

REVISTA

# MAYA

ADMINISTRACIÓN Y TURISMO

ISSN-L: 2788 - 6549

ISSN: 2788 - 6549

VOLUMEN 2

NÚMERO 1



Editorial  
Yvaga



REVISTA

ISSN-L: 2788 - 6549

ISSN: 2788 - 6549

# MAYA

VOLUMEN 2

NÚMERO 1

ADMINISTRACIÓN Y TURISMO



Editorial  
Yvaga



## Equipo Editorial

### EDITOR

**M. Sc. Víctor Hugo Moreno Sotomayor**  
Universidad Andina Simón Bolívar, Bolivia

### ◀ CONSEJO EDITORIAL

**Mgr. Pedro Flores Vicente**

Universidad Adventista de Bolivia, Bolivia

**M. Sc. Vladimir Blancourt de la Barra**

Universidad Privada Boliviana (Bolivia)

**Ph. D. Marco P. Naranjo Chiriboga**

Pontificia Universidad Católica del Ecuador, Ecuador

**Dra. Rosanna Bino Raya**

Universidad Blas Pascal – Córdoba, Colombia

### ◀ COMITÉ CIENTÍFICO

**MSc. Juan Ricardo Vargas Ramírez**

Universidad Mayor de San Andrés, Bolivia

**M.Sc. Ronald Poppe Ponce**

Universidad Andina Simón Bolívar, Bolivia

**M. Sc. Gonzalo Paredes Reyes**

Universidad de Guayaquil, Ecuador

**M. Sc. Edith Marlene Rogel Gutiérrez**

Universidad Técnica de Machala, Ecuador

### ◀ COMITÉ EVALUADOR

**Ph. D. Miguel Ángel Heredia Chumacero**

Universidad Autónoma "Gabriel Rene Moreno",  
Bolivia

**M. Sc. Jorge Edwin Ormaza Andrade**

Universidad Autónoma de Baja California, México

**M. Sc. Joubert Antonio Azua Alvia**

Universidad Cooperativa de Colombia, Colombia

**M. Sc. Carlos Alfonso Cepeda Basantes**

Universidad de Córdoba, Colombia

**M. Sc. Luis Eduardo Álvarez Cortez**

Universidad Autónoma Regional de los Andes,  
Ecuador

**M. Sc. Alexandra Galarza Torres**

Universidad César Vallejo, Ecuador

**M. Sc. Johana Alejandra Olaya Reyes**

Universidad Técnica de Babahoyo, Ecuador

**M. Sc. Jean Michel Palomeque Jaramillo**

Universidad Metropolitana, Ecuador

### ◀ EQUIPO TÉCNICO

**Diseñador**

Lcda. Belén Chávez Olivares

**Diagramadora**

Lcda. Alba Gil

**Traductor**

Dr. Emilio Arévalo

**Soporte Técnico**

Ing. Freddy Sánchez

---

## Enfoque y alcance

El objeto principal de la revista **MAYA** es publicar resultados derivados de trabajos, tesis, informes que aporten al desarrollo científico, para las áreas de administración, turismo y sus ramas afines.

**MAYA** es una publicación patrocinada por la Editorial Yvaga, está dedicada a contribuir con publicaciones del conocimiento científico que impulsen el desarrollo profesional en el campo de la administración y el turismo, a nivel nacional e internacional. Ésta pretende difundir estudios novedosos que despierten el interés de otros investigadores para nuevos proyectos científicos, lo que a su vez repercute en el progreso y la perdurabilidad de las organizaciones turísticas y administrativas

**MAYA** acoge artículos que están entrelazados entre sí, por el área abordada en los documentos publicados. En la administración: Negocios, gerencia, contabilidad, finanzas, gestión de talento, economía. En el turismo: Hotelería, gastronomía, mercadeo, sostenibilidad, servicios aéreos.

La revista acepta artículos en español, inglés y portugués, con la debida traducción de sus títulos, palabras claves y resúmenes. Tiene sus inicios en julio de 2019, acogiéndose a una modalidad semestral.

## Políticas de sección

La revista **MAYA** tiene cuatro secciones, las cuales se describen a continuación:

- **Artículos científicos:** Trabajos inéditos que representen un avance técnico-científico en el campo de la administración del turismo y sus áreas afines.
- **Ecoturismo informa:** Documentos técnicos científicos, que han resultado de estudios respecto al nexo entre la gestión administrativa turística y el uso sustentable de los recursos naturales.
- **Estudio de caso:** Análisis de situaciones reales ocurridas en empresas. La descripción debe hacerse metodológicamente y no debe excederse de ocho páginas.
- **Eventos:** Obras científicas expuestas en eventos de gran envergadura, para los avances en la proyección del turismo a nivel nacional e internacional: congresos, foros, encuentros empresariales de debate, webinars, entre otros.

## Proceso de evaluación por pares

Los artículos consignados en **MAYA**, están sujetos a revisión por pares y doble ciego. Son evaluados por dos revisores calificados en el tema abordado, de los cuales se mantiene en

---

anonimato su identidad hasta que termine la evaluación. Puede ser invitado al proceso, un tercer evaluador, quien sería el encargado de dirimir en algún posible desacuerdo que presente entre los dos primeros revisores.

El tiempo estipulado para este proceso es de dos semanas, a continuación, se darán a conocer los resultados al Consejo Editor de Yvaga, quien se encargará de informarle al/los autores/res el veredicto: apto para publicación, en estudio o rechazado.

Si el manuscrito recibe calificación "en estudio", el editor solicita al autor, las correcciones pertinentes, para lo cual tiene que cumplir un tiempo estipulado de quince días y someterlo nuevamente a revisión.

### **Frecuencia de publicación**

**MAYA**, es una revista de modalidad semestral que ofrece su contenido a nivel nacional e internacional en dos volúmenes por año en los meses de enero y julio.

### **Normas de entrega**

Todos los investigadores interesados en la convocatoria para publicación, tienen que cumplir con las normas de la revista. A continuación, las pautas a seguir:

### **Organización general de los artículos**

Los datos indispensables que debe incluir toda obra postulada son:

- Nombre y apellido del /los autores/es
- Institución donde labora y cargo que ocupa.
- Dirección postal institucional
- Correo electrónico y número telefónico.
- Síntesis curricular, indicando el más alto grado académico.
- Código ORCID

Por otro lado, debe estar estructurado de la siguiente manera:

#### **Título.**

Debe estar en español e inglés, expresar de forma clara y precisa el contenido del trabajo. Ser pertinente con la temática de **MAYA** y no superar las 250 palabras.

---

## Resumen del artículo

Debe estar escrito en español e inglés con un mínimo de 150 palabras y un máximo de 200, aparte de las 5 palabras claves que hacen referencia al contenido del trabajo.

## Contenido del artículo

Cumplir con la estructura fundamental de la investigación, debe contener: introducción, metodología, resultados, discusión, conclusiones y referencias.

## Forma y estilo de presentación de los artículos

- Formato: Hoja tamaño carta (21.5 cm x 27.9 cm).
- Márgenes: Superior 2.5 cm. Inferior 2.5 cm. Izquierdo. 2.5 cm. y derecho. 2.5 cm.
- Letra: Time New Roman.
- Procesador de texto: Word.
- Tamaño de letra: 12 puntos.
- Interlineado: 1.5.
- Columnas: 1.
- Extensión del artículo: Entre 18 y 25 páginas (sin contar lista de referencias)

## Citas

La revista se acopla a la norma de la American Psychology Association (APA) como pautas a seguir para crear las citas, referencias y presentación de figuras y tablas. Las citas se colocan entre paréntesis (Falcón, 2003:56). Si son dos autores se colocan los dos apellidos unidos por la "y" (Bermúdez y Rondón, 2016). Al ser más de dos autores se cita el apellido del primer autor, seguido de "et al." (Marín et al.,2013). Las citas literales irán entre comillas y seguidas de la referencia entre paréntesis, que incluye las páginas citadas.

## Nomenclatura de títulos y subtítulos

Constituye la numeración de los apartados y va jerarquizada en niveles diferenciados por números y estilos como se demuestra en los ejemplos:

Título del artículo: En negrita y mayúscula inicial y centrado.

1. Título de apartado: En negritas y Justificado a la izquierda

1.1 Subtítulo primer nivel: En negritas, con sangría y justificado a la izquierda.

1.1.1 Subtítulo segundo nivel: Con sangría, con punto al final y justificado a la izquierda.

1.1.1.1 Subtítulo tercer nivel: Con sangría, en itálicas con punto al final y justificado a la izquierda.

---

## Figuras y tablas

Las figuras y tablas deben ser numeradas de forma contigua, según su orden de aparición dentro del texto (ambas secuencias independientes una de la otra), deben presentar un título que describa brevemente su contenido y la referencia precisa de la fuente donde fue obtenida. La resolución tiene que ser mínimo de 300 dpi. El formato para dicha información debe ser el siguiente:

- Figura 1. Museo de Luces
- Fuente. Propia autoría. Si fue creada por el autor/autores)
- Fuente. Pérez, 1971. Si procede de alguna fuente
- Figuras y tablas deben ser enviadas en escala de grises, en alta resolución para mejor visualización.

## Notas a pie de página

Las notas de pie de página deben ser únicamente de carácter aclaratorio. Todos los datos concernientes a referencias bibliográficas deben ir dentro del cuerpo de texto y registradas en la lista de referencias.

## Referencias

Es obligatorio el registro en la lista de referencias, de todos los autores que se mencionen en el cuerpo del trabajo y a su vez, estos datos deben estar incluidos en el contenido del texto. Las fuentes de figuras y tablas de otras autorías, también deben ser expuestas en ese listado. El listado de referencias se ubica al final del documento y debe organizarse por orden alfabético, según apellido; y en orden cronológico (según año de publicación) si existiesen varias publicaciones del mismo autor. Ejemplos:

Libro - Acosta, V. (2009). Principios de Administración de Recursos Humanos (3ra. ed.). Costa Rica: Atlas.

Capítulo de libro - Araos, T., Lousi, C. (2006). UNE: la práctica del mercadeo en zonas populares. In J. Ramos, J. Marquez (Eds.), Análisis comparativo palabras revisadas (2da ed., pp. 43-61). Montevideo: Uruguay.

Artículo de revista científica - Vegas, P. F., Díaz, R., Valderrama, M. C. N. (2015). Estructura de las organizaciones culturales sin fines de lucro. Gestión y Producción, 22(1), 4-16. <https://doi.org/10.1590/0104-530X1105-13>.

---

Sitio Web: Centro Mario Molina. (31 de 03 de 2017). Obtenido de Diseño de zonas de control vehicular para mejorar la calidad del aire en la región centro del país (ecozonas): <http://centromariomolina.org/wp-content/uploads/2016/05/6.-Resumen-Ejecutivo-ZCV-Ecozonas.pdf>

Disertación y tesis Aguilera, A. y Riascos S. (2009) Direcciónamiento Estratégico apoyado en las TIC. Estudios Gerenciales, 111(25), pp. 131,132.

Material en medio electrónico – Centeno, Software Corp. (2008). Centeno netica: bayesian networks graphical application. Recuperado en 22 de setiembre de 2008, de <http://www.centeno.com/netica.html>

### **Política de acceso abierto**

La revista provee acceso libre a cualquier lector, admitiendo así, la reutilización y combinación de varios contenidos divulgados en este medio, de acuerdo a la licencia internacional Creative Commons Attribution, respetando los derechos de autor dando mérito a las fuentes originales.

### **Derechos de autor**

Al postular trabajos a consideración de la **Editorial Yvaga**, los autores aseguran que el manuscrito enviado es inédito y le otorgan mediante una planilla compromiso facilitada por la revista, los derechos patrimoniales para la primera publicación de su obra, en cualquier medio y formato físico o electrónico. Será motivo de rechazo de publicación en **MAYA**, el artículo que haya sido enviado a otra revista simultáneamente para ser estimado para su exposición.

En el caso de usar material gráfico de autores ajenos a la investigación, como cuadros, ilustraciones, fotografía o imágenes; es preciso suministrar los permisos de uso y publicación concernientes.

Son de la exclusiva responsabilidad de los autores, los juicios y opiniones señaladas en sus trabajos, por lo tanto, es importante aclarar que las políticas de la revista, no tienen relación con los puntos de vistas del autor, expresados en su obra.

### **Principios éticos y buenas prácticas**

En correspondencia con los parámetros emitidos por el Comité de Ética en la Publicación (COPE), y teniendo como referentes su código de conducta y mejores prácticas para editores (2011) y su código de directrices éticas para pares revisores (2013).



---

## Para los autores

- Responsabilizarse por el contenido del artículo, garantizando su originalidad y respetando el derecho de autor evitando incurrir en prácticas de plagio y autoplagio.
- Proporcionar la información completa y correcta sobre las referencias bibliográficas y fuentes de información (información, figuras y tablas) que se son utilizadas en el artículo.
- Obtener y proveer los permisos que se requieran de las personas o entidades involucradas en la investigación, en sus datos y material gráfico.
- Respetar el orden de la autoría aceptado por el grupo de autores.
- Asumir la responsabilidad de sus propios planteamientos y de la información que presenta.
- Realizar, en el período de tiempo establecido por la editorial, el envío del documento, así como también, los arreglos que el texto requiera, dentro del proceso editorial.

## Para los pares evaluadores

- Informar al equipo del Consejo Editor cuando exista conflicto de intereses.
- Ajustarse a los plazos señalados para el proceso de evaluación.
- Cumplir con el protocolo de evaluación entregado por la revista
- Ejecutar una evaluación seria basada en el rigor científico, originalidad y pertinencia de la información.
- Mantener el respeto y cordialidad con todos los involucrados en el proceso de evaluación.

## Para la Editorial

- Resguardar la propiedad intelectual y derechos de autor.
- Velar por las mejoras constantes de la revista.
- Cuidar la integridad de la producción científica que se publica en la revista.
- Hacer de conocimiento público las correcciones y aclaraciones, en los casos en que sea necesario.

## Para los lectores

Usar la información conforme lo establecen los parámetros de la licencia internacional Creative Commons Attribution Reconocimiento-NoComercial-SinObraDerivada 4.0 Internacional.

## Anti plagio

Además de las evaluaciones de metodología y redacción, **MAYA** verifica cuidadosamente, con el rigor que amerita el código ético del Comité de Ética de Publicaciones (COPE) que, los trabajos sean de la autoría del solicitante o investigador, y además de eso, que no haya sido publicado antes en otra editorial o medio electrónico. La revisión se efectúa por medio de sistemas

---

informáticos capaces de detectar si existe plagio o autoplagio. Es motivo de rechazo de publicación, si el autor incurre en estos actos irrespetuosos al derecho de autor.

### **Visibilidad**

Bajo el esquema de acceso abierto a través del sistema Open Journald Sistem (OJS).

### **Autoarchivo**

Una vez publicados los artículos en la revista, los autores pueden exponer la versión divulgada por la Editorial Yvaga, a través del vínculo o URL donde está ubicada en la web, en repositorios asociados laboralmente con los investigadores e incluso sus blogs personales.

---

# Contenido

11 | **Editorial**

## **INVESTIGACIONES**

13 | Cultura organizacional en empresa de venta de productos de lunchería.  
*Organizational culture in company of sale of lunchery products.*

**Willsany Casimiro y Edumary Medina**

24 | Control de la gestión logística en los procesos de admisión estudiantil.  
*Control of logistics management in student admission processes*

**Lenin Urdaneta**

35 | Funciones que caracterizan la gestión de seguridad industrial, ambiente e higiene ocupacional.  
*Functions that characterize the management of industrial safety, environment and occupational hygiene.*

**Yohanny González**

49 | Factores internos que intervienen en la planificación estratégica del proceso de admisión estudiantil.  
*Internal factors involved in the strategic planning of the student admission process.*

**Ysamar Rodríguez**

61 | Gestión de costos y productividad. Análisis de su relación en las empresas de manufactura liviana.  
*Cost and productivity management. Analysis of their relationship in the light manufacturing companies.*

**Cesar Sarmiento**

67 | Currículo de autores

M. Sc. Víctor Hugo Moreno Sotomayor  
**Editora de la Revista MAYA**

La revista de MAYA presenta su más reciente número (Vol. 2, N° 2, junio 2020), está enfocada principalmente en las áreas temáticas de gestión organizacional, control de gestión y organización industrial, teniendo como principal objetivo la difusión de trabajos de investigación relacionados con las anteriores áreas temáticas que generen herramientas de estudio de la comunidad

En el primer artículo titulado: Cultura organizacional en empresa de venta de productos de lunchería. Cuyos autores: Willsany Casimiro y Edumary Medina, nos presentan investigación cuyo objetivo fue evaluar la cultura organizacional de la empresa C.M., C.A. ubicada en Valencia, estado Carabobo, Venezuela que permita sentar las bases para recomendar estrategias dirigidas a mejorar el clima y desempeño de la organización. Para lograr esto se definió como objetivos específicos diagnosticar la cultura organizacional de la empresa y examinar la cultura organizacional existente. Los resultados analizados en base a las bases teóricas consultadas, permitieron evidenciar de manera concluyente que la empresa presenta debilidades en su cultura organizacional.

En el segundo artículo del investigador Lenin Urdaneta, se enmarcó en analizar el proceso de control de la gestión logística en los procesos de admisión estudiantil. Se evidencio un alto desarrollo del proceso de control por medio de establecimiento de estándares, medición del desempeño y evaluación de los resultados.

En tercer lugar, se encuentra la investigación de Yohanny González, titulada: Funciones que caracterizan la gestión de seguridad industrial, ambiente e higiene ocupacional, este artículo buscó describir las funciones que la caracterizan en el contexto de las empresas prestadoras de servicio de inspección de equipos estáticos a la industria petrolera. Se caracterizó un conjunto de etapas que instrumentan los cursos de acción requeridos por la gestión, en tal sentido, se evidencio moderada presencia en las políticas; organización; planificación y evaluación.

En cuarto lugar, la investigadora Ysamar Rodríguez, abordó un estudio que identificó los factores internos que intervienen en la planificación estratégica aplicada en el proceso de admisión estudiantil, concluyendo que los factores internos: cultura organizacional, naturaleza de la tarea, grupo de trabajo, estilo de liderazgo, tecnología y sindicatos, permiten el modelaje de la estrategia de la organización.

# Editorial

M. Sc. Víctor Hugo Moreno Sotomayor  
**Editora de la Revista MAYA**

En el último artículo, la investigación de Cesar Sarmiento, quien analizó la relación que existe entre la gestión de costos y la productividad en las empresas de manufactura liviana. Evidenciándose que la supervivencia de estas organizaciones dentro de un mercado estará determinada por la implantación efectiva de la gestión de costos como factor clave para valorar mayores niveles de productividad.

Para finalizar, es importante señalar que nuestro compromiso, es entregar información seria hecha de primera mano, esperando ser una herramienta de trabajo para el empresario latinoamericano tanto en la parte empresarial como en la parte laboral.



# Cultura organizacional en empresa de venta de productos de lunchería

Organizational culture in company of sale of lunchery products

**Casimiro, Willsany**

willsany@hotmail.com

Código ORCID: 0000-0001-8810-0951

Universidad de Carabobo, Venezuela

**Edumary Medina**

edumarymedina@gmail.com

Código ORCID: 0000-0001-5098-3031

Universidad de Carabobo, Venezuela

Artículo recibido septiembre 2019 / Arbitrado en octubre 2019 / Publicado en enero 2020

## RESUMEN

El presente estudio tiene como objetivo evaluar la cultura organizacional de la empresa C.M., C.A. ubicada en Valencia, estado Carabobo, Venezuela que permita sentar las bases para recomendar estrategias dirigidas a mejorar el clima y desempeño de la organización. Para lograr esto se definió como objetivos específicos diagnosticar la cultura organizacional de la empresa y examinar la cultura organizacional existente. La metodología empleada es un enfoque cuantitativo con diseño de campo, no experimental. Se aplicó un cuestionario a diez trabajadores de C.M., C.A. de quince ítems con respuestas de tipo policotómicas. Los resultados analizados en base a las bases teóricas consultadas, permitieron evidenciar de manera concluyente que la empresa presenta debilidades en su cultura organizacional.

**Palabras clave:** Estrategias, valores, cultura organizacional

## ABSTRACT

The objective of this study is to evaluate the organizational culture of the company C.M., C.A. located in Valencia, Carabobo state, Venezuela that allows laying the foundations to recommend strategies aimed at improving the climate and performance of the organization. To achieve this, specific objectives were defined to diagnose the organizational culture of the company and examine the existing organizational culture. The methodology used is a quantitative approach with field design, not experimental. A questionnaire was applied to ten C.M., C.A. of fifteen items with polychotomic responses. The results analyzed based on the theoretical bases consulted allowed conclusive evidence that the company has weaknesses in its organizational culture.

**Key words:** Strategies, values, organizational culture

## INTRODUCCIÓN

Actualmente, la globalización ha abarcado un proceso de creciente internacionalización del capital humano, debido al uso de nuevas políticas internacionales, surgimiento de nuevos procesos y uso intensivo de la tecnología sin precedentes. Es por ello, que los individuos y las organizaciones empresariales desean conservar y preservar sus creencias, culturas y valores, a fin de evitar perder su propia identidad y a su vez mejorar su competitividad y desempeño.

Es así como, mundialmente se ha evidenciado la puesta en práctica de varias tendencias económicas y sociales, las cuales están causando un gran impacto en la cultura organizacional y en las maneras de coordinar y motivar a los trabajadores, para aumentar el valor que las organizaciones puedan generar. En este sentido, las organizaciones en el mundo enfrentan grandes desafíos, los cuales repercuten en lo administrativo, competitividad, efectividad de manejar la diversidad cultural y adaptación a los cambios políticos, sociales y económicos que se generen en el entorno.

En lo que concierne a América Latina, los sistemas organizacionales que existen, y los que se creen dentro de esta región, sólo pueden sobrevivir si son coherentes con las organizaciones. Esto significa, que necesariamente tienen como parte importante de sus premisas de decisión, factores propios de la cultura de Latinoamérica. Tanto si es una organización transnacional, que instala una nueva filial en algún país latinoamericano, como si se trata de una organización gubernamental creada para enfrentar algún problema derivado de las necesidades del desarrollo o si se está hablando de una pequeña organización, de tipo comercial o industrial, todas ellas tienen incorporadas en su accionar, premisas de decisión provenientes de la cultura local.

Así pues, son varias las razones por las cuales se debe fomentar la cultura organizacional, entre ella adaptarla a los cambios de la época para lograr el éxito. Además, el desarrollo de la cultura organizacional permite a los integrantes de la organización ciertas conductas e inhiben otras. Una cultura laboral abierta y humana alienta la participación y conducta madura de todos los miembros de la organización, sí las personas se comprometen y son responsables, se debe a que la cultura laboral se lo permite, es una fortaleza que encamina a las organizaciones hacia la excelencia, hacia el éxito. Al respecto, Robbins (2004) señala que “en una cultura fuerte, los valores centrales de la organización son sostenidos con firmeza, y son muy compartidos”. (p. 527).

En este orden de ideas, Chiavenato (2004) afirma que “la cultura atrae la atención, transmite una visión y por lo general honra como héroes a los individuos productivos y creativos” (p. 108). Dicha cultura describe el ambiente interno incorporando aquellos: supuestos, creencias y valores; que compartidos por todos los integrantes guían y dirigen su funcionamiento y si son fuertes y estratégicamente correctos repercuten en el éxito a largo plazo de la organización. Desde este punto de vista, la cultura organizacional para que propicie cambios en el comportamiento de los empleados, debe alinearse a un sistema social complejo de leyes, valores, costumbres y creencias, a fin de generar una interacción entre los empleados y su ambiente.

Se debe resaltar que, para alcanzar solidez en la cultura organizacional, se deberán aplicar estrategias, las cuales surgen de tomar los elementos que la sociedad, durante siglos y años, ha ido enriqueciendo y pasando de generación en generación. La estrategia es el resultado del proceso de planeación; pero, a su vez, es la base

para una correcta organización, dirección, control y evaluación. Es por ello, que la humanidad ha seguido hablando de estrategias y la historia recoge que los grandes hombres siempre se han planteado grandes estrategias.

Este es el caso la empresa C.M., C.A. dedicada a la venta de lonchería ubicada en Valencia estado Carabobo, constituida como una pequeña empresa, cuyo objeto es la comercialización al mayor y detal de todo tipo de desayunos específicamente empanadas, arepas rellenas, jugos, lácteos, chucherías, entre otras cosas. En dicha empresa se ha observado una serie de debilidades, entre éstas una gerencia centralizada que, por su condición de pequeña empresa, no se delegan funciones, y éstas recaen en una persona; de igual manera la visión, misión y metas no están establecidas, los trabajadores no saben hacia dónde deben dirigirse y cuáles son las prioridades dentro de la empresa, para la consecución de sus objetivos; igualmente no están definidos los valores que la identifique como organización.

Dentro de este marco de ideas, el presente estudio tiene objetivo general, evaluar la cultura organizacional de la empresa C.M., C.A. ubicada en Valencia, estado Carabobo, Venezuela, con la finalidad de recomendar estrategias dirigidas a mejorar el clima y desempeño de la organización. Para lograr esto se definieron como objetivos específicos diagnosticar la cultura organizacional de la empresa y examinar la cultura existente de la misma.

Para que toda empresa responda satisfactoriamente a sus objetivos organizacionales, tiene que estar sujeta a una constante evaluación para lograr distinguir que la dinámica general del cambio en la sociedad actual crea desajustes, lo cual hace que se reconozca cada vez y con mayor interés en las empresas modernas, la influencia que tiene el

clima organizacional con el bienestar o el buen rumbo de la gerencia en su funcionamiento administrativo, el cual se encuentra englobado en la expresión Cultura Organizacional, como variable relevante en el rendimiento laboral.

Por lo tanto, para que una organización pueda cambiar funcionalmente, debe evaluar su cultura organizacional y estar acorde a los objetivos de la organización, la cual es reconocida como un conjunto de valores, creencias y conductas; siendo lógico pensar que cuando cambia la estrategia organizacional cambia la cultura; entonces, lo que antes era un apoyo, ahora puede ser un obstáculo; de ahí que la gerencia efectiva de la cultura corporativa sea considerada, un elemento esencial en la implantación de una decisión estratégica.

Los resultados que se esperan de este estudio, podrán contribuir para que la empresa del caso propicie una cultura organizacional sólida dirigida a su recurso humano, para lograr alcanzar la mejor comunicación y el mayor sentido de pertenencia, lo cual le permita un desempeño de funciones de la manera más eficiente y eficaz posible, con el fin de llegar a alcanzar las metas y los objetivos propuestos por la organización. En relación a ello, se han de generar beneficios importantes que se manifestarán en una mejor gestión, tanto en la organización como en los trabajadores, debido a que por ser una empresa en crecimiento podrá atraer un mayor número de clientes, lo cual le producirá mayor rentabilidad y crecimiento organizacional interno.

Desde la relevancia social, la investigación permitirá que, por un lado, los empleados puedan lograr una máxima satisfacción laboral que impulsa la efectividad en su desempeño que conlleva a una mejor situación familiar; y por el otro, los clientes se verán beneficiados, ya que obtendrán un mejor servicio en lo que respecta a



la atención por parte de la empresa y así poder satisfacer sus necesidades de la mejor manera posible.

## MATERIALES Y METODO

En este apartado se aborda el marco metodológico, de vital importancia en toda investigación, pues mediante este procedimiento ordenado se permite establecer la secuencia de hechos y fenómenos dirigidos hacia el significado del estudio.

Este estudio se define como una investigación descriptiva de campo, con enfoque cuantitativo, basado en la recolección de datos directamente de los sujetos investigados. Se recolectó la información directamente del lugar donde suceden los hechos, de primera fuente, es decir en el área laboral de los trabajadores en estudio, las instalaciones de la empresa C.M., C.A. ubicada en Valencia estado Carabobo.

De allí que se tomaron a todos los empleados en estudio por ser una población pequeña. Por lo que la muestra censal está formada por todos los trabajadores de la empresa. Se utilizó como técnica de recolección de datos, la encuesta siguiendo una modalidad cuantitativa,

El instrumento usado dentro del enfoque cuantitativo, técnica encuesta, fue el cuestionario. En este particular, el cuestionario aplicado en esta investigación presenta las siguientes características: contiene quince (15) afirmaciones con respuestas de tipo policotómicas (Siempre, Casi Siempre, A Veces, Casi Nunca y Nunca) con la intención de diagnosticar la cultura organizacional de la empresa C.M., C.A.

La técnica de procesamiento y análisis de los resultados fue a través de un procesamiento estadístico descriptivo, detallado en tablas o cuadros de frecuencia y porcentaje, agrupados finalmente en gráficos de tipo columnas, con el

propósito de organizarlos e intentar dar respuesta a los objetivos planteados, evidenciar los principales hallazgos, conectándolos de manera directa con los indicadores planteados en el cuadro técnico metodológico que sustentan la misma, así como, con los conocimientos que se disponen en relación al problema que se propone estudiar.

## RESULTADOS Y DISCUSION

En el tratamiento de la información se sustentó la investigación, en la modalidad cuantitativa, por lo que los datos recogidos de la muestra en estudio, fueron organizados por indicadores, para un procesamiento estadístico descriptivo, manifiesto en tablas de frecuencia y porcentaje, agrupados en gráficos de columnas.

Los resultados obtenidos a través de cada alternativa de respuesta del cuestionario, se analizaron e interpretaron primero independientemente de manera específica y de manera global a través de cada indicador, con la intención de contrastar por medio de indicadores la opinión de cada uno de los integrantes de la población en estudio

**Resultados del ítem 1: Elementos de la cultura Organizacional. Indicador: Medio ambiente:** se pudo evidenciar que el cincuenta por ciento (50%) de los trabajadores en estudio considera que casi siempre su comportamiento laboral está influenciado por el entorno, el cuarenta por ciento (40%) señala que siempre influye y el restante diez por ciento (10%) considera que solo es a veces influenciado. Estos resultados demuestran que el entorno de la empresa influye en el desarrollo laboral de los trabajadores. Coincidiendo estos resultados con lo que indica Chiavenato (1999), pues ciertamente el comportamiento está influenciado por el ambiente y por las diversas actividades y normas informales existentes en los diversos

grupos. Esta teoría hace hincapié que solamente la comprensión de la naturaleza de estas relaciones humanas permite al jefe obtener mejores resultados de sus empleados, ya que logrando ésta, facilita una atmósfera en donde cada individuo es estimulado y motivado a expresarse libremente.

Cada organización debe enfrentarse a un entorno determinado, el cual puede variar, algo que puede incidir de manera considerable a que se de esta variación, es la dedicación o razón de ser de la empresa. La organización siempre debe tomar en cuenta el entorno, este puede estar dado por factores políticos, tecnológicos, económicos, de competencia, entre otros, todo esto de alguna manera puede causar gran influencia en la formación y estabilidad de la cultura organizacional.

Los factores externos y el ambiente donde se desenvuelve la empresa, va a ser un elemento determinante para que la organización obtenga el éxito deseado. Es por esto, que las organizaciones deben saber manejarse en distintos ambientes, y adaptarse a los cambios, ser competitiva, y la cultura que se establezca debe desarrollarse tomando en consideración estos aspectos importantes.

**Resultados al ítem 2. Indicador: Factores externos:** el sesenta por ciento (60%) de los trabajadores considera que los factores externos siempre tienen incidencia en el rendimiento de la empresa, el treinta por ciento (30%) indica que esto siempre es así y el restante diez por ciento (10%) coincide en considerar que es solo a veces. Esto evidencia que la problemática de las relaciones humanas entre directivos, empleados y entorno, se debe argumentar en el enfoque humanístico de la teoría de las relaciones humanas en la organización, por lo que Chiavenato (1999) señala que los factores externos y el ambiente donde se desenvuelve la

empresa, va a ser un elemento determinante para que la organización obtenga el éxito deseado. Es por esto que las organizaciones deben saber manejarse en distintos ambientes y adaptarse a los cambios, ser competitiva, y la cultura que se establezca debe desarrollarse tomando en consideración estos aspectos. Por lo que resulta importante tomar en cuenta el entorno en el cual se desarrollan las operaciones de la empresa, pues éste influye en las mismas, entonces para buscar mejoras se debe evaluar el entorno en búsqueda de una influencia positiva en la empresa C.M., C.A.

**En relación al ítem 3, Indicador Valores,** el cincuenta por ciento (50%) de los trabajadores indicó que la empresa nunca posee valores definidos, el cuarenta por ciento (40%) señaló que casi nunca y el diez por ciento (10%) restante dice a veces. Situación desfavorable para la empresa, por lo que es necesario definir valores, los cuales son intangibles, pero entre los trabajadores son conocidos, estos van a establecer un sentido de dirección entre ellos, para obtener conductas y modos de comportamientos esperados. Gutiérrez (2004) señala que los valores se pueden definir como una serie de creencias, que se consideran buenas dentro de la organización, esta creencia es permanente y la misma va a contribuir para que se establezcan una serie de comportamientos que son calificados como aceptados dentro de la misma.

Los valores de acuerdo a Denison (1991) representan "la base de evaluación que los miembros de una organización emplean para juzgar situaciones, actos, objetos y personas." (p. 20). Estos reflejan las metas reales, así como, las creencias y conceptos básicos de una organización y, como tales, forman la médula de la cultura organizacional. Los valores según Deal y Kennedy (1985) "son los cimientos de cualquier

cultura organizacional, definen el éxito en términos concretos para los empleados y establecen normas para la organización". (p. 19). Como esencia de la filosofía que la empresa tenga para alcanzar el éxito, los valores proporcionan un sentido de dirección común para todos los empleados y establecen directrices para su compromiso diario. Indica Robbins (2004) "Los valores inspiran la razón de ser de cada institución, las normas vienen a ser los manuales de instrucciones para el comportamiento de la empresa y de las personas". (p. 111).

Por lo tanto, toda organización con aspiraciones de excelencia debería tener comprendidos y sistematizados los valores y las ideas que constituyen el comportamiento motor de la empresa. En consecuencia, los planteamientos descritos anteriormente, conducen a pensar que los valores están explícitos en la voluntad de los fundadores de las empresas, en las actas de constitución y en la formalización de la misión y visión de las organizaciones. Los valores se generan de la cultura de la organización, por lo tanto, son acordados por la alta gerencia. Igualmente son exigibles y se toman en cuenta para la evaluación y el desarrollo del personal que integra la organización.

En relación a los resultados obtenidos en el ítem 4, **Indicador Héroes organizacionales**, el cincuenta por ciento (50%) de los trabajadores indicó que a veces se reconoce en la empresa a algún empleado líder y promotor de buenas acciones, el cuarenta por ciento (40%) señala que casi nunca se reconoce y el restante diez por ciento (10%) señala que nunca. Siendo importante reconocer a este tipo de personal pues los héroes, son unas de las personas que se encargan de cumplir y hacer cumplir los valores organizacionales, ya que estos con su carácter y

estilo, sobresalen. Al respecto, Deal y Kennedy (1985), plantean que los héroes pueden lograr que el éxito sea alcanzable, pues al trabajar toman en cuenta los principios organizacionales.

**El análisis del ítem 5, Indicador: Visión.** El cien por ciento (100%) de los trabajadores en estudio indicó que no conoce la visión de la empresa. Situación desfavorable para la empresa, pues se evidencia la inexistente definición de la visión de la empresa. En relación a esto, se puede decir según Daft y Marcic (2006) que la visión se refiere a la percepción clara de un futuro deseado, un ideal para la organización. Se expresa en la mega estrategia; sin embargo, debe ser creíble y realista. Se puede afirmar que la visión institucional es una imagen compartida de lo que los individuos quieren hacer de la organización. La construcción de la visión es tarea de la alta gerencia, por lo que resulta importante ser definida en la propuesta de esta investigación.

**Resultados del ítem 6, Indicador: Misión.** Se pudo evidenciar que el cien por ciento (100%) de los trabajadores en estudio indicó que no se conoce la misión de la empresa. Siendo necesario definir la misión de la empresa pues, la misión de una organización es una declaración relativamente duradera del propósito de la misma; que la diferencia de otras y le da su razón de ser. Se traduce entre otras cosas en lo que sus empleados hacen todos los días, simbolizando su legitimidad para todos los factores que la rodean (Agentes internos y externos). Daft y Marcic (2006), enuncian Una misión sólida también tiene un impacto sobre los empleados, puesto que los habilita para que se comprometan con la organización.

Tanto la visión como la visión como la visión son factores claves para que los integrantes de una empresa tengan un desempeño proactivo, ya que la primera se refiere a la percepción clara

de un futuro deseado, un ideal o un sueño para la organización. Se expresa en la mega estrategia; sin embargo, debe ser creíble y realista. Se puede afirmar que la visión institucional es una imagen compartida de lo que los individuos quieren hacer de las organizaciones; además, responde a la pregunta de ¿Cómo se desea que aquellos por los que existe la organización vean dicha institución? La construcción de la visión es tarea de la alta gerencia; así como, una pintura no es creada por un gran comité, una visión no puede ser creada por una multitud.

En referencia a la misión de una organización, es una declaración relativamente duradera del propósito de una organización; que la diferencia de otras y le da su razón de ser. Se traduce entre otras cosas en lo que sus empleados hacen todos los días, simbolizando su legitimidad para todos los factores que la rodean (Agentes internos y externos). Daft y Marcic (2006), enuncian: "Una misión sólida también tiene un impacto sobre los empleados, puesto que los habilita para que se comprometan con la organización" (p. 148). Siendo así, la misión institucional permite que los individuos se identifiquen con el propósito general y los ayuda a motivarlos, logrando un compromiso con el propósito organizacional. La misión debe identificar las necesidades que existen en el entorno social y prever tanto como, su posible solución y su evolución.

Una buena declaración de misión debe describir el propósito de la organización, la necesidad de sus clientes o usuarios, productos o servicios, mercado y filosofía. Dentro de las características de una buena declaración de misión se puede citar: Definir como es la organización y como querría ser. Debe ser específica en cuanto a expresar los límites del servicio y bastante amplia para dar cabida al crecimiento creativo. Diferenciar a la

organización dentro de las demás. Servir de marco para evaluar las actividades presentes y futuras. Estar redactada en términos bastante claros como para que sea entendida fácilmente.

**Respecto a los resultados del ítem 7,** Indicador: Identidad organizacional. Los encuestados consideran en un cincuenta por ciento (50%) que los trabajadores casi nunca tienen sentido de pertenencia para la empresa, un cuarenta por ciento (40%) considera que a veces y el restante diez por ciento (10%) dice que nunca. Resultados que hacen evidente la necesidad de aumentar el sentido de pertenencia en la empresa. Gutiérrez (2004) señala que la identidad organizacional debe estar impresa en todas partes donde se involucre la organización, una organización en la que sus individuos tienen poca identificación institucional difícilmente puede inspirar apego y sentido de pertenencia, para consecuentemente lograr los objetivos organizacionales. La identidad Organizacional: Se refiere a la percepción que la organización tiene sobre sí misma. Ésta es la suma de la historia de la organización con las estrategias y políticas de dirección. De este modo, la identidad organizacional debe estar impresa en todas partes donde se involucre la organización para así, tener una posición en el mercado y ser reconocida externa e internamente. Una organización en la que sus individuos tienen poca identificación institucional difícilmente puede inspirar apego y sentido de pertenencia.

**Análisis: Indicador: Comunicación e información en la organización.** En este particular, el sesenta por ciento (60%) de los trabajadores indico que a veces existe comunicación fluida en la relación entre los trabajadores mientras el cuarenta por ciento (40%) restante señalo que siempre hay comunicación. Por lo que se deben aplicar estrategias para hacer más fluida la comunicación

en la empresa C.M., C.A. así, la comunicación es una herramienta fundamental en la práctica de la gerencia de una organización, se concibe incluso como fundamental para el éxito empresarial. Hampton citado por Rodríguez (2006), la define como el proceso mediante el cual las personas que trabajan en las organizaciones transmiten información entre ellas e interpretan correctamente su significado.

#### **Análisis de la medición del Indicador:**

**Motivación** En este particular, cincuenta por ciento (50%) de los trabajadores indicó que la empresa a veces motiva a los trabajadores al buen trabajo, un cuarenta por ciento (40%) indica que casi nunca se ha sentido motivado por la empresa y diez por ciento (10%) dice que nunca lo motivan. Resultados que hacen factible la propuesta de esta investigación, pues intenta aumentar la motivación de los trabajadores al ser aplicada por la empresa, pues siempre se debe motivar al personal. Sverdlik (citado por Rodríguez, 2006), como el proceso por el cual se moviliza la conducta y se sostiene en el interés de satisfacer las necesidades individuales y lograr los objetivos organizacionales, lo cual conlleva a aumentar la rentabilidad.

**Análisis: Indicador: Objetivos.** Según indicó el cincuenta por ciento (50%) de los encuestados, la empresa casi nunca tiene definido los objetivos, como aspiraciones a lograr en términos de rendimiento y en este mismo orden el cincuenta por ciento (50%) restante indica que nunca los define. Por ello, se hace necesario que la propuesta de investigación defina estos objetivos, los cuales Gutiérrez (2004) indica que constituyen aspiraciones permanentes a lograr por la organización en términos de rendimiento, pueden ser sobre aspectos como: inversión, liderazgo o posición en el mercado, crecimiento, imagen, productividad y bienestar para sus miembros, entre otros, para que se

pueda obtener lo deseado y una mayor calidad en la organización.

**Análisis: Indicador: Metas.** El cincuenta por ciento (50%) de los trabajadores indicó que casi nunca existe en la empresa mitos y relatos, que son como creencias que muchas veces se tienen y se respetan. El cuarenta por ciento (40%) dijo que a veces los observa y el resto, diez por ciento (10%) indicó que nunca existen. Kreitner y Kinicki (1997) señalan que, de los mitos no se sabe a ciencia cierta si son del todo verdaderos, pero a pesar de esto, ejercen autoridad en la empresa e influyen en las percepciones comunes de los empleados. Los mitos son de gran importancia, ya que, si los gerentes saben manejarlos y aprovecharlos, pueden servir de difusión y mantenimiento de los principios organizacionales y los valores.

**Análisis: Indicador: Los Rituales y Ceremonias.** En este particular, el cien por ciento (100%) de los trabajadores en estudio indicó que la empresa nunca hace celebraciones por los cumpleaños del mes o día del trabajador. Estos resultados hacen factible la propuesta de investigación, pues debe promocionarse la celebración de rituales y ceremonias. Puesto que las celebraciones deben realizarse cuando los trabajadores alcanzan puntos importantes en determinados aspectos, pueden ser en sus carreras, producción, antigüedad, entre otros; las ceremonias son parte importante de la cultura, ya que la refuerzan por que proporcionan experiencias que son recordadas con orgullo por el empleado.

Los rituales forman parte importante de una organización, son una serie de rutinas, las cuales son programadas, estandarizadas y sistemáticas, estas rutinas enseñan a los trabajadores los comportamientos que la organización desea que estos tengan.

Las Ceremonias, Marín L. (1997) las define como el "sistema de ritos conectados con una ocasión o evento singular" (p. 146), estas manifestaciones dan ejemplo de lo que la empresa representa. Estas pueden darse en forma de celebraciones que son realizadas cuando los trabajadores alcanzan puntos importantes en determinados aspectos, pueden ser en sus carreras, producción, antigüedad, entre otros; las ceremonias es una forma utilizada por la organización para festejar los héroes, mitos, entre otros.

**Análisis Indicador: Las Normas:** El cien por ciento (100%) de los trabajadores indicó que nunca existen normas establecidas de comportamiento organizacionales en la empresa C.M., C.A. Lo cual hace evidente su instauración en la empresa para el fortalecimiento de la cultura organizacional. Según Deal y Kennedy (1985) son reglas, pautas establecidas dentro de la organización, los gerentes a través de la cultura y dependiendo del manejo que a esta se le dé, puede influir en la manera de actuar de los trabajadores, esto lo puede hacer mediante las normas establecidas.

**Análisis Indicador: Las Políticas.** En este particular, el cien por ciento (100%) de los trabajadores señalo que en la empresa nunca existen planes que establezcan las políticas de la empresa. Lo cual constituye, una debilidad para la empresa, puesto que es necesaria la implementación de políticas empresariales. Ya que, Gutiérrez (2004) instituye que las políticas generales de una empresa, establecen su normativa de acción, constituyen pautas, métodos, procedimientos, reglas, formas y prácticas administrativas determinadas, que se expresan para estimular y apoyar el trabajo hacia las metas establecidas.

## CONCLUSIONES

El objetivo del estudio es evaluar la cultura organizacional de la empresa C.M., C.A. ubicada en Valencia, estado Carabobo, Venezuela, con la finalidad de recomendar estrategias dirigidas a mejorar el clima y desempeño de la organización. Para lograr esto se definieron como objetivos específicos Diagnosticar la cultura organizacional de la empresa y examinar la cultura existente de la misma.

Al diagnosticar la cultura organizacional de la empresa C.M., C.A., se evidenció que en la empresa el comportamiento laboral está influenciado por el entorno y los factores externos siempre tienen incidencia en su rendimiento; la empresa no posee valores, misión, visión, objetivos, mitos y relatos, metas, normas ni políticas definidas. Tampoco se reconoce ningún empleado líder y promotor de buenas acciones; los trabajadores no tienen sentido de pertenencia para la empresa; la comunicación es poca fluida en la relación entre estos; y los trabajadores están poco motivados al buen trabajo y la empresa nunca hace celebraciones por los cumpleaños del mes o día del trabajador.

De acuerdo al análisis se puede decir que en la empresa de estudio, la cultura organizacional es inexistente, aunque al haber observado el desarrollo de las operaciones día a día, se parece mucho al tipo de cultura definida por Deal y Kennedy (1985) como cultura del proceso: Se caracteriza por un clima de riesgo bajo y retroalimentación lenta que permite realizar cierta predicción de los hechos y prepararse para ello, por lo que la tensión se concentra en el cómo hacer el trabajo y no en el qué. Las personas que trabajan en esta cultura tienden a desarrollar una mentalidad de protegerse la espalda, en donde el más mínimo acontecimiento amerita una amonestación.

De acuerdo a los resultados del estudio se puede decir que uno de los retos más importantes a los que se enfrenta la empresa, es el de desarrollar y/o fomentar una cultura organizacional sólida enmarcada en la instauración de valores, creencias, y sentimientos que logren crear en los trabajadores sentido de pertenencia, de trabajo en equipo, de compromiso con la empresa, en fin, de una serie de aspectos que van en pro de optimizar las capacidades de liderazgo tanto de la gerencia como de los trabajadores en general

La cultura organizacional es valiosa tanto para la organización como para los trabajadores, ya que esta intensifica el compromiso organizacional e incrementa la consistencia del comportamiento del empleado y es evidente que estos son beneficios para la organización, también desde el punto de vista de los empleados, la cultura es valiosa, porque reduce la ambigüedad, pero no se debe olvidar, según Robbins, (2004) que existen "algunos aspectos de la cultura que pueden ser disfuncionales y que pueden afectar la eficacia de la organización" (p. 123). Por lo tanto, se recomienda el diseño de estrategias para afianzar la cultura organizacional, en la empresa C.M., C.A. ubicada en Valencia estado Carabobo, descritas como:

- Definir la misión y visión de la empresa. Establecer metas, objetivos, normas y políticas organizacionales.
- Fortalecer valores a través de actividades de crecimiento personal. Fortalecer la identidad institucional y sentido de pertenencia. Definir un sistema comunicación con los trabajadores.
- Reconocer la labor del empleado líder. Hacer acompañamiento a los trabajadores en el desarrollo de las operaciones y

celebraciones. Motivar la labor del trabajador.

- Capacitar al trabajador.
- Promover actividades socio-culturales junto a la comunidad.

Estas estrategias permitirán aumentar el compromiso e incrementar la consistencia del comportamiento del empleado que consecuentemente defina una cultura organizacional en la empresa C.M., C.A. logrando: Aumentar el sentido de pertenencia, Lograr intereses comunes, Aumentar la socialización con el trabajador y en general coordinar a la organización, puesto que la cultura se encarga de guiar y moldear las actividades, por medio de las normas, valores y metas definidas.

## REFERENCIAS

- Andara, N. (2012) Fortalecimiento de la Cultura Organizacional para el Desarrollo de las Relaciones Interpersonales. Expuesto en la Universidad de Carabobo Programa de Gerencia Avanzada en Educación, como requisito para optar al título de Magíster en Gerencia Avanzada en Educación
- Camacho, T. (2008). Propuesta de un Plan Para la Promoción de los Valores Institucionales en el Recurso Humano del Departamento de Egresados, en la Dirección de Información y Control Estudiantil de la Universidad de Carabobo. Presentado la Universidad de Carabobo Facultad de Ciencias Económicas y Sociales Escuela de Relaciones Industriales para optar al Título de Licenciado en Relaciones Industriales
- Certo, S. (2009). Administración Moderna. Octava Edición. Bogotá, Colombia: Editorial Pearson Educación
- Chiavenato, I. (2000). Introducción a la teoría general de la administración. Quinta edición. Editorial McGraw Hill. México

- Chiavenato, I. (2004). *Administración de Recursos Humanos*. 5ª Edición. McGraw-Hill Interamericana. México
- Daft, R. y Marcic, D. (2006). *Introducción a la Administración*. (4ª ed.). México Thomson. Deal y Kennedy. (1985), *Culturas Corporativas. Ritos y Rituales de la Vida Organizacional*
- Denison, D. (1991). *Cultura Corporativa y Productividad Organizacional*. Bogotá. Legis Fondo Editorial
- Fred R., D. (2003). *La Gerencia Estratégica*. Legis Editores S.A. Colombia
- García, J. (2011) *Estrategias Gerenciales para el Fomento de la Cultura Organizacional*. Presentado ante la Dirección de Estudios de Postgrado de la Universidad de Carabobo, para optar al Título de Magíster en Gerencia Educativa.
- Gibson, J. (2003). *El comportamiento de las organizaciones*. Editorial Mc Graw Hill, décima edición. México
- Gordon, J. (1997). *Comportamiento Organizacional*. Prentice Hall Hispanoamericano S.A., México
- Gutiérrez, M. (2004). *Administrar para La Calidad*. (2ª ed.). México: Limusa
- Harmon, F. y Garry, J. (1995). *Diferencia vital*. Bogotá: Norma
- Kreitner, R. y Kinicki, A. (1997). *Comportamiento de las Organizaciones*. Editorial Mc Graw Hill. Tercera. Edición
- López M, A. (1999). *El Proceso de la Entrevista*. Editorial Limusa, S.A de c.v. México. 200p
- Marin, L. (1997). *Sociología para las empresas*. Barcelona, España. Editorial Mc Graw Hill
- Mintzberg, H. (2001). *El Proceso Estratégico*. Ciudad de México, México: Prentice May DF
- Ochoa, Y. (2013). *La Cultura Organizacional y el Liderazgo como Alternativas para Lograr la Eficiencia en los Servicios Prestados en la Unidad de Atención Médica Integral de la Universidad de Carabobo*. Presentado en la Universidad de Carabobo Facultad de Ciencias Económicas y Sociales Área de Postgrado, para optar al grado de Magíster en Administración de Empresas, Mención Gerencia.
- Pérez S., G. (2002). *Investigación Cualitativa: Retos e interrogantes. Técnicas y Análisis de los Datos*. Colección Aula Abierta. Editorial La Muralla, S.A. Segunda Edición.
- Robbins, S. (2004). *Comportamiento Organizacional*. Editorial Pearson Prentice Hall. 10ma Edición. México
- Rodríguez, M. (2006). *La Importancia de la Formación en el ámbito Empresarial Actual*. Editorial Ideas Propias. España
- Rosenzweig, D. y Kast, A. (2000). *Administración en las organizaciones. Un enfoque de sistemas*. México. Editorial Mc Graw Hill





# Control de la gestión logística en los procesos de admisión estudiantil

Control of logistics management in student admission processes

**Lenin Urdaneta**

leninesneider86@gmail.com

Código ORCID: 0000-0002-8338-9423

Universidad del Zulia, Venezuela

Artículo recibido septiembre 2019 / Arbitrado en octubre 2019 / Publicado en enero 2020

## RESUMEN

Se trata de una investigación de tipo descriptiva, bajo un diseño no experimental, transeccional, de campo que tuvo como objetivo analizar el proceso de control de la gestión logística en los procesos de admisión estudiantil. Para tal efecto, se aplicó un cuestionario conformado por 9 ítems con escala de frecuencia, al personal encargado de la admisión estudiantil de las instituciones universitarias públicas de la Costa Oriental del Lago. La validez del instrumento se realizó a través del juicio de expertos y el coeficiente Alfa Cronbach para la confiabilidad, cuyo valor fue de 0,97. El análisis de los datos se realizó mediante la estadística descriptiva, a través del estudio de la media aritmética. Se evidencio un alto desarrollo del proceso de control por medio de establecimiento de estándares, medición del desempeño y evaluación de los resultados.

**Palabras clave:** Establecimiento de estándares, evaluación de los resultados, gestión logística, medición del desempeño, proceso de control.

## ABSTRACT

This is a descriptive type of research, under a non-experimental, cross-sectional, field design that aimed to analyze the logistic management control process in the student admission processes. For this purpose, a questionnaire made up of 9 items with a frequency scale was applied to the personnel in charge of student admission to public university institutions on the East Coast of the Lake. The validity of the instrument was performed through expert judgment and the Alpha Cronbach coefficient for reliability, whose value was 0.97. The data analysis was performed using descriptive statistics, through the study of the arithmetic mean. A high development of the control process was evident through the establishment of standards, performance measurement and evaluation of results.

**Keywords:** Standard setting, evaluation of results, logistics management, performance measurement, control process

## INTRODUCCIÓN

Los procesos de admisión estudiantil permiten la planificación, organización, ejecución y control de la admisión como proceso sistémico de la política matricular de las instituciones universitarias, concebida en tres componentes fundamentales: Admisión-información, tamaño de la matrícula y la permanencia estudiantil.

Según Bonucci (1997), el sistema de admisión a los estudios de tercer nivel es definido como el conjunto de procedimientos o medios que diseñan y utilizan las instituciones de Educación Superior (en adelante IES) para captar estudiantes que en sus estudios universitarios obtengan un rendimiento adecuado.

En el caso Venezolano, y en específico en las instituciones universitarias públicas de la Costa Oriental del Lago, el proceso de admisión se centra en los fundamentos legales de la educación universitaria, cuyo fin principal es la inserción de jóvenes según sea el plan de crecimiento matricular de cada institución.

Ahora bien, estos procesos de admisión estudiantil requieren establecer un proceso de gestión para poder abordarla con una visión clara de crecimiento, por lo que un eficiente manejo de las actividades, proporciona el buen desempeño en las organizaciones, involucrando al personal de la empresa para lograr la efectividad en el producto final, sea este un bien o un servicio, cumpliendo las expectativas del cliente.

Desde esta perspectiva, juega un papel importante la gestión logística, que a criterio de Ballou (2004), es la parte del proceso de la cadena de suministro que planifica, organiza, ejecuta y controla el flujo y almacenamiento eficiente y efectivo de bienes y servicios, así como la información relacionada, desde el punto de origen hasta el consumo, con el fin de satisfacer los requerimientos de los clientes.

Enmarcada dentro de estos procesos, a criterio del investigador, a través de la gestión logística, las instituciones universitarias públicas de la Costa Oriental del Lago, pueden mantenerse en forma organizada, sistematizada para llevar un control eficaz y un mejoramiento continuo en pro de convertir a la organización en ejemplo positivo para incrementar la competitividad, mediante un constante movimiento, para estar alerta a cualquier cambio, canalizando eficientemente las actividades logísticas.

En este contexto se desarrolla la presente investigación, y se realiza la observación directa por parte del investigador, evidenciándose en cuanto a los procesos de gestión logística una falta de control, que es fundamental para asegurar que todas y cada una de las actividades se realicen de la forma adecuada, contribuyendo a la consecución de los objetivos globales.

Así las cosas, se da origen a la presente investigación que busca analizar el proceso de control de la gestión logística en los procesos de admisión estudiantil desarrollados en las instituciones universitarias públicas de la Costa Oriental del Lago.

## Los proceso de control de la gestión logística

Lozano (2010, p. 187), considera que la gestión logística es "un conjunto de actividades y procedimientos prácticos, que tienen como finalidad que todos los recursos necesarios para conseguir un fin estén disponibles en el momento, lugar, modo y cantidad precisa al mínimo coste". Visto así, será un sistema actividades interdependientes que pueden variar de una organización a otra.

En esta perspectiva, según Christopher (2006) la gestión logística es un sistema de dirección que se relaciona con la planificación,

organización, programación, control y ejecución, en la creación más la operación de sistemas de flujos eficientes para manipular materiales e información. Afirma que es la herramienta de la tecnología, la economía de la circulación de los materiales y la información en la cadena total de suministro; abarca todas las actividades relacionadas con el traslado y almacenamiento de productos, que tiene lugar en los puntos de adquisición así como también en los puntos de consumo.

De acuerdo a las consideraciones que anteceden, se entiende que la gestión logística es considerada como el proceso de planificar, organizar, ejecutar y controlar todas las actividades logísticas en los procesos de admisión estudiantil de las instituciones universitarias públicas de la Costa Oriental del Lago.

Así las cosas y en atención al objetivo de la presente investigación, se analizara el proceso de control, como etapa final y decisiva en el proceso de gestión, éste regula las desviaciones que pueden presentar los sistemas, por medio de procesos que permiten medir y corregir tales desviaciones en un tiempo y espacio determinado (Anaya, 2007).

En el mismo orden de ideas, Ruiz y Hernández (2007) expresa que es el hecho de registrar la medición de los resultados de las actividades ejecutadas por personas y equipos en un tiempo y espacio determinado. Así pues para el autor de la presente investigación se consideran los aspectos de establecimiento de estándares, medición del desempeño y evaluación de los resultados en los procesos de admisión estudiantil desarrollados por las instituciones universitarias públicas de la Costa Oriental del Lago.

## **Establecimiento de estándares**

Para Ballou (2004) la función de control requiere de un estándar de referencia contra el cual se pueda comparar el desempeño de la actividad logística. Los estándares son una forma de comunicar las expectativas de la administración a los trabajadores. Cuando los estándares son alcanzables, y cuando los trabajadores están informados de la recompensa por el logro, es probable que los trabajadores se sientan motivados para esforzarse por su logro.

En este orden de ideas, Mosley y otros (2005) manifiestan que un estándar es una unidad de medida que sirve como un punto de referencia para evaluar los resultados. Estos pueden ser tangibles o intangibles. Los tangibles son medibles, específicos y claros, a su vez pueden clasificarse como numéricos, monetarios, físicos o de tiempo. A diferencia de los estándares tangibles, los intangibles se relacionan con características humanas difíciles de medir, como lo es una actitud deseable, moral elevada, ética y cooperación.

Por su parte, Benavides (2004, p.301), complementa que el establecimiento de estándares significa establecer:

“Los resultados que se esperan y deben alcanzar (objetivos), cuando se determinan los criterios que han de seguirse en las decisiones cotidianas (políticas), cuando se señalan las conductas que deben tener los miembros de la empresa (reglas), cuando se determina la secuencia ideal y más apropiada para realizar las actividades así como los tiempos en que han de realizarse (procedimientos y programas)”

En vista de todo lo expuesto, la primera fase de la etapa de control consiste en establecer estándares, es decir, establecimiento de los modelos de comportamientos que deberían llevarse a cabo en la organización para obtener los resultados óptimos que permitan alcanzar los objetivos y las metas propuestas en la primera etapa.

Así las cosas, para el investigador, los estándares son puntos de referencia respecto de los cuales se mide el desempeño real o esperado. En condiciones operativas simples, un administrador podría ejercer el control mediante una cuidadosa observación personal del trabajo que se realiza; sin embargo, en la mayoría de las operaciones esto no es posible por su complejidad y el hecho de que tiene mucho más cosas que hacer que observar personalmente el desempeño todo el día. Así las cosas un estándar representa una unidad de medida que sirve como modelo, guía o patrón con base en la cual se efectúa el control.

En el caso específico de los procesos de admisión, es preciso determinar qué se quiere lograr, especificar claramente y con precisión qué deben saber y qué deben saber hacer los trabajadores en cada nivel para lograr que dicho proceso se dé con eficacia. Esto se especifica en los llamados estándares, que deben constituirse en orientación y guía de los resultados que se espera, de manera que, el establecimiento de estándares determina los resultados a lograr.

### **Medición del desempeño**

Bateman y Snell (2005, p. 492) dice "el segundo paso del proceso de control es medir los niveles de desempeño", por otro lado Jones y George (2006, p.382) dicen que esta medición se refiere a la actividad que

"permite evaluar las conductas para determinar si los empleados en todos los niveles trabajan para alcanzar las metas organizacionales".

Por otro lado, se encuentra el planteamiento realizado por Benavides (2004, p.304) quien dice que esta actividad denominada medición del desempeño consiste en "el registro oportuno de todas y cada una de las actividades que se realizan en la empresa que permitirá medir el desempeño de las mismas".

A partir de estas definiciones, para el investigador, la medición del desempeño se define entonces como la segunda fase de la etapa de control del proceso administrativo, donde se evalúan las conductas que tienen los individuos con respecto a las obligaciones que se la han asignado, con tal de obtener información oportuna que facilite el mejoramiento de los procesos.

En los procesos de admisión, se puede decir que la evaluación del desempeño tiene por objetivo poder hacer una estimación cuantitativa y cualitativa del grado de eficacia con que las personas llevan a cabo las actividades, objetivos y responsabilidades de sus puestos de trabajo, además permite apreciar la integración de las personas en sus puestos, mejorar su actuación futura y, con ello, mejorar los resultados de la gestión logística en los procesos de admisión estudiantil utilizados por las instituciones universitarias públicas de la Costa Oriental del Lago.

### **Evaluación de los resultados**

David (2008), indica que la evaluación de resultado es realizar un análisis detallado de la situación actual de la empresa, con el fin de identificar procesos críticos, evaluar posicionamiento, detectar áreas de oportunidad

y ofrecer un plan de apoyo con base a necesidades específicas. Para realizar esta importante evaluación, se realiza un análisis con la información disponible en las áreas estratégicas de la empresa, incluyendo planeación, mercadotecnia, ventas, operación, compras, logística, administración, recursos humanos y finanzas, entre otras.

De acuerdo con Gómez (2008), enfatiza que la evaluación de resultado es el proceso administrativo por medio del cual el jefe junto a su subordinado, parten de una definición clara de las metas y prioridades de la organización establecidas en grupo por la alta administración, identifican en conjunto los resultados claves que están dispuestos a alcanzar, así como los correspondientes indicadores de éxito, acuerdan una estrategia para alcanzar esos resultados, trabajan tratando de lograrlos, se da seguimiento a los esfuerzos así como a los resultados alcanzados para poder evaluar el rendimiento del personal de dirección en función de los mismos.

Por último, Fuente (2011) plantea que todo proceso de planeación es incompleto si carece de elementos de evaluación. El control nace con la planeación, pues son procesos gemelos en el sentido de que van parejos (a la par) durante el camino de la gestión. No se concibe el uno sin el otro. Medir, comparar y evaluar los resultados obtenidos implica necesariamente la existencia de parámetros de referencia contra los cuales tasar, apreciar y juzgar lo obtenido.

Con referencia a lo anterior, el investigador considera que la evaluación de los resultados es un proceso que se encamina a determinar de manera más sistemática y objetiva posible la pertinencia, eficacia, eficiencia e impacto de actividades a la luz de los objetivos establecidos.

Constituye una herramienta administrativa de aprendizaje y un proceso organizativo orientado a la acción para mejorar tanto las actividades en marcha, como la planificación, programación y toma de decisiones futuras.

En referencia a los procesos de admisión, la evaluación de los resultados es un proceso que se encamina a determinar de manera más sistemática y objetiva posible la pertinencia, eficacia, eficiencia e impacto de actividades a la luz de los objetivos específicos, inherentes a la gestión logística en los procesos de admisión estudiantil utilizados por las instituciones universitarias públicas de la Costa Oriental del Lago. Por tanto, constituye una herramienta administrativa de aprendizaje y un proceso organizativo orientado a la acción para mejorar tanto las actividades en marcha, como la planificación, programación y toma de decisiones futuras

## MATERIALES Y METODO

Este estudio es de tipo descriptivo, debido a que se analizó el proceso de control de la gestión logística en los procesos de admisión estudiantil desarrollados en las instituciones universitarias públicas de la Costa Oriental del Lago, describiendo la situación tal como fue observada, de acuerdo al comportamiento de los indicadores evaluados.

Por otra parte, el diseño de investigación es una estrategia que formula el investigador una vez definido el tipo de estudio, la cual tiene como finalidad abordar el objeto de estudio como fenómenos empíricos para confrontar la visión teórica del problema con los datos de la realidad. En tal sentido, el personal encargado de la admisión estudiantil, serán observados en su ambiente natural, en su realidad, es decir, en situaciones ya existentes que no han sido

provocadas intencionalmente por el investigador y en las cuales no se puede influir porque ya sucedieron.

Por su dimensión temporal, es una investigación transeccional, ya que se limita al estado o nivel de las variables en un determinado punto en el tiempo. Finalmente según la estrategia se considera de campo, por cuanto se observa la realidad investigada en forma directa, lo cual para la recolección de los datos, es necesario la aplicación de un instrumento que permita realizar el estudio, sobre la base directa del campo por las fuentes de información que se consultan.

La población quedó constituida por los secretarios docentes de las diferentes carreras o programas, los coordinadores académicos y de dirección docente, así como el personal administrativo encargado de los procesos de admisión estudiantil desarrollados por las instituciones universitarias públicas de la Costa

Oriental del Lago, entre ellas: Universidad del Zulia, Núcleo Costa Oriental del Lago, Universidad Nacional Experimental "Rafael María Baralt" y el Instituto de Tecnología de Cabimas.

La recolección de la información se llevó a cabo a través de un cuestionario auto-administrado conformado por 9 ítems con un escalamiento de frecuencia con cinco alternativas de respuestas, cuyas categorías fueron: siempre (5); casi siempre (4); algunas veces (3); casi nunca (2) y nunca (1). El cuestionario fue validado por el juicio de seis (6) expertos y obtuvo un 0,97 de confiabilidad según el coeficiente Alfa Cronbach.

Una vez recolectados los datos se procedió al análisis de los resultados obtenidos, empleándose la estadística de tipo descriptiva, a través de la media aritmética. Para tal fin, el investigador diseñó un baremo como se refleja en el tabla 1.

**Tabla 1.** Categoría de análisis para la interpretación del promedio

DIMENSIÓN	RANGO	NIVEL DE RESPUESTA
Proceso de Control	4.21 – 5.00	Muy alto desarrollo
	3.41 – 4.20	Alto desarrollo
	2.61 – 3.40	Moderado desarrollo
	1.81 – 2.60	Bajo desarrollo
	1.00 – 1.80	Muy bajo desarrollo

Fuente: Urdaneta (2020)

## RESULTADOS Y DISCUSION

A continuación se presentan los resultados obtenidos para cada uno de los indicadores que conforman la dimensión proceso de control, y que se deriva del objetivo referido a analizar el proceso de control de la gestión

logística en los procesos de admisión estudiantil desarrollados en las instituciones universitarias públicas de la Costa Oriental del Lago, sistematizada según los indicadores establecimiento de estándares, medición del desempeño y evaluación de los resultados.

En este sentido, la tabla 2, muestra el comportamiento de las respuestas suministradas por las unidades informantes en función del indicador establecimiento de estándares perteneciente a la dimensión proceso de control

de la gestión logística, arrojando una media de 3,76 para este indicador, indicando un alto desarrollo de unidades de medidas que sirven como un punto de referencia para evaluar los resultados.

**Tabla 2.** Indicador Establecimiento de estándares

Ítems			
1.	La institución cuenta con un estándar de referencia para comparar el desempeño del proceso de admisión		
2.	Los estándares establecidos por la institución son alcanzables		
3.	Se establecen indicadores logísticos en el área de admisión estudiantil en cada proceso realizado		
$\bar{X}$	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>
	3,47	3,82	3,98
<b>Categoría Promedio X</b>	Alto desarrollo	Alto desarrollo	Alto desarrollo
<b>Categoría</b>	<b>3,76</b>		
	<b>Alto desarrollo</b>		

Fuente: Urdaneta (2020)

Lo anteriormente descrito, se enmarca atendiendo a los valores individuales de cada ítem, al considerar los encuestados con alto desarrollo que la institución cuenta con un estándar de referencia para comparar el desempeño del proceso de admisión (3,47); los estándares establecidos por la institución son alcanzables (3,82) y se establecen indicadores logísticos en el área de admisión estudiantil en cada proceso realizado (3,98).

Considerando los resultados de cada ítem, donde el indicador arriba a la categoría de alto desarrollo, se deduce que se establecen estándares, para obtener los resultados óptimos que permitan alcanzar los objetivos y las metas propuestas por las instituciones universitarias públicas de la Costa Oriental del Lago, dando así validez a lo expuesto por Benavides (2004), para quien el establecimiento de estándares significa establecer los resultados que se esperan y

deben alcanzar (objetivos), cuando se determinan los criterios que han de seguirse en las decisiones cotidianas (políticas).

Así las cosas, existe alta congruencia con la posición del investigador al considerar que los estándares son puntos de referencia respecto de los cuales se mide el desempeño real o esperado. De manera que, desde el contexto de Benavides (2004), así como del investigador y según los resultados obtenidos las instituciones bajo estudio los estándares, son una guía que orienta a los procesos de admisión.

Seguidamente, en la tabla 3 se resume el comportamiento del indicador medición del desempeño, donde se observa una media de 4,07 para este indicador, implicando alto desarrollo se evalúan las conductas para determinar si los empleados en todos los niveles trabajan para alcanzar las metas organizacionales.

**Tabla 3.** Indicador Medición del desempeño

Ítems			
4.	Se establecen planes de mejoramiento del desempeño del proceso de admisión		
5.	Se tienen definidos instrumentos para medir el desempeño de cada proceso de admisión		
6.	La medición del desempeño garantiza la efectividad en los procesos de admisión estudiantil		
Ítems	4	5	6
$\bar{X}$	4,06	3,92	4,22
<b>Categoría</b>	Alto desarrollo	Alto desarrollo	Muy alto desarrollo
<b>Promedio <math>\bar{X}</math></b>	<b>4,07</b>		
<b>Categoría</b>	<b>Alto desarrollo</b>		

Fuente: Urdaneta (2020)

Al detalle se observa, de acuerdo al comportamiento de las medias de los ítems, que en todas las actividades relacionadas se arriba a la categoría de alto desarrollo. Así, en las instituciones universitarias bajo estudio se establecen planes de mejoramiento del desempeño del proceso de admisión (4,06); se tienen definidos instrumentos para medir el desempeño de cada proceso de admisión (3,92) y la medición del desempeño garantiza la efectividad en los procesos de admisión estudiantil (4,22).

Como ha quedado de manifiesto, según los datos analizados las instituciones universitarias publicas bajo estudio, se evalúan las conductas que tienen los individuos con respecto a las obligaciones que se la han asignado, con tal de obtener información oportuna que facilite el mejoramiento de los procesos. Al respecto, Benavides (2004) manifiesta que la medición del desempeño consiste en el registro oportuno de todas y cada una de las actividades que se realizan y que permite medir el desempeño de las empresas.

De manera, que a criterio del investigador, la evaluación del desempeño tiene por objetivo poder hacer una estimación cuantitativa y cualitativa del grado de eficacia con que los trabajadores de las instituciones universitarias analizadas llevan a cabo las actividades, objetivos y responsabilidades de sus puestos de trabajos a fin de mejorar los resultados de la gestión logística en los procesos de admisión estudiantil, permitiendo de esta manera medir su desempeño (Benavides, 2004).

Los datos recogidos en la tabla 4, corresponden al indicador evaluación de los resultados, en ésta se aprecia una media de 4,14 implicando alto desarrollo de este indicador como proceso de control de la gestión logística que se analiza. Especialmente se nota que en las instituciones universitarias públicas de la Costa Oriental del Lago, con alto desarrollo se realiza un análisis detallado de la situación actual del proceso de admisión a fin de determinar los puntos críticos (3,98); se detecta las áreas de oportunidad en el proceso de admisión (3,94) y se evalúa el rendimiento del personal encargado del proceso de admisión (4,49).



**Tabla 4.** Indicador: Evaluación de los resultados

Ítems			
7.	Se realiza un análisis detallado de la situación actual del proceso de admisión a fin de determinar los puntos críticos		
8.	Se detecta las áreas de oportunidad en el proceso de admisión		
9.	Se evalúa el rendimiento del personal encargado del proceso de admisión		
Ítems	7	8	9
$\bar{X}$	3,98	3,94	4,49
<b>Categoría</b>	Alto desarrollo	Alto desarrollo	Muy alto desarrollo
<b>Promedio <math>\bar{X}</math></b>	<b>4,14</b>		
<b>Categoría</b>	<b>Alto desarrollo</b>		

Fuente: Urdaneta (2020)

De manera que, según los valores alcanzados en las instituciones universitarias analizadas, la evaluación de los resultados es un proceso que se encamina a determinar de manera más sistemática y objetiva posible la pertinencia, eficacia, eficiencia e impacto de actividades a la luz de los objetivos establecidos. Validando de esta manera lo expuesto por Gómez (2008), al exponer que la evaluación de resultado es el proceso por medio del cual se identifican en conjunto los resultados claves que están dispuestos a alcanzar, así como los correspondientes indicadores de éxito.

Adicional a esto, también logran alta coincidencia con la posición de David (2008), quien establece que la evaluación de resultado

es realizar un análisis detallado de la situación actual de la empresa, con el fin de identificar procesos críticos, evaluar posicionamiento, detectar áreas de oportunidad y ofrecer un plan de apoyo con base a necesidades específicas

Para la dimensión proceso de control, cuyos resultados se concentran en la tabla 5, se observa un promedio de 3,99, indicando alto desarrollo de este proceso en los procesos de admisión estudiantil desarrollados por las instituciones universitarias públicas de la Costa Oriental del Lago. Al detalle, se aprecia que estas instituciones tienen un alto desarrollo del establecimiento de estándares (3,76), medición del desempeño (4,07) y de la evaluación de los resultados (4,14).

**Tabla 5.** Dimensión: Proceso de control

Indicador	$X$	Categoría
Establecimiento de estándares	3,76	Alto desarrollo
Medición del desempeño	4,07	Alto desarrollo
Evaluación de los resultados	4,14	Alto desarrollo
<b>Promedio</b>	<b>3,99</b>	<b>Alto desarrollo</b>

Fuente: Urdaneta (2020)

Dentro de este contexto, se refleja a criterio del investigador, que en las instituciones analizadas el proceso de control de la gestión logística permite medir la utilización eficaz y permanente de los recursos que tienen para la consecución de los objetivos anteriormente establecidos por la dirección. Al ver los resultados se evidencia alta congruencia con la teoría manejada, en lo que respecta a lo planteado por Muñiz (2003) para quien el control de gestión es un instrumento administrativo creado y apoyado por la dirección de la empresa que le permite conseguir las informaciones necesarias, fiables y oportunas, para la toma de decisiones operativas y estratégicas.

En esta perspectiva, también validan el juicio del investigador, quien considera que a través de este proceso se determina lo que se está llevando a cabo, a fin de establecer las medidas correctivas necesarias y así evitar desviaciones en la ejecución de los procesos de admisión. Al respecto es importante considerar a criterio del investigador, que aun cuando este proceso de control fue catalogado con alto desarrollo, el mismo no alcanzó la categoría máxima de análisis (muy alto desarrollo), por lo que es importante que quienes gestionan los procesos de admisión, consideren el control de la logística, como un proceso por medio del cual se puede medir y corregir las desviaciones en un tiempo y espacio determinado.

### CONCLUSIONES

En cuanto al objetivo, donde se analizó el proceso de control de la gestión logística en los procesos de admisión estudiantil desarrollados en las instituciones universitarias públicas de la Costa Oriental del Lago, se evidenció un alto desarrollo del proceso a través del cual se mide la utilización eficaz y permanente de los recursos

que tienen para la consecución de los objetivos anteriormente establecidos por la dirección.

Así las cosas, se establecen estándares para obtener los resultados óptimos que permitan alcanzar los objetivos y las metas propuestas por las instituciones, en relación a la medición del desempeño, con alto desarrollo se evalúan las conductas que tienen los individuos con respecto a las obligaciones que se les han asignado, con tal de obtener información oportuna que facilite el mejoramiento de los procesos; de igual manera, la evaluación de los resultados es un proceso que se encamina a determinar de manera más sistemática y objetiva posible la pertinencia, eficacia, eficiencia e impacto de actividades a la luz de los objetivos establecidos.

### REFERENCIAS

- Anaya, J. (2007). *Logística integral: la gestión operativa de la empresa*. 3ra ed. Pozuelo de Alarcón, Ed. ESIC España
- Ballou, R. (2004). *Logística. Administración de la cadena de suministro*. Quinta Edición. Editorial Pearson Educación. México
- Bateman, T. y Snell S. (2005) *Administración. Un Nuevo panorama competitivo*. Editorial McGraw Hill Interamericana México
- Benavides, J (2004) *Administración*. Editorial McGraw Hill. México
- Bonucci, R. (1997). *¿Qué variables predicen el rendimiento universitario de los estudiantes? Estudio de un caso: La Facultad de Ingeniería en la ULA*. Ponencia presentada en julio de 1997 durante el III Simposio sobre Políticas Educativas de Admisión en Educación Superior. Secretaría de la Universidad Central de Venezuela, Caracas
- Christopher, M. (2006). *Logística (Aspectos Estratégicos)*. Cuarta edición. Editorial Limusa. S.A, México
- David, F. (2008). *Conceptos de administración estratégica*. 11a ed. Ed. Pearson Prentice Hall México

- Fuente (2011). Dirección general de desarrollo económico y social, Viceministerio de Planificación, Ministerio de la economía, planificación y desarrollo de Republica Dominicana
- Gómez, H. (2008). Gerencia estratégica. Editorial 3R editores. Bogotá, Colombia
- Jones, G. y George, J. (2006). Administración contemporánea. Editorial McGraw Hill Interamericana México
- López, C. (2011). La Gestión logística dentro del sistema de calidad en los procesos organizacionales. Editorial Planeta. Argentina
- Lozano, J. (2010). Cómo y dónde optimizar los costes logísticos: en el sistema integral de operaciones y en las diferentes áreas de actividad logística. Segunda edición. FC Editorial. España
- Mosley, D., Megginson, L. y Pietri, P. (2005) Supervisión. La práctica del empowerment, desarrollo de equipos de trabajo y su motivación. Sexta edición. Thomson Editores, S.A. México
- Muñiz, L. (2003). Cómo implantar un sistema de control de gestión en la práctica. Ediciones Gestión 2000, S. A. Barcelona
- Pires, S., y Carretero, L. (2007). Gestión de la cadena de suministros. Editorial Mc Graw Hill. España
- Ruiz, C, y Hernández, M. (2007). El Control en las Organizaciones. Un marco de Estudio. . Disponible en <http://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2234297>



# Funciones que caracterizan la gestión de seguridad industrial, ambiente e higiene ocupacional

Functions that characterize the management of industrial safety, environment and occupational hygiene

**Yohanny González**

anny\_28\_20@hotmail.com

Código ORCID: 0000-0002-7132-2037

Universidad del Zulia, Venezuela

Artículo recibido septiembre 2019 / Arbitrado en octubre 2019 / Publicado en enero 2020

## RESUMEN

Son innumerables las ventajas que representa para cualquier organización contar con la gestión en seguridad industrial, ambiente e higiene ocupacional, es por ello que en este artículo se buscó describir las funciones que la caracterizan en el contexto de las empresas prestadoras de servicio de inspección de equipos estáticos a la industria petrolera. Metodológicamente se tipificó como descriptiva, con diseño de campo, no experimental y transeccional. Para la recolección de datos se utilizó un cuestionario, conformado por 12 ítems con escala de frecuencia. La validez se realizó a través del juicio de expertos, y para calcular su confiabilidad se empleó el método de Alfa de Cronbach, obteniéndose 0,96. La media aritmética se aplicó para el análisis de los datos. Se caracterizó un conjunto de etapas que instrumentan los cursos de acción requeridos por la gestión, en tal sentido, se evidenció moderada presencia en las políticas; organización; planificación y evaluación.

**Palabras clave:** Evaluación, funciones, gestión en seguridad industrial, ambiente e higiene ocupacional, organización, planificación, políticas

## ABSTRACT

There are countless advantages for any organization to have management in industrial safety, environment and occupational hygiene, which is why this article sought to describe the functions that characterize it in the context of companies providing equipment inspection service static to the oil industry. Methodologically it was typified as descriptive, with a field design, not experimental and transectional. For data collection, a questionnaire was used, consisting of 12 items with a frequency scale. Validity was carried out through expert judgment, and the Cronbach's Alpha method was used to calculate its reliability, obtaining 0.96. The arithmetic mean was applied to analyze the data. A set of stages that implement the courses of action required by management was characterized, in this sense, a moderate presence in policies was evident; organization; planning and evaluation.

**Key words:** Evaluation, functions, industrial safety management, environment and occupational hygiene, organization, planning, policies

## INTRODUCCIÓN

Toda organización debe mantener entre sus premisas para el éxito de sus negocios el cuidado, en lo que a la seguridad industrial, ambiente e higiene ocupacional se refiere, de todos y cada uno de sus trabajadores, los cuales son el mejor talento y recurso del cual se pueda disponer. En este sentido, es imprescindible brindar a los empleados, sin distinción de sus funciones, bien sean administrativas, obreras u operativas, un puesto de trabajo seguro que sea capaz de prevenir todos aquellos riesgos inherentes a las actividades que en él se desempeñan.

En este contexto, es importante la compatibilidad del ambiente laboral con las capacidades de cada trabajador, la prevención de los accidentes laborales, enfermedades ocupacionales, al fomento y mantenimiento de una cultura de bienestar físico, social, así como mental. De todo lo descrito anteriormente, se desprende el hecho de que en la actualidad muchas organizaciones buscan implantar sistemas de gestión en materia de seguridad industrial, ambiente e higiene ocupacional que le permita no sólo controlar y mitigar los riesgos laborales asociados a sus procesos y actividades, sino además, cumplir con todo lo establecido en el marco legal de cada país, asegurarse de su conformidad de acuerdo a lo establecido en su política de seguridad y salud.

En este marco de ideas, un sistema de gestión de seguridad industrial, ambiente e higiene ocupacional (SIAHO) fomenta los entornos de trabajo seguros, saludables al ofrecer un marco que permite a la organización identificar, controlar coherentemente sus riesgos de salud y seguridad, reducir el potencial de accidentes, apoyar el cumplimiento de las leyes y mejorar el rendimiento en general. Por esta

razón, controlar los riesgos de seguridad -salud laboral, asociados a la actividad, no sólo compromete a las empresas a tener un ambiente de trabajo más saludable, sino que les permitirá ser más competitivas.

Es por ello, que en las empresas la gestión de seguridad industrial, ambiente e higiene ocupacional, cada día son más necesarios, como elementos de control para minimizar accidentes o pérdidas en las áreas de trabajo. Así las cosas, para la investigadora, en el ambiente actual, en cumplimiento de este deber, las empresas públicas o privadas, de cualquier sector empresarial, deben realizar la prevención de riesgos laborales mediante la adopción de cuantas medidas sean necesarias para la protección de la seguridad y salud de sus empleados en todos los aspectos. De este modo, desarrollan como estrategia, sistemas de gestión que parte del nivel gerencial para tratar de una forma sistemática los aspectos referidos con el medio ambiente de trabajo.

Al respecto, VanDer (2010), refiere que el objetivo fundamental es la identificación de todos los riesgos asociados con las actividades, la aplicación de procedimiento de trabajo y acciones preventivas para reducir, controlar o eliminar cada uno de esos riesgos presentes en una actividad.

En ese aspecto, la Comunidad Andina de Naciones (CAN) del 26 de septiembre del 2005 involucra los elementos importantes de la gestión de Seguridad Industrial, Ambiente, Ambiente e Higiene (SIAHO), los cuales pueden visualizarse claramente a través del instrumento Andino de Seguridad y Salud en el Trabajo, (propuesto por el reglamento, Resolución 957), vinculante para los cinco países de la subregión Andina: Venezuela, Colombia, Ecuador, Perú y Bolivia. En su artículo 1 recomienda que los

países miembros lo desarrollen teniendo en cuenta los siguientes aspectos: gestión administrativa, técnica, del talento humano, y procesos operativos básicos.

En el caso de Venezuela, con la entrada en vigencia de la Ley Orgánica de Prevención, Condiciones y Medio Ambiente de Trabajo, (LOPCYMAT, 2005), surge en la legislación laboral venezolana componentes de suma importancia, dado que esta ley tiene como propósito establecer normas y lineamientos que permitan garantizar a los trabajadores y trabajadoras condiciones de seguridad y salud adecuadas en su ambiente de trabajo, lo cual conlleva al ejercicio pleno de sus facultades físicas y mentales mediante la promoción del trabajo seguro y saludable, así como la prevención de los accidentes de trabajo y enfermedades ocupacionales.

Ante este panorama, las empresas del sector de servicios de la industria petrolera nacional, se han dedicado a crear secciones o departamentos en materia de seguridad e higiene, por cuanto son organizaciones en las cuales se realizan actividades industriales con altas posibilidades de ocurrencia de accidentes o exposición a sustancias que, eventualmente, pudieran generar enfermedades profesionales, pues las mismas suponen la manipulación o manejo de fluidos, control de sólidos, labores en laboratorios químicos, almacenamiento de productos químicos, es indudable la necesidad de asegurar las labores en protección de la naturaleza humana y en la continuidad operacional de la organización, factores que inciden de manera significativa en el desempeño de los trabajadores y, por ende, en el logro efectivo de los objetivos y metas organizacionales.

En este sentido, estas organizaciones industriales cumplen políticas orientadas a la

seguridad industrial, ambiente e higiene ocupacional. No obstante, de acuerdo a conversaciones con personal gerencial de las mismas, es posible que sus sistemas de aseguramiento no estén siendo aplicados de forma adecuada, lo cual parece estar afectando la ocurrencia de situaciones inseguras y, en consecuencia, incidiendo de manera directa en el desempeño del personal.

De acuerdo con lo anterior, las gerencias de estas empresas aspiran conocer la realidad y medida de tales efectos en el desempeño, de manera que, al conocerlas, tomar las decisiones pertinentes en cuanto a sus sistemas de gestión de seguridad industrial, ambiente e higiene ocupacional, las cuales les permitan asegurar el logro de sus objetivos y metas de manera eficiente y efectiva.

Bajo esta óptica la investigadora se planteó como objetivo describir las funciones que caracterizan la gestión en seguridad industrial, ambiente e higiene ocupacional en las empresas prestadoras de servicio de inspección de equipos estáticos a la industria petrolera, ubicadas específicamente en el estado Zulia.

### **Funciones de la gestión de seguridad industrial, ambiente e higiene ocupacional (SIAHO)**

De acuerdo con Cabrera (2002), las funciones de gestión se relacionan con la forma de administrar los procesos en las organizaciones, su éxito para alcanzar sus objetivos, y también al satisfacer sus obligaciones sociales depende, en gran medida, de sus gerentes. Si éstos realizan debidamente su trabajo es probable que la organización alcance sus metas, ya que sobre ellos cae la responsabilidad de administrar todos los recursos con los cuales cuenta la empresa.

Como complemento el autor, explica que se ha comprobado que la eficiencia de la empresa es mucho mayor que la suma de las eficiencias de los trabajadores, y que ella debe alcanzarse mediante la racionalidad, es decir la adecuación de los medios (órganos y cargos) a los fines que se desean alcanzar; el administrador debe tener una función individual de coordinar, sin embargo parece más exacto concebirla como la esencia de la habilidad general para armonizar los esfuerzos individuales que se encaminan al cumplimiento de las metas del grupo.

Para Koontz y Weihrich (2004), las funciones de la gestión se relacionan con las actividades administrativas que ejecuta un gerente de cualquier nivel, afirma que "cuando se desempeñan como administradores, los individuos deben ejercer las funciones de planeación, organización, integración de personal, dirección y control". Es evidente que los gerentes no pueden desempeñar correctamente sus tareas si no comprenden y se muestran sensibles a los muchos elementos del ambiente externo (factores económicos, tecnológicos, sociales, políticos y éticos) que afectan a sus tareas de operación.

Desde el enfoque de Inciarte y otros (2006), están relacionados con los procesos administrativos, los cuales comprenden fases o etapas que instrumentan los cursos de acción requeridos por la gestión, a partir de los recursos y en atención a las políticas establecidas. Los procesos administrativos "se encuentran en estrecha interrelación respecto a la totalidad de acciones dirigidas al logro de los fines y objetivos de la organización.

En el caso de OIT (2011), las funciones lo refieren a directrices relativas a los Sistemas de Gestión-Seguridad y la Salud en el Trabajo (SG-SST): ciclo de mejora continua, como propuesta,

que incluye: Política, organización, planificación-aplicación, evaluación y medidas para la realización de mejoras. En ese sentido la OIT (2011), explica que surge tras dos años de desarrollo y de examen internacional inter pares, las directrices relativas a los sistemas de gestión de la seguridad y la salud en el trabajo.

En este caso, la propuesta antes mencionada define la función y los elementos esenciales de un marco de gestión de la SST, tanto para los sistemas nacionales como para las organizaciones (empresas). Plantean a su vez, que en el futuro del SG-SST radicará en lograr el equilibrio adecuado entre los enfoques voluntario y obligatorio que refleja las necesidades y las prácticas a nivel local, las cuales son viables adoptarlas a cualquier tipo de empresa en lo que respecta a las relaciones laborales. Para el caso del objeto de estudio, se tomarán en cuenta los elementos propuestos por la OIT (2011), pues se identifica más con las funciones que caracterizan la gestión del SIAHO en el sector petrolero.

## Políticas

Para la Norma Venezolana COVENIN 4004:2000 representa el compromiso de la organización asumido por su más alto nivel ejecutivo, frente al colectivo de sus trabajadores, la sociedad, relativo a las directrices orientadas a la conservación, el desarrollo de los recursos físicos y humanos, así como a la reducción de los daños a la salud y a los bienes.

Hernández (2005, p. 42), señalan que

"Dentro de las políticas de seguridad está implantación y el acatamiento de las normas de seguridad, las que tendrán prioridad sobre todas las normas de trabajo y producción.

Éstas deben emerger directamente de la más alta jerarquía, darse a conocer a todos los funcionarios, técnicos y trabajadores de planta, así como reciente ingreso”

Para Muguerza (2010), las políticas en materia de seguridad industrial, son la consecuencia de la racionalidad, la filosofía y la cultura organizacional. Son reglas que se establecen para dirigir funciones y asegurar que estas se desenvuelvan de acuerdo con los objetivos deseados. Constituyen una orientación administrativa para impedir que los empleados desempeñen funciones que no desean o pongan en peligro el éxito de funciones específicas.

De acuerdo con Zúñiga (2004), como punto de partida de un sistema de gestión de seguridad, las directivas de toda compañía se deben pronunciar formalmente, a través de una política reflejando su interés por un trabajo realizado en forma segura y su compromiso hacia la salud ocupacional, posteriormente se definirán responsabilidades de todos los niveles de la organización en la implementación del programa y cumplimiento de todos los normativos que para esto haya lugar.

En el mismo orden de ideas el Instituto Nacional de los Espacios Acuáticos (INEA) (2009, p. 20), plantea que:

“La alta dirección debe definir la política que especifique claramente los objetivos generales del sistema de seguridad integral asegurándose que la misma sea adecuada al propósito de la organización, que incluye un compromiso de cumplir con los requisitos y de mejorar continuamente la eficacia del sistema. A su vez, proporciona un marco de referencia para establecer

y revisar los objetivos de éste, que es comunicados y entendidos dentro de la organización y que es revisada para su continua adecuación”.

Desde estas perspectivas, a criterio de la investigadora en la política de la gestión de seguridad industrial, ambiente e higiene ocupacional, debe existir un compromiso de los niveles gerenciales, pues son sus directrices que permiten hacer cumplir los objetivos del sistema de manera cuantificable y coherente. En el contexto de las empresas prestadoras de servicio de inspección de equipos estáticos a la industria petrolera, la política debe abordar por igual las preocupaciones de la dirección y de los trabajadores. Al mismo tiempo, de permitir una adecuada actividad y el reconocimiento de la seguridad e higiene ocupacional como parte integral de la gestión de la organización.

## Organización

Desde ese punto de vista, de Bounds y Woods (2005, p. 15), implica “reunir y disponer con lógica las personas, equipo y otros recursos necesarios para cumplir un trabajo”. La organización está íntimamente relacionada con la planeación. Un gerente que desarrolla la actividad de organización trabaja con los empleados para dividir y ordenar las tareas con el fin de cumplir los objetivos con eficiencia.

De acuerdo con Koontz y Weihrich (2004, p. 246), la organización “implica la manera como una estructura de funciones o puestos intencional o formalizada”. A su vez, señalan que la organización consiste en la identificación y clasificación de las actividades requeridas, la agrupación de las acciones necesarias para el cumplimiento de los objetivos, la asignación de cada grupo de funciones a un administrador dotado de autoridad (delegación) necesaria para



supervisarlos y la estipulación de coordinación horizontal y vertical, en la estructura organizacional.

Para el Sistema de Administración de la Seguridad y Salud en el Trabajo (SASST) (2005, p. 25), la organización “establecerá, mantendrá procedimientos para la identificación, medición, evaluación priorización, control continuo de los riesgos, peligros, investigación de los accidentes, enfermedades, así como la implementación de las medidas de control necesarias”. A su vez, deben incluir: actividades rutinarias y no rutinarias, acciones de todo el personal que tiene acceso al sitio de trabajo (contratistas -visitantes); instalaciones y servicios en el sitio de trabajo. Asegurará que los resultados de estos análisis, así como los efectos que sean considerados cuando se establezcan y tanto las políticas como los objetivos.

En atención a los criterios expuestos, para la investigadora, la organización recae en los niveles que dirigen el curso de la empresa, con responsabilidades particulares para asegurar que el sistema de administración del mismo, sea correctamente implementado y opera conforme a los requerimientos en todas las áreas.

En el contexto del sector petrolero, la organización como parte de la función de la gestión permite direccionar las responsabilidades o actividades de los miembros que la conforman. Al mismo tiempo, determina a través del diseño de las funciones quien las cumplirá y a través de cuáles recursos, con la finalidad de que las actividades requeridas correspondan con el fin propuesto.

## Planificación

Para Robbins y De Cenzo (2005, p. 58), la planificación comprende la “definición de los objetivos o metas de la organización, el

establecimiento de una estrategia general para alcanzar estas metas y el desarrollo de una jerarquía completa de planes para integrar, coordinar actividades”. Así, ésta se ocupa de los fines (lo que se tiene que hacer), al igual que de los medios (cómo se va hacer). Lo antes expuesto confirma, que todos los gerentes deben involucrarse en la planificación debido a que proporciona dirección, reduce el impacto del cambio, minimiza las pérdidas, la redundancia, y establece los estándares para facilitar el control.

Desde el enfoque de COVENIN 4001:2000, la planificación debe definir y documentar como se cumplirán los requisitos relativos en materia de prevención, ser coherente con los restantes elementos del sistema de gestión. En el caso del SIAHO, la planificación es crítica para la implantación de la política de prevención de toma eficaz. El fin de la planificación es implantar las acciones necesarias para un eficiente control de riesgos.

A este respecto, el Instituto Nacional de los Espacios Acuáticos (INEA) (2009), agrega que la planificación en materia de seguridad implica cumplir con todos los lineamientos y requisitos establecidos; mantener la integridad del sistema de seguridad cuando se implementan cambios en él. Durante el ciclo de planificación, se debe establecer un plan de acción para la implantación, mejoramiento de la efectividad de cada uno de los elementos del sistema de gestión en SIAHO, considerando la complejidad y los riesgos inherentes a sus actividades, productos y / o servicios.

Finalmente, los postulados descritos permiten que la investigadora considere, que en la planificación se establezcan claramente los objetivos de la organización para cubrir el tiempo estipulado; se distribuyen a los miembros de la organización y se define la trayectoria que

se quiere tomar para llegar a la meta, reduciendo con ello, el nivel de incertidumbre para anticiparse a los cambios.

Desde el contexto del sector petrolero, la planificación le permitirá a los involucrados mayor rendimiento de sus acciones y cumplimientos de los objetivos en el tiempo fijado. Asimismo, facilita el control de los planes organizacionales, se evita cualquier desviación significativa, poco coordinada, desperdicio de tiempo, mano de obra y dinero.

### **Evaluación**

En el caso de la OIT (2011), la evaluación implica elaborar, establecer, examinar periódicamente unos procedimientos para supervisar, apreciar y registrar con regularidad los resultados en materia de Seguridad y Salud en el Trabajo (SST). Estos procedimientos son definidos en los diferentes niveles de la gestión la responsabilidad, la rendición de cuentas y la autoridad en materia de supervisión. A su vez, involucra la investigación de las lesiones, enfermedades, dolencias e incidentes relacionados con el trabajo y sus efectos.

Como complemento, la evaluación incluye el origen y las causas subyacentes de las lesiones, enfermedades, dolencias e incidentes relacionados con el trabajo; permite identificar toda deficiencia en el sistema de gestión de la SST, estar documentada, ser llevadas a cabo por personas competentes con la participación apropiada de los trabajadores y sus representantes. Los resultados son comunicados al comité de seguridad -salud, el cual formula las recomendaciones apropiadas.

Del mismo modo, la evaluación incluye la auditoría y el examen realizado por el personal directivo. En el primer caso, se establecen disposiciones para realizar auditorías periódicas

de cada uno de los elementos del sistema de gestión de la SST, con miras a determinar los resultados generales del sistema, su eficacia a la hora de proteger la seguridad, la salud de los trabajadores, de prevenir accidentes; elaborar una política, un programa de auditoría, que incluya una designación de la competencia del auditor, alcance de la auditoría, frecuencia de las auditorías, metodología de la auditoría y la presentación de informes.

En segundo lugar, referido al examen realizado por el personal directivo, para evaluar la estrategia general del sistema de gestión de la SST, a fin de determinar si cumple los objetivos previstos en materia de resultados y si atiende las necesidades en el lugar de trabajo. Los exámenes deberían basarse en los datos recopilados, en las medidas adoptadas durante el período objeto de examen, así como en la identificación de los aspectos y prioridades que deberían modificarse para mejorar los resultados y lograr los objetivos.

Desde la perspectiva de Brigelow (2006), la evaluación es una herramienta indispensable en la actividad preventiva, mediante la cual se obtiene la información precisa para determinar las decisiones apropiadas en orden a adoptar las medidas necesarias de prevención y su planificación, estableciendo las prioridades que correspondan.

Para Ruiz (2007), la evaluación abarca monitorear los peligros y riesgos para la SSO de los trabajadores de la organización los cuales deben identificarse y evaluarse sobre una base continua, debiendo aplicarse medidas de prevención-control atendiendo prioridades que tienen que considera la supresión, control del peligro/riesgo en el origen, adoptando medidas técnicas o administrativas; minimizándolo y diseñando sistemas de trabajo seguro.

Desde el enfoque de COVENIN 4001:2000, la evaluación, es el proceso mediante el cual se obtiene la información necesaria para que la organización esté en condiciones de tomar una decisión apropiada sobre la oportunidad de adoptar acciones preventivas y en tal caso, sobre el tipo de acciones que deben adoptarse.

En consideración a los criterios establecidos, para el investigador, la evaluación es un proceso que implica tomar medidas o acciones para el reconocimiento de los factores de riesgo, prever los posibles daños y su magnitud, para poder elegir los medios para eliminarlos o minimizarlos. Por lo tanto, se trata de tomar las medidas adecuadas a tiempo. En el ámbito del sector universitario, la evaluación como parte de las funciones de la gestión, orientará el SIHAO a la organización a establecer y mantener al día sus procedimientos para identificar los riesgos, evaluarlos, controlarlos y mantener las medidas correctivas.

## MATERIALES Y MÉTODO

Metodológicamente se tipificó como descriptiva, con diseño de campo, no

experimental y transeccional. La población estuvo constituida por las empresas prestadoras de servicio de inspección de equipos a la industria petrolera ubicadas en el estado Zulia, siendo objeto de estudio las empresas; Alianza Sei, Sonotest y Gedinca. Tomando como informantes claves los presidentes de las empresas, los coordinadores operacionales, coordinadores SIAHO, Analistas SIAHO y los inspectores, para un total de 33 personas.

Para la recolección de datos se utilizó la encuesta mediante la aplicación de un cuestionario, el mismo quedó conformado por 12 ítems con escala de frecuencia. La validez se realizó a través del juicio de expertos, y para calcular su confiabilidad se empleó el método de Alfa de Cronbach, obteniéndose un valor de 0,96. El análisis de los datos se realizó mediante estadística descriptiva, con base en la media aritmética según el baremo establecido, mostrado en el tabla 1.

**Tabla 1.** Baremo para la interpretación de la media aritmética

Opción de respuesta	Rango para la media	Nivel de respuesta para la variable
Siempre(S)	4.21 – 5.00	Muy alta presencia
Casi Siempre (CS)	3.41– 4.20	Alta presencia
Algunas Veces (AV)	2.61 – 3.40	Moderada presencia
Casi Nunca (CN)	1.81 – 2.60	Baja presencia
Nunca(N)	1.00 – 1.80	Muy baja presencia

Fuente: González (2020)

## RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Con relación al indicador políticas, se evidencia según la tabla 2, un promedio de 3,11 ubicándolo en la categoría de moderada presencia. Lo cual se refleja en sus medias 3,34; 3,32 y 2,66 respectivamente, indicando que la política específica claramente los objetivos

generales del sistema de seguridad integral asegurándose que la misma sea adecuada al propósito de la empresa, se promueve las normas de seguridad hacia todos los involucrados en los procesos y se difunde por escrito la política de Seguridad y la Salud en el Trabajo a todo el personal.

**Tabla 2.** Indicador: Políticas

En la empresa donde usted trabaja:			
1.	La política especifica claramente los objetivos generales del sistema de seguridad integral asegurándose que la misma sea adecuada al propósito de la institución		
2.	Se promueve las normas de seguridad hacia todos los involucrados en los procesos		
3.	Difunde por escrito la política de Seguridad y la Salud en el Trabajo a todo el personal		
Promedio de las respuestas codificadas	Ítems		
	1	2	3
	3,34	3,32	2,66
Categoría	Moderada presencia	Moderada presencia	Moderada presencia
Promedio Indicador		3,11	
Categoría		Moderada presencia	

Fuente: González (2020)

Los hallazgos descritos, dan parcial validez a lo expuesto por Hernández (2005), para quien las políticas de seguridad debe estar orientada a la implantación y el acatamiento de las normas de seguridad y estas deben emerger directamente de la más alta jerarquía, y darse a conocer a todos los funcionarios, técnicos y trabajadores de planta, así como al reciente ingreso.

Los valores alcanzados, también validan parcialmente lo expuesto por la investigadora, para quien a través de la política de la gestión de seguridad industrial, ambiente e higiene ocupacional, se logra hacer cumplir los objetivos del sistema de manera cuantificable y coherente, así entonces, permite una adecuada

actividad y el reconocimiento de la seguridad e higiene ocupacional como parte integral de la gestión de la organización.

En el mismo orden de ideas, se visualiza en la tabla 3 para el indicador organización un promedio de 2,74 ubicándolo en la categoría moderada presencia, indicando según los encuestados una moderada presencia de contar con procedimientos para la identificación de los riesgos (2,75); de las actividades requeridas por el personal en las acciones necesarias para el cumplimiento de lo establecido (2,72) y de disponer el trabajador recursos necesarios para cumplir el trabajo asignado en forma segura (2,75).

**Tabla 3.** Indicador: Organización

En la empresa donde usted trabaja:			
4.	Se cuenta con procedimientos para la identificación de los riesgos		
5.	Se identifican claramente las actividades requeridas por el personal en las acciones necesarias para el cumplimiento de lo establecido.		
6.	El trabajador dispone de recursos necesarios para cumplir el trabajo asignado en forma segura		
Promedio de las respuestas codificadas	Ítems		
	4	5	6
	2,75	2,72	2,75
Categoría	Moderada presencia	Moderada presencia	Moderada presencia
Promedio Indicador	2,74		
Categoría	Moderada presencia		

Fuente: González (2020)

Los resultados descritos anteriormente, se corresponden parcialmente a lo establecido por el Sistema de Administración de la Seguridad y Salud en el Trabajo (SASST) (2005), que refiere que la organización debe establecer y mantener procedimientos que permitan identificar, medir, evaluar y controlar continuamente los riesgos, peligros, investigación de los accidentes, enfermedades, así como la implementación de las medidas de controles necesarias.

De igual manera, alcanzan parcialmente a validar lo establecido por la investigadora, cuando afirma que en el contexto del sector petrolero, la organización como parte de la función de la gestión permite direccionar las responsabilidades o actividades de los miembros que la conforman. Al mismo tiempo, determina a

través del diseño de las funciones quien las cumplirá y a través de cuáles recursos, con la finalidad de que las actividades requeridas correspondan con el fin propuesto.

Para el indicador planificación, se evidencia según la tabla 4 un promedio de 3,13 ubicándolo en la categoría moderada presencia. Este resultado es producto al considerar los encuestados con un promedio de 3,02 que se clarifican las estrategias en materia de seguridad para que el personal pueda coordinar sus actividades, al mismo tiempo con un promedio de 2,64 se establecen políticas para el control de riesgos en la gestión del SIAHO y finalmente con promedio de 3.72 el trabajador tiene claramente definidos los objetivos de su puesto de trabajo.

**Tabla 4.** Indicador: Planificación

En la institución donde usted trabaja:			
	7.	Se clarifican las estrategias en materia de seguridad para que el personal pueda coordinar sus actividades	
	8.	Se establecen políticas para el control de riesgos en la gestión del SIAHO	
	9.	El trabajador tiene claramente definidos los objetivos de su puesto de trabajo	
Promedio de las respuestas codificadas	Ítems		
	7	8	9
	3,02	2,64	3,72
Categoría	Moderada presencia	Moderada presencia	Moderada presencia
Promedio Indicador		3,13	
Categoría		Moderada presencia	

Fuente: González (2020)

Los resultados tienen parcial semejanza con el enfoque de COVENIN 4001:2000, que establece que la planificación debe definir y documentar como se cumplirán los requisitos relativos en materia de prevención, ser coherente con los restantes elementos del sistema de gestión.

De igual manera, se corresponde parcialmente con lo expuesto por la investigadora, al considerar que en la planificación se deben establecer claramente los objetivos de la organización para cubrir el tiempo estipulado; distribuir a los miembros de la organización y se definir la trayectoria que se quiere tomar para llegar a la meta, reduciendo con ello, el nivel de incertidumbre para anticiparse a los cambios.

En lo concerniente al indicador evaluación, los resultados obtenidos se recogen en la tabla 5, donde se aprecia una media de 2,67 ubicándola

en una categoría de moderada presencia, indicando los encuestados que moderadamente se instituyen acciones para el control de riesgos en la gestión del SIAHO (2,64); el trabajador examina periódicamente los procedimientos para registrar con regularidad los resultados en materia de SIAHO (2,64) y está capacitado para identificar las deficiencias en el sistema de gestión de la Seguridad y la Salud en el Trabajo (2,72).

En este sentido, se da validez parcialmente a lo expuesto en la norma COVENIN 4001:2000, que establece la evaluación como un proceso mediante el cual se obtiene la información necesaria para que la organización esté en condiciones de tomar una decisión apropiada sobre la oportunidad de adoptar acciones preventivas y en tal caso, sobre el tipo de acciones que deben adoptarse.

**Tabla 5.** Indicador: Evaluación

En la institución donde usted trabaja:			
10.	Se instituyen acciones para el control de riesgos en la gestión del SIAHO		
11.	El trabajador examina periódicamente los procedimientos para registrar con regularidad los resultados en materia de SIAHO		
12.	El trabajador está capacitado para identificar las deficiencias en el sistema de gestión de la Seguridad y la Salud en el Trabajo		
Promedio de las respuestas codificadas	Ítems		
	10	11	12
	2,64	2,64	2,72
Categoría	Moderada presencia	Moderada presencia	Moderada presencia
Promedio Indicador	2,67		
Categoría	Moderada presencia		

Fuente: González (2020)

Por su parte, se tiene parcial congruencia con lo expuesto por la investigadora al considerar que en el ámbito del sector petrolero, la evaluación como parte de las funciones de la gestión, debe orientar el SIHAO a la organización para establecer y mantener al día sus procedimientos a fin de identificar los riesgos, evaluarlos, controlarlos y mantener las medidas correctivas.

Como se puede apreciar en la tabla 6, se presenta el resumen para la dimensión funciones de la gestión de SIAHO, que caracterizan la

gestión de seguridad industrial, ambiente e higiene ocupacional en las empresas prestadoras de servicio de inspección de equipos estáticos a la industria petrolera, el cual muestra un valor de 2,91 ubicándose en el rango que va desde 2,61 hasta 3,40 con categoría de moderada presencia, reflejando de acuerdo a la opinión de los encuestados un conjunto de etapas que instrumentan los cursos de acción requeridos por la gestión, en tal sentido, se evidencio moderada presencia en las políticas (3,11); organización (2,74); planificación (3,13) y evaluación (2,67).

**Tabla 6.** Dimensión: Funciones de la gestión de SIAHO

Indicador	Media	Categoría
Políticas	3,11	Moderada presencia
Organización	2,74	Moderada presencia
Planificación	3,13	Moderada presencia
Evaluación	2,67	Moderada presencia
<b>Promedio</b>	<b>2,91</b>	<b>Moderada presencia</b>

Fuente: González (2020)

Estos resultados concuerdan parcialmente con los fundamentos teóricos de Cabrera (2002), para quien las funciones de gestión se relacionan con la forma de administrar los procesos en las organizaciones, su éxito para alcanzar sus objetivos, y también al satisfacer sus obligaciones sociales depende, en gran medida, de sus gerentes.

Al mismo tiempo, existe parcial congruencia con lo expuesto por la investigadora, al considerar que las funciones están referidas a las directrices relativas a los Sistemas de Gestión-Seguridad y la Salud en el Trabajo (SG-SST): ciclo de mejora continua, como propuesta, que incluye: Política, organización, planificación-aplicación, evaluación y medidas para la realización de mejoras, tal como lo expresa la OIT (2011).

### CONCLUSIONES

En cuanto al objetivo, en el cual se describió las funciones que caracterizan la gestión de seguridad industrial, ambiente e higiene ocupacional en las empresas prestadoras de servicio de inspección de equipos estáticos a la industria petrolera, se obtuvo que en las empresas analizadas moderadamente existe un conjunto de etapas que instrumentan los cursos de acción requeridos por la gestión.

Al detalle, se evidenció, el uso moderado de políticas de seguridad orientadas a la implantación y el acatamiento de las normas de seguridad; procedimientos que permitan identificar, medir, evaluar y controlar continuamente los riesgos; documentos que especifiquen como se cumplirán los requisitos relativos en materia de prevención que permitan obtener información necesaria para que la organización esté en condiciones de tomar una decisión apropiada sobre la oportunidad de

adoptar acciones preventivas y en tal caso, sobre el tipo de acciones que deben adoptarse.

### REFERENCIAS

- Bounds, G. y Woods, J. (2005). Supervisión. Editorial International Thomson. México
- Brigelow, J. (2006). Amenazas, riesgos y problemas ambientales. Editorial Mc Graw-Hill. Colombia
- Cabrera, M. (2002). Programa seguridad en el trabajo. Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social. Ecuador
- Comunidad Andina de Naciones (2005). Informe de la II reunión del comité andino de autoridades en seguridad y salud en el trabajo. Disponible en: [http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed\\_protect/---protrav/---safework/documents/policy/wcms\\_212074.pdf](http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_protect/---protrav/---safework/documents/policy/wcms_212074.pdf)
- Hernández, A. (2005) Seguridad e Higiene Industrial. Editorial Limusa. México
- Inciarte, A., Marcano, N. y Reyes M. (2006). Gestión Académico-Administrativa en la Educación. Revista Venezolana de Gerencia, abril-junio, año/vol. 11, n° 034, Universidad del Zulia
- Instituto Nacional de los Espacios Acuáticos (INEA) (2009). Sistema de gestión de seguridad integral para operaciones portuarias. SISEINOP
- Koontz, H y Wehrich, H (2004). Administración una perspectiva global. McGraw-Hill Interamericana Editores S.A Colombia
- Ley Orgánica de Prevención, Condiciones y Medio Ambiente de Trabajo (LOPCYMAT) (2005). Disposiciones Fundamentales. Disponible en: [http://www.inpsasel.gob.ve/moo\\_news/lopcy mat.htm](http://www.inpsasel.gob.ve/moo_news/lopcy mat.htm)
- Muguerza, J. (2010). Gerencia de seguridad industrial. Disponible en: <http://www.emagister.com/curso-gerencia-seguridad-industrial/objetivos-gerencia-seguridad-industrial>



- Norma Venezolana COVENIN 4001 (2000). Sistema de Gestión de Seguridad e Higiene Ocupacional. Requisitos: Disponible en; [http://www.cpzulia.org/ARCHIVOS\\_SSA/4001\\_2000\\_SGSHO.pdf](http://www.cpzulia.org/ARCHIVOS_SSA/4001_2000_SGSHO.pdf)
- Organización Internacional del Trabajo (OIT). (2011). Servicios de salud en el Trabajo (OIT). Oficina Internacional del Trabajo. Ginebra
- Robbins, S. y De Cenzo (2005). Administración de los recursos humanos. Editorial Mc Graw Hill. México
- Ruiz, G. (2007). Seguridad industrial. Editorial Limusa. México
- Sistema de Administración de la Seguridad y Salud en el Trabajo (SASST) (2005). Programa de autogestión en seguridad y salud en el trabajo. Disponible en. <http://autogestion.stps.gob.mx:8162/pdf/Gu%C3%ADa%20de%20Asesor%C3%ADa%20SASST.pdf>
- VanDer, R. (2010). La higiene ocupacional en América latina. Organización Panamericana de la Salud: Washington, D.C
- Zuñiga, L. (2004). Reducción de los accidentes del trabajo mediante el cambio de la conducta hacia la seguridad. Revista Mapfre Seguridad. España



# Factores internos que intervienen en la planificación estratégica del proceso de admisión estudiantil

Internal factors involved in the strategic planning of the student admission process

**Ysamar Rodríguez**  
ysa.rodriguez.90@gmail.com  
Código ORCID: 0000-0003-0366-9183  
Universidad del Zulia, Venezuela

Artículo recibido septiembre 2019 / Arbitrado en octubre 2019 / Publicado en enero 2020

## RESUMEN

El estudio identificó los factores internos que intervienen en la planificación estratégica aplicada en el proceso de admisión estudiantil. Metodológicamente se tipificó como descriptiva, con diseño no experimental, transeccional y de campo. La población quedó constituida por el personal encargado de la admisión estudiantil de las instituciones universitarias públicas ubicadas en la Costa Oriental del Lago. La técnica de recolección de datos utilizada fue la encuesta y el instrumento un cuestionario con escala Lickert, compuesto por 18 ítems, se utilizó el juicio expertos para la validez del mismo y el método de Alfa de Cronbach para su confiabilidad la cual arrojó un valor de 0,92. El análisis de los datos se calculó mediante la media aritmética. Se concluye que los factores internos: cultura organizacional, naturaleza de la tarea, grupo de trabajo, estilo de liderazgo, tecnología y sindicatos, permiten el modelaje de la estrategia de la organización.

**Palabras clave:** Cultura organizacional, estilo de liderazgo, factores internos, grupo de trabajo, naturaleza de la tarea, planificación estratégica, sindicatos, tecnología

## ABSTRACT

The study identified the internal factors that intervene in the strategic planning applied in the student admission process. Methodologically it was typified as descriptive, with a non-experimental, transeccional and field design. The population was constituted by the personnel in charge of the student admission of the public university institutions located in the Eastern Coast of the Lake. The data collection technique used was the survey and the instrument a questionnaire with a Lickert scale, composed of 18 items, the expert judgment was used for its validity and the Cronbach's Alpha method for its reliability, which yielded a value of 0.92. Data analysis was calculated using the arithmetic mean. It is concluded that the internal factors: organizational culture, nature of the task, work group, leadership style, technology and unions, allow the modeling of the organization's strategy.

**Key words:** Organizational culture, leadership style, internal factors, work group, nature of the task, strategic planning, unions, technology

## INTRODUCCIÓN

Ante el nuevo papel del conocimiento, las instituciones universitarias adquieren un papel protagónico, al ser el centro de mayor concentración de investigaciones y semillero del proceso de transferencia, por tanto se convierten en instrumentos fundamentales en las que se apoya la sociedad e impulsan un crecimiento de la ciencia y tecnología.

En este sentido, las instituciones universitarias han transitado un largo camino desde su creación, ofreciendo o al menos intentando, dar respuestas a las demandas del contexto histórico, político, económico y social a través del cual han evolucionado. Visto así, es función de estas instituciones ofrecerle al estudiantado oportunidades para que defina su campo de estudio y trabajo, brindarle una capacitación científica, humanística y técnica que le permita incorporarse al trabajo productivo y orientarlo para la prosecución de estudios de educación superior.

De manera que una política de las instituciones universitarias es la planificación, organización, ejecución y control de los procesos de admisión estudiantil. Bonucci (1997) citado por Blanco y otros (2010), define el sistema de admisión a los estudios de tercer nivel como un conjunto de procedimientos o medios que diseñan y utilizan las instituciones de Educación Superior para captar estudiantes que en sus estudios universitarios obtengan un rendimiento adecuado.

Dentro de este contexto, las instituciones universitarias se han visto en la necesidad de establecer un proceso de gestión para poder abordar la admisión estudiantil con una visión clara de crecimiento, que le permita incorporar al sistema a grupos socialmente heterogéneos que posean las aptitudes, motivación y vocación

necesarias para hacer frente de forma exitosa a la dinámica de los estudios superiores.

Por ello, una política de admisión debe estar en función del modelo de universidad hacia donde deba dirigir sus esfuerzos, y de acuerdo con este modelo la planificación de la actividad universitaria juega un papel importante, tal como lo plantea Serna (2008), quien refiere que la planificación estratégica implica un proceso de dinamización emprendido en función de alcanzar los objetivos, centrados en el mejoramiento, optimización y elevación de la calidad educativa. Por su parte, Lepeley (2003, p.45) afirma "es el camino que la dirección de una institución elige para poner en práctica la misión de la organización utilizando los recursos humanos, físicos y financieros en la forma más efectiva y eficiente posible".

Estas posturas permiten evidenciar, la importancia de la planificación en las instituciones universitarias para impulsar el cambio de los escenarios con visión constructiva en sus procesos, lo cual requiere de un continuo análisis para seleccionar una dirección con personas eficaces que guíen el quehacer universitario mediante acciones viables para su desarrollo, escenarios factibles de lograr a través de la planificación estratégica, herramienta clave que permite, en palabras de Graffe (2003, p. 11) la transformación organizacional:

"Las empresas e instituciones educativas para ser competitivas y exitosas, y, ofrecer un servicio de calidad y excelencia requieren planear su cambio y llevado a adelante con el esfuerzo de los hombres y mujeres que trabajan en ellas (...) es decir los docentes, gerentes y supervisores de la gestión educativa. Si asume el cambio de cada uno como un reto personal y profesional, se logra la transformación

Ysamar Rodríguez

de la institución y esto, a su vez, logra cambios en el entorno”.

Así las cosas, es preciso entender la importancia que debería tener para las universidades el contar con una planificación estratégica que proporcione los lineamientos específicos, concretos y claramente definidos, que la guíen de manera eficiente hacia la excelencia académica y, por ende, a la satisfacción de la demanda constante a las que están inmersas.

En referencia a las exposiciones anteriores, puede decirse que la planificación estratégica es un instrumento que sirve para direccionar el proceso de admisión estudiantil, permitiendo planificar con exactitud las actividades a realizar y de esta manera evitar improvisaciones, puesto que la misma tiene la finalidad de buscar las acciones pertinentes para definir un sistema que, atendiendo a la misión, visión, valores y planes de desarrollo de cada institución, dé una respuesta socialmente justa a la demanda de ingreso de los aspirantes a sus aulas.

En el caso específico de las instituciones universitarias públicas de la Costa Oriental del Lago, el proceso de admisión se centra en los fundamentos legales de la educación universitaria venezolana, cuyo fin principal es la inserción de jóvenes según sea el plan de crecimiento matricular de cada institución. El mismo, debe ser garante de la captación de nuevos ingresos a través de la promoción de los programas académicos, relacionándose éstos con los procesos de inscripción y todos los movimientos de permanencia, registro y control de la data académica de la población estudiantil de pregrado; de este modo cumplir con los procesos de culminación de estudios de los estudiantes que conlleven al solemne acto de grado, expedición de certificados, solvencias y solicitudes académicas.

Ahora bien, la nueva política implementada por el Ministerio del Poder Popular para la Educación Universitaria, de eliminar las pruebas de admisión de las universidades y asignar a todos los estudiantes a través de un sistema de la Oficina de Planificación del Sector Universitario (Opsu), implica una planificación que le permita asumir la propuesta del Ejecutivo Nacional de ingreso de los jóvenes en igualdad de condiciones y de oportunidades, sin discriminación sociales, étnicas o físicas; pero para ello, se requiere que con veracidad y objetividad se asignen los recursos necesarios y obligatorios en todos los ámbitos para poder dar respuesta a los nuevos aspirantes de las instituciones universitarias públicas.

Por lo antes expuesto, es necesario analizar la planificación estratégica, identificando las oportunidades y amenazas del afuera, como las fortalezas y las debilidades del adentro, articulando una visión, misión, metas y objetivos institucionales acordes con las expectativas de la comunidad, para desarrollar estrategias y tácticas que, en el marco de un plan, se orienten en satisfacer las necesidades de los nuevos ingresos y de las instituciones universitarias en general.

En este sentido, en las instituciones universitarias, el proceso de planificación estratégica se debe convertir en un proceso de aprendizaje sobre la organización, de tal manera que en la medida que ésta aprenda sobre sí misma, puede ella ir generando su propio mecanismo de planeación y conformando su propio destino. Debido a lo anteriormente expuesto, se plantea en este estudio la necesidad de identificar los factores internos que intervienen en la planificación estratégica aplicada en el proceso de admisión estudiantil de las instituciones universitarias públicas de la Costa Oriental del Lago.

## MATERIALES Y METODO

Metodológicamente se tipificó como descriptiva, con diseño no experimental, transeccional y de campo. La población quedó constituida por 12 secretarios docentes, 16 coordinadores académicos, 3 coordinadores docentes, y 20 personal administrativo, para un total de 51 sujetos encargados de la admisión estudiantil de las instituciones universitarias públicas ubicadas en la Costa Oriental del Lago, específicamente: La Universidad del Zulia Núcleo Costa Oriental del Lago, Universidad Nacional Experimental "Rafael María Baralt" y el Instituto de Tecnología de Cabimas.

La técnica de recolección de datos utilizada fue la encuesta y el instrumento un cuestionario con escala Lickert, compuesto por 18 ítems, se utilizó el juicio expertos para la validez del mismo y el método de Alfa de Cronbach para su confiabilidad la cual arrojó un valor de 0,92. El análisis de los datos se calculó mediante la media aritmética. Para tal efecto, la investigadora diseñó un baremo para su análisis, en el cual se muestra la alternativa de respuesta, intervalo y categoría asignada, tal como se muestra en el tabla 1.

**Tabla 1.** Baremo para la interpretación de la media aritmética

Alternativa	Rango	Intervalo	Categoría
Totalmente de Acuerdo (TA)	5	4.21 – 5.00	Muy alta aplicación
De Acuerdo (Da)	4	3.43 – 4.20	Alta aplicación
Indiferente (I)	3	2.62 – 3.42	Moderada aplicación
Desacuerdo (D)	2	1.81 – 2.61	Baja aplicación
Totalmente Desacuerdo (TD)	1	1.00 – 1.80	Muy baja aplicación

Fuente: Rodríguez (2020)

## RESULTADOS Y DISCUSION

En la tabla 2 se evidencia para el indicador cultura organizacional, un promedio de 4,59 indicando muy alta aplicación de un conjunto de percepciones, sentimientos, actitudes,

hábitos, creencias, valores, tradiciones y formas de interacción dentro y entre los grupos existentes en los procesos de admisión estudiantil de las instituciones analizadas.

**Tabla 2.** Cultura Organizacional

	1	2	3
<b>Ítems</b>	<b>Usted como coordinador, secretario o personal de apoyo en los procesos de admisión estudiantil, contribuye a:</b>		
	Compartir información que permita determinar el grado de adaptación laboral.	Difundir los valores que permitan mejorar los objetivos trazados en la planificación estratégica	Mantener las conductas gerenciales apropiadas que sirven de soporte a los principios básicos de la institución.
<b>Promedio/ Ítems</b>	4,55	4,59	4,65
<b>Categoría</b>	Muy alta aplicación	Muy alta aplicación	Muy alta aplicación
<b>Promedio/Indicador</b>	<b>4,59</b>		
<b>Categoría</b>	<b>Muy alta aplicación</b>		

Fuente: Rodríguez (2020)

De esta manera, los resultados obtenidos se apoyan en lo expresado por Zapata (2007), quien define la cultura organizacional como un esquema de referencia para patrones de información, comportamiento y actitudes que compartimos con otros en el trabajo y que determinan el grado de adaptación laboral; en esta medida representan un aprendizaje continuo en el cual la cultura organizacional se enriquece con los aportes de los individuos, se perpetúa a través de ellos a la vez que las personas enriquecen sus entornos.

Asimismo, tiene alta coincidencia con lo expuesto por la investigadora, al considerar que la cultura organizacional determina la forma como funciona las instituciones objeto de

estudio y, esta se observa a través de sus estrategias, formada de valores y normas permitiendo a cada uno de los individuos identificarse con ellos y, poseer conductas positivas dentro de la misma, obteniendo mayor productividad y demostrando al público una buena imagen del lugar donde laboran y/o estudian, y lo satisfecho que se siente en ella.

Seguidamente, en la tabla 3, se encuentran los resultados obtenidos para el indicador naturaleza de la tarea, donde se observa una media de 4,46 indicando muy alta aplicación de las actividades futuras, para adaptarse a los cambios y las demandas del entorno de acuerdo con la razón de ser de los procesos de admisión estudiantil de las instituciones bajo estudio.

**Tabla 3.** Naturaleza de la tarea

	4	5	6
<b>Ítems</b>	<b>Usted como coordinador, secretario o personal de apoyo en los procesos de admisión estudiantil, contribuye a:</b>		
	Utilizar la planificación estratégica para cumplir con la naturaleza de la tarea.	Llevar a cabo las actividades necesarias para obtener un resultado previsto.	Cumplir con la meta trazada realizando cualquier tarea aun cuando no le corresponda
<b>Promedio/ Ítems</b>	4,53	4,51	4,35
<b>Categoría</b>	Muy alta aplicación	Muy alta aplicación	Muy alta aplicación
<b>Promedio/Indicador</b>	<b>4,46</b>		
<b>Categoría</b>	<b>Muy alta aplicación</b>		

Fuente: Rodríguez (2020)

La situación mostrada, tiene muy alta coincidencia con lo expresado por Mondy y Noe (2005), al referir que tarea es el grado en el que un puesto incluye una unidad identificable de trabajo que se lleva a cabo de principio a fin, el conjunto de actividades a llevar a cabo por el trabajador para obtener un resultado previsto.

De igual manera, los resultados coinciden con el juicio de la investigadora, quien refiere que las tareas comprenden tanto contenidos como métodos de trabajo, asimismo conforman en conjunto una acción completa, las cuales se encuentran articuladas con las metas, objetivos además deben estar alineadas con las estrategias de la organización para llevar a cabo sus

actividades internas, así como con los procesos productivos, la organización y empresariales.

En lo que respecta al indicador grupo de trabajo, se tiene una media de 4,58, tal como se muestra en la tabla 4, indicando muy alta aplicación de un conjunto de personas con conocimientos y habilidades para cumplir las metas establecidas en los procesos de admisión estudiantil en las instituciones universitarias analizadas. Así las cosas, hay que consolidar los grupos de trabajo como herramienta fundamental para alcanzar los objetivos, manteniendo la comunicación en el personal dentro de la institución para cumplir con las metas planteadas.

**Tabla 4.** Grupo de trabajo

	7	8	9
<b>Ítems</b>	<b>Usted como coordinador, secretario o personal de apoyo en los procesos de admisión estudiantil, contribuye a:</b>		
	Consolidar los grupos de trabajo como herramienta fundamental para alcanzar los objetivos.	Mantener la comunicación entre el personal dentro de la institución.	Establecer grupos de trabajo para cumplir con las metas planteadas..
<b>Promedio/ Ítems</b>	4,57	4,65	4,51
<b>Categoría</b>	Muy alta aplicación	Muy alta aplicación	Muy alta aplicación
<b>Promedio/Indicador</b>	<b>4,58</b>		
<b>Categoría</b>	<b>Muy alta aplicación</b>		

Fuente: Rodríguez (2020)

Estos resultados validan lo expresado por Shemershom y otros (2008), quienes refieren la cohesión de grupo como condiciones emocionales, por cuanto desde la perspectiva instrumental está determinada por la sensación de unión, compañerismo y solidaridad basada en la dependencia, en función de una meta común. También el mismo autor, asegura que los empleados, subalternos o miembros, entienden que no hay ninguna mejora demasiado pequeña, ya que, con el paso del tiempo pueden hacer una diferencia importante y los equipos muy cohesionados suelen tener menos tensiones, hostilidad y malos entendidos que los grupos menos cohesionados.

Asimismo, los resultados obtenidos tienen coincidencia con el juicio de la investigadora, al

considerar que los grupos de trabajo deben ser cohesionados y unidos, donde exista la comunicación y cooperación a fin de alcanzar la misión y visión, así como los objetivos y metas de la institución.

Ahora bien, en esta exposición de resultados, le corresponde el turno al indicador estilo d liderazgo, cuyo resultado se aprecia en la tabla 5, alcanzando un promedio de 4,46, indicando muy alta aplicación de un conjunto de habilidades gerenciales que poseen quienes se encargan de los procesos de admisión estudiantil de las instituciones analizadas, para influir en la forma de ser o actuar de un grupo de trabajo determinado, haciendo que este equipo trabaje con entusiasmo hacia el logro de sus metas y objetivos.



**Tabla 5.** Estilo de liderazgo

	10	11	12
<b>Ítems</b>	<b>Usted como coordinador, secretario o personal de apoyo en los procesos de admisión estudiantil, contribuye a:</b>		
	Capacitar a los líderes para cumplir sus actividades en los procesos.	Formar y capacitar continuamente al personal en cuanto a liderazgo gerencial para lograr cumplir los objetivos	Desarrollar un liderazgo efectivo que permita obtener un óptimo desempeño del personal
<b>Promedio/ Ítems</b>	4,43	4,47	4,49
<b>Categoría</b>	Muy alta aplicación	Muy alta aplicación	Muy aplicación
<b>Promedio/Indicador</b>	<b>4,46</b>		
<b>Categoría</b>	<b>Muy alta aplicación</b>		

Fuente: Rodríguez (2020)

Estos resultados validan lo expresado por Gelabert (2010), quien asevera que el estilo de liderazgo es la forma de relacionarse entre los directivos o superiores y sus colaboradores haciendo que éstos se sientan más participativos e interesados en asuntos de la empresa.

En este sentido, también concuerda con la investigadora, quien considera el estilo de liderazgo como la capacidad de influenciar a un grupo de personas para lograr un conjunto de metas y objetivos planteados, utilizando los recursos disponibles y obteniendo resultados eficientes o más de lo esperado.

El siguiente indicador que se analiza, en esta dimensión, es el denominado: tecnología. Los resultados relativos a él, se resumen en la tabla 6, observándose un promedio de 4,33, indicando

muy alta aplicación de un conjunto de conocimientos de base científica que permite aplicar soluciones técnicas a problemas prácticos de forma sistemática y racional en los procesos de admisión estudiantil en las instituciones bajo estudio.

Los valores alcanzados para el indicador validan lo expuesto por Sallenave (2009), quien plantea que la tecnología es una fuerza impulsora que desarrolla continuamente nuevos productos y servicios, nuevas formas de aplicación, nuevos mercados demandantes. Permite obtener más información, más rápidamente y de calidad. Educa constantemente sobre lo bueno, lo diferente, lo no satisfactorio y hace tomar decisiones con mayor rapidez pero con precisión.

**Tabla 6.** Tecnología

	13	14	15
<b>Ítems</b>	<b>Usted como coordinador, secretario o personal de apoyo en los procesos de admisión estudiantil, contribuye a:</b>		
	Implementar el uso de nuevos modelos de tecnología en los diferentes departamentos para maximizar la efectividad de la gestión.	Aplicar tecnologías en función del desarrollo institucional	Dar a conocer los avances tecnológicos a través de cursos de formación, charlas y otros.
<b>Promedio/ Ítems</b>	4,33	4,37	4,27
<b>Categoría</b>	Muy alta aplicación	Muy alta aplicación	Muy alta aplicación
<b>Promedio/Indicador</b>	<b>4,33</b>		
<b>Categoría</b>	<b>Muy alta aplicación</b>		

Fuente: Rodríguez (2020)

Así mismo, para la investigadora las tecnologías pueden constituirse en amenazas graves si las instituciones han dejado de actualizarse, dejando de adquirir e implementar las tecnologías que les permitan mantener el proceso de admisión estudiantil competitivo.

Para finalizar el análisis de los indicadores utilizados en la dimensión factores internos que intervienen en la planificación estratégica, se tiene lo referente al indicador sindicatos. Para ello se muestra la tabla 7, contentiva de los hallazgos resultantes de la aplicación del instrumento de recolección de datos para el indicador en cuestión. Se aprecia entonces, que el indicador alcanza un promedio de 4,17, indicando alta aplicación de las acciones que ejercen las asociaciones permanentes de trabajadores cuya finalidad es defenderlos y negociar con quienes gerencian los procesos de

admisión estudiantil las condiciones laborales de las instituciones bajo estudio.

En este sentido, los resultados anteriores se sustentan en lo expresado por Alegría (2007) quien plantea que el sindicato es el instrumento creado por los trabajadores y protegido por la ley para asumir la defensa de sus intereses, tanto los específicos y derivados de la relación de trabajo, así como aquellos de naturaleza general propios de su condición humana, constituyendo una estructura organizada, reglamentada y con dinámica interna que le permite con propiedad que se hable de su creación, de su naturaleza jurídica, de su condición de sujeto capaz de asumir derechos, deberes y obligaciones, a través del ejercicio de la autonomía colectiva, cuya constitución se somete al principio de legalidad sindical, y forma parte del contenido de la libertad sindical.

**Tabla 7.** Indicador: Sindicatos

	16	17	18
<b>Ítems</b>	<b>Usted como coordinador, secretario o personal de apoyo en los procesos de admisión estudiantil, contribuye a:</b>		
	Negociar con los sindicatos el tiempo de trabajo durante los procesos de admisión.	Establecer estrategias patrono-empleado en pro de los procesos de admisión.	Tomar en cuenta los sindicatos como una herramienta para mejorar las condiciones del trabajador.
<b>Promedio/ Ítems</b>	3,94	4,25	4,31
<b>Categoría</b>	Alta aplicación	Muy alta aplicación	Muy alta aplicación
<b>Promedio/Indicador</b>	<b>4,17</b>		
<b>Categoría</b>	<b>Alta aplicación</b>		

Fuente: Rodríguez (2020)

Al mismo tiempo tiene alta congruencia con lo expuesto por la investigadora, al considerar que los sindicatos son importantes para el mejoramiento y protección de los intereses económicos y sociales de sus integrantes. Además, velan por los aspectos de representatividad de lo contractual, de la Convención Colectiva y todo lo concerniente a lo que es la norma laboral.

Ya analizados cada uno de los indicadores considerados en la dimensión denominada factores internos que intervienen en la planificación estratégica, se pasa a verificar los resultados arrojados para esta dimensión. En la tabla 8 se observa un promedio de 4,43 indicando muy alta aplicación de un conjunto de elementos que permiten cumplir las metas

establecidas en los procesos de admisión estudiantil de las instituciones bajo estudio.

Los resultados de muy alta aplicación de la dimensión, validan lo expuesto por Chiavenato (2006), para quien el análisis de los factores internos es el estudio de los elementos claves que en su momento han condicionado el desempeño pasado, la evaluación de este desempeño y la identificación de las fortalezas y debilidades que presenta la organización en su funcionamiento y operación en relación con la misión; este análisis comprende aspectos tales como su talento humano, tecnología, estructura formal, redes de comunicación formales e informales, capacidad financiera, aspectos administrativos y operativos, entre otros.

**Tabla 8.** Dimensión: Factores internos

INDICADOR	MEDIA	CATEGORÍA
Cultura Organizacional	4,59	Muy alta aplicación
Naturaleza de la tarea	4,46	Muy alta aplicación
Grupo de trabajo	4,58	Muy alta aplicación
Estilo de liderazgo	4,46	Muy alta aplicación
Tecnología	4,33	Muy alta aplicación
Sindicatos	4,17	Alta aplicación
<b>PROMEDIO</b>	<b>4,43</b>	<b>MUY ALTA APLICACIÓN</b>

Fuente: Rodríguez (2020)

De igual manera, se valida lo expuesto por la investigadora, al considerar los factores internos como elementos cuya génesis se asocia a las actividades internas de cada organización, por lo tanto, los gerentes en las mismas, tienen la posibilidad de establecer políticas y planes de acción para obtener el mayor beneficio en coherencia con la finalidad de las instituciones universitarias públicas de la Costa Oriental del Lago

### CONCLUSIONES

Con respecto al objetivo identificar los factores internos que intervienen en la planificación estratégica aplicada en el proceso de admisión estudiantil de las instituciones universitarias públicas de la Costa Oriental del Lago, se concluye que los factores internos, intervienen de tal manera que permiten el modelaje de la estrategia de la organización, por lo tanto, las estrategias de las mismas instituciones pueden ser diferenciables pues provienen de factores diferentes. Estos factores internos son los controlables dado que surgen de las áreas funcionales.

### REFERENCIAS

- Alegría, M. (2007) Derecho colectivo del trabajo, sindicatos, conflictos, negociación, convenios y seguridad social. Editorial El Nacional. Venezuela
- Blanco, F; Flórez, E; Giménez, C. (2010). La equidad y la calidad en los procesos de admisión a la Educación Superior: Universidad Simón Bolívar y Universidad Central de Venezuela Revista de Pedagogía, vol. XXXI, núm. 89, julio-diciembre, 2010, pp. 251-276 Universidad Central de Venezuela Caracas, Venezuela
- Bonucci, R. (1997). ¿Qué variables predicen el rendimiento universitario de los estudiantes? Estudio de un caso: La Facultad de Ingeniería en la ULA. Ponencia presentada en julio de 1997 durante el III Simposio sobre Políticas Educativas de Admisión en Educación Superior. Secretaría de la Universidad Central de Venezuela, Caracas
- Bucheli, V. y González, F. (2007). Herramienta informática para vigilancia tecnológica VIGTECH. Revista Avances en Sistemas e Informática, 4(1), 117- 126
- Chiavenato, I. (2001). Administración: teoría, proceso y práctica. Tercera edición. Mc. Graw Hill. Colombia

- Chiavenato, I. (2006). Administración de recursos humanos. Tercera edición. Editorial Mc. Graw Hill. México
- David, F. (2010) Gestión Estratégica: Conceptos y Casos. Décima tercera edición. Pearson Prentice Hall. México
- Gelabert, M. (2010) Gestión de personas: Manual para la gestión del capital humano en las organizaciones. 4ta Edición. Editorial ESCI. Madrid
- Graffe, G. (2003) La Planificación y la Gerencia del cambio para la construcción de una Escuela Innovadora. Secretaria UCV. Venezuela
- Ivancevich, J. (2004) Administración de Recursos Humanos. Editorial McGraw Hill. México
- Jones, G. y George, J. (2006). Administración Contemporánea. México. Mc. Graw. Hill
- Kinicky, A. y Kreitner, R. (2005) Comportamiento de las organizaciones. Mc Graw-Hill, Madrid, España
- Lepeley, H (2003). Gestión y calidad en educación. Un modelo de evaluación. Editorial Mc Graw Hill. Chile
- Machicado, J. (2010) Sindicato y Sindicalismo. Editorial New Life. Bolivia
- Mondy, W y Noe, R (2005)- Administración de Recursos Humanos. Editorial Prentice Hall. México
- Nube, S. y Sánchez, M. (2009). La Gerencia de la Calidad Educativa. CANDIDUS. Editores Educativos. Acarigua. Venezuela
- Palomo, M. (2010). Liderazgo y motivación de equipo de trabajo. Editorial ESIC. Madrid
- Sallenave, J. (2009) Gerencia y Planeación Estratégica. Tercera edición. Editorial Norma. Bogotá, Colombia
- Sallenave, J. (2009) Gerencia y Planeación Estratégica. Tercera edición. Editorial Norma. Bogotá, Colombia
- Serna, H. (2008). Gerencia estratégica. Décima edición. Editorial 3r Editores. Bogotá, Colombia
- Shemershon, J.; Hunt, J.; y Osborn, N. (2008) . Comportamiento organizacional. Limusa Wiley. Mexico
- Stoner, R. (2002). Comportamiento organizacional. Mc.Graw Hill. México
- Thompson, A y Strickland, A. (2010). Administración estratégica. Decimoctava edición. Mc. Graw Hill. México
- Villasmil, H. (2003) Fundamentos de derecho sindical venezolano. Venezuela. Editorial Texto C.A
- Werther, W. y Davis, K. (2008). Administración de Personal y Recursos Humanos. Editorial Mc Graw-Hill Interamericana Editores, S.A. de C.V. México
- Zapata, A. (2007). Cultura Organizacional. Ediciones Universidad del Valle. Cali, Colombia



# Gestión de costos y productividad. Análisis de su relación en las empresas de manufactura liviana

Cost and productivity management. Analysis of their relationship in the light manufacturing companies

**Cesar Sarmiento**

pordiez82@hotmail.com

Código ORCID: 0000-0002-9778-3552

Industria Petrolera. Venezuela

Artículo recibido septiembre 2019 / Arbitrado en octubre 2019 / Publicado en enero 2020

## RESUMEN

El objetivo de la investigación fue analizar la relación que existe entre la gestión de costos y la productividad en las empresas de manufactura liviana. La investigación fue de tipo descriptiva correlacional, con diseño de campo, no experimental y transeccional. La población quedó conformada por cinco (5) empresas filiales de PDVSA Industrial. Para la recolección de datos se empleó la encuesta mediante la aplicación de dos cuestionarios, los cuales fueron validados a través del juicio de expertos. Los instrumentos mostraron un nivel de confiabilidad de 0,87 para la gestión de costos, y de 0,92 para la productividad. El análisis de los datos se realizó mediante estadística descriptiva, y en el caso del objetivo específico relacionante de las variables de estudio, se aplicó correlación de Pearson. Se concluye que la gestión de costos y la productividad están estrechamente relacionadas, indicando que la gestión de costos determina el comportamiento de la productividad.

**Palabras clave:** Gestión de costos, manufactura liviana, productividad

## ABSTRACT

The objective of the research was to analyze the relationship between cost management and productivity in light manufacturing companies. The research was descriptive and correlational, with a field design, non-experimental and transeccional. The population was made up of five (5) affiliated companies of PDVSA Industrial. For data collection, the survey was used by applying two questionnaires, which were validated through expert judgment. The instruments showed a level of reliability of 0.87 for cost management and 0.92 for productivity. Data analysis was carried out using descriptive statistics, and in the case of the specific objective relating to the study variables, Pearson's correlation was applied. It is concluded that cost management and productivity are closely related, indicating that cost management determines the behavior of productivity.

**Key words:** Cost management, light manufacturing, productivity

## INTRODUCCIÓN

La capacidad de manejar una empresa con una correcta gestión de costos, es imprescindible en el actual mundo empresarial de gran competencia. Además, un buen proceso de gestión de costos permite determinar los compromisos financieros y manejar eficientemente el efectivo de la empresa. A pesar de su importancia, muchas empresas no tienen una estrategia ni un proceso para gestionar costos en forma eficiente.

En este orden de ideas, Hansen y Mowen (2010) aseveran, la administración o gestión de costos identifica, recopila, mide, clasifica y reporta información útil para los gerentes a fin de determinar el costo de los productos, factores que generan costos, tiempo del ciclo, calidad del producto, así como de otros aspectos relevantes, a objeto de mejorar los procesos de planeación, control, mejora continua y toma de decisiones.

Asimismo, Horngren *et al.* (2007), afirman la gestión de costos permite lograr una mejor asignación de los costos indirectos a los productos y/o servicios, lográndose un mejor control y reducción de los mismos; aportando mayor información sobre las actividades que realiza la organización, de tal forma que se pueda conocer cuáles actividades añaden valor y cuáles no, mostrando la posibilidad de reducir estas últimas.

De allí que, la gestión de costos como herramienta es necesaria para tomar decisiones correctas, toda vez que como proceso permite estimar, asignar y controlar los costes, permitiendo que la empresa no solo conozca los gastos por adelantado; sino que además permite reducir significativamente las posibilidades de superar el presupuesto inicial planificado y lograr resultados económicos positivos para la organización.

Por otra parte, dentro de los objetivos de la gestión de costos se encuentra, organizar la

información para que la empresa mantenga la competitividad, logrando la mejora continua de productos y servicios de alta calidad que satisfagan a los clientes y a los consumidores al menor precio, así lo indican Luiggi y Maurera (2016). Tal objetivo se consigue, a través de la optimización en los procesos. Es así como se inicia el estudio de la productividad, la cual, según Riggs (2007), es la medida que se tiene para poder conocer la administración correcta de los recursos, en función de la cantidad y calidad de éstos junto a la posibilidad que brindan de alcanzar los objetivos.

De esto modo, para lograr una buena productividad empresarial es imprescindible una buena gestión empresarial, la cual engloba un conjunto de técnicas que se aplican al conjunto de una empresa, siendo el objetivo de dicha gestión, mejorar la productividad, sostenibilidad y competitividad, garantizando viabilidad de la empresa.

Ahora bien, a nivel mundial, se han realizado estudios relacionados con la calidad, la productividad, así como los costos, siendo de suma importancia este triángulo para las empresas; de manera que, esta investigación se enfocó en la relación de costos y productividad, asumiendo una sinergia entre ambos términos, pues ha sido de mucha importancia para las empresas disminuir los costos de producción optimizando los recursos, lo que se relaciona en mejoras en la productividad.

En este marco referencial, surge el presente estudio donde se analiza la relación que existe entre la gestión de costos y la productividad, para ello se contextualizó la investigación en las empresas del sector manufactura liviana de la industria petrolera Venezolana, constituidas en 2007, tal como lo reseña en su página oficial de internet PDVSA (2016), con el propósito de efectuar, por cuenta propia o de terceros o asociados a terceros, las actividades de

producción de servicios y acompañamiento técnico en la construcción de equipos, bienes y materiales industriales requeridos para el desarrollo de la industria petrolera.

### MATERIALES Y MÉTODO

En la investigación, en primera instancia se realizó el estudio de las variables de forma independiente, en función de sus dimensiones y el ámbito actual en el que se desarrollaba, por lo que se indica que corresponde a una investigación descriptiva. Ahora bien, según el objetivo a alcanzar, el tipo de investigación también se consideró correlacional; pues, como explica Tamayo y Tamayo (2009), la investigación de tipo correlacional es la indicada para establecer estadísticas entre características o fenómenos, pero no conducen directamente a establecer relaciones de causa efecto entre ellos.

De este modo, considerando que en los objetivos de la investigación se estudiarían las variables de manera independiente y, posteriormente, se evaluaría la relación existente entre ellas, se puede concluir que la investigación es de tipo descriptiva, así como también correlacional. Análogamente, se tipificó la investigación con diseño de campo, no experimental, transaccional o transversal.

En referencia al contexto donde se desarrolló la investigación, se seleccionaron las cinco (5) empresas del sector manufactura liviana de la

industria petrolera venezolana, ubicadas en los estados Zulia, Falcón, Carabobo y Distrito Capital, es decir se tomó como muestra la totalidad de la población, ya que la cantidad de empresas constituía un número finito y accesible para el estudio y manejo de la información.

Se aplicó como instrumento dos cuestionarios los cuales fueron validados a través del juicio de expertos. Los instrumentos mostraron un nivel de confiabilidad de 0,87 para la gestión de costos, y de 0,92 para la productividad. Una vez recolectada la información, se calculó a través de la media aritmética los resultados de las variables de estudio, gestión de costos y productividad de manera independiente. Por último, se calculó el coeficiente de Pearson para dar respuesta al objetivo planteado referido a la correlación entre las variables gestión de costos y productividad.

### RESULTADOS Y DISCUSION

Se analizó en primer lugar la variable gestión de costos, la cual fue medida a través de tres dimensiones: Tipos de sistemas de costos, proceso de planificación y proceso de control de los costos, las mismas se midieron cuantitativamente y se evidenció un promedio de 2,62 ubicándose en la categoría moderada presencia que indica una regular gestión, tal como se muestra en la tabla 1.

**Tabla 1.** Variable: Gestión de costos

Dimensión	Media	Categoría
Tipos de sistemas de costos	2,26	Baja presencia
Proceso de planificación	2,82	Moderada presencia
Proceso de control de los costos	2,77	Moderada presencia
<b>Total Variable</b>	<b>2,62</b>	<b>Moderada presencia Regular gestión</b>

Fuente: Sarmiento (2020)



Los resultados evidencian que en las empresas del sector manufactura liviana de la industria petrolera venezolana, regularmente es posible establecer un control flexible encaminado a la reducción de costos extras, contribuyendo y facilitando en gran medida la toma de decisiones a nivel de supervisión y gerencial.

En este sentido, se evidencia que estas empresas regularmente han adoptado algunas de las nuevas técnicas de control y gestión de costos, luego de transitar por una selección del tipo de sistema de costo y de los procesos de planificación y control de los costos que, en algunos casos, se convierte en graves problemas para la organización.

Así las cosas, los resultados guardan parcial congruencia con lo expuesto por Del Río (2004), quien manifiesta que la gestión de costo es la

suma de esfuerzo y recursos que se han invertido para producir algo. En este sentido, las empresas analizadas regularmente hacen el sacrificio de invertir recursos financieros para producir o adquirir bienes tangibles e intangibles a fin de generar beneficios presentes o futuros.

Seguidamente la tabla 2 permite analizar la variable productividad, la cual fue medida a través de dos dimensiones: Niveles de productividad e indicadores de productividad, las mismas se midieron cuantitativamente y se evidenció un promedio de 2,51 ubicándose en la categoría baja presencia que indica una mala gestión de la productividad. Por consiguiente, se observa que las empresas analizadas poseen una mala gestión de la administración de los recursos que permiten producir bienes y servicios en forma eficiente, mejorando la productividad en la organización.

**Tabla 2.** Variable: Productividad

Dimensión	Media	Categoría
Niveles de productividad	2,6	Moderada presencia
Indicadores de productividad	2,37	Baja presencia
<b>Total Variable</b>	<b>2,51</b>	<b>Baja presencia Mala gestión</b>

Fuente: Sarmiento (2020)

De estas evidencias, no existe relación a lo expuesto por Quijano (2006) para quien la productividad es considerada como la medida global del desempeño de una organización. Tampoco validan lo referido por Desde el punto de vista gerencial, la productividad es entendida como la razón output/input, por lo que es una variable orientada a resultados y está en función de la conducta de los trabajadores y de otros aspectos ajenos al entorno de trabajo (Fernández y Sánchez, 1997).

Finalmente se presenta en la tabla 3, el coeficiente de correlación de Pearson a fin de analizar la relación que existe entre la gestión de costos y la productividad en las empresas de manufactura liviana. De acuerdo con el resultado obtenido, al comparar la  $r$ : 0,85 obtenida con su contenido, se evidencia que la correlación entre la gestión de costos y productividad, por su signo es fuerte positiva, pues se posiciona en el rango  $[0,51 < r \leq 0,95]$ , expuesto.

**Tabla 3.** Correlación de Pearson

Variables	Gestión de costos	Productividad
Gestión de costos	1	0,85
Productividad	0,85	1

Fuente: Sarmiento (2020)

Los resultados obtenidos en la correlación a través del coeficiente de Pearson, permiten inferir que, en las empresas del sector manufactura liviana de la industria petrolera venezolana la gestión de costos posee alta asociación con la productividad que están obteniendo, aun cuando ambas variables hayan alcanzado moderada y baja presencia. De esta forma, se deben tomar acciones que logren mayor nivel de presencia de ambas variables, determinando que es relevante para la búsqueda de una alta productividad gestionar los costos de manera eficiente.

Este análisis evidencia que, la supervivencia de estas organizaciones dentro de un mercado estará determinada por la implantación efectiva de la gestión de costos como factor clave para valorar mayores niveles de productividad. Es decir, las empresas deben entender que la gestión de costos eficiente es quien fija las pautas para el desarrollo de su productividad.

### CONCLUSIONES

En relación a la gestión de costos, su carácter de moderada gestión, infiere la necesidad de establecer estrategias que le permitan a las empresas bajo estudio determinar las cantidades mínimas de recursos, medidas en términos monetarios, para poder elaborar un producto o prestar un servicio

Según los valores obtenidos en relación a la productividad, esta merece una consideración seria y detenida. Por lo que esta

precisa, para lograrla en las empresas analizadas, examinar uno tras otro los criterios de quienes están interesados en el desarrollo de esta herramienta gerencial.

Quedo en evidencia una relación positiva considerable y directamente proporcional entre la gestión de costos y productividad, por lo que se concluye que la gestión de costos y la productividad están estrechamente relacionadas de tal manera que en la medida en que una de ellas cambia la otra también se ve afectada de una manera considerable, indicando con esto que la gestión de costos determina el comportamiento de la productividad de las empresas del sector manufactura liviana de la industria petrolera Venezolana.

### REFERENCIAS

- Del Río, C. (2004). Costos I. Introducción al estudio de la contabilidad y control de los costos industriales. Vigésima primera edición. 40 aniversario. Thomson editores. México. Pág. VIII-27
- Fernández, M. y Sánchez, J. (1997). Eficacia organizacional. Concepto, desarrollo y evaluación. Madrid: Díaz de Santos
- Hansen, D. y Mowen, M. (2010) Administración de Costos. Contabilidad y Control. Quinta Edición. Internacional Thomson Editores. México
- Horngrén; C. Foster, G. y Datar, S. (2007) "Contabilidad de Costos. Un enfoque Gerencial". Décima Edición. Pearson Educación. México

- Luigi, R. y Maurera, Y. (2016). Costo en la cadena de valor, Universidad de Oriente, Maturin, Venezuela. Mallo (2000)
- Quijano, S. (2006). Dirección de recursos humanos y consultoría en las organizaciones. Barcelona: Icaria Editorial S.A
- Riggs, J. (2007). Sistemas de producción: Planeación, análisis y Control. Tercera Edición. Editorial Limusa. México. PDVSA (2016)
- Tamayo y Tamayo, M. (2009). Proceso de la investigación científica: incluye evaluación y administración de proyectos de investigación. Quinta edición. Limusa. Mexico

## Currículo de Autores

### *Cesar Sarmiento*

Ingeniero Industrial, egresado del I.U.P. Santiago Mariño. Sede Cabimas. Venezuela. Magíster Scientiarum en Gerencia de Empresas. Mención: Gerencia de Operaciones. Universidad del Zulia, Núcleo Costa Oriental del lago. Venezuela.

### *Edumary Medina*

Licenciado en Administración de Empresas egresado de la Universidad de Carabobo, Venezuela en el año 2016. Libre ejercicio de la profesión.

### *Lenin Urdaneta*

Ingeniero Mecánico, egresado de la Universidad del Zulia, Venezuela. Maestría en Gerencia de Empresas, mención Operaciones. Universidad del Zulia.

### *Willsany Casimiro*

Licenciado en Administración de Empresas egresado de la Universidad de Carabobo, Venezuela en el año 2016. Asistente de administración en empresa privada.

### *Ysamar Rodríguez*

Ingeniero mecánica, egresada de la Universidad del Zulia, Núcleo Costa Oriental del lago. Venezuela. Magíster Scientiarum en Gerencia de Empresas. Mención: Gerencia de Operaciones. Universidad del Zulia, Núcleo Costa Oriental del lago. Venezuela.

### *Yohanny González*

Técnico Superior Universitario egresada del Instituto Universitario de Tecnología Cabimas, Venezuela. Ingeniero en Higiene y Seguridad Industrial egresada de la Universidad Politécnica Territorial del Zulia. Venezuela. Magíster Scientiarum en Gerencia de Empresas. Mención: Gerencia de Operaciones. Universidad del Zulia, Núcleo Costa Oriental del lago. Venezuela.



REVISTA

# MAYA

ADMINISTRACIÓN Y TURISMO

VOLUMEN 2

NÚMERO 1

ISSN: 2788 - 6549

ISSN-L: 2788 - 6549