeña y finita.

Fase II: Determinar las fortalezas y debilidades en cuanto la gestión y control de los procesos administrativos de la empresa Aimantex C.A. mediante el uso de una matriz DOFA

En esta etapa consiste en determinar las fortalezas y debilidades en cuanto la gestión y control de los procesos administrativos de la empresa Aimantex C.A. mediante el uso de una matriz DOFA, para determinar las causas del incumplimiento de los objetivos planteados por la gerencia. Esta fase es primordial debido a que por medio de ella se podrá hacer énfasis en las necesidades que se deben de cubrir con la propuesta, ya que se logra diagnosticar el área de estudio para contrarrestar las debilidades y amenazas, así como potenciar las fortalezas y oportunidades.

Fase III: Diseñar los indicadores de gestión para la medición de los procesos administrativos de la empresa Aimantex C.A

Con los resultados obtenidos de los instrumentos aplicados, se procederá en esta fase al diseño de los indicadores para optimizar el control de los procesos administrativos de la empresa Aimantex C.A. de manera que se lleve este proceso eficiente y eficazmente para lograr las metas planteadas, según la planificación de la empresa, para ello la propuesta presentará la siguiente estructura:

Presentación de la propuesta.

Beneficios de la propuesta.

Objetivos de la propuesta.

Desarrollo de la propuesta.

Factibilidad de la propuesta.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS

4.1. Análisis de los Resultados.

Para explicar el contexto metodológico de la presente investigación, se precisa de la exposición de los resultados obtenidos a través de los instrumentos de recolección de datos, aplicados a la muestra propuesta con anterioridad. Sampieri (2014) establece que la presentación de resultados es la etapa donde “se utilizan una diversidad de formatos para reportar las respuestas de un proyecto: narraciones, fotografías, diagramas, matrices y modelos estadísticos”. (p. 13). A raíz de ello, se exhibe el análisis e interpretación de dichos datos.

En primera instancia, se estructuró un cuestionario con doce (12) preguntas dicotómicas. Corral (2010) establece que este tipo de interrogantes “solo brindan dos (2) alternativas de respuesta como son: verdadero-falso, sí-no, acuerdo- desacuerdo, presente-ausente”. Dicho instrumento tuvo como objetivo el diagnosticar el estado actual del control dentro de la empresa Aimantex C.A. por parte de la administración. La información recolectada se trabajó mediante un análisis cuantitativo, que permitió el manejo e interpretación de las respuestas obtenidas. Este se basó en las cifras recopiladas para entender las tendencias de los trabajadores, con respecto a los elementos conectados con la problemática.

Posteriormente, se identificaron las fortalezas y debilidades de los procesos administrativos en la organización, Para finalizar, a través de los datos obtenidos, se exhibe la propuesta, que consiste en la propuesta de un organigrama con sus descripciones de cargo junto a el diseño de indicadores de gestión, dirigido a controlar las fortalezas y mejorar las debilidades que presente la organización.

4.2. Diagnóstico el estado actual de las funciones administrativas presentes en la empresa Aimantex C.A.

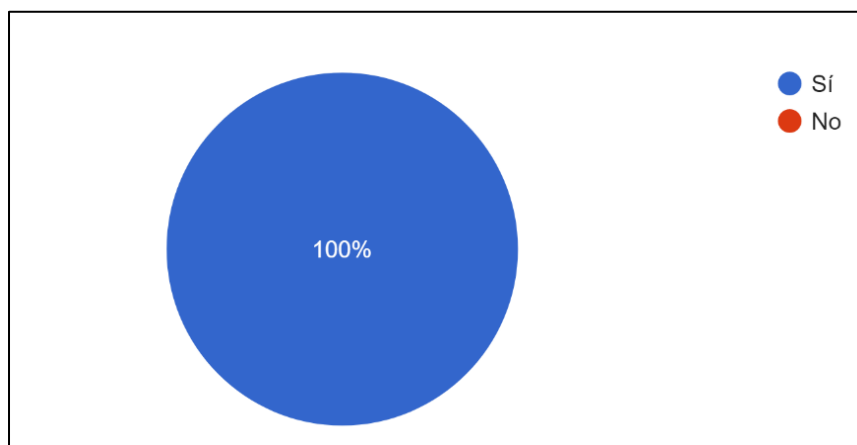
Ítem 1. ¿Se siente identificado con la empresa?

Tabla 1. Identificación con la empresa

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Si	9	100,00%
No	0	0,00%

Fuente. Sbeih, Veiga (2023)

Gráfico 1. Identificación con la empresa



Fuente. Sbeih, Veiga (2023)

Análisis: Los resultados recolectados, nos indican que el 100% de los trabajadores se sienten identificados con la empresa. Siendo un buen resultado pues en base a la información obtenida se puede demostrar que el equipo de trabajo muestra una disposición a realizar sus actividades con motivación, lo cual coincide con el concepto de motivación de David (2003) que nos indica que la motivación explica por qué los trabajadores tienen un mayor o menor desempeño en sus labores.

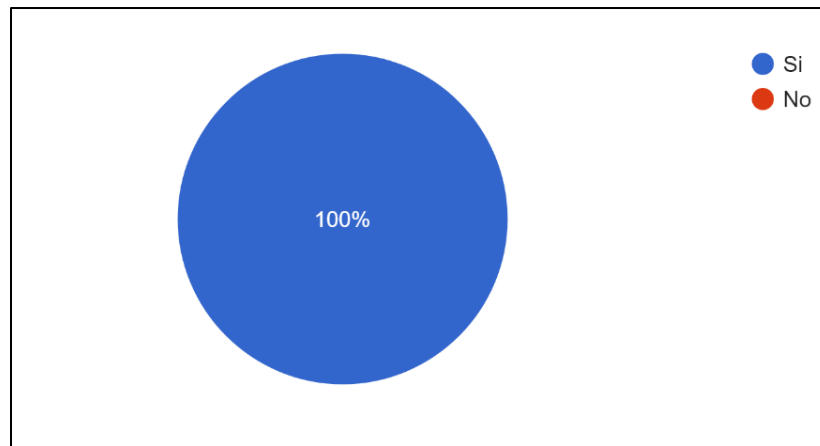
Ítem 2. ¿Es informado sobre el alcance de las metas de la empresa?

Tabla 2. Comunicación de alcance de metas

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Si	9	100,00%
No	0	0,00%

Fuente. Sbeih, Veiga (2023)

Gráfico 2. Comunicación de alcance de metas



Fuente. Sbeih, Veiga (2023)

Análisis: Los datos obtenidos muestran que a un 100% de los trabajadores se les notifica del alcance de metas. De esta manera se comprueba que existe una comunicación entre lo que la alta gerencia desea obtener y el equipo de trabajo, cumpliendo así con la comunicación y organización, que según Gerald (1986) no es más el transmitir mensajes dentro de la misma organización y esta se está planteando de forma efectiva en aspectos específicos como son las metas u objetivos.

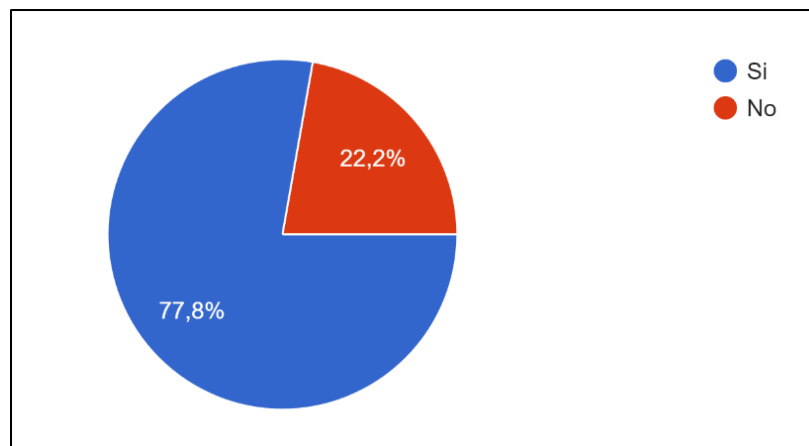
Ítem 3. ¿Conocen las especificaciones de su cargo?

Tabla 3 Especificaciones de Cargo

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Si	7	77,78%
No	2	22,22%

Fuente. Sbeih, Veiga (2023)

Gráfico 3 Especificaciones de Cargo



Fuente. Sbeih, Veiga (2023)

Análisis: Los resultados recolectados, delimitan que el 77,8% de los colaboradores conocen de que trata su cargo, es decir, cuáles son las funciones que deben cumplir. Igualmente, el 22,2% de los trabajadores no tienen este conocimiento, esto implicaría una deficiencia en la organización tal cual explica David (2003) que la organización es lograr esfuerzos coordinados por medio de la definición de las relaciones entre las tareas y la autoridad por lo que estas mismas deben de estar establecidas.

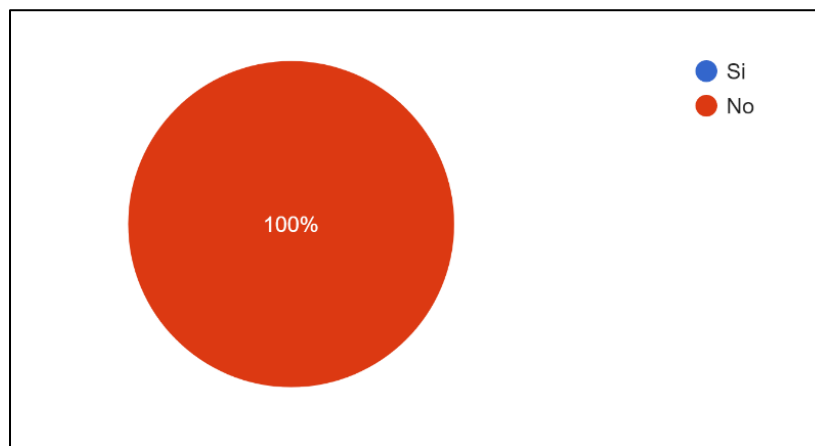
Ítem 4. ¿Se le entregó una descripción de cargos, mediante un documento donde se le especifica cada tarea a realizar día a día?

Tabla 4 Descripción de Cargo

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Si	0	0,00%
No	9	100,00%

Fuente. Sbeih, Veiga (2023)

Gráfico 4 Descripción de Cargo



Fuente. Sbeih, Veiga (2023)

Análisis: Se muestra que a un 100% no se les ha entregado las especificaciones de su cargo, por lo que puede generar confusiones de responsabilidades entre el equipo de trabajo. La falta de dicho documento puede generar dificultades significativas en la compañía ya que como explican Dessler y Juárez (2011) la misma explica que debe hacerse en realidad y ayuda al gerente al especificar que cualidades se requieren del personal

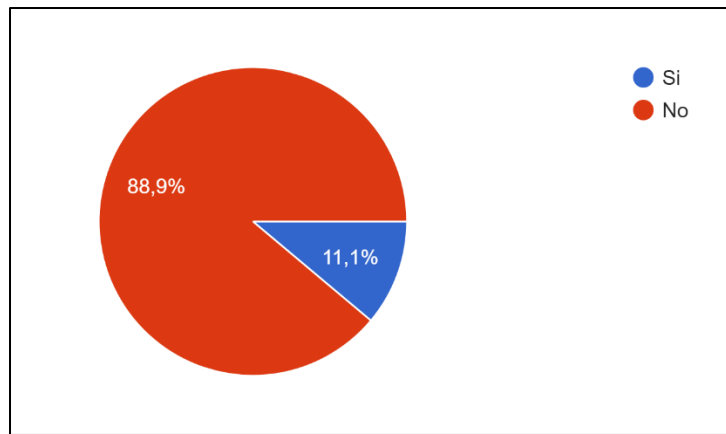
Ítem 5. ¿Se evalúa su trabajo en el año?

Tabla 5 Evaluación anual

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Si	1	11,11%
No	8	88,89%

Fuente. Sbeih, Veiga (2023)

Gráfico 5 Evaluación anual



Fuente. Sbeih, Veiga (2023)

Análisis: Se evidencia que a un 88,9% de los trabajadores no se les realiza una evaluación en el año. Mientras que un 11,1% indica que si se les evalúa. La presente postura no coincide con lo establecido por el concepto de David (2003) en la cual determina que en el control la gerencia debe de llevar a cabo evaluaciones del rendimiento, interpretándose los resultados desfavorables pues presentan deficiencias en estos controles internos.

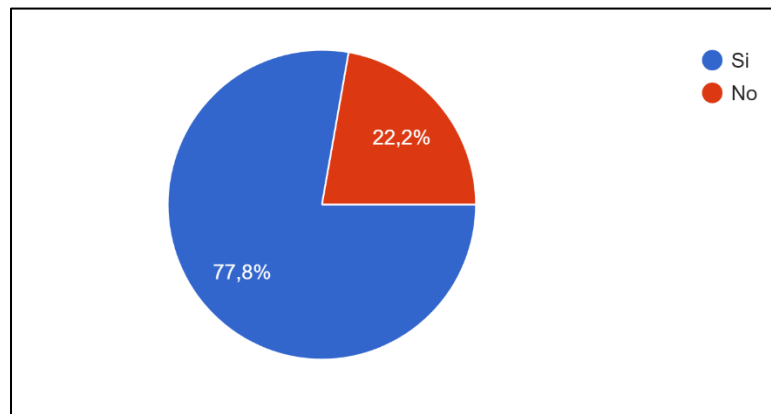
Ítem 6. ¿Se tiene un control de asistencia?

Tabla 6. Control Asistencia

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Si	7	77,78%
No	2	22,22%

Fuente. Sbeih, Veiga (2023)

Gráfico 6. Control Asistencia



Fuente. Sbeih, Veiga (2023)

Análisis: Se expone que el 77,85% si considera que existe un sistema de asistencia, mientras que el 22,2% no tiene conocimiento de la existencia de un mecanismo como este. Dicha información afirma que la organización si se enfoca en llevar este tipo de control que tal como expone David (2003) a la hora de llevar un proceso de control en el cual se incluye todas las actividades realizadas con la finalidad de garantizar el éxito de las operaciones, como podría ser el cumplimiento del horario y cronogramas.

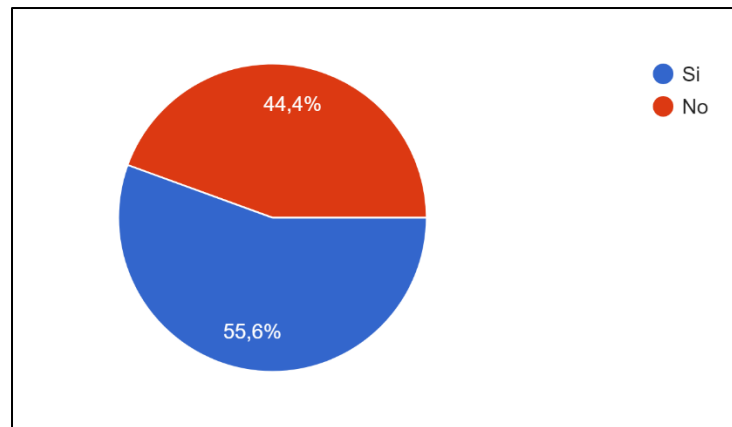
Ítem 7. ¿Existen lapsos para la entrega de información?

Tabla 7. Lapsos de entrega de informacion

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Si	7	77,78%
No	2	22,22%

Fuente. Sbeih, Veiga (2023)

Gráfico 7. Lapsos de entrega de informacion



Fuente. Sbeih, Veiga (2023)

Análisis: Los resultados obtenidos mediante la encuesta indican con un 55,6% que, si se considera que existe un lapso de entrega estipulado, mientras que el 44,4% señala que no existen dichos lapsos. En base a la información recolectada se puede observar que la planificación se tiene que optimizar junto a la comunicación organizacional, ya que como explico Frances (2006) la planificación es un proceso que se desarrolla como una guía detallada para la acción y se define sistemáticamente; la misma requiere de la comunicación que según Álvarez y Fernández (2017) es una herramienta para la gestión al permitir llegar a acuerdos internos.

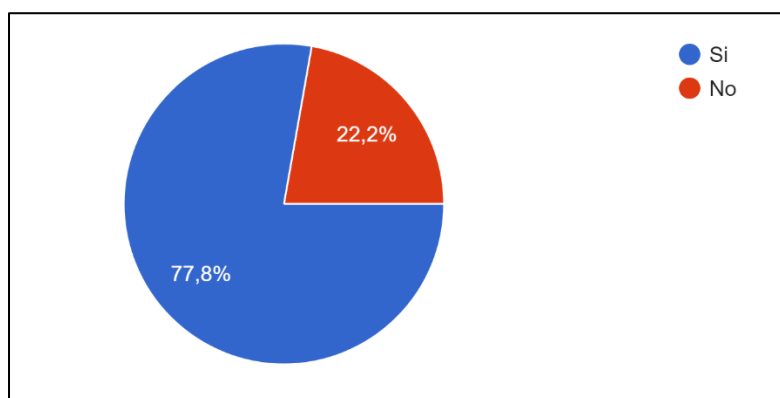
Ítem 8. ¿Considera que su oficina entrega la información a tiempo a las otras dependencias?

Tabla 8. Entregas puntuales de información

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Si	5	55,56%
No	4	44,44%

Fuente. Sbeih, Veiga (2023)

Gráfico 8. Entregas puntuales de información



Fuente. Sbeih, Veiga (2023)

Análisis: Los resultados recolectados, muestran que el 77,8% considera que, si se establecen periodos de entregas, mientras que el 22,2% indica que no, es decir, consideran que no existen tiempos de entregas establecidos. Dicha información afirma que la organización debe de mejorar este tipo de control que como expone Beltrán (2000) consiste en supervisar los resultados, comparando las mediciones con lo planificado, en este caso sería comparar el tiempo de entrega y el periodo establecido a partir de ser solicitada.

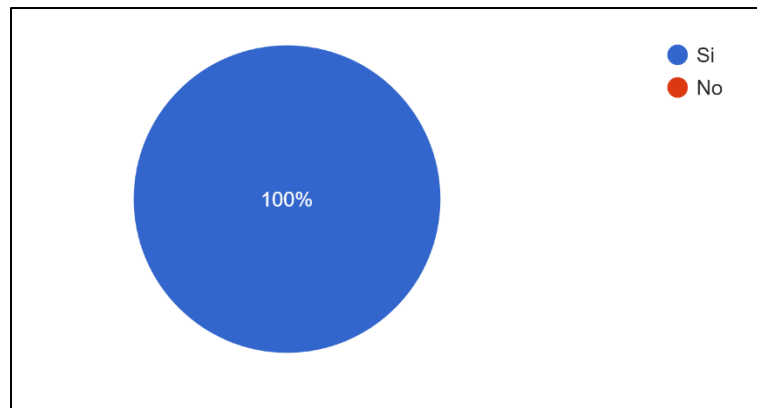
Ítem 9. ¿Se cumplen los lapsos de entrega?

Tabla 9. Cumplimiento de entregas de mercancía

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Si	9	100,00%
No	0	0,00%

Fuente. Sbeih, Veiga (2023)

Gráfico 9. Cumplimiento de entregas de mercancía



Fuente. Sbeih, Veiga (2023)

Análisis: Los resultados recolectados, nos muestran que el 100% de los trabajadores afirman que se cumplen los lapsos de entrega de mercancía, lo que implica un compromiso con los clientes y el satisfacer sus necesidades. Se conecta con la necesidad de la empresa de ser eficaces, establecida por Beltrán (2000) pues toda empresa tiene que cumplir con su objetivo y se evalúa el resultado, es decir, la satisfacción del cliente a como dé lugar sin importar el medio o forma.

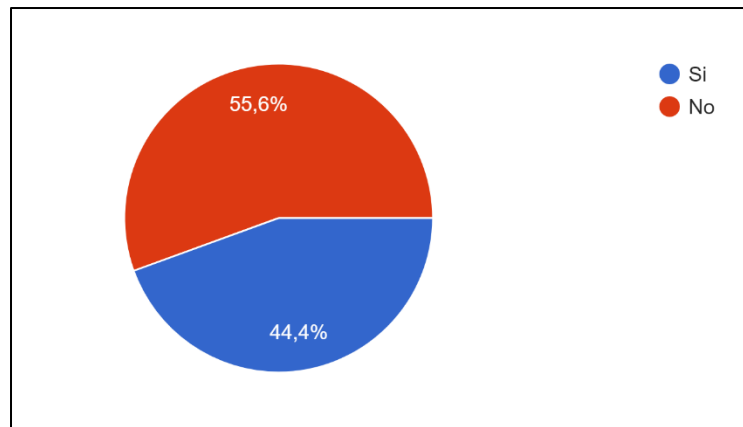
Ítem 10. ¿La empresa apoya el adiestramiento de su personal?

Tabla 10. Adiestramiento del personal

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Si	3	33,33%
No	6	66,67%

Fuente. Sbeih, Veiga (2023)

Gráfico 10. Adiestramiento del personal



Fuente. Sbeih, Veiga (2023)

Análisis: Mediante los resultados se aprecia que el 44,4% afirma que la organización los apoya a la hora de aportar material teórico y práctico que les permita mejorar en sus operaciones diarias, mientras que el 55,6% niega recibir dicho apoyo. Esto nos permite relacionarlo con lo mostrado por Guerra (2006) esto limita el desempeño del trabajador afectando directamente su eficiencia, la cual según Robins Decenzo Y Coulter (2013) es el ejecutar de optima y sacar el mayor beneficio de los recursos tanto materiales como de tiempo.

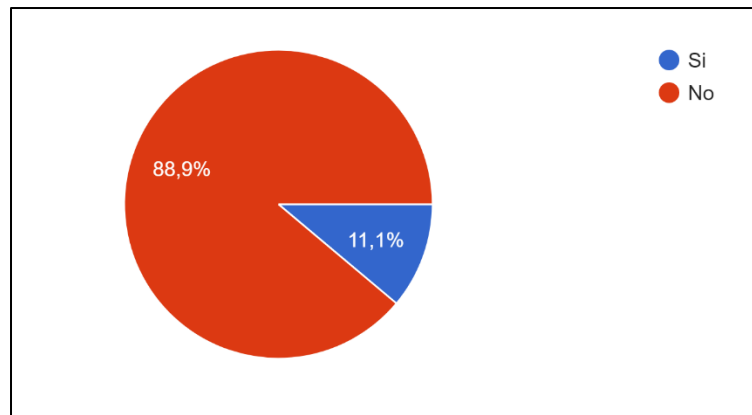
Ítem 11. ¿Existe una jerarquía definida por medio de un organigrama?

Tabla 11. Existencia del organigrama

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Si	1	11,11%
No	8	88,89%

Fuente. Sbeih, Veiga (2023)

Gráfico 11. Existencia del organigrama



Fuente. Sbeih, Veiga (2023)

Análisis: Los presentes resultados muestran que un 11,1% indica que, si existe dicho organigrama mientras que el 88,9% niega la existencia del mismo, mostrando así una deficiencia en la organización la cual según David (2003) se define como el indicar quien realiza determinada actividad y a quien se le debe de informar o reportar, es decir el encargado supervisor asignado.

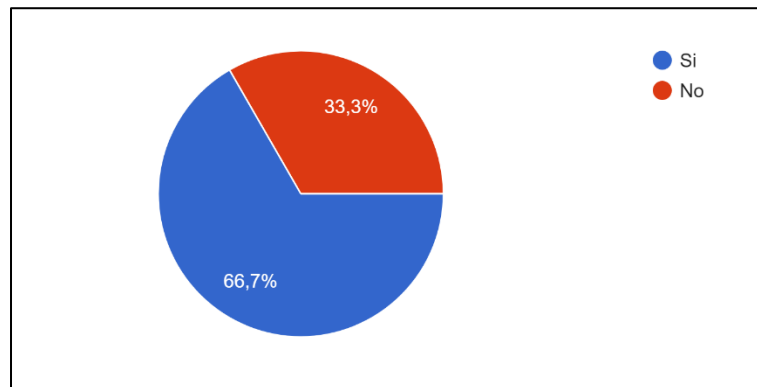
Ítem 12. ¿Se les comunica a los trabajadores sobre la toma de decisiones de la empresa en un tiempo previsto?

Tabla 12. Comunicación de toma de decisiones

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Si	6	66,67%
No	3	33,33%

Fuente. Sbeih, Veiga (2023)

Gráfico 12. Comunicación de toma de decisiones



Fuente. Sbeih, Veiga (2023)

Análisis: Los resultados recolectados, muestran que un 33,3% no percibe que se les notifique sobre las decisiones administrativas en un tiempo adecuado, mientras que el otro 66,7% considera que, si se les notifica en un lapso de tiempo adecuado, significando que en su mayoría si se brinda una buena comunicación organizacional, que partiendo de lo expuesto por Kreps (1995) no es más que el proceso por el cual se recolecta y comparte información importante de la misma organización.

4.3.Observación directa realizada en Aimantex C.A.

Aplicado por las autoras a la empresa Aimantex C.A.

El día 10 de Mayo de 2023

Cuadro N° 2. Lista de cotejo

Lo observado en la empresa Aimantex C.A.

Ítem	Aspectos a observar	Si	No
1	El personal se encuentra satisfecho con los mecanismos de comunicación existentes en la empresa	X	
2	Los empleados reciben las críticas de manera adecuada		X
3	Los empleados entienden claramente sus funciones y responsabilidades	X	
4	Los empleados llegan en el horario establecido por la empresa	X	
5	Se observa un tiempo de inactividad en los trabajadores	X	
6	El supervisor proporciona información oportuna sobre sus tareas	X	
7	Los trabajadores están satisfechos con el trabajo que realiza el gerente	X	
8	Los espacios de trabajo se encuentran ordenados y limpios	X	
9	La empresa cumple con las reglas de higiene y seguridad industrial	X	
10	La comunicación de información entre trabajadores es efectiva y constante		X
11	Los trabajadores se apoyan mutuamente		X
12	Los trabajadores se encuentran enfocados en sus actividades asignadas	X	
13	Los clientes son atendidos efectivamente por los empleados encargados	X	
14	Los miembros de la organización son receptivos con las sugerencias	X	

15	Los trabajadores cumplen con su trabajo según lo requerido	X	
16	El equipo directivo presenta disposición de aceptar sus errores	X	
17	La misión, visión y valores establecidos por escrito se cumplen		X

Fuente: Sbeih, Veiga (2023)

4.3.1. Análisis de la Lista de cotejo

Ítem uno. En este ítem se logra observar que el personal se encuentra mayormente satisfecho con los mecanismos de comunicación existentes en la empresa debido al buen entorno organizacional, cumpliendo con la comunicación organización la cual según Gerald (1986) no es más el transmitir mensajes dentro de la misma empresa.

Ítem dos. Se observa que los colaboradores en su gran mayoría no reciben las críticas o las correcciones de manera asertiva. Muestra una deficiencia en la comunicación pues según Álvarez y Fernández (2017) es una herramienta para la gestión el permitir llegar a acuerdos internos y el que algunos de los trabajadores al recibir las correcciones deciden no tomarlas en cuenta

Ítem tres. En la empresa se denota que cada trabajador entiende claramente sus funciones y responsabilidades por lo cual se satisfacen las necesidades de la empresa, mostrando así que a pesar de las deficiencias que se presenta en el proceso de organización cumplen, con el propósito general del mismo que según David (2003) el propósito de la organización es lograr esfuerzos coordinados para el logro de metas.

Ítem Cuatro. Se logra percibir que los trabajadores cumplen cabalmente con sus horarios establecidos por la empresa con lo cual se genera un excelente rendimiento laboral, mostrando una buena disposición por parte de los trabajadores a realizar sus labores lo que implica una buena motivación considerando que David (2003) que nos indica que la motivación explica por qué los trabajadores tienen un mayor o menor desempeño en sus labores, esta motiva con implica mayor probabilidad de éxito.

Ítem Cinco. Se aprecia que existe un tiempo de inactividad debido a que se presentan lapsos de tiempo en los cuales no se da el proceso de ventas, por lo algunos de los trabajadores no realizan ninguna función.

Ítem Seis. Se logra observar que el supervisor proporciona información oportuna sobre sus tareas ya que se ve establecida una dirección por parte del mismo, al determinar quién debe hacer lo que debe hacer cumpliendo con lo establecido por Beltrán (2000).

Ítem Siete. Se observa que existe en la gerencia un liderazgo que genera un buen entorno, por lo que está cumpliendo con los aspectos de ser de administración dado por Stephen Robbins y Mary Coulter que indican que sería la disciplina a la que se dedica el gerente.

Ítem Ocho. En las instalaciones de la empresa se logra observar lo organizado que se encuentran los ambientes de trabajo y se aprecia el aseo diario que se realiza en cada uno de los espacios confirmando el buen liderazgo de quien ejerce la administración según lo indica Stephen Robbins y Mary Coulter cumpliendo con el coordinar y supervisar las actividades de otro, a fin de lograr que sean realizadas con la mayor eficiencia y eficacia

Ítem Nueve. Al tratarse de una empresa ferretera se observa que los trabajadores poseen sus uniformes correspondientes y equipos de protección con el fin de minimizar los riesgos.

Ítem Diez. Observando a los trabajadores se pudo notar que existe una comunicación efectiva pero no constante ya que el trato solo se efectúa al momento solventar algún inconveniente laboral, lo que indica efectivamente que se da la comunicación organizacional establecida por Goldhaber (1986) como el transmitir un mensaje dentro de la empresa, pero no de la manera más eficiente.

Ítem Once. No se logra observar un apoyo mutuo entre los colaboradores ya que existe mucha competitividad laboral, lo que está amenazando la necesidad de la empresa de ser eficaces, establecidas por Beltrán (2000) pues toda empresa tiene que cumplir con su objetivo a como dé lugar sin importar el medio o forma.

Ítem Doce. Se observa que los trabajadores se encuentran enfocados en sus actividades asignadas, mostrando así una responsabilidad y compromiso que está en pro de la eficiencia y eficacia que según Robbins Decenzo Y Coulter (2013) es hacer las cosas bien y de manera correcta.

Ítem Trece. Se aprecia que la empresa se caracteriza por tener una excelente atención al cliente y es conocida por la misma, con respecto a esto los compradores han exteriorizado su satisfacción con el servicio de muchas formas bien sea expresando su agradecimiento u obsequiando un presente. Cumpliendo con la necesidad de la empresa de ser eficaces pues según Beltrán (2000) pues toda empresa tiene que cumplir con su objetivo y se evalúa el resultado es decir la satisfacción del cliente a como dé lugar sin importar el medio o forma.

Ítem Catorce. Se observa que los directivos son receptivos con las sugerencias y las ven como oportunidad de mejora continua, además comprenden la importancia de las perspectivas de los colaboradores que se desenvuelven diariamente en la empresa apoyando la comunicación permitiendo llegar a consensos.

Ítem Quince. Se observa que los procesos en la empresa se llevan a cabo y esto se debe a que cada colaborador cumple con las funciones que le corresponden, siendo este un aspecto positivo.

Ítem Dieciséis. Se logra apreciar que los directivos son abiertos en ver los errores como crecimiento en pro de que exista un mejor gestionamiento de todos los procesos involucrados en la empresa, lo que impulsa la comunicación que según Álvarez y Fernández (2017) especifican que la comunicación es una herramienta de gestión, brindando oportunidades al personal para que participen en los procesos de creación de los valores de la organización y alimentado el sentido de pertenencia.

Ítem Diecisiete. Se observa que la empresa Aimantex C.A logra lo que se propone mas no tiene por escrito su misión, visión y valores. Lo que está en desacuerdo con la planificación establecida por Beltrán (2000) que dice se refiere a determinar adonde debe ir la organización y como se debe llegar allí.

4.4. Análisis de sensibilidad

En la empresa Aimantex C.A se observó que el ambiente laboral de dicha organización es favorable ya que los colaboradores se encuentran satisfechos con los mecanismos de comunicación existentes en la empresa, debido a la retroalimentación que existe, se denota que cada departamento entiende claramente sus funciones y responsabilidades por lo cual el clima de trabajo es más eficiente cumpliendo cabalmente con los horarios establecidos por la empresa, con lo que se genera

un excelente rendimiento laboral a pesar de que existe un tiempo de inactividad, debido a que los colaboradores encuentran factores distractores que los hacen tener momentos de inactividad.

Por su parte, en la empresa existe un liderazgo que genera motivación en los trabajadores, lo que trae como consecuencia un ambiente de trabajo satisfactorio y favorable, actualmente la empresa se caracteriza por tener una excelente atención al cliente y es conocida por la misma, con respecto a esto los clientes han exteriorizado su satisfacción con el servicio de muchas formas bien sea expresando su agradecimiento u obsequiando un presente.

Es importante resaltar que entre los colaboradores existe una comunicación efectiva pero no constante ya que el trato solo se efectúa al momento solventar algún inconveniente laboral, también se observó la competitividad existente entre lo que los trabajadores lo que genera muchas veces malestar entre ellos. Por su parte el supervisor proporciona información oportuna sobre sus tareas ya que existen colaboradores que tienden a no completar con sus obligaciones y se ve en la necesidad de recordarle semanalmente sus actividades. Al tratarse de una empresa ferretera se observa que los trabajadores poseen sus uniformes correspondiente y equipos de protección con el fin de minimizar los riesgos.

Cabe resaltar que, los directivos son receptivos con las sugerencias y las ven como oportunidad de mejora continua, además que comprenden la importancia de las perspectivas de los colaboradores que se desenvuelven diariamente en la empresa, en cuanto a la disposición de aceptar sus errores, en la empresa Aimantex C.A son abiertos en tomar los errores como crecimiento en pro de que exista un mejor gestión miento con el fin de lograr alcanzar los objetivos propuestos.

Fase II: Determinar las fortalezas y debilidades en cuanto la gestión y control de los procesos administrativos de la empresa Aimantex C.A. mediante el uso de una matriz DOFA.

La presente investigación tiene como finalidad efectuar una matriz basada en los objetivos de la investigación, se detallan las debilidades y fortalezas obtenidas por la observación directa y el cuestionario en la empresa Aimantex, C.A. el cual estará desarrollado en una matriz de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (DOFA) la que brinda información necesaria para conocer las características de las situaciones de una empresa.

Es importante mencionar, que la matriz DOFA es un método o herramienta de planificación realmente eficiente y efectiva que se debe aplicar en toda empresa debido a que permite obtener un enfoque claro de los procesos que están fallando en una empresa, el cual da soluciones eficientes a todos aquellos factores que afectan negativamente la misma, por consiguiente, la matriz logra definir los aspectos internos y externos que no permiten el crecimiento formal y empresarial en la organización.

Por otro lado, brinda la oportunidad de contar una mejora continua en los procesos de la empresa de manera interna y externa, logrando de esta forma aplicar diversas estrategias para que la empresa logre sus objetivos.

Cabe destacar que la matriz DOFA en el desarrollo de esta investigación es de suma importancia ya que en ella se identificaron estrategias para mejorar los procesos administrativos de la empresa Aimantex C.A., la cuales fueron planteadas de forma clara y precisa, tomando en cuenta también, las opiniones de los trabajadores y proponer los indicadores de gestión para la mejora de los procesos administrativos de dicha empresa.

Cuadro N° 3. Matriz DOFA

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
F1- Instalación administrativa óptima.	O1- Ubicación geográfica en excelente zona.
F2- Identificación de los empleados con la empresa.	O2- Innovación y calidad en servicios.
F3- Existencia de un liderazgo.	O3- Visión de negocio bastante amplia.
F4- Buena atención a los clientes	
F5- El horario establecido por la empresa se cumple.	
F6- Diversidad de productos.	
F7- Buena y extensa cartera de clientes.	

F8- Son una marca establecida en el mercado nacional.	
DEBILIDADES	AMENAZAS
D1- Falta de control. D2- Falta de planificación estratégica. D3- Ausencia de capacitación. D4- Resistencia al cambio	A1- Alto nivel de competencia. A2- Inflación. A3- Entorno social. A4- Repercusión de las decisiones gubernamentales.

Fuente: Sbeih, Veiga (2023)

Cuadro N° 4 Cruce de estrategia matriz DOFA

ESTRATEGIA FO	ESTRATEGIA DO
F4O2 – Implementar un indicador de gestión de satisfacción al cliente para así medir la calidad del servicio y mejorar continuamente.	D4O3- Buscar asesoramiento profesional para el crecimiento óptimo de la empresa y enfrentar la resistencia al cambio.
ESTRATEGIA FA	ESTRATEGIA DA
F6A1- Impulsar la importación de productos innovadores para conservar el liderazgo en el mercado.	D1A3- Contar con profesionales altamente calificados para mantener el equilibrio en la empresa y tener aspectos formales necesarios para el control.

Fuente: Sbeih, Veiga (2023)

Análisis interno: Aimantex, C.A. se impone en el mercado nacional como una marca reconocida con un alto nivel de liderazgo que ayuda a que los empleados se identifiquen con la empresa y trabajen con entusiasmo para lograr sus objetivos, además de caracterizarse por: su destacada atención al cliente y la variedad de productos ya que es un lugar donde llegan los clientes y obtienen lo que quieren. Aimantex, C.A. Cuenta con una óptima instalación administrativa o facilidad de manejo que permite a los gerentes y trabajadores realizar sus actividades de manera cómoda y segura.

Sin embargo, es necesario recalcar que la empresa tiene debilidades en cuanto a falta de control, falta de planificación estratégica, lo que se convirtió en una amenaza y perjudica gravemente a la empresa.

Análisis Externo: En la empresa Aimantex, C.A. se ha observado que cuentan con una excelente ubicación debido a que se encuentran en importantes zonas como la Avenida Principal, lo que les permite aprovechar la alta competitividad y la ventaja que es como la marca como producto innovador, han conseguido un posicionamiento indiscutible en este campo.

Debido al entorno social de la empresa, y al hecho de que la mayoría de las personas no cuentan con títulos o estudios avanzados en el área, que orienten a la empresa hacia sus objetivos, lo que afecta la visión y crecimiento de la empresa, se debe implementar una capacitación estratégica y personal altamente calificado.

Dicho esto, es importante enfatizar que la recopilación de datos es fundamental para poder observar las necesidades de una empresa y así poder brindar soluciones que la ayuden a crecer, ya que los indicadores hacen más que identificar y resolver problemas.

4.3 Fase III: Diseñar los indicadores de gestión para la medición de los procesos administrativos de la empresa Aimantex, C.A.

A través de la obtención de los resultados, se procedió a la creación de los indicadores de gestión para la medición de los procesos de la empresa Aimantex, C.A. por lo que la propuesta se estructura de la siguiente manera:

Presentación de la propuesta.

Objetivos de la propuesta.

Beneficios de la propuesta

Desarrollo de la propuesta.

Factibilidad de la propuesta.

CAPÍTULO V

PROPUESTA

En el presente capítulo se desarrolla la propuesta que consiste en lograr el objetivo general expuesto, proponer un conjunto de indicadores de gestión, con el fin de mejorar los procesos administrativos de la empresa Aimantex C.A.

5.1. Presentación de la propuesta

En la investigación realizada los resultados obtenidos fueron de ayuda para la realización del diagnóstico a la empresa Aimantex, C.A. con lo cual quedó en evidencia que ésta presenta grandes fallas en sus procesos administrativos, los resultados obtenidos mostraron que los colaboradores no tienen una descripción de sus cargos, ni se les evalúa su desempeño anual, por otro lado, tampoco tienen un organigrama que especifique la jerarquía y debido a esto se percibió ausencia de control.

Así mismo se desencadena el inadecuado seguimiento de procesos generando retraso para lograr sus objetivos. Se presenta la propuesta enfocada en diseño de indicadores de gestión para la medición de los procesos administrativos de la empresa Aimantex, C.A. con el objetivo fortalecer los procesos administrativos de la empresa el buen funcionamiento de la misma y la obtención de sus logros.

5.2. Importancia

Acevedo (2021) nos dice que:

“La comunicación en las empresas es un factor que impacta en el proceso de elaboración de la planificación y su ejecución. Si existe diversidad de criterios, instrumentos y técnicas para concebirlo, posiblemente la empresa invierta recursos financieros, tiempo de recurso humano y tecnología en esfuerzos que son incongruentes con el propósito que se contempla en el plan, y los gerentes tendrán diferentes problemáticas para implementar indicadores y medir su ejecución.

Los gerentes de planificación tienen la obligación de llevar a cabo procesos de estandarización que proporcionen el acuerdo de un objetivo, resultado, o meta de modo que faciliten su formulación, agreguen calidad de contenido y los vinculen a la estrategia de la empresa. Una tarea de este tipo incrementa la celeridad del proceso de planificación, y crea condiciones gerenciales para identificar lo que requiere mayor, o menor necesidad de atención. Esto hace más fácil el desarrollo de competencias en los planificadores y la evaluación de contenido en objetivos estratégicos y metas.” (p. 52)

Actualmente son numerosas las empresas que comprenden la importancia de medir su desempeño o sus procesos, y han optado por prestarle la debida atención al proceso de control y grandes organizaciones optan por el uso indicadores de gestión para su mejora y crecimiento, por lo que Acevedo (2021) expresa que:

“Para cubrir las necesidades de estos requerimientos, se deberá dar un salto cualitativo que determine la separación entre la tradición y el cambio sincero desde el nivel superior. La tradición puede decirnos que múltiples usuarios de información, tienen diversas conceptualizaciones del léxico organizacional teniendo que invertir mucho tiempo en reuniones para acordar el significado de algo.” (p. 52)

5.3. Beneficios de los Indicadores de Gestión

- Mejora la toma de decisiones
- Da conocimiento real acerca de que tan eficiente es la empresa
- Permite saber si lo que se estableció está dando resultados o no
- Mejora cada área de la empresa
- Miden los objetivos y metas.
- Evitan prácticas poco éticas.

5.4. Objetivos de la propuesta

5.4.1. Objetivo general

Diseñar los indicadores de gestión para la medición de los procesos administrativos de la empresa Aimantex C.A.

5.4.2. Objetivos específicos

- Establecer lineamientos para mejorar la organización y planeación.
- Plantear un modelo de evaluación de desempeño para el talento humano que trabaja en la empresa Aimantex C.A.
- Esquematizar los indicadores de gestión por procesos administrativos de la empresa Aimantex C.A.

5.5. Justificación de la propuesta.

Indicadores de gestión y la influencia que impacta en la productividad de los procesos administrativos de una empresa, y de la empresa en general, la propuesta tiene como finalidad mejorar los procesos administrativos a través de diseños de indicadores de gestión, con el propósito de contar con procesos capacitados que puedan ejecutar de manera efectiva la planificación. Así mismo, se justifica que es elemental contar con indicadores de gestión, donde se mida el desenvolvimiento de la empresa, así como las funciones de los trabajadores.

5.6. Factibilidad de la propuesta.

Son los recursos necesarios para alcanzar los objetivos de toma de decisiones planteados en base a tres dimensiones fundamentales: institucional, operativa y técnica. En la presente investigación se pudo comprobar que es un proyecto factible y viable debido a la disponibilidad institucional, operativa y técnica de parte de los directivos y trabajadores de Aimantex, C.A. Cabe señalar que el éxito de este proyecto de investigación dependerá en su totalidad del grado de factibilidad que se presente en cada uno de los aspectos que anteriormente fueron mencionados.

Factibilidad institucional: desde el punto de vista institucional la propuesta es factible, ya que cuenta con el apoyo e interés de todos los integrantes de la empresa, quienes manifestaron la necesidad de implementar indicadores de gestión que permitan la optimización y el control de los procesos administrativos.

Factibilidad operativa: desde el punto de vista operativo, la propuesta se considera factible, ya que cuenta con la infraestructura suficiente para la aplicación de indicadores de gestión para la medición y mejora de procesos administrativos.

Factibilidad técnica: La empresa Aimantex, C.A. cuenta con todo el equipo tecnológico necesario para implementar los indicadores de gestión que optimicen los procesos administrativos,

tales como computadoras, impresoras, útiles de oficina y cualidades del talento humano, por lo que, es factible desde el punto de vista técnico.

5.7.Desarrollo de la Propuesta

Objetivo 1 Establecer lineamientos para mejorar la organización y planeación.

Misión: Somos una empresa dedicada a la comercialización y distribución de luminarias LED y productos ferreteros satisfaciendo las necesidades de nuestros clientes con productos innovadores de alta calidad que se consolidan con excelencia.

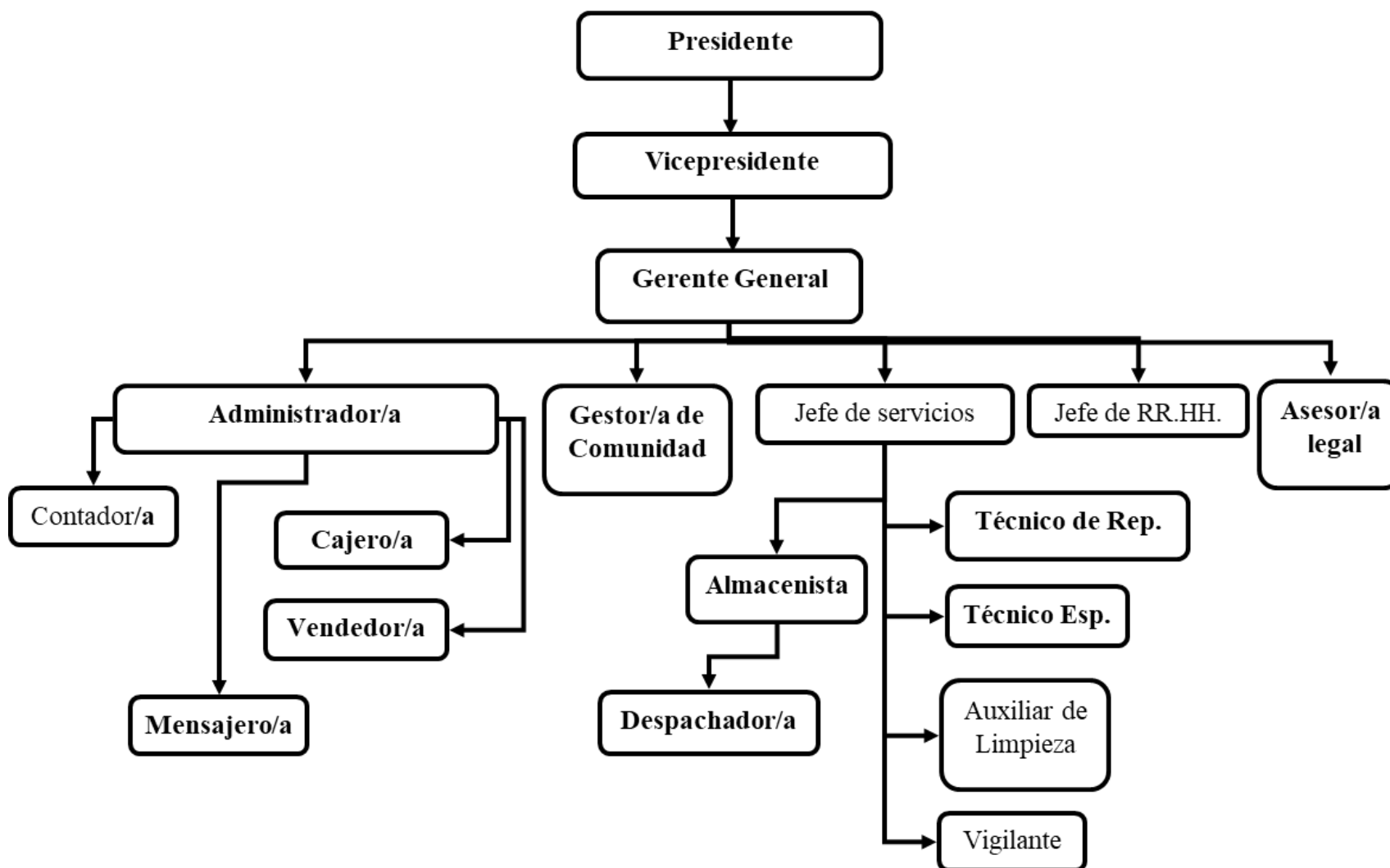
Visión: Llegar a ser una empresa reconocida con trayectoria a nivel nacional en cuanto a productos ferreteros e iluminación gracias a la relación calidad/precio de nuestros productos.

Luego del estudio realizado a profundidad en la empresa Aimantex, C.A., tomando en cuenta que los colaboradores son multitareas y la importancia que estar organizados conlleva, se llegó a la creación de un organigrama, considerando que un 88,9% de los trabajadores afirman que la empresa no posee un organigrama, así como también, su respectiva descripción de cargos, con el fin de plantear la estructura y un orden jerárquico basado en los cargos existentes en la empresa, de igual modo, se propone el departamento de Recursos Humanos y la contratación de personal, asimismo, el organigrama ilustrado se realizó con el fin de visualizar la distribución de los cargos indicando así las autoridades, las relaciones del personal, los canales de comunicación y las funciones de cada cargo, sabiendo que la empresa según su actividad se divide en los departamentos de gerencia, área de servicio y área administrativa.

Este objetivo está enfocado en la creación de un organigrama de tipo funcional, el cual se desarrolla de manera vertical, a este tipo de organigrama también se le conoce como estructural o jerárquico.

En otro orden de ideas, Ferrel, Hirt, Adriaenséns, Flores y Ramos (2003) nos dicen que el organigrama es una representación de forma visual de la estructura organizacional, líneas de mandato, (cadena de mando), es decir, autoridad, relaciones que existen entre el personal, grupos permanentes y líneas comunicativas.

Figura N 1 Organigrama de la empresa Aimantex, C.A.



Fuente: Sbeih, Veiga (2023)

Por lo que se propone:

- Contratar a un contador o contadora fija y que los procesos contables se lleven dentro de la empresa, para disminuir o erradicar totalmente el margen de error.
- Tomando en cuenta la importancia del servicio al cliente, y que la empresa caso estudio se caracteriza por tener una alta calidad de servicios, se propone la contratación de despachadores, luego de observar que los vendedores toman las funciones de un despachador también, lo que puede ocasionar confusiones y lo que no permite a la empresa tener la formalidad que requiere.
- Se propone la contratación de un administrador ya que actualmente en la empresa la administradora es la misma gerente general y eso no es adecuado para llevar unos procesos administrativos optimos.
- Por otro lado, luego de observar que dentro de la empresa no se observa la existencia de un vigilante, se propone la idea de abrir ese puesto y la contratación de alguien que cumpla con sus funciones, para resguardar la seguridad de bienes muebles e inmuebles de la empresa Aimantex, C.A.
- Se observa que, por ser multitareas, los trabajadores se turnan para realizar la limpieza con toda la disposición, sin embargo, debido a la expansión y el crecimiento que desea y se está observando en la empresa, se propone la contratación de un personal exclusivo para la realización de la misma, cuyas funciones sean específicamente realizar el proceso de limpiar.
- También se propone abrir el cargo de Jefe de Servicios para que lleve el control y efectúe la toma de decisiones sobre el auxiliar de limpieza, vigilante y demás cargos que se plasman en el organigrama bajo su cargo.
- Para finalizar, se observa que la empresa tiene dificultades para cumplir con las políticas de Recursos Humanos (RR HH), esto se debe a que no hay un departamento específico para ello, por lo que se crea un departamento de Recursos Humanos (RR HH) y el cargo de jefe de recursos humanos en el organigrama con la finalidad de mejorar la captación de talento humano y la retención del mismo.

Continuando con el objetivo, se pretende realizar una descripción de cargos para mejorar la organización y los procesos administrativos de la empresa caso estudio Aimantex, C.A., ya que

el 100% de los colaboradores afirman que no se les entregó un documento que especificara sus funciones diarias dentro de la empresa.

Al respecto, Chiavenato (2011) expresa que una descripción de cargo es un proceso que consiste en enunciar las funciones o responsabilidades, así como el tiempo en el que se realizan y los métodos para el cumplimiento de esas actividades o tareas y los objetivos.

Cuadro No 5: Descripción de cargo Vicepresidente

EMPRESA: _____ **Aimantex, C.A.** _____

DESCRIPCIÓN DE CARGO
<p>REPORTA A: Vicepresidente. TITULAR:</p> <p>LE REPORTAN A: Presidente.</p>
<p>OBJETIVO DEL CARGO</p> <p>Tiene los mismos objetivos del presidente, por el hecho de que, en sustitución del mismo, deben ser desempeñadas por el vicepresidente en ausencia de su líder.</p>
<p>REQUISITOS PARA OPTAR AL CARGO</p> <p>REQUISITOS FÍSICOS: El esfuerzo físico requerido para el adecuado desempeño en el cargo se puede catalogar como: ESFUERZO FÍSICO MINIMO. Edad comprendida +21 años. Sexo femenino o masculino. Horario laboral: L-S de 8am a 6pm.</p> <p>REQUISITOS INTELECTUALES: Para poder desempeñarse satisfactoriamente en su cargo, el trabajador requiere de la capacidad previa para: tomar decisiones, ser líder. Grado de Instrucción mínimo: Licenciatura.</p> <p>HABILIDADES Y DESTREZAS: En el desempeño de este cargo se requiere habilidad manual para manejar computadoras y programas informáticos.</p>
<p>RESPONSABILIDADES</p> <p>RESPONSABILIDAD SOBRE EL MATERIAL: No posee responsabilidad directa sobre materiales.</p> <p>RESPONSABILIDAD SOBRE DINERO: No Posee responsabilidad directa sobre dinero</p> <p>RESPONSABILIDAD SOBRE EQUIPOS O HERRAMIENTAS: Posee responsabilidad sobre los equipos o herramientas que están a su cargo.</p>

<p>RESPONSABILIDAD POR LA SEGURIDAD DE OTROS: No posee responsabilidad directa por la seguridad de otros.</p>	
<p>FUNCIONES</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Ostentar la representación del organismo. ○ Controlar el Poder Ejecutivo. ○ Representar legal y extrajudicialmente al Comité. ○ Citar a las asambleas generales. ○ Presidir, suspender y levantar sesiones. ○ Moderar el desarrollo de los debates. ○ Desarrollar la gestión económica, acorde al presupuesto aprobado. ○ Ejercer las acciones legales necesarias en defensa de los intereses del organismo. ○ Presidir la junta o consejo. ○ Llevar las riendas del organismo o institución. 	
<p>USO DE MÁQUINAS Y EQUIPOS</p> <p>Herramientas digitales, computadoras, impresoras y cualquier otra necesario para cumplir con sus funciones.</p>	
<p>CONDICIONES Y MEDIO AMBIENTE DE TRABAJO</p> <p>El lugar de trabajo presenta las siguientes condiciones propias de una ferretería, exposición a materiales punzantes. Presenta Riesgo Psicosocial por relacionarse con el personal y el nivel de exigencia es alto.</p>	
<p>FIRMA Y NOMBRE DEL TRABAJADOR:</p>	<p>FIRMA Y NOMBRE DEL SUPERVISOR:</p>

Fuente: Sbeih, Veiga (2023)

Cuadro No 6: Descripción de cargo Gerente General

EMPRESA: _____ **Aimantex, C.A.** _____

<p>DESCRIPCIÓN DE CARGO</p>
<p>REPORTA A: Gerente General TITULAR:</p> <p>LE REPORTAN A: Vicepresidente.</p>
<p>OBJETIVO DEL CARGO</p>

Hacer cumplir las funciones de la empresa y controlar que se hagan las actividades con eficiencia y productividad.

REQUISITOS PARA OPTAR AL CARGO

REQUISITOS FÍSICOS: El esfuerzo físico requerido para el adecuado desempeño en el cargo se puede catalogar como: ESFUERZO FÍSICO MINIMO. Edad comprendida +21 años. Sexo femenino o masculino. Horario laboral: L-S de 8am a 6pm.

REQUISITOS INTELECTUALES: Para poder desempeñarse satisfactoriamente en su cargo, el trabajador requiere de la capacidad previa para: ser líder, tomar decisiones. Grado de Instrucción mínimo: Licenciatura.

HABILIDADES Y DESTREZAS: En el desempeño de este cargo se requiere habilidad manual para manejar computadoras y programas informáticos.

RESPONSABILIDADES

RESPONSABILIDAD SOBRE EL MATERIAL: Posee responsabilidad sobre materiales o productos.

RESPONSABILIDAD SOBRE DINERO: No posee responsabilidad directa sobre dinero

RESPONSABILIDAD SOBRE EQUIPOS O HERRAMIENTAS: Posee responsabilidad sobre los equipos o herramientas que están a su cargo.

RESPONSABILIDAD POR LA SEGURIDAD DE OTROS: No posee responsabilidad directa por la seguridad de otros.

FUNCIONES

- Planificar y organizar las actividades de tienda.
- Asignar tareas al personal y delegar responsabilidades.
- Supervisar y vigilar el rendimiento del personal.
- Garantizar que se mantienen las existencias adecuadas de mercancía, y que el mantenimiento de las existencias se lleva a cabo de forma eficiente.
- Trabajar en colaboración con otros directivos y personal, por ejemplo, para facilitar información sobre mercancías, procedimientos, rendimiento y nuevas iniciativas, para organizar promociones especiales, etc.
- Asegurar el cumplimiento de mínimos de calidad, servicio al cliente, salud y seguridad.
- Analizar e interpretar preferencias del cliente, tendencias de mercado, actividades de los competidores y registros de funcionamiento, e iniciar cambios para aumentar las ventas y mejorar la eficiencia.

USO DE MÁQUINAS Y EQUIPOS

Herramientas digitales, computadoras, impresoras y cualquier otra necesario para cumplir con sus funciones.	
CONDICIONES Y MEDIO AMBIENTE DE TRABAJO	
El lugar de trabajo presenta las siguientes condiciones propias de una ferretería, exposición a materiales punzantes. Presenta Riesgo Psicosocial por relacionarse con el personal y el nivel de exigencia es alto.	
FIRMA Y NOMBRE DEL TRABAJADOR:	FIRMA Y NOMBRE DEL SUPERVISOR:

Fuente: Sbeih, Veiga (2023)

Cuadro No 7: Descripción de cargo Administrador/a

EMPRESA: _____ **Aimantex, C.A.** _____

DESCRIPCIÓN DE CARGO
REPORTA A: Administrador/a TITULAR: LE REPORTAN A: Gerente General
OBJETIVO DEL CARGO
Tomar decisiones importantes y productivas.
REQUISITOS PARA OPTAR AL CARGO
REQUISITOS FÍSICOS: El esfuerzo físico requerido para el adecuado desempeño en el cargo se puede catalogar como: ESFUERZO FÍSICO MINIMO. Edad comprendida +21 años. Sexo femenino o masculino. Horario laboral: L-S de 8am a 6pm. REQUISITOS INTELECTUALES: Para poder desempeñarse satisfactoriamente en su cargo, el trabajador requiere de la capacidad previa para: la toma de decisiones, ser líder, análisis de la contabilidad. Grado de Instrucción mínimo: Licenciatura. HABILIDADES Y DESTREZAS: En el desempeño de este cargo se requiere habilidad manual para manejar computadoras y programas informáticos.
RESPONSABILIDADES
RESPONSABILIDAD SOBRE EL MATERIAL: No posee responsabilidad directa sobre materiales. RESPONSABILIDAD SOBRE DINERO: Posee responsabilidad directa sobre dinero

<p>RESPONSABILIDAD SOBRE EQUIPOS O HERRAMIENTAS: Posee responsabilidad sobre los equipos o herramientas que están a su cargo.</p> <p>RESPONSABILIDAD POR LA SEGURIDAD DE OTROS: No posee responsabilidad directa por la seguridad de otros.</p>	
<p>FUNCIONES</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Planeación, se hace una previsión de lo que se necesita para lograr las metas propuestas. ○ Organización, es el proceso donde se realiza la ordenación y la distribución de las responsabilidades, la autoridad y los recursos dentro de las personas que trabajan dentro de la empresa. ○ Control, ayuda a darle un seguimiento a todas las actividades y tareas que se están realizando y corregir los errores que se puedan presentar. ○ Dirección, que se debe asignar a las personas que deben responsabilizarse de dirigir todas las acciones. ○ Representación, Representan a la empresa en las gestiones con los entes reguladores de un país, y también en los asuntos fiscales de la organización. ○ Administración del presupuesto, Esta función es inherente a su cargo y tiene que ver con la propia tarea de administrar y/o gestionar el presupuesto de la empresa, procurando las mayores ganancias con la inversión óptima de recursos financieros, materiales y humanos. 	
<p>USO DE MÁQUINAS Y EQUIPOS</p> <p>Herramientas digitales, computadoras, impresoras y cualquier otra necesario para cumplir con sus funciones.</p>	
<p>CONDICIONES Y MEDIO AMBIENTE DE TRABAJO</p> <p>El lugar de trabajo presenta las siguientes condiciones propias de una ferretería, exposición a materiales punzantes. Presenta Riesgo Psicosocial por relacionarse con el personal y el nivel de exigencia es alto.</p>	
<p>FIRMA Y NOMBRE DEL TRABAJADOR:</p>	<p>FIRMA Y NOMBRE DEL SUPERVISOR:</p>

Fuente: Sbeih, Veiga (2023)

Cuadro No 8: Descripción de cargo Contador/a

EMPRESA: _____ Aimantex, C.A. _____

DESCRIPCIÓN DE CARGO
REPORTA A: Contador/a TITULAR: LE REPORTAN A: Administrador/a
OBJETIVO DEL CARGO Llevar el área contable de la empresa.
REQUISITOS PARA OPTAR AL CARGO REQUISITOS FÍSICOS: El esfuerzo físico requerido para el adecuado desempeño en el cargo se puede catalogar como: ESFUERZO FÍSICO MINIMO. Edad comprendida +21 años. Sexo femenino o masculino. Horario laboral: L-S de 8am a 6pm. REQUISITOS INTELECTUALES: Para poder desempeñarse satisfactoriamente en su cargo, el trabajador requiere de la capacidad previa para: matemáticas, cálculos, análisis. Grado de Instrucción mínimo: Licenciatura. HABILIDADES Y DESTREZAS: En el desempeño de este cargo se requiere habilidad manual para manejar computadoras y programas informáticos.
RESPONSABILIDADES RESPONSABILIDAD SOBRE EL MATERIAL: No posee responsabilidad directa sobre materiales. RESPONSABILIDAD SOBRE DINERO: Posee responsabilidad directa sobre dinero RESPONSABILIDAD SOBRE EQUIPOS O HERRAMIENTAS: Posee responsabilidad sobre los equipos o herramientas que están a su cargo. RESPONSABILIDAD POR LA SEGURIDAD DE OTROS: No posee responsabilidad directa por la seguridad de otros.
FUNCIONES <ul style="list-style-type: none">○ Elaborar los estados financieros.○ Realizar auditorías financieras.○ Proporcionar asesoría financiera.○ Elaborar informes financieros y tributarios.○ Realizar presupuestos financieros.○ Analizar registros contables.

<ul style="list-style-type: none"> ○ Elaborar declaraciones de impuestos. ○ Registrar los ingresos y egresos de la empresa, entre otros. ○ Elaborar la nómina de los empleados. 	
<p align="center">USO DE MÁQUINAS Y EQUIPOS</p> <p>Herramientas digitales, computadoras, impresoras y cualquier otra necesario para cumplir con sus funciones.</p>	
<p align="center">CONDICIONES Y MEDIO AMBIENTE DE TRABAJO</p> <p>El lugar de trabajo presenta las siguientes condiciones propias de una ferretería, exposición a materiales punzantes. Presenta Riesgo Psicosocial por relacionarse con el personal y el nivel de exigencia es alto.</p>	
<p align="center">FIRMA Y NOMBRE DEL TRABAJADOR:</p>	<p align="center">FIRMA Y NOMBRE DEL SUPERVISOR:</p>

Fuente: Sbeih, Veiga (2023)

Cuadro No 9: Descripción de cargo Cajero/a

EMPRESA: _____ Aimantex, C.A. _____

<p align="center">DESCRIPCIÓN DE CARGO</p>
<p>REPORTA A: Cajero/a TITULAR:</p> <p>LE REPORTAN A: Administrador/a</p>
<p align="center">OBJETIVO DEL CARGO</p> <p>Efectuar el cobro al consumidor final.</p>
<p align="center">REQUISITOS PARA OPTAR AL CARGO</p> <p>REQUISITOS FÍSICOS: El esfuerzo físico requerido para el adecuado desempeño en el cargo se puede catalogar como: ESFUERZO FÍSICO MINIMO. Edad comprendida +18 años. Sexo femenino o masculino. Horario laboral: L-S de 8am a 6pm.</p> <p>REQUISITOS INTELECTUALES: Para poder desempeñarse satisfactoriamente en su cargo, el trabajador requiere de la capacidad previa para: manejo de computadora, sumar, restar. Grado de Instrucción mínimo: Bachillerato.</p>

<p>HABILIDADES Y DESTREZAS: En el desempeño de este cargo se requiere habilidad manual para manejar computadoras y programas informáticos.</p>	
<p>RESPONSABILIDADES</p> <p>RESPONSABILIDAD SOBRE EL MATERIAL: Posee responsabilidad directa sobre materiales o productos.</p> <p>RESPONSABILIDAD SOBRE DINERO: Posee responsabilidad directa sobre dinero</p> <p>RESPONSABILIDAD SOBRE EQUIPOS O HERRAMIENTAS: Posee responsabilidad sobre los equipos o herramientas que están a su cargo.</p> <p>RESPONSABILIDAD POR LA SEGURIDAD DE OTROS: No posee responsabilidad directa por la seguridad de otros.</p>	
<p>FUNCIONES</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Informar a los clientes de la cantidad que deben pagar con la finalidad de procesar la transacción. ○ Responder cualquier duda que tenga el cliente en cuanto a precios. Las cajeras deben conocer la información de los productos. ○ Realizar facturas. ○ Servir de conexión directa del comprador con la tienda. Muchas cajeras se hallan en la tarea de promocionar servicios que ofrecen los establecimientos. ○ Reponer mostradores, colocar precios en productos y cumplir pequeñas funciones en el almacén. ○ Cierre de caja ○ Custodiar los fondos de caja ○ Gestionar devoluciones y cambios 	
<p>USO DE MÁQUINAS Y EQUIPOS</p> <p>Herramientas digitales, computadoras, impresoras y cualquier otra necesario para cumplir con sus funciones.</p>	
<p>CONDICIONES Y MEDIO AMBIENTE DE TRABAJO</p> <p>El lugar de trabajo presenta las siguientes condiciones propias de una ferretería, exposición a materiales punzantes. Presenta Riesgo Psicosocial por relacionarse con el personal y el nivel de exigencia es alto.</p>	
<p>FIRMA Y NOMBRE DEL TRABAJADOR:</p>	<p>FIRMA Y NOMBRE DEL SUPERVISOR:</p>

--	--

Fuente: Sbeih, Veiga (2023)

Cuadro No 10: Descripción de cargo Vendedor/a

EMPRESA: _____ Aimantex, C.A. _____

DESCRIPCIÓN DE CARGO
<p>REPORTA A: Vendedor/a TITULAR:</p> <p>LE REPORTAN A: Administrador/a</p>
<p>OBJETIVO DEL CARGO</p> <p>Estar a disposición del consumidor, ayudarle con lo que necesite para concretar el proceso compra-venta.</p>
<p>REQUISITOS PARA OPTAR AL CARGO</p> <p>REQUISITOS FÍSICOS: El esfuerzo físico requerido para el adecuado desempeño en el cargo se puede catalogar como: ESFUERZO FÍSICO MINIMO. Edad comprendida +18 años. Sexo femenino o masculino. Horario laboral: L-S de 8am a 6pm.</p> <p>REQUISITOS INTELECTUALES: Para poder desempeñarse satisfactoriamente en su cargo, el trabajador requiere de la capacidad previa para: seguir instrucciones. Grado de Instrucción mínimo: Bachillerato.</p> <p>HABILIDADES Y DESTREZAS: En el desempeño de este cargo se requiere habilidad para vender.</p>
<p>RESPONSABILIDADES</p> <p>RESPONSABILIDAD SOBRE EL MATERIAL: Posee responsabilidad directa sobre materiales o productos.</p> <p>RESPONSABILIDAD SOBRE DINERO: No Posee responsabilidad directa sobre dinero</p> <p>RESPONSABILIDAD SOBRE EQUIPOS O HERRAMIENTAS: No posee responsabilidad directa sobre los equipos o herramientas.</p> <p>RESPONSABILIDAD POR LA SEGURIDAD DE OTROS: No posee responsabilidad directa por la seguridad de otros.</p>
<p>FUNCIONES</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Conocer los productos.

<ul style="list-style-type: none"> ○ Asesorar a los compradores. ○ Vender. ○ Fidelizar clientes. ○ Captar nuevos clientes. ○ Ofrecer servicio post venta. ○ Cuidar su imagen. 				
<p>USO DE MÁQUINAS Y EQUIPOS</p> <p>Cualquiera que sea necesario para cumplir con sus funciones.</p>				
<p>CONDICIONES Y MEDIO AMBIENTE DE TRABAJO</p> <p>El lugar de trabajo presenta las siguientes condiciones propias de una ferretería, exposición a materiales punzantes. Presenta Riesgo Psicosocial por relacionarse con el personal y el nivel de exigencia es alto.</p>				
<table border="1" style="width: 100%;"> <tr> <td style="width: 50%; text-align: center;"> FIRMA Y NOMBRE DEL TRABAJADOR: </td> <td style="width: 50%; text-align: center;"> FIRMA Y NOMBRE DEL SUPERVISOR </td> </tr> <tr> <td style="height: 100px;"></td> <td style="height: 100px;"></td> </tr> </table>	FIRMA Y NOMBRE DEL TRABAJADOR:	FIRMA Y NOMBRE DEL SUPERVISOR		
FIRMA Y NOMBRE DEL TRABAJADOR:	FIRMA Y NOMBRE DEL SUPERVISOR			

Fuente: Sbeih, Veiga (2023)

Cuadro No 11: Descripción de cargo Gestor de la comunidad

EMPRESA: _____ Aimantex, C.A. _____

<p>DESCRIPCIÓN DE CARGO</p>
<p>REPORTA A: Gestor de la comunidad. TITULAR:</p> <p>LE REPORTAN A: Gerente General</p>
<p>OBJETIVO DEL CARGO</p> <p>Gestionar las redes sociales, y la comunidad en general.</p>
<p>REQUISITOS PARA OPTAR AL CARGO</p> <p>REQUISITOS FÍSICOS: El esfuerzo físico requerido para el adecuado desempeño en el cargo se puede catalogar como: ESFUERZO FÍSICO MINIMO. Edad comprendida +18 años. Sexo femenino o masculino. Horario laboral: L-S de 8am a 6pm.</p>

REQUISITOS INTELECTUALES: Para poder desempeñarse satisfactoriamente en su cargo, el trabajador requiere de la capacidad previa para: diseñar virtualmente, ser creativo. Grado de Instrucción mínimo: Bachillerato.

HABILIDADES Y DESTREZAS: En el desempeño de este cargo se requiere habilidad manual para manejar computadoras y programas informáticos.

RESPONSABILIDADES

RESPONSABILIDAD SOBRE EL MATERIAL: No posee responsabilidad directa sobre materiales.

RESPONSABILIDAD SOBRE DINERO: No Posee responsabilidad directa sobre dinero

RESPONSABILIDAD SOBRE EQUIPOS O HERRAMIENTAS: Posee responsabilidad sobre los equipos o herramientas que están a su cargo.

RESPONSABILIDAD POR LA SEGURIDAD DE OTROS: No posee responsabilidad directa por la seguridad de otros.

FUNCIONES

- Gestionar y administrar la comunidad de la empresa
- Monitorizar las tendencias de la marca
- Escuchar y responder a los comentarios de los clientes.
- Hacer la curación del contenido para redes sociales
- Es el encargado de reforzar la relación con los representantes de la marca.
- Publicar el contenido y hacer el seguimiento de los posteos.
- Monitorear a la competencia.
- Ejecutar los concursos.
- Elaborar los informes de gestión.
- Manipular diferentes herramientas digitales, una de ellas es SocialGest la cual mejora la productividad de la comunidad.
- Enviar reportes al director comercial, para dar seguimiento a la actividad

USO DE MÁQUINAS Y EQUIPOS

Herramientas digitales, computadoras, impresoras y cualquier otra necesario para cumplir con sus funciones.

CONDICIONES Y MEDIO AMBIENTE DE TRABAJO

El lugar de trabajo presenta las siguientes condiciones propias de una ferretería, exposición a materiales punzantes. Presenta Riesgo Psicosocial por relacionarse con el personal y el nivel de exigencia es alto.

FIRMA Y NOMBRE DEL TRABAJADOR:	FIRMA Y NOMBRE DEL SUPERVISOR:
--------------------------------	--------------------------------

Fuente: Sbeih, Veiga (2023)

Cuadro No 12: Descripción de cargo Almacenista

EMPRESA: _____ **Aimantex, C.A.** _____

DESCRIPCIÓN DE CARGO
<p>REPORTA A: Almacenista. TITULAR:</p> <p>LE REPORTAN A: Jefe/a de Servicios</p>
OBJETIVO DEL CARGO
Resguardar el inventario y los productos de la empresa.
REQUISITOS PARA OPTAR AL CARGO
<p>REQUISITOS FÍSICOS: El esfuerzo físico requerido para el adecuado desempeño en el cargo se puede catalogar como: ESFUERZO FÍSICO MODERADO A FUERTE. Se requiere la capacidad para desarrollar las siguientes actividades físicas: pararse, agacharse, caminar, levantar peso constantemente. Edad comprendida +18 años. Sexo femenino o masculino. Horario laboral: L-S de 8am a 6pm.</p> <p>REQUISITOS INTELECTUALES: Para poder desempeñarse satisfactoriamente en su cargo, el trabajador requiere de la capacidad previa para: seguir instrucciones. Grado de Instrucción mínimo: Bachillerato.</p> <p>HABILIDADES Y DESTREZAS: En el desempeño de este cargo se requiere habilidad manual para el conteo.</p>
RESPONSABILIDADES
<p>RESPONSABILIDAD SOBRE EL MATERIAL: Posee responsabilidad directa sobre materiales.</p> <p>RESPONSABILIDAD SOBRE DINERO: No Posee responsabilidad directa sobre dinero</p> <p>RESPONSABILIDAD SOBRE EQUIPOS O HERRAMIENTAS: Posee responsabilidad sobre los equipos o herramientas que están a su cargo.</p> <p>RESPONSABILIDAD POR LA SEGURIDAD DE OTROS: No posee responsabilidad directa por la seguridad de otros.</p>

<p>FUNCIONES</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Recepcionar, organizar, resguardar y suministrar los materiales, equipo, herramienta y producto terminado del corporativo ○ Recibe, revisa y organiza los equipos y productos adquiridos por la empresa ○ Reporta a compras por las mercancías que se perciben dañadas al desempacarlas ○ Colabora en la clasificación, codificación y rotulación de las mercancías que ingresan a los almacenes ○ Registra y lleva el control de equipos, materiales y productos que ingresan y egresan del almacén ○ Distribuye y moviliza materiales y equipos dentro de la empresa ○ Colabora en la realización de inventarios físicos. ○ Recibe, verifica y despacha las requisiciones notas o facturas de venta de materiales y productos de los almacenes. 	
<p>USO DE MÁQUINAS Y EQUIPOS</p> <p>Herramientas ordinarias y digitales, computadoras, y cualquier otra necesario para cumplir con sus funciones.</p>	
<p>CONDICIONES Y MEDIO AMBIENTE DE TRABAJO</p> <p>El lugar de trabajo presenta las siguientes condiciones propias de una ferretería, exposición a materiales punzantes. Presenta Riesgo Psicosocial por relacionarse con el personal y el nivel de exigencia es alto.</p>	
<p>FIRMA Y NOMBRE DEL TRABAJADOR:</p>	<p>FIRMA Y NOMBRE DEL SUPERVISOR:</p>

Fuente: Sbeih, Veiga (2023)

Cuadro No 13: Descripción de cargo Despachador/a

EMPRESA: _____ **Aimantex, C.A.** _____

DESCRIPCIÓN DE CARGO	
REPORTA A: Despachador/a.	TITULAR:
LE REPORTAN A: Almacenista	
OBJETIVO DEL CARGO	

<p>Entregar la mercancía al cliente.</p>
<p>REQUISITOS PARA OPTAR AL CARGO</p> <p>REQUISITOS FÍSICOS: El esfuerzo físico requerido para el adecuado desempeño en el cargo se puede catalogar como: ESFUERZO FÍSICO MODERADO A FUERTE. Se requiere la capacidad para desarrollar las siguientes actividades físicas: pararse, agacharse, caminar, levantar peso eventualmente. Edad comprendida +18 años. Sexo femenino o masculino. Horario laboral: L-S de 8am a 6pm.</p> <p>REQUISITOS INTELECTUALES: Para poder desempeñarse satisfactoriamente en su cargo, el trabajador requiere de la capacidad previa para: seguir instrucciones. Grado de Instrucción mínimo: Bachillerato.</p> <p>HABILIDADES Y DESTREZAS: En el desempeño de este cargo se requiere habilidad para chequear documentos y mercancía con rapidez.</p>
<p>RESPONSABILIDADES</p> <p>RESPONSABILIDAD SOBRE EL MATERIAL: Posee responsabilidad directa sobre materiales.</p> <p>RESPONSABILIDAD SOBRE DINERO: No Posee responsabilidad directa sobre dinero</p> <p>RESPONSABILIDAD SOBRE EQUIPOS O HERRAMIENTAS: Posee responsabilidad sobre los equipos o herramientas que están a su cargo.</p> <p>RESPONSABILIDAD POR LA SEGURIDAD DE OTROS: No posee responsabilidad directa por la seguridad de otros.</p>
<p>FUNCIONES</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Asegurar una óptima gestión de mercancías antes del despacho. ○ Comprobar que cada producto y su documentación están en orden. ○ Embolsar productos.
<p>USO DE MÁQUINAS Y EQUIPOS</p> <p>Cualquiera que sea necesario para cumplir con sus funciones.</p>
<p>CONDICIONES Y MEDIO AMBIENTE DE TRABAJO</p> <p>El lugar de trabajo presenta las siguientes condiciones propias de una ferretería, exposición a materiales punzantes. Presenta Riesgo Psicosocial por relacionarse con el personal y el nivel de exigencia es alto.</p>

FIRMA Y NOMBRE DEL TRABAJADOR:	FIRMA Y NOMBRE DEL SUPERVISOR:
-----------------------------------	-----------------------------------

Fuente: Sbeih, Veiga (2023)

Cuadro No 14: Descripción de cargo Asesor/a Legal

EMPRESA: _____ Aimantex, C.A. _____

DESCRIPCIÓN DE CARGO
<p>REPORTA A: Asesor/a Legal. TITULAR:</p> <p>LE REPORTAN A: Gerente General</p>
OBJETIVO DEL CARGO
<p>Representar legalmente la empresa.</p>
REQUISITOS PARA OPTAR AL CARGO
<p>REQUISITOS FÍSICOS: El esfuerzo físico requerido para el adecuado desempeño en el cargo se puede catalogar como: ESFUERZO FÍSICO MINIMO. Edad comprendida +21 años. Sexo femenino o masculino. Horario laboral: L-S de 8am a 6pm.</p> <p>REQUISITOS INTELECTUALES: Para poder desempeñarse satisfactoriamente en su cargo, el trabajador requiere de la capacidad previa para: realizar documentos, interpretar documentos. Grado de Instrucción mínimo: Licenciatura.</p> <p>HABILIDADES Y DESTREZAS: En el desempeño de este cargo se requiere habilidad manual para manejar computadoras y programas informáticos.</p>
RESPONSABILIDADES
<p>RESPONSABILIDAD SOBRE EL MATERIAL: No posee responsabilidad directa sobre materiales.</p> <p>RESPONSABILIDAD SOBRE DINERO: No Posee responsabilidad directa sobre dinero</p> <p>RESPONSABILIDAD SOBRE EQUIPOS O HERRAMIENTAS: Posee responsabilidad sobre los equipos o herramientas que están a su cargo.</p>

<p>RESPONSABILIDAD POR LA SEGURIDAD DE OTROS: No posee responsabilidad directa por la seguridad de otros.</p>	
<p>FUNCIONES</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Orientar y representar a sus clientes en tribunales, ante entidades gubernamentales o en asuntos legales privados. ○ Comunicarse con sus clientes y demás Abogados. ○ Realizar investigaciones y analizar conflictos legales. ○ Explicar leyes complejas y documentos legales a sus clientes. ○ Presentar hechos mediante argumentos legales o documentos escritos en juicio, en representación de su cliente. ○ Redactar e introducir documentos legales. 	
<p>USO DE MÁQUINAS Y EQUIPOS</p> <p>Herramientas digitales, computadoras, impresoras y cualquier otra necesario para cumplir con sus funciones.</p>	
<p>CONDICIONES Y MEDIO AMBIENTE DE TRABAJO</p> <p>El lugar de trabajo presenta las siguientes condiciones propias de una ferretería, exposición a materiales punzantes. Presenta Riesgo Psicosocial por relacionarse con el personal y el nivel de exigencia es alto.</p>	
<p>FIRMA Y NOMBRE DEL TRABAJADOR:</p>	<p>FIRMA Y NOMBRE DEL SUPERVISOR:</p>

Fuente: Sbeih, Veiga (2023)

Cuadro No 15: Descripción de cargo Vigilante

EMPRESA: Aimantex, C.A.

<p>DESCRIPCIÓN DE CARGO</p>
<p>REPORTA A: Vigilante TITULAR:</p> <p>LE REPORTAN A: Jefe de Servicios</p>
<p>OBJETIVO DEL CARGO</p> <p>Proteger a las personas y productos de la empresa, evitar algún acto ilícito.</p>

REQUISITOS PARA OPTAR AL CARGO

REQUISITOS FÍSICOS: El esfuerzo físico requerido para el adecuado desempeño en el cargo se puede catalogar como: **ESFUERZO FÍSICO MINIMO**. Edad comprendida +18 años. Sexo femenino o masculino. Horario laboral: L-S de 8am a 6pm.

REQUISITOS INTELECTUALES: Para poder desempeñarse satisfactoriamente en su cargo, el trabajador requiere de la capacidad previa para: transmitir seriedad, seguir instrucciones. Grado de Instrucción mínimo: Bachillerato.

HABILIDADES Y DESTREZAS: En el desempeño de este cargo se requiere habilidad para tratar con las personas de manera formal.

RESPONSABILIDADES

RESPONSABILIDAD SOBRE EL MATERIAL: Posee responsabilidad directa sobre materiales.

RESPONSABILIDAD SOBRE DINERO: No posee responsabilidad directa sobre dinero

RESPONSABILIDAD SOBRE EQUIPOS O HERRAMIENTAS: Posee responsabilidad sobre los equipos o herramientas que están a su cargo.

RESPONSABILIDAD POR LA SEGURIDAD DE OTROS: Posee responsabilidad directa por la seguridad de otros.

FUNCIONES

- Vigilancia y protección de bienes muebles/inmuebles, y las personas que allí se encuentren.
- Controlar la identidad en el acceso a determinados inmuebles.
- Evitar la comisión de actos delictivos o infracciones, en relación al objeto protegido.
- Poner a los delincuentes (en relación al objeto bajo protección) a disposición de las Fuerzas y los Cuerpos de Seguridad. Asimismo, los instrumentos, efectos y pruebas del delito.
- Proteger el almacenamiento, recuento, clasificación y transporte de dinero, valores u objetos valiosos.
- Prestar servicios de respuesta de las alarmas que se produzcan, que no corresponden a Fuerzas y Cuerpos de Seguridad.

USO DE MÁQUINAS Y EQUIPOS

Herramientas digitales, equipo de seguridad, boquitoquis, cualquier otro necesario para cumplir con sus funciones.

CONDICIONES Y MEDIO AMBIENTE DE TRABAJO

El lugar de trabajo presenta las siguientes condiciones propias de una ferretería, exposición a materiales punzantes. Presenta Riesgo Psicosocial por relacionarse con el personal y el nivel de exigencia es alto.

FIRMA Y NOMBRE DEL TRABAJADOR

FIRMA Y NOMBRE DEL SUPERVISOR:

Fuente: Sbeih, Veiga (2023)

Cuadro No 16: Descripción de cargo Auxiliar de limpieza

EMPRESA: _____ Aimantex, C.A. _____

DESCRIPCIÓN DE CARGO

REPORTA A: **Auxiliar de limpieza.** TITULAR:

LE REPORTAN A: **Jefe de Servicios**

OBJETIVO DEL CARGO

Mantener limpias y en buen estado las instalaciones.

REQUISITOS PARA OPTAR AL CARGO

REQUISITOS FÍSICOS: El esfuerzo físico requerido para el adecuado desempeño en el cargo se puede catalogar como: **ESFUERZO FÍSICO MODERADO A FUERTE.** Se requiere la capacidad para desarrollar las siguientes actividades físicas: pararse, agacharse, caminar, levantar peso eventualmente. Edad comprendida +18 años. Sexo femenino o masculino. Horario laboral: L-S de 8am a 6pm.

REQUISITOS INTELECTUALES: Para poder desempeñarse satisfactoriamente en su cargo, el trabajador requiere de la capacidad previa para: seguir instrucciones. Grado de Instrucción mínimo: Bachillerato.

HABILIDADES Y DESTREZAS: En el desempeño de este cargo se requiere habilidad manual para barrer, fregar.

RESPONSABILIDADES

RESPONSABILIDAD SOBRE EL MATERIAL: No posee responsabilidad directa sobre materiales.

<p>RESPONSABILIDAD SOBRE DINERO: No Posee responsabilidad directa sobre dinero</p> <p>RESPONSABILIDAD SOBRE EQUIPOS O HERRAMIENTAS: Posee responsabilidad sobre los equipos o herramientas que están a su cargo.</p> <p>RESPONSABILIDAD POR LA SEGURIDAD DE OTROS: No posee responsabilidad directa por la seguridad de otros.</p>	
<p>FUNCIONES</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Limpieza de suelos, muebles y cristales. Generalmente esto se basa en barrer, fregar, quitar el polvo, entre otros. ○ Vaciado de papeleras o eliminación de residuos. ○ Reposición de materiales, como papel higiénico o servilletas. ○ Mantenimiento de equipos. 	
<p>USO DE MÁQUINAS Y EQUIPOS</p> <p>Implementos de limpieza tales como pala, escoba, tobos, productos líquidos, guantes, y cualquier otra necesario para cumplir con sus funciones.</p>	
<p>CONDICIONES Y MEDIO AMBIENTE DE TRABAJO</p> <p>El lugar de trabajo presenta las siguientes condiciones propias de una ferretería, exposición a materiales punzantes. Presenta Riesgo Psicosocial por relacionarse con el personal y el nivel de exigencia es alto.</p>	
<p>FIRMA Y NOMBRE DEL TRABAJADOR:</p>	<p>FIRMA Y NOMBRE DEL SUPERVISOR:</p>

Fuente: Sbeih, Veiga (2023)

Cuadro No 17: Descripción de cargo Mensajero/a

EMPRESA: _____ **Aimantex, C.A.** _____

<p>DESCRIPCIÓN DE CARGO</p>
<p>REPORTA A: Mensajero/a TITULAR:</p> <p>LE REPORTAN A: Administrador/a</p>
<p>OBJETIVO DEL CARGO</p>

Transportar personas y mercancía
<p>REQUISITOS PARA OPTAR AL CARGO</p> <p>REQUISITOS FÍSICOS: El esfuerzo físico requerido para el adecuado desempeño en el cargo se puede catalogar como: ESFUERZO FÍSICO MODERADO A FUERTE. Se requiere la capacidad para desarrollar las siguientes actividades físicas: manejar, pararse, agacharse, caminar, levantar peso eventualmente. Edad comprendida +21 años. Sexo femenino o masculino. Horario laboral: L-S de 8am a 6pm.</p> <p>REQUISITOS INTELECTUALES: Para poder desempeñarse satisfactoriamente en su cargo, el trabajador requiere de la capacidad previa para: conocer de autos, seguir instrucciones. Grado de Instrucción mínimo: Bachillerato.</p> <p>HABILIDADES Y DESTREZAS: En el desempeño de este cargo se requiere habilidad manual para manejar carros.</p>
<p>RESPONSABILIDADES</p> <p>RESPONSABILIDAD SOBRE EL MATERIAL: Posee responsabilidad directa sobre materiales.</p> <p>RESPONSABILIDAD SOBRE DINERO: Posee responsabilidad directa sobre dinero</p> <p>RESPONSABILIDAD SOBRE EQUIPOS O HERRAMIENTAS: Posee responsabilidad sobre los equipos o herramientas que están a su cargo.</p> <p>RESPONSABILIDAD POR LA SEGURIDAD DE OTROS: Posee responsabilidad directa por la seguridad de otros.</p>
<p>FUNCIONES</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Transporte de muebles. ○ Cumple actividades dentro y fuera de la empresa. ○ Comunicación constante con la oficina central. ○ Ayudar a hacer o trasladar compras para la empresa. ○ Limpieza del auto. ○ Verificación o inspecciones de rutina del auto. ○ Transportar al Staff de socios al trabajo, aeropuerto o reuniones. ○ Reparaciones sencillas del vehículo.
<p>USO DE MÁQUINAS Y EQUIPOS</p> <p>Carros, herramientas de reparación de autos, aceite, gasolina, y cualquier otra necesario para cumplir con sus funciones.</p>
<p>CONDICIONES Y MEDIO AMBIENTE DE TRABAJO</p>

El lugar de trabajo presenta las siguientes condiciones propias de una ferretería, exposición a materiales punzantes. Presenta Riesgo Psicosocial por relacionarse con el personal y el nivel de exigencia es alto.	
FIRMA Y NOMBRE DEL TRABAJADOR:	FIRMA Y NOMBRE DEL SUPERVISOR:

Fuente: Sbeih, Veiga (2023)

Cuadro No 18: Descripción de cargo Técnico Especialista

EMPRESA: _____ Aimantex, C.A. _____

DESCRIPCIÓN DE CARGO
REPORTA A: Técnico Especialista. TITULAR: LE REPORTAN A: Jefe/a de Servicios
OBJETIVO DEL CARGO Tiene como objetivo asesorar y solucionar problemas.
REQUISITOS PARA OPTAR AL CARGO REQUISITOS FÍSICOS: El esfuerzo físico requerido para el adecuado desempeño en el cargo se puede catalogar como: ESFUERZO FÍSICO MINIMO. Edad comprendida +21 años. Sexo femenino o masculino. Horario laboral: L-S de 8am a 6pm. REQUISITOS INTELECTUALES: Para poder desempeñarse satisfactoriamente en su cargo, el trabajador requiere de la capacidad previa para: conocimientos ferreteros, saber escuchar y comprender, ser líder, servicial, seguir instrucciones. Grado de Instrucción mínimo: Licenciatura. HABILIDADES Y DESTREZAS: En el desempeño de este cargo se requiere habilidad para hacer notar su experiencia en el área y manejo de programas informáticos.
RESPONSABILIDADES RESPONSABILIDAD SOBRE EL MATERIAL: Posee responsabilidad directa sobre materiales. RESPONSABILIDAD SOBRE DINERO: No posee responsabilidad directa sobre dinero

<p>RESPONSABILIDAD SOBRE EQUIPOS O HERRAMIENTAS: Posee responsabilidad sobre los equipos o herramientas que están a su cargo.</p> <p>RESPONSABILIDAD POR LA SEGURIDAD DE OTROS: No posee responsabilidad directa por la seguridad de otros.</p>	
<p>FUNCIONES</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Especialista que ayuda a resolver problemas o dudas relacionadas con la necesidad del cliente. ○ Servicio al cliente. ○ Preguntar y utilizar sistemas viables para hacer un diagnóstico de la situación y brindar posibles soluciones. 	
<p>USO DE MÁQUINAS Y EQUIPOS</p> <p>Herramientas digitales, computadoras, impresoras y cualquier otra necesario para cumplir con sus funciones.</p>	
<p>CONDICIONES Y MEDIO AMBIENTE DE TRABAJO</p> <p>El lugar de trabajo presenta las siguientes condiciones propias de una ferretería, exposición a materiales punzantes. Presenta Riesgo Psicosocial por relacionarse con el personal y el nivel de exigencia es alto.</p>	
<p>FIRMA Y NOMBRE DEL TRABAJADOR:</p>	<p>FIRMA Y NOMBRE DEL SUPERVISOR</p>

Fuente: Sbeih, Veiga (2023)

Cuadro No 19: Descripción de cargo (Técnico de mantenimiento) Reparación

EMPRESA: _____ **Aimantex, C.A.** _____

<p>DESCRIPCIÓN DE CARGO</p>	
<p>REPORTA A: (Técnico de mantenimiento) Reparación</p> <p>LE REPORTAN A: Jefe de Servicios</p>	<p>TITULAR:</p>
<p>OBJETIVO DEL CARGO</p> <p>Tiene como objetivo reparar muebles e inmuebles.</p>	

REQUISITOS PARA OPTAR AL CARGO

REQUISITOS FÍSICOS: El esfuerzo físico requerido para el adecuado desempeño en el cargo se puede catalogar como: **ESFUERZO FÍSICO MODERADO A FUERTE**. Se requiere la capacidad para desarrollar las siguientes actividades físicas: pararse, agacharse, caminar, levantar peso. Edad comprendida +21 años. Sexo femenino o masculino. Horario laboral: L-S de 8am a 6pm.

REQUISITOS INTELECTUALES: Para poder desempeñarse satisfactoriamente en su cargo, el trabajador requiere de la capacidad previa para: reparar productos, seguir instrucciones. Grado de Instrucción mínimo: Bachillerato.

HABILIDADES Y DESTREZAS: En el desempeño de este cargo se requiere habilidad para utilizar herramientas de reparación.

RESPONSABILIDADES

RESPONSABILIDAD SOBRE EL MATERIAL: Posee responsabilidad directa sobre materiales.

RESPONSABILIDAD SOBRE DINERO: No posee responsabilidad directa sobre dinero

RESPONSABILIDAD SOBRE EQUIPOS O HERRAMIENTAS: Posee responsabilidad sobre los equipos o herramientas que están a su cargo.

RESPONSABILIDAD POR LA SEGURIDAD DE OTROS: No posee responsabilidad directa por la seguridad de otros.

FUNCIONES

- Realiza arreglos relacionados con el mantenimiento general
- Reparación de productos para cumplir con la política de garantía.
- Reparación de las edificaciones e inmuebles.

USO DE MÁQUINAS Y EQUIPOS

Herramientas de reparación, martillos, destornillador, materiales eléctricos y cualquier otra necesario para cumplir con sus funciones.

CONDICIONES Y MEDIO AMBIENTE DE TRABAJO

El lugar de trabajo presenta las siguientes condiciones propias de una ferretería, exposición a materiales punzantes. Presenta Riesgo Psicosocial por relacionarse con el personal y el nivel de exigencia es alto.

FIRMA Y NOMBRE DEL TRABAJADOR:	FIRMA Y NOMBRE DEL SUPERVISOR:
-----------------------------------	-----------------------------------

Fuente: Sbeih, Veiga (2023)

Cuadro No 20: Descripción de cargo Presidente

EMPRESA: _____ Aimantex, C.A. _____

DESCRIPCIÓN DE CARGO
<p>REPORTA A: Presidente. TITULAR:</p> <p>LE REPORTAN A:</p>
<p>OBJETIVO DEL CARGO</p> <p>Tiene como objetivo establecer la vision, misión y valores de la empresa.</p>
<p>REQUISITOS PARA OPTAR AL CARGO</p> <p>REQUISITOS FÍSICOS: El esfuerzo físico requerido para el adecuado desempeño en el cargo se puede catalogar como: ESFUERZO FÍSICO MINIMO. Edad comprendida +21 años. Sexo femenino o masculino. Horario laboral: L-S de 8am a 6pm.</p> <p>REQUISITOS INTELECTUALES: Para poder desempeñarse satisfactoriamente en su cargo, el trabajador requiere de la capacidad previa para: tomar decisiones, ser líder. Grado de Instrucción mínimo: Licenciatura.</p> <p>HABILIDADES Y DESTREZAS: En el desempeño de este cargo se requiere habilidad manual para manejar computadoras y programas informáticos.</p>
<p>RESPONSABILIDADES</p> <p>RESPONSABILIDAD SOBRE EL MATERIAL: Posee responsabilidad directa sobre materiales.</p> <p>RESPONSABILIDAD SOBRE DINERO: Posee responsabilidad directa sobre dinero</p> <p>RESPONSABILIDAD SOBRE EQUIPOS O HERRAMIENTAS: Posee responsabilidad sobre los equipos o herramientas que están a su cargo.</p> <p>RESPONSABILIDAD POR LA SEGURIDAD DE OTROS: No posee responsabilidad directa por la seguridad de otros.</p>

FUNCIONES

- Informa sobre los objetivos, gestión y logros de la empresa.
- Toma decisiones sobre estrategias empresariales.
- Cumplir funciones de líder, como: motivar y asesorar a los empleados que tiene a su cargo.
- Tomar decisiones organizativas para un tiempo determinado de la empresa.
- Ejercer la representación legal de la empresa.
- Cumplir y hacer cumplir las decisiones adoptadas.
- Apoyar las actividades de la Empresa.
- Firmar cheques en forma conjunta con cualquiera de los dignatarios: Vicepresidente y Tesorero.
- Planear y desarrollar metas a corto y largo plazo junto con objetivos anuales y entregar las proyecciones de dichas metas para la aprobación de los gerentes corporativos.
- Coordinar con las oficinas administrativas para asegurar que los registros y sus análisis se están ejecutando correctamente.
- Crear y mantener buenas relaciones con los clientes, gerentes corporativos y proveedores para mantener el buen funcionamiento de la empresa.

USO DE MÁQUINAS Y EQUIPOS

Herramientas digitales, computadoras, impresoras y cualquier otra necesario para cumplir con sus funciones.

CONDICIONES Y MEDIO AMBIENTE DE TRABAJO

El lugar de trabajo presenta las siguientes condiciones propias de una ferretería, exposición a materiales punzantes. Presenta Riesgo Psicosocial por relacionarse con el personal y el nivel de exigencia es alto.

FIRMA Y NOMBRE DEL
TRABAJADOR:

FIRMA Y NOMBRE DEL
SUPERVISOR:

Fuente: Sbeih, Veiga (2023)

Cuadro No 21: Descripción de cargo Jefe de RRHH

EMPRESA: _____ Aimantex, C.A. _____

DESCRIPCIÓN DE CARGO
REPORTA A: Jefe de RR. HH. TITULAR: LE REPORTAN A: Gerente General
OBJETIVO DEL CARGO Definir, administrar y coordinar el desarrollo, implementación y control de las políticas y prácticas de gestión de recursos humanos de la empresa.
REQUISITOS PARA OPTAR AL CARGO REQUISITOS FÍSICOS: El esfuerzo físico requerido para el adecuado desempeño en el cargo se puede catalogar como: ESFUERZO FÍSICO MINIMO. Edad comprendida +21 años. Sexo femenino o masculino. Horario laboral: L-S de 8am a 6pm. REQUISITOS INTELECTUALES: Para poder desempeñarse satisfactoriamente en su cargo, el trabajador requiere de la capacidad previa para: autoridad, autonomía, tomar decisiones, ser líder. Grado de Instrucción mínimo: Licenciatura. HABILIDADES Y DESTREZAS: En el desempeño de este cargo se requiere habilidad manual para manejar computadoras y programas informáticos.
RESPONSABILIDADES RESPONSABILIDAD SOBRE EL MATERIAL: No posee responsabilidad directa sobre materiales. RESPONSABILIDAD SOBRE DINERO: No Posee responsabilidad directa sobre dinero RESPONSABILIDAD SOBRE EQUIPOS O HERRAMIENTAS: Posee responsabilidad sobre los equipos o herramientas que están a su cargo. RESPONSABILIDAD POR LA SEGURIDAD DE OTROS: Posee responsabilidad directa por la seguridad de otros.
FUNCIONES <ul style="list-style-type: none">○ Llevar a cabo actividades de recursos humanos, incluyendo contratación o despido de personal.○ Velar por el mantenimiento de la estructura de posiciones formalmente aprobada.

- Definir las políticas, normas y procedimientos para la captación del personal idóneo.
- Velar por la correcta ejecución del proceso de captación personal (reclutamiento, selección, contratación, inducción).
- Asesorar al personal supervisor y trabajadores en general en la búsqueda de soluciones a los planteamientos efectuados, para orientar las decisiones conforme a los lineamientos legales y contractuales.
- Definir las normas y procedimientos para el proceso de desarrollo del personal.
- Definir las normas y procedimientos para el pago de las remuneraciones y beneficios.
- Velar por el cumplimiento oportuno del pago y/o la entrega de todos los beneficios socioeconómicos de los trabajadores.
- Planificar, ejecutar y actualizar el proceso de descripciones de los cargos.
- Definir las normas y procedimientos para la detección de necesidades de adiestramiento, a objeto de diseñar un Plan de Adiestramiento adaptado a las necesidades presentes y futuras.
- Diseñar el Plan Anual de Adiestramiento.
- Asegurar la efectiva ejecución del Plan de Adiestramiento para que el mismo se ajuste a los requerimientos y necesidades de la empresa.
- Diseñar programas de evaluación de desempeño adaptados a la realidad de la empresa, con criterios claros y justos que permitan el desarrollo del personal y conlleven al logro de los resultados empresariales.
- Planificar el presupuesto de recursos humanos y velar por la administración y control financiero asignado, para asegurar que se cumpla dentro de los parámetros establecidos.
- Velar por los sistemas de Recursos Humanos, que se encuentren actualizados y resguardados en los sistemas de información disponibles.
- Programar, dirigir y coordinar planes de recreativos, culturales y deportivos, así como toda actividad de naturaleza social vinculada a los lineamientos de la gerencia, para contribuir a lograr el bienestar social de los trabajadores.

USO DE MÁQUINAS Y EQUIPOS

Herramientas digitales, computadoras, impresoras y cualquier otra necesario para cumplir con sus funciones.

CONDICIONES Y MEDIO AMBIENTE DE TRABAJO

El lugar de trabajo presenta las siguientes condiciones propias de una ferretería, exposición a materiales punzantes. Presenta Riesgo Psicosocial por relacionarse con el personal y el nivel de exigencia es alto.

FIRMA Y NOMBRE DEL TRABAJADOR:	FIRMA Y NOMBRE DEL SUPERVISOR:
-----------------------------------	-----------------------------------

Fuente: Sbeih, Veiga (2023)

Cuadro No 22: Descripción de cargo Jefe de Servicios

EMPRESA: _____ **Aimantex, C.A.** _____

DESCRIPCIÓN DE CARGO
<p>REPORTA A: Jefe de Servicios TITULAR:</p> <p>LE REPORTAN A: Gerente General.</p>
<p style="text-align: center;">OBJETIVO DEL CARGO</p> <p>Hacer cumplir las funciones de servicio de la empresa, supervisarlas y controlar que se hagan dichas actividades con eficiencia y productividad.</p>
<p style="text-align: center;">REQUISITOS PARA OPTAR AL CARGO</p> <p>REQUISITOS FÍSICOS: El esfuerzo físico requerido para el adecuado desempeño en el cargo se puede catalogar como: ESFUERZO FÍSICO MINIMO. Edad comprendida +21 años. Sexo femenino o masculino. Horario laboral: L-S de 8am a 6pm.</p> <p>REQUISITOS INTELECTUALES: Para poder desempeñarse satisfactoriamente en su cargo, el trabajador requiere de la capacidad previa para: tener liderazgo, tomar decisiones. Grado de Instrucción mínimo: Licenciatura.</p> <p>HABILIDADES Y DESTREZAS: En el desempeño de este cargo se requiere habilidad manual para manejar computadoras y programas informáticos.</p>
<p style="text-align: center;">RESPONSABILIDADES</p> <p>RESPONSABILIDAD SOBRE EL MATERIAL: Posee responsabilidad sobre materiales o productos.</p> <p>RESPONSABILIDAD SOBRE DINERO: No posee responsabilidad directa sobre dinero</p> <p>RESPONSABILIDAD SOBRE EQUIPOS O HERRAMIENTAS: Posee responsabilidad sobre los equipos o herramientas que están a su cargo.</p>

<p>RESPONSABILIDAD POR LA SEGURIDAD DE OTROS: No posee responsabilidad directa por la seguridad de otros.</p>	
<p>FUNCIONES</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Planificar y organizar las actividades de servicio. ○ Asignar tareas al personal de servicio y delegar responsabilidades. ○ Supervisar y vigilar el rendimiento del personal de servicio. ○ Controlar que el equipo de servicio al cliente se centre en el cliente y brinde una experiencia increíble. ○ Conocer los productos de la empresa al derecho y al revés para intervenir en los problemas de los clientes que surjan y el equipo no puede resolver. ○ Medir e informar al gerente general sobre los esfuerzos y los éxitos del departamento de servicios. ○ Continuar buscando maneras de mejorar el rendimiento, productividad y eficacia en función de los parámetros y los comentarios de los clientes. ○ Establecer parámetros para un entorno reflexivo y centrado al cliente. ○ Comunicar las decisiones de manera favorable y fluida. 	
<p>USO DE MÁQUINAS Y EQUIPOS</p> <p>Herramientas digitales, computadoras, impresoras y cualquier otra necesario para cumplir con sus funciones.</p>	
<p>CONDICIONES Y MEDIO AMBIENTE DE TRABAJO</p> <p>El lugar de trabajo presenta las siguientes condiciones propias de una ferretería, exposición a materiales punzantes. Presenta Riesgo Psicosocial por relacionarse con el personal y el nivel de exigencia es alto.</p>	
<p>FIRMA Y NOMBRE DEL TRABAJADOR:</p>	<p>FIRMA Y NOMBRE DEL SUPERVISOR:</p>

Fuente: Sbeih, Veiga (2023)

Cabe destacar que, para que se lleven a cabalidad los procesos administrativos de una empresa, es importante contar con una organización óptima, lo cual va a permitir que se logren los objetivos y las metas de la empresa.

Objetivo 2 Plantear un modelo de evaluación de desempeño para el talento humano que trabaja en la empresa Aimantex, C.A.

El siguiente objetivo tiene como finalidad elaborar formatos para medir el desempeño de los colaboradores de la empresa Aimantex, C.A. Esta herramienta mide el grado en que se están logrando las metas individuales, así como la eficacia y eficiencia de las tareas de los trabajadores mediante un sistema formal, por otro lado, también es una forma en que las empresas recopilan información para la toma de decisiones y es importante realizar esta evaluación en cada cierto periodo de tiempo determinado.

Al respecto, Gary Dessler y Ricardo Varela (2011) expresan que:

“La evaluación de desempeño significa darle calificación al desempeño actual y/o anterior de un colaborador en relación con sus funciones o actividades que realiza. Aunque esta evaluación generalmente trae a la mente herramientas específicas de evaluación, como lo es el formato de evaluación” (p. 222)

Así como también, Gary Dessler y Ricardo Varela (2011) describen que:

“A todo este proceso de integración se le conoce como desempeño administrado. No es más que el proceso mediante el cual las empresas se aseguran de que la fuerza laboral trabaje para alcanzar las metas de la organización, e incluye métodos por las que el gerente define las metas y responsabilidades de los colaboradores, así como también desarrolla sus habilidades y capacidades, y evalúa continuamente su comportamiento dirigido a metas, para posteriormente recompensarlo en una forma que se espera tendrá sentido en cuanto a las necesidades de la empresa y a las aspiraciones profesionales del talento humano.” (p. 222)

Estos formatos deben ser llenados por el superior inmediato de cada colaborador de la empresa, cuando el Jefe de Recursos Humanos lo autorice, en los que debe seleccionar una puntuación del 1 al 5, mediante la escala de Likert, y al cual le brindará información inmediata acerca del desempeño de los colaboradores de la empresa Aimantex, C.A.

Por consiguiente, Gary Dessler y Ricardo Varela (2011) opinan que:

“Los formatos reales son tan solo parte del proceso en su conjunto. La evaluación del desempeño también admite que se han establecido parámetros de éste, y por otro lado que se dará

a los trabajadores la retroalimentación y los incentivos para ayudarles a cubrir las deficiencias en el desempeño, o para que continúen con su desempeño de manera sobresaliente.” (p. 222)

Esta propuesta surge debido a comprender la importancia de cuantificar las expectativas y, debido a que el 88,9% de los colaboradores afirman que no existe una evaluación de su trabajo, a continuación, se presentan los formatos tomados en consideración como elemento para la conformación de la propuesta planteada.

Cuadro No 23 Formato de evaluación del desempeño Presidente

Formato de evaluación del desempeño del personal	
<p>El presente es el formato que se ha diseñado técnica y cuidadosamente para medir y evaluar el desempeño del personal de la empresa Aimantex, C.A. La contestación acertada y sincera que se proporcione a estas preguntas será determinante para la evaluación del desempeño del personal.</p>	
<p>Apellidos y nombres _____ Cédula de identidad _____ Cargo: Presidente Fecha _____ Evaluador _____</p>	
<p>Evaluación del personal: (5 = totalmente de acuerdo ... 1 = totalmente en desacuerdo).</p>	
<p>1. El Presidente informa sobre los objetivos, gestión y logros de la empresa.</p> <p style="text-align: center;">5 4 3 2 1</p>	
<p>2. El Presidente toma decisiones sobre estrategias empresariales.</p> <p style="text-align: center;">5 4 3 2 1</p>	
<p>3. El Presidente cumple funciones de líder, como: motivar y asesorar a los empleados que tiene a su cargo.</p> <p style="text-align: center;">5 4 3 2 1</p>	
<p>4. Se toman decisiones organizativas para un tiempo determinado de la empresa.</p> <p style="text-align: center;">5 4 3 2 1</p>	
<p>5. El Presidente ejerce la representación legal de la empresa.</p> <p style="text-align: center;">5 4 3 2 1</p>	
<p>6. El Presidente cumple y hace cumplir las decisiones adoptadas.</p> <p style="text-align: center;">5 4 3 2 1</p>	

7. El Presidente apoya las actividades de la Empresa.	5	4	3	2	1
8. El Presidente firma cheques en forma conjunta con cualquiera de los dignatarios: Vicepresidente.	5	4	3	2	1
9. El Presidente planea y desarrolla metas a corto y largo plazo junto con objetivos anuales y entrega las proyecciones de dichas metas para la aprobación de los gerentes corporativos.	5	4	3	2	1
10. El Presidente coordina con las oficinas administrativas para asegurar que los registros y sus análisis se están ejecutando correctamente.	5	4	3	2	1
11. El Presidente crea y mantiene buenas relaciones con los clientes, gerentes corporativos y proveedores para mantener el buen funcionamiento de la empresa.	5	4	3	2	1
Comentarios:					

Fuente: Sbeih, Veiga (2023)

Cuadro No 24 Formato de evaluación del desempeño Vicepresidente

Formato de evaluación del desempeño del personal
El presente es el formato que se ha diseñado técnica y cuidadosamente para medir y evaluar el desempeño del personal de la empresa Aimantex, C.A. La contestación acertada y sincera que se proporcione a estas preguntas será determinante para la evaluación del desempeño del personal.
Apellidos y nombres _____ Cédula de identidad _____ Cargo: Vicepresidente Fecha _____ Evaluador _____
Evaluación del personal: (5 = totalmente de acuerdo ... 1 = totalmente en desacuerdo).
1. El Vicepresidente ostenta la representación del organismo. 5 4 3 2 1
2. El Vicepresidente controla el Poder Ejecutivo.

<p>5 4 3 2 1</p> <p>3. El Vicepresidente representa legal y extrajudicialmente al Comité.</p> <p>5 4 3 2 1</p> <p>4. El Vicepresidente cita a las asambleas generales.</p> <p>5 4 3 2 1</p> <p>5. El Vicepresidente preside, suspende y levanta sesiones.</p> <p>5 4 3 2 1</p> <p>6. El Vicepresidente modera el desarrollo de los debates.</p> <p>5 4 3 2 1</p> <p>7. Se encarga de desarrollar la gestión económica, acorde al presupuesto aprobado.</p> <p>5 4 3 2 1</p> <p>8. Ejerce las acciones legales necesarias en defensa de los intereses del organismo.</p> <p>5 4 3 2 1</p> <p>9. Preside la junta o consejo.</p> <p>5 4 3 2 1</p> <p>10. Lleva las riendas del organismo o institución.</p> <p>5 4 3 2 1</p>
Comentarios:

Fuente: Sbeih, Veiga (2023)

Cuadro No 25 Formato de evaluación del desempeño Gerente General

Formato de evaluación del desempeño del personal
<p>El presente es el formato que se ha diseñado técnica y cuidadosamente para medir y evaluar el desempeño del personal de la empresa Aimantex, C.A. La contestación acertada y sincera que se proporcione a estas preguntas será determinante para la evaluación del desempeño del personal.</p>
<p>Apellidos y nombres _____</p> <p>Cédula de identidad _____</p> <p>Cargo: Gerente General</p> <p>Fecha _____</p> <p>Evaluador _____</p>
<p>Evaluación del personal: (5 = totalmente de acuerdo ... 1 = totalmente en desacuerdo).</p>
<p>1. Planifica y organiza las actividades de tienda.</p> <p>5 4 3 2 1</p>

<p>2. Asigna tareas al personal y delega responsabilidades. 5 4 3 2 1</p> <p>3. Supervisa y vigila el rendimiento del personal. 5 4 3 2 1</p> <p>4. Garantiza que se mantengan las existencias adecuadas de mercancía, y que el mantenimiento de las existencias se lleve a cabo de forma eficiente. 5 4 3 2 1</p> <p>5. Trabaja en colaboración con otros directivos y personal, para facilitar información sobre mercancías, procedimientos, rendimiento y nuevas iniciativas, para organizar promociones especiales. 5 4 3 2 1</p> <p>6. Asegura el cumplimiento de mínimos de calidad, servicio al cliente, salud y seguridad. 5 4 3 2 1</p> <p>7. Analiza e interpreta preferencias del cliente, tendencias de mercado, actividades de los competidores y registros de funcionamiento, e inicia cambios para aumentar las ventas y mejorar la eficiencia. 5 4 3 2 1</p>
<p>Comentarios:</p>

Fuente: Sbeih, Veiga (2023)

Cuadro No 26 Formato de evaluación del desempeño Administrador/a

<p>Formato de evaluación del desempeño del personal</p>
<p>El presente es el formato que se ha diseñado técnica y cuidadosamente para medir y evaluar el desempeño del personal de la empresa Aimantex, C.A. La contestación acertada y sincera que se proporcione a estas preguntas será determinante para la evaluación del desempeño del personal.</p>
<p>Apellidos y nombres _____ Cédula de identidad _____ Cargo: Administrador/a Fecha _____ Evaluador _____</p>
<p>Evaluación del personal: (5 = totalmente de acuerdo ... 1 = totalmente en desacuerdo).</p>
<p>1. Planea y hace una previsión de lo que se necesita para lograr las metas propuestas 5 4 3 2 1</p>

<p>2. Organiza, es decir, realiza la ordenación y la distribución de las responsabilidades, la autoridad y los recursos dentro de las personas que trabajan dentro de la empresa.</p> <p style="text-align: center;">5 4 3 2 1</p> <p>3. Controla y ayuda a darle un seguimiento a todas las actividades y tareas que se están realizando y corrige los errores que se puedan presentar.</p> <p style="text-align: center;">5 4 3 2 1</p> <p>4. Dirige.</p> <p style="text-align: center;">5 4 3 2 1</p> <p>5. Representa a la empresa en las gestiones con los entes reguladores del país, y también en los asuntos fiscales de la organización.</p> <p style="text-align: center;">5 4 3 2 1</p> <p>6. Administra el presupuesto.</p> <p style="text-align: center;">5 4 3 2 1</p> <p>7. Rinde cuentas ante los accionistas de la empresa.</p> <p style="text-align: center;">5 4 3 2 1</p> <p>8. Lidera, dirige y supervisa a un grupo de personas que le apoyan en sus tareas</p> <p style="text-align: center;">5 4 3 2 1</p> <p>9. Funciona de enlace entre la gerencia y el resto de empleados de la empresa. Tiende puentes entre la organización y los actores de su entorno externo, especialmente con los entes gubernamentales.</p> <p style="text-align: center;">5 4 3 2 1</p>
<p>Comentarios:</p>

Fuente: Sbeih, Veiga (2023)

Cuadro No 27 Formato de evaluación del desempeño Contador/a

<p>Formato de evaluación del desempeño del personal</p>
<p>El presente es el formato que se ha diseñado técnica y cuidadosamente para medir y evaluar el desempeño del personal de la empresa Aimantex, C.A. La contestación acertada y sincera que se proporcione a estas preguntas será determinante para la evaluación del desempeño del personal.</p>
<p>Apellidos y nombres _____</p> <p>Cédula de identidad _____</p> <p>Cargo: Contador/a</p> <p>Fecha _____</p> <p>Evaluator _____</p>

Evaluación del personal: (5 = totalmente de acuerdo ... 1 = totalmente en desacuerdo).	
1. Elabora los estados financieros.	5 4 3 2 1
2. Realiza auditorías financieras.	5 4 3 2 1
3. Proporciona asesoría financiera.	5 4 3 2 1
4. Elabora informes financieros y tributarios.	5 4 3 2 1
5. Realiza presupuestos financieros	5 4 3 2 1
6. Analiza registros contables.	5 4 3 2 1
7. Elabora declaraciones de impuestos.	5 4 3 2 1
8. Registra los ingresos y egresos de la empresa.	5 4 3 2 1
9. Elaborar la nómina de los empleados	5 4 3 2 1
Comentarios:	

Fuente: Sbeih, Veiga (2023)

Cuadro No 28 Formato de evaluación del desempeño Cajero/a

Formato de evaluación del desempeño del personal	
El presente es el formato que se ha diseñado técnica y cuidadosamente para medir y evaluar el desempeño del personal de la empresa Aimantex, C.A. La contestación acertada y sincera que se proporcione a estas preguntas será determinante para la evaluación del desempeño del personal.	
Apellidos y nombres _____	
Cédula de identidad _____	
Cargo: Cajero/a	
Fecha _____	
Evaluador _____	

Evaluación del personal: (5 = totalmente de acuerdo ... 1 = totalmente en desacuerdo).					
1. Informa a los clientes de la cantidad que deben pagar con la finalidad de procesar la transacción	5	4	3	2	1
2. Responden cualquier duda que tenga el cliente en cuanto a precios porque conocen la información de los productos.	5	4	3	2	1
3. Realizan facturas.	5	4	3	2	1
4. Sirve de conexión directa del comprador con la tienda y promociona servicios que ofrece el establecimiento.	5	4	3	2	1
5. Repone mostradores, coloca precios en productos y cumple pequeñas funciones en el almacén.	5	4	3	2	1
6. Efectúa el cierre de caja.	5	4	3	2	1
7. Custodia los fondos de caja.	5	4	3	2	1
8. Gestiona devoluciones y cambios.	5	4	3	2	1
Comentarios:					

Fuente: Sbeih, Veiga (2023)

Cuadro No 29 Formato de evaluación del desempeño Vendedor/a

Formato de evaluación del desempeño del personal	
El presente es el formato que se ha diseñado técnica y cuidadosamente para medir y evaluar el desempeño del personal de la empresa Aimantex, C.A. La contestación acertada y sincera que se proporcione a estas preguntas será determinante para la evaluación del desempeño del personal.	
Apellidos y nombres	_____
Cédula de identidad	_____
Cargo: Vendedor/a	

Fecha _____					
Evaluador _____					
Evaluación del personal: (5 = totalmente de acuerdo ... 1 = totalmente en desacuerdo).					
1. Conoce los productos.	5	4	3	2	1
2. Asesora a los compradores.	5	4	3	2	1
3. Vende.	5	4	3	2	1
4. Fideliza clientes.	5	4	3	2	1
5. Capta nuevos clientes.	5	4	3	2	1
6. Ofrece servicio post venta.	5	4	3	2	1
7. Cuida su imagen.	5	4	3	2	1
Comentarios:					

Fuente: Sbeih, Veiga (2023)

Cuadro No 30 Formato de evaluación del desempeño Gestor de la comunidad

Formato de evaluación del desempeño del personal	
El presente es el formato que se ha diseñado técnica y cuidadosamente para medir y evaluar el desempeño del personal de la empresa Aimantex, C.A. La contestación acertada y sincera que se proporcione a estas preguntas será determinante para la evaluación del desempeño del personal.	
Apellidos y nombres _____	
Cédula de identidad _____	
Cargo: Gestor de la comunidad	
Fecha _____	
Evaluador _____	

Evaluación del personal: (5 = totalmente de acuerdo ... 1 = totalmente en desacuerdo).	
1. Gestiona y administra la comunidad de la empresa.	5 4 3 2 1
2. Monitoriza las tendencias de la marca.	5 4 3 2 1
3. Escucha y responde a los comentarios de los clientes.	5 4 3 2 1
4. Hace la curación del contenido para redes sociales.	5 4 3 2 1
5. Refuerza la relación con los representantes de la marca.	5 4 3 2 1
6. Publica el contenido y hace el seguimiento de los posts.	5 4 3 2 1
7. Monitorea a la competencia.	5 4 3 2 1
8. Ejecuta los concursos	5 4 3 2 1
9. Elaborar los informes de gestión.	5 4 3 2 1
10. Manipula diferentes herramientas digitales como SocialGest la cual mejora la productividad de la comunidad.	5 4 3 2 1
11. Envía reportes al director comercial, para dar seguimiento a la actividad.	5 4 3 2 1
Comentarios:	

Fuente: Sbeih, Veiga (2023)

Cuadro No 31 Formato de evaluación del desempeño Almacenista

Formato de evaluación del desempeño del personal	
<p>El presente es el formato que se ha diseñado técnica y cuidadosamente para medir y evaluar el desempeño del personal de la empresa Aimantex, C.A. La contestación acertada y sincera que se proporcione a estas preguntas será determinante para la evaluación del desempeño del personal.</p>	

Apellidos y nombres _____ Cédula de identidad _____ Cargo: Almacenista Fecha _____ Evaluador _____
Evaluación del personal: (5 = totalmente de acuerdo ... 1 = totalmente en desacuerdo).
<ol style="list-style-type: none"> 1. Recepciona, organiza, resguarda y suministra los materiales, equipo, herramienta y producto terminado del corporativo. 5 4 3 2 1 2. Recibe, revisa y organiza los equipos y productos adquiridos por la empresa. 5 4 3 2 1 3. Reporta a compras por las mercancías que se perciben dañadas al desempacarlas. 5 4 3 2 1 4. Colabora en la clasificación, codificación y rotulación de las mercancías que ingresan a los almacenes. 5 4 3 2 1 5. Registra y lleva el control de equipos, materiales y productos que ingresan y egresan del almacén 5 4 3 2 1 6. Distribuye y moviliza materiales y equipos dentro de la empresa. 5 4 3 2 1 7. Colabora en la realización de inventarios físicos. 5 4 3 2 1 8. Recibe, verifica y despacha las requisiciones notas o facturas de venta de materiales y productos de los almacenes. 5 4 3 2 1
<i>Comentarios:</i>

Fuente: Sbeih, Veiga (2023)

Cuadro No 32 Formato de evaluación del desempeño Despachador/a

Formato de evaluación del desempeño del personal
El presente es el formato que se ha diseñado técnica y cuidadosamente para medir y evaluar el desempeño del personal de la empresa Aimantex, C.A. La contestación acertada y

1. Orienta y representa en tribunales, ante entidades gubernamentales o en asuntos legales privados.	5	4	3	2	1
2. Se comunica con los directivos y demás Abogados.	5	4	3	2	1
3. Realiza investigaciones y analiza conflictos legales.	5	4	3	2	1
4. Explica leyes complejas y documentos legales al Staff de socios.	5	4	3	2	1
5. Presenta hechos mediante argumentos legales o documentos escritos en juicio, en representación de la empresa.	5	4	3	2	1
6. Redacta e introduce documentos legales.	5	4	3	2	1
Comentarios:					

Fuente: Sbeih, Veiga (2023)

Cuadro No 34 Formato de evaluación del desempeño Vigilante

Formato de evaluación del desempeño del personal	
El presente es el formato que se ha diseñado técnica y cuidadosamente para medir y evaluar el desempeño del personal de la empresa Aimantex, C.A. La contestación acertada y sincera que se proporcione a estas preguntas será determinante para la evaluación del desempeño del personal.	
Apellidos y nombres _____	
Cédula de identidad _____	
Cargo: Vigilante	
Fecha _____	
Evaluador _____	
Evaluación del personal: (5 = totalmente de acuerdo ... 1 = totalmente en desacuerdo).	
1. Vigila y protege los bienes muebles/inmuebles, y las personas que allí se encuentren.	5 4 3 2 1
2. Controla la identidad en el acceso a determinados inmuebles.	5 4 3 2 1

<p>1. Evita la comisión de actos delictivos o infracciones, en relación al objeto protegido.</p> <p style="text-align: center;">5 4 3 2 1</p> <p>2. Pone a los delincuentes (en relación al objeto bajo protección) a disposición de las Fuerzas y los Cuerpos de Seguridad. Asimismo, los instrumentos, efectos y pruebas del delito.</p> <p style="text-align: center;">5 4 3 2 1</p> <p>3. Protege el almacenamiento, recuento, clasificación y transporte de dinero, valores u objetos valiosos.</p> <p style="text-align: center;">5 4 3 2 1</p> <p>4. Presta servicios de respuesta de las alarmas que se produzcan, que no corresponden a Fuerzas y Cuerpos de Seguridad.</p> <p style="text-align: center;">5 4 3 2 1</p>
<p>Comentarios:</p>

Fuente: Sbeih, Veiga (2023)

Cuadro No 35 Formato de evaluación del desempeño Auxiliar de Limpieza

<p>Formato de evaluación del desempeño del personal</p>
<p>El presente es el formato que se ha diseñado técnica y cuidadosamente para medir y evaluar el desempeño del personal de la empresa Aimantex, C.A. La contestación acertada y sincera que se proporcione a estas preguntas será determinante para la evaluación del desempeño del personal.</p>
<p>Apellidos y nombres _____</p> <p>Cédula de identidad _____</p> <p>Cargo: Auxiliar de Limpieza</p> <p>Fecha _____</p> <p>Evaluator _____</p>
<p>Evaluación del personal: (5 = totalmente de acuerdo ... 1 = totalmente en desacuerdo).</p>
<p>1. Limpia suelos, muebles y cristales. Barre, friega y quita el polvo, entre otros.</p> <p style="text-align: center;">5 4 3 2 1</p> <p>2. Vacía papelera o elimina residuos.</p> <p style="text-align: center;">5 4 3 2 1</p> <p>3. Repone materiales como papel higiénico o servilletas.</p> <p style="text-align: center;">5 4 3 2 1</p>

4. Realiza el mantenimiento de equipos. 5 4 3 2 1
<i>Comentarios:</i>

Fuente: Sbeih, Veiga (2023)

Cuadro No 36 Formato de evaluación del desempeño Mensajero/a

Formato de evaluación del desempeño del personal
El presente es el formato que se ha diseñado técnica y cuidadosamente para medir y evaluar el desempeño del personal de la empresa Aimantex, C.A. La contestación acertada y sincera que se proporcione a estas preguntas será determinante para la evaluación del desempeño del personal.
Apellidos y nombres _____ Cédula de identidad _____ Cargo: Mensajero/a Fecha _____ Evaluador _____
Evaluación del personal: (5 = totalmente de acuerdo ... 1 = totalmente en desacuerdo).
1. Transporta muebles. 5 4 3 2 1 2. Cumple con sus actividades dentro y fuera de la empresa. 5 4 3 2 1 3. Tiene comunicación constante con la oficina central. 5 4 3 2 1 4. Ayuda a hacer o trasladar compras para la empresa. 5 4 3 2 1 5. Limpia el auto. 5 4 3 2 1 6. Realiza la verificación o inspecciones de rutina del auto. 5 4 3 2 1 7. Transporta al Staff de socios al trabajo, aeropuerto o reuniones. 5 4 3 2 1 8. Realiza reparaciones sencillas del vehículo. 5 4 3 2 1

Comentarios:

Fuente: Sbeih, Veiga (2023)

Cuadro No 37 Formato de evaluación del desempeño Técnico Especialista

Formato de evaluación del desempeño del personal
El presente es el formato que se ha diseñado técnica y cuidadosamente para medir y evaluar el desempeño del personal de la empresa Aimantex, C.A. La contestación acertada y sincera que se proporcione a estas preguntas será determinante para la evaluación del desempeño del personal.
Apellidos y nombres _____ Cédula de identidad _____ Cargo: Técnico Especialista Fecha _____ Evaluador _____
Evaluación del personal: (5 = totalmente de acuerdo ... 1 = totalmente en desacuerdo).
1. Ayuda a resolver problemas o dudas relacionadas con la necesidad del cliente 5 4 3 2 1
2. Sirve al cliente. 5 4 3 2 1
3. Pregunta y utiliza sistemas viables para hacer un diagnóstico de la situación y brindar posibles soluciones. 5 4 3 2 1
<i>Comentarios:</i>

Fuente: Sbeih, Veiga (2023)

Cuadro No 38 Formato de evaluación del desempeño Técnico de Reparación

Formato de evaluación del desempeño del personal
El presente es el formato que se ha diseñado técnica y cuidadosamente para medir y evaluar el desempeño del personal de la empresa Aimantex, C.A. La contestación acertada y

1. Llevar a cabo actividades de recursos humanos, incluyendo contratación o despido de personal.
5 4 3 2 1
2. Vela por el mantenimiento de la estructura de posiciones formalmente aprobada.
5 4 3 2 1
3. Define las políticas, normas y procedimientos para la captación del personal idóneo.
5 4 3 2 1
4. Vela por la correcta ejecución del proceso de captación personal (reclutamiento, selección, contratación, inducción).
5 4 3 2 1
5. Asesora al personal supervisor y trabajadores en general en la búsqueda de soluciones a los planteamientos efectuados, para orientar las decisiones conforme a los lineamientos legales y contractuales.
5 4 3 2 1
6. Define las normas y procedimientos para el proceso de desarrollo del personal.
5 4 3 2 1
7. Define las normas y procedimientos para el pago de las remuneraciones y beneficios.
5 4 3 2 1
8. Vela por el cumplimiento oportuno del pago y/o la entrega de todos los beneficios socioeconómicos de los trabajadores.
5 4 3 2 1
9. Planifica, ejecuta y actualiza el proceso de descripciones de los cargos.
5 4 3 2 1
10. Define las normas y procedimientos para la detección de necesidades de adiestramiento, a objeto de diseñar un Plan de Adiestramiento adaptado a las necesidades presentes y futuras.
5 4 3 2 1
11. Diseña el Plan Anual de Adiestramiento.
5 4 3 2 1
12. Asegura la efectiva ejecución del Plan de Adiestramiento para que el mismo se ajuste a los requerimientos y necesidades de la empresa.
5 4 3 2 1
13. Diseña programas de evaluación de desempeño adaptados a la realidad de la empresa, con criterios claros y justos que permitan el desarrollo del personal y conlleven al logro de los resultados empresariales.
5 4 3 2 1
14. Planifica el presupuesto de recursos humanos y vela por la administración y control financiero asignado, para asegurar que se cumpla dentro de los parámetros establecidos.
5 4 3 2 1

<p>15. Vela por los sistemas de Recursos Humanos, que se encuentren actualizados y resguardados en los sistemas de información disponibles.</p> <p style="text-align: center;">5 4 3 2 1</p> <p>16. Programa, dirige y coordina planes de recreativos, culturales y deportivos, así como toda actividad de naturaleza social vinculada a los lineamientos de la gerencia, para contribuir a lograr el bienestar social de los trabajadores.</p> <p style="text-align: center;">5 4 3 2 1</p>
<p>Comentarios:</p>

Fuente: Sbeih, Veiga (2023)

Cuadro No 40 Formato de evaluación del desempeño Jefe de Servicios

<p>Formato de evaluación del desempeño del personal</p>
<p>El presente es el formato que se ha diseñado técnica y cuidadosamente para medir y evaluar el desempeño del personal de la empresa Aimantex, C.A. La contestación acertada y sincera que se proporcione a estas preguntas será determinante para la evaluación del desempeño del personal.</p>
<p>Apellidos y nombres _____</p> <p>Cédula de identidad _____</p> <p>Cargo: Jefe de Servicios</p> <p>Fecha _____</p> <p>Evaluator _____</p>
<p>Evaluación del personal: (5 = totalmente de acuerdo ... 1 = totalmente en desacuerdo).</p>
<p>1. Planifica y organiza las actividades de servicio.</p> <p style="text-align: center;">5 4 3 2 1</p> <p>2. Asigna tareas al personal de servicio y delega responsabilidades.</p> <p style="text-align: center;">5 4 3 2 1</p> <p>3. Supervisa y vigila el rendimiento del personal de servicio.</p> <p style="text-align: center;">5 4 3 2 1</p>

<p>4. Controla que el equipo de servicio al cliente se centre en el cliente y brinde una experiencia increíble.</p> <p>5 4 3 2 1</p> <p>5. Conoce los productos de la empresa al derecho y al revés para intervenir en los problemas de los clientes que surjan y el equipo no puede resolver</p> <p>5 4 3 2 1</p> <p>6. Mide e informa al gerente general sobre los esfuerzos y los éxitos del departamento de servicios.</p> <p>5 4 3 2 1</p> <p>7. Continúa buscando maneras de mejorar el rendimiento, productividad y eficacia en función de los parámetros y los comentarios de los clientes</p> <p>5 4 3 2 1</p> <p>8. Establece parámetros para un entorno reflexivo y centrado al cliente.</p> <p>5 4 3 2 1</p> <p>9. Comunica las decisiones de manera favorable y fluida</p> <p>5 4 3 2 1</p>
<p><i>Comentarios:</i></p>

Fuente: Sbeih, Veiga (2023)

Objetivo 3 Esquematizar los indicadores de gestión por procesos administrativos de la empresa Aimantex C.A.

El siguiente objetivo tiene como finalidad elaborar indicadores de gestión para medir los procesos administrativos de la empresa Aimantex C.A. Estas herramientas tendrán como objetivo el brindar información útil que permitan cumplir con la misión y visión propuesta. Basándose en la descripción de cargos planteada, en las fortalezas expuestas en la matriz FODA y además también se planteará uno en función a la misión y visión propuesta.

Cuadro No 41 Indicadores de gestión para procesos administrativos

Nombre del Indicador	Objetivo del Indicador	Aclaratoria del Objetivo	Rango saludable
Productividad del personal	Aumentar eficacia	Cumplir todas actividades de mejor manera	Puntuación > 70%
Reseña de cliente	Ser referencia en calidad de servicio	Utilizar todos los recursos para satisfacer al cliente	Puntuación >45%
Ventas anuales	Lograr crecimiento significativo de ventas	Utilizar todos los recursos comerciales para vender	Crecimiento 20%

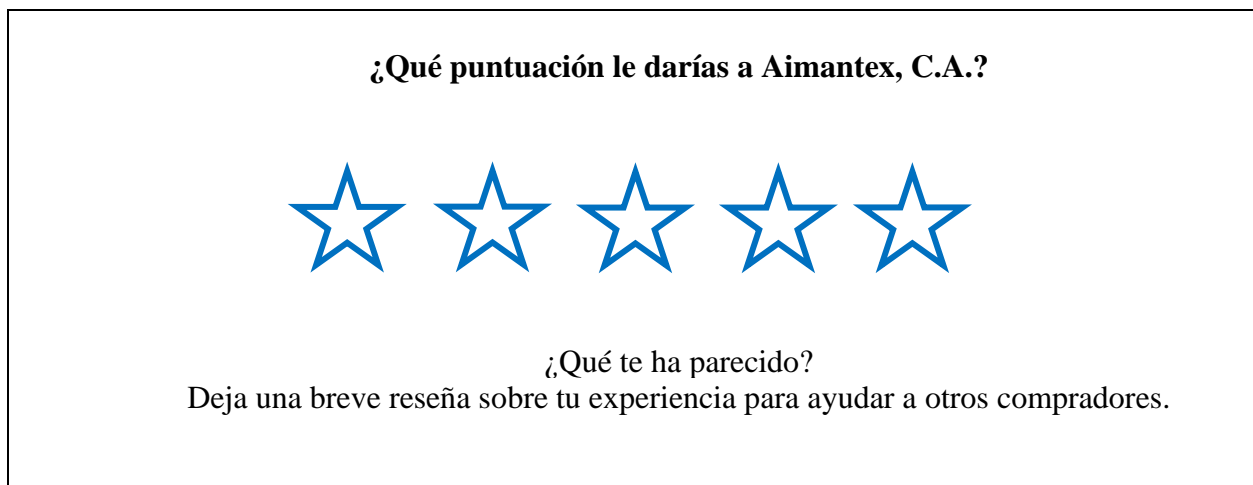
Fuente: Sbeih, Veiga (2023)

Reseñas de clientes en Aimantex, C.A.

El presente indicador surge debido a que a través de la observación directa se puede especificar que los clientes están satisfechos con el servicio al cliente, de hecho, es una de las características de la empresa, su buena atención al cliente, por lo que este indicador tiene como finalidad medir cada cierto periodo de tiempo si la satisfacción al cliente sigue al máximo nivel.

Este indicador de gestión empresarial determina que tan satisfechos están los consumidores de la empresa Aimantex, C.A. Se realiza mediante la calificación de un cliente que puede ir desde «Muy buena» (5 estrellas) hasta «Muy mala» (1 estrella), mediante la escala de Likert, sencillo y visual como la presente en la figura No2

Figura No 2 Indicador Reseñas de clientes



Fuente: Sbeih, Veiga (2023)

Este indicador consiste en una pregunta cerrada, con un conjunto de opciones de respuestas especificadas, pero, este instrumento ofrece algo más de profundidad que las de respuestas cerradas dicotómicas del tipo si / no. Ésta, además de determinar si el consumidor está satisfecho o no, permite conocer el grado de satisfacción.

El presente indicador proporciona respuestas numéricas o verbales. El rango de opiniones es de cinco puntos y considera alternativas que son neutrales o intermedias, y va de un extremo a otro.

La manera de cuantificar la fórmula de este índice de manera cualitativa es la siguiente: número de valoraciones positivas/total de valoraciones positivas x 100 = % índice de satisfacción al cliente. Un resultado de manera cualitativa, va desde «Muy buena» (5 estrellas) hasta «Muy mala» (1 estrella)

La fórmula de este índice de manera cuantitativa es la siguiente: suma de las puntuaciones/total de valoraciones obtenidas x 100 = % índice de satisfacción al cliente.

El presente indicador puede ser aplicado, después que el cliente culmine su compra. A la hora de analizar los resultados luego de haber realizado la encuesta se debe:

- Obtener un porcentaje: se aplica la fórmula del índice de satisfacción al cliente para obtener un porcentaje.
- Analizar porcentajes: generalmente, si el porcentaje va de 0 a 33%, es una valoración negativa, si va de 34% a 66% es una valoración mediana, y de 67% a 100% se considera una valoración netamente positiva.
- Canalizar la información: la información se comparte con todas las áreas, a las que obtuvieron una valoración positiva, se les reconoce para reforzar lo que están realizando bien, por otro lado, a las áreas que deben mejorar ya que el gerente le dará datos para su retroalimentación.
- Realizar monitoreo constante: una de las características más arraigadas que conforman a un indicador, es la comparación de los resultados con resultados anteriores. Si la empresa Aimantex, C.A. toma la decisión de realizar este indicador ya sea trimestral, mensual, en cada interacción o simplemente en algunas, lo importante es comparar con resultados anteriores.

Este indicador puede aplicarse de manera cualitativa o cuantitativa, si se quiere aplicar de manera cualitativa deben interpretarse las estrellas de la siguiente manera:

Una estrella: Muy mala.

Dos estrellas: Mala.

Tres estrellas: Intermedio.

Cuatro estrellas: Buena.

Cinco estrellas: Muy buena.

Si se quiere aplicar de manera cuantitativa, se interpretan como puntos, una estrella = 1 punto, dos estrellas = 2 puntos. Y el rango va, como se visualiza en la imagen del 1 al 5.

Ventas anuales

La meta principal de cualquier empresa es generar ganancias, pero, ¿cómo medir qué la empresa está aumentando sus ganancias a medida que pasa el tiempo? debido a eso surge el presente indicador titulado ventas anuales, cuyo objetivo es establecer la medición mediante la comparación de las ventas mensuales del año anterior y el año en curso, con lo que se determinará la tendencia de aumentar o disminuir las ventas.

Este indicador se formula de la siguiente manera:

1. Se reflejan las ventas mensuales del año anterior y el actual.
2. Se debe sumar el total de las ventas mensuales de cada año, y el resultado del año anterior se va a dividir entre los doce meses del año para obtener el promedio anual del año anterior
3. Con estos datos se procede a realizar una gráfica la cual va a demostrar si hay una tendencia a aumentar o disminuir las ventas.

Este indicador consiste en medir si se aumentan o disminuyen las ventas, así como también si las estrategias gerenciales están teniendo un impacto en las mismas.

Análisis de los porcentajes: el porcentaje saludable del presente indicador es que incremente un +20% comparado con el año anterior, y si el porcentaje de ventas es menor a 20%

comparado con el año anterior, hay que evaluar las decisiones administrativas que se están tomando, las cuales, por poner un ejemplo, podrían ser las inversiones.

Productividad del personal

Para este se procederá a convertir la evaluación de desempeño en un indicador de gestión, para esto se multiplica 7 que es el rango mayor a seleccionar en la pregunta, por el número de preguntas estipuladas en el cargo, por ejemplo, el técnico de reparación cuenta con un total de 3 funciones, se multiplica 7 (rango mayor a seleccionar en la pregunta) * 3 (preguntas estipuladas en el cargo reflejadas en la evaluación de desempeño).

Ese resultado, el total de 7 multiplicado por el número de preguntas establecidas, es igual a 100%. Luego, se suma el resultado de todas las interrogantes y se divide entre el total que representa el 100%. Supongamos que el resultado del técnico de reparación haya sido 15, pues se divide 15 entre el 100%, que en este caso es 15, ese resultado se multiplica por 100, y es el porcentaje de desempeño que está teniendo cada colaborador.

Cabe destacar, que para que sea un indicador de gestión completo, debe tener medición, es decir, se debe comparar la evaluación de desempeño que se realiza cada cierto periodo de tiempo, con las futuras, y con las anteriores evaluaciones, para observar y medir cual ha sido su variación.

Interpretación del análisis de los resultados:

- Si el porcentaje de un colaborador, arroja un rendimiento de 70% se considera sano.
- Si el porcentaje del desempeño de un colaborador, arroja un porcentaje menor a 70% no se considera sano.

Este indicador se puede establecer en una gráfica de líneas que estipule la comparación de la evaluación al desempeño de los trabajadores del año presente con el anterior. Es importante mencionar, lo recomendable es que la evaluación de desempeño se realice mensual, para poder desarrollar el indicador tanto de manera mensual, como trimestral, semestral o anual, todo depende de las necesidades de la empresa.

CONCLUSIONES

Contar con indicadores de gestión en las empresas donde exista una buena toma de decisiones, se conozca la eficiencia de las acciones, o de la empresa en sí, las debilidades sobre las que actuar para mejorar, así como las fortalezas para potenciar y mirar hacia el futuro con el fin de hacer una empresa competitiva.

Mediante el desarrollo de la investigación y el análisis de los resultados de la investigación que se obtuvieron por medio de la aplicación de herramientas metodológicas, arrojaron los siguientes resultados:

En el diagnóstico de la situación actual en cuanto a los indicadores de gestión en la empresa Aimantex, C.A., se determinó que la organización de dicha empresa es desfavorable ya que no existe una formalidad de los procesos administrativos, por lo que los trabajadores realizan sus actividades de manera desorganizada creando un ambiente que afecta potencialmente la visión y misión de la empresa.

Por otro lado, no cuentan con un control adecuado de los servicios que ofrecen para aumentar la productividad presentando debilidades por parte de la gerencia, no se evalúa el desempeño de los trabajadores, siendo esta una clara oportunidad de mejora y crecimiento. Es importante recalcar que la gestión debe estar siempre supervisada por RRHH ya que el motor de la organización proviene de los resultados del liderazgo para ejecutar el proceso de manera efectiva.

A la empresa Aimantex, C.A. se les ofrece indicadores de gestión para la medición de procesos administrativos con la finalidad de que la empresa logre sus objetivos de expansión.

Es importante mencionar que los indicadores de gestión no son más que medidores cualitativos y cuantitativos que ayudan a medir las funciones, detectar errores para solucionarlos, pero no solo eso, sino que ayudan a medir cada cierto periodo de tiempo eso que esta al máximo nivel, para corroborar si sigue al mismo nivel.

Para finalizar, las investigadoras del presente trabajo de grado, realizaron una propuesta para que la empresa cuente con procesos administrativos óptimos y eficientes a través de indicadores de gestión para el fortalecimiento de la empresa Aimantex, C.A, cabe destacar que para que exista un control empresarial, la gerencia general debe asegurarse de regirse por procedimientos formales para evaluar la productividad del personal, y así consolidar el desenvolvimiento que requiere la empresa, mediante los indicadores planteados como la productividad del personal que se mide a través de la evaluación de desempeño.

Por otro lado, se buscará cubrir las necesidades de los clientes, por medio de un indicador de reseña de clientes, para ser referencia en calidad de servicios, logrando de la misma manera cubrir las necesidades de la empresa, ya que, con los resultados del indicador de satisfacción al cliente, se determinará que tan eficientes, eficaces, y que tanto control se está teniendo sobre los procesos administrativos. Del mismo modo, lograr un crecimiento significativo de ventas, mediante el indicador de ventas anuales, el cual brinda datos específicos para la toma de decisiones correctas en cuanto a la inversión.

Con la propuesta se busca mejorar los procesos administrativos de la empresa y contar con procesos formales que caracterizan a una empresa, finalmente, los procesos administrativos como la planificación, organización, dirección y control, han dejado de ser una dificultad para la productividad y mejora continua en la empresa, por lo que el desarrollo de los indicadores de gestión para la medición de los procesos administrativos asegura que la empresa cuente con procesos administrativos realmente buenos.

RECOMENDACIONES

Para llevar a cabo el planteamiento de los indicadores de gestión dirigido la medición de los procesos administrativos en la empresa Aimantex, C.A. referente a la propuesta, las autoras de la presente investigación recomiendan lo siguiente:

Evaluar la propuesta recomendada por las investigadoras, para así lograr obtener instrumentos que funcionen y se desarrollen eficientemente para procesos administrativos óptimos y el alcance de las metas de la empresa.

Implementar en la empresa programas de adiestramiento y capacitación que varíe los enfoques a medida de lo necesario para que los procesos administrativos se formalicen.

Mantener en perfecto estado el equipo e instalaciones de la empresa excelente y en estado funcional

Evaluar y satisfacer las necesidades humanas de los colaboradores ya que, si no se tenía una descripción de cargos, pueden llevar más carga de la que deberían y sufrir desmotivación, por lo que se deben satisfacer las necesidades mediante estrategias de motivación.

Innovar en estrategias para el control y medición de los procesos administrativos, debido a que la tecnología está en constante avance y siempre surgen nuevas posibilidades de crecimiento empresarial.

La gerencia general y RR HH deben trabajar en conjunto, realizar proyecciones y estudios para la medición y comparación, de modo que se estimule el liderazgo y funcione como instrumento, ya que el liderazgo influye de manera notable en los procesos administrativos.

REFERENCIAS

Arias. F. (2012). El Proyecto de Investigación. 6ta edición. Editorial Episteme. Caracas, Venezuela.

Beltrán J. (2000) Indicadores de Gestión. 2da edición. Editorial 3R editores. Bogotá, Colombia

Carrasquel, J (2019) Plan estratégico basado en indicadores de gestión para optimizar el desempeño en la organización deportiva municipal Simón Bolívar. Valles Del Tuy, Venezuela. Universidad Pedagógica Experimental Libertador. Laurus Revista de Educación Año 18, Nueva Etapa Número 3, diciembre 2019.

Chiavenato, I. (2011). Administración de recursos humanos: El capital humano de las organizaciones. 9na edición. Editorial McGraw-Hill Interamericana. España.

David F. (2003) Conceptos de Administración Estratégica Publicado por la editorial Pearson Educación, México.

Dessler, Gary Y Varela Juárez, Ricardo (2011) Administración De Recursos Humanos. Enfoque Latinoamericano Publicado por la editorial Pearson Educación, México.

Diaz E. (2022), Modelo de indicadores de seguimiento a los objetivos estratégicos de la institución educativa liceos dirigentes del futuro a partir del año 2022. Univesidad Autónoma de Bucaramanga. Bucaramanga, Colombia.

Diofante Acevedo Gamboa, (2021) De la Planificación a la Automatización de Indicadores de Gestión y Resultados. Editor: Diofante Acevedo Gamboa.

Enciso M. y Lizarbe Y. (2021) Relación Entre Indicadores de Gestión de Calidad de Atención y Satisfacción de Usuarios de Odontología del Establecimiento de Salud I-2 Simbila Piura 2021. Universidad señor de sipan. Pimentel, Perú

Frances A. (2006) Estrategia y Planes para la Empresa con el Cuadro de Mando Integral 1era edición. Editorial Person Educacion de Mexico S.A

Guerra M. (2006) Universidad Católica Andrés Bello Facultad De Ciencias Económicas Y Sociales Escuela De Ciencias Sociales Carrera: Relaciones Industriales Recursos Humanos Trabajo De Grado Evaluación De Un Programa De Adiestramiento Aplicado En Una Empresa Según El Modelo De Kirkpatrick Coll Caracas

Medina, R. (2022) Estrategias de Gestión de Mantenimiento para Mejorar Los Indicadores de Mantenimiento de Equipos de Transporte de Carga Terrestre. Universidad San Ignacio de Loyola. Lima, Perú

O. C. Ferrell, Geoffrey, Leticia Ramos Garza, Marianela Adraenses Rodriguez, Miguel Angel Flores Cardenas, (2003). Introducción a los negocios en un mundo cambiante. 4ta edición. Publicado por la Editorial Mc Graw-Hill Interamericana. México D.F.

Organización Mundial del Turismo (2005) Indicadores de Desarrollo Sostenible para los Destinos Turísticos - Guía Práctica. 1era Impresión. Madrid, España

Perez C. (2020) LOS INDICADORES DE GESTIÓN por Soporte & CIA LTDA.

Quintin R. (2012) Las Reformas de la Administración Pública en Venezuela:1958 - 2004. Paradigmas Hegemónicos de Referencia y Sus Tensiones Con La Realidad Nacional. Universidad Central de Venezuela. Caracas, Venezuela

Ramos Reyes Washington David Paredes Sandoval Mauricio Teran Andrade Paulina Elizabeth Lema Lliguicota Luis Fernando (2017) Comunicación Organizacional Publicado por la editorial Grupo Compás Primera edición Ecuador.

Rivera, Alix Belén; Rojas, Luis Rodolfo; Ramírez, Fanny; Álvarez De Fernández, Teresita (2005) La Comunicación Como Herramienta De Gestión Organizacional Publicado por Revista NEGOTIUM

Robbins, Stephen P. Y Mary Coulter (2010) Administración. Décima Edición Pearson Educación, México,

Robbins, Stephen P.; Decenzo, David A.; Coulter, Mary (2013) Fundamentos De Administración Conceptos Esenciales Y Aplicaciones Octava edición Publicado Por La Editorial Pearson Educación, México

Rossel S. (2021). Indicadores de gestión en laboratorios virtuales en aplicaciones libres en la Asociación Cooperativa Simón Rodríguez para el Conocimiento Libre, Zulia, Venezuela. Centro Nacional de Desarrollo e Investigación en Tecnologías Libres (CENDITEL). Revista electrónica conocimiento libre y licenciamiento (CLIC). Mérida, Venezuela

Sampieri. R. (2014). Metodología de la Investigación. 6ta edición. Editorial MCGRAW-HILL. México D.F.

Sanin H (1999) Control de gestión y evaluación de resultados en la gerencia publica 1er Edición Editorial Naciones Unidad. Santiago de Chile

Serna H. (2010) Gerencia Estratégica. 10ª edición. Editorial 3R editores. Bogotá, Colombia.

Stephen Robbins y Mary Coulter, (2010) Administración. Publicado por la editorial educativa Prentice-hall en su décima edición México, S.A.

Thompson A. Peteraf M. Gamble J Strickland III A. (2012) Administración Estratégica. 4ta edición en español. Editorial McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V. México D.F.

Yadira Corral (2010) Diseño De Cuestionarios Para Recolección De Datos Publicado En Revista Ciencias De La Educación Venezuela