

Erika Auxiliadora Quero-Graterol; Damil José Maldonado-Mosquera; Josía Jeseff Isea-Argüelles

[DOI 10.35381/gep.v6i10.96](https://doi.org/10.35381/gep.v6i10.96)

Estrategias gerenciales competitivas para configurar un modelo de perfil gerencial en la empresa familiar

Competitive management strategies to configure a management profile model in the family business

Erika Auxiliadora Quero-Graterol

erikaquerog73@gmail.com

Universidad Nacional experimental Rafael María Baralt, Santa Ana de Coro, Falcón
Venezuela

<https://orcid.org/0009-0009-1555-5002>

Damil José Maldonado-Mosquera

damilmaldonado@gmail.com

Universidad Nacional experimental Rafael María Baralt, Santa Ana de Coro, Falcón
Venezuela

<https://orcid.org/0000-0002-5662-9540>

Josía Jeseff Isea-Argüelles

ui.josiaia82@uniandes.edu.ec

Universidad Regional Autónoma de los Andes, Ibarra, Imbabura
Ecuador

<https://orcid.org/0000-0001-8921-6446>

Recibido: 10 de febrero 2023

Revisado: 15 de marzo 2023

Aprobado: 15 de noviembre 2023

Publicado: 01 de enero 2024

Erika Auxiliadora Quero-Graterol; Damil José Maldonado-Mosquera; Josía Jeseff Isea-Argüelles

RESUMEN

La investigación tuvo como objetivo proponer las estrategias gerenciales competitivas para configurar un modelo de perfil gerencial en la empresa familiar agencia de festejos “Ocasión Especial”. La metodología utilizada fue una investigación de diseño no experimental, de campo y nivel descriptiva. Como resultado se obtuvo que los indicadores característicos como gerente y formación profesional tuvieron una tendencia negativa, lo que significa que los trabajadores de la empresa familiar agencia de festejos “Ocasión Especial” no tienen las características adecuadas de desempeño para ser gerente y tampoco poseen la formación profesional básica en el campo de la actividad gerencial. En conclusión, se pudo evidenciar que el indicador habilidades administrativas es carácter negativo, debido a que las opciones nunca y casi nunca aglutinaron la mayoría de las preferencias, esto significa que los directivos de la empresa no conducen a los trabajadores en las acciones inmersas en los planes de establecidos.

Descriptor: Estrategia; gerente; empresa común; competencia; formación básica. (Tesoro UNESCO).

ABSTRACT

The objective of the research was to propose competitive management strategies to configure a management profile model in the family business celebration agency “Ocasión Especial”. The methodology used was a non-experimental, field and descriptive level research design. As a result, it was obtained that the characteristic indicators such as manager and professional training had a negative trend, which means that the workers of the family business celebration agency “Ocasión Especial” do not have the appropriate performance characteristics to be a manager and do not have the training. basic professional in the field of management activity. In conclusion, it was evident that the administrative skills indicator is negative, because the options never and almost never brought together the majority of preferences, this means that the company's managers do not lead the workers in the actions immersed in the established plans.

Descriptors: Strategy; manager; common company; competence; basic formation. (UNESCO Thesaurus).

Erika Auxiliadora Quero-Graterol; Damil José Maldonado-Mosquera; Josía Jeseff Isea-Argüelles

INTRODUCCIÓN

En la actualidad, el ser humano se ha visto afectado por los impactantes cambios que ocurren en el mundo de hoy, comprometiendo los diversos escenarios de la vida donde se desenvuelve el hombre (personal, familiar, laboral y social) y las diferentes manifestaciones del comportamiento humano. En este sentido, se considera que en una sociedad tan cambiante todos los ámbitos del quehacer humano atraviesan transformaciones permanentes, como es el caso de las organizaciones, donde el modo habitual de hacer empresa ha entrado en una profunda crisis.

En ese sentido, las organizaciones familiares no son ajenas a estas vicisitudes, por ende, se han visto en la necesidad de desarrollar nuevas habilidades y acciones para acompañar el cambio y sobrevivir a un entorno diferente que altera de alguna u otra manera el comportamiento humano, las relaciones interpersonales, la satisfacción, el desempeño y el ambiente laboral. Las organizaciones son el motor fundamental del desarrollo del país, y en las mismas están implícitas las empresas familiares, que en el caso particular de Venezuela constituyen casi el 80 por ciento de la economía del país. Estas empresas representan un alto nivel de producción y empleo en diversos sectores, satisfacen la necesidad de la comunidad, aportan recursos que el Estado necesita para proveer la infraestructura y los servicios que la sociedad requiere.

En este orden de ideas, las empresas familiares enfrentan grandes desafíos, ya que se mezcla la familia y la empresa en un contexto donde la acción empresarial se puede ver afectada, por lo cual se puede decir que solo algunas de estas empresas logran sobrevivir a la trascendencia generacional, donde solo 9 de cada 10 logran sobrevivir a la tercera generación. Al delimitar el territorio de conocimiento y de implementar estrategias para ser competitivo.

Al respecto, Belausteguigoitia (2017) señala la empresa en su desarrollo va enfrentando diferentes retos, entre las cuales cabe mencionar: “el crecimiento el cual va exigiendo mejor y mayor capacidad administrativa, directivos mejor preparados y con capacidades

Erika Auxiliadora Quero-Graterol; Damil José Maldonado-Mosquera; Josía Jeseff Isea-Argüelles

reales de dirección, así como más recursos para una organización más compleja y profesional” (p. 7). Por otra parte, cabe destacar que llenar estas exigencias con recursos provenientes de la familia es difícil, aún más cuando llega la incorporación de la sucesión o el cambio generacional, ya que son éstas, las encargadas de mantener la competitividad, el equilibrio entre el profesionalismo y la capacidad para manejar el negocio con un nivel competitivo, éxito para la organización y prolongación del legado familiar.

En este mismo orden de ideas, es importante mencionar que la empresa familiar proporciona grandes cambios a nivel organizacional y económico dentro del país, debido a que ya se tiene visión empresarial y ganas de trabajar, proporcionando así sus habilidades y capacidades en el manejo del talento humano en el campo laboral. En este sentido, es importante que los directivos de estas empresas, puedan manejar las habilidades gerenciales desde una perspectiva que permita perpetuar el legado y el éxito organizacional.

En esa misma dirección, Lea (1993) expone “la empresa familiar es una firma que pertenece, totalmente o en su mayor parte, a una persona o a varios miembros de la misma familia. Puede estar dirigida por el fundador empresario o la fundadora empresaria y emplear al otro conyugue, o nietos del fundador” (p. 23). Es decir, la característica distintiva de la empresa familiar es que una sola familia es propietaria, la ópera, la administra o ejerce su forma de control, toman sus decisiones, cumplen ciertas tareas y se distribuyen los beneficios de manera justa.

De igual manera, las empresas familiares buscan, entre otras cosas, conformar un ambiente de trabajo propicio para adquirir hábitos, valores, actitudes y conocimientos, así como para desarrollar el espíritu emprendedor. En su seno se aprende a ser dueño, con responsabilidad total y cuidar lo que sucede en la empresa, los gastos e inversiones, tomando decisiones analíticas y oportunas, en todo caso, se busca el mayor bien para cada miembro del grupo familiar.

Erika Auxiliadora Quero-Graterol; Damil José Maldonado-Mosquera; Josía Jeseff Isea-Argüelles

Por otra parte, este tipo de organizaciones tienen sus riesgos o desventajas ya que los conflictos permanentes entre valores empresariales y familiares pueden exacerbar las diferencias y en consecuencia aumenta la vulnerabilidad. Así mismo puede encontrarse empresas familiares con características afines por la rapidez como la direccionan produciéndose la resistencia al cambio, el nepotismo, los desequilibrios retributivos, los conflictos emocionales y el drama de la sucesión, lo que le impone.

En el caso particular de las empresas familiares en Venezuela, no existen cifras precisas, pero un simple vistazo al mundo empresarial local hace evidente que la estructura de los negocios no escapan a esta realidad como ejemplos: Grupo Polar, Cisneros, Alfonso Rivas, y Farmatodo, son algunas de las empresas familiares venezolanas, sin contar las de bajo perfil que son poco visibles pero no menos importantes para la economía venezolana, donde algunas de ellas vienen a constituir una dinámica empresarial particular, de allí la importancia de estudiarlas para interpretar y entender su cultura.

En este sentido, se puede observar que la influencia de la empresa familiar en la actividad económica venezolana es cada vez mayor, pues han sido el origen, la base fundamental en el crecimiento y desarrollo de muchos estados. En este tipo de organizaciones la acción familiar, la acción empresarial se mezclan y entrelazan, creando un ambiente natural de trabajo y enseñanza que, en su desarrollo van enfrentando distintos retos como por ejemplo la modernización, la calidad de su producto, el mejoramiento en la formación del personal.

Es importante señalar que, en Venezuela, la empresa familiar forma parte del sistema socio-económico del país, apoyado legalmente en el artículo N°. 308 de la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela: CRBV (1999) que hace énfasis cuando señala “el Estado protegerá y promoverá la pequeña y la empresa familiar, y cualquier otra forma de asociación comunitaria para el trabajo, el ahorro y el consumo, con el fin de fortalecer el desarrollo económico del país”.

Erika Auxiliadora Quero-Graterol; Damil José Maldonado-Mosquera; Josía Jeseff Isea-Argüelles

Sin embargo, en la práctica este tipo de organizaciones presentan ventajas y desventajas, lo cual revelan lo complejo que puede resultar la administración de este tipo de organizaciones en virtud de la coexistencia de fuerzas opuestas cuya intensidad será determinante de su éxito o fracaso; donde la que prevalezca dependerá de la habilidad que tenga la familia para utilizar estratégicamente sus ventajas y de su capacidad para diseñar mecanismos que permitan hacer frente a los imprevistos.

Por tal motivo, los aspectos antes mencionados deben ser considerados por las empresas familiares para su evolución y permanencia en el medio tan competitivo donde se desenvuelven, así mismo corresponde al gerente, como el responsable directo de equilibrar y dirigir la organización hacia la consecución de los objetivos de la empresa. Por otra parte, para lograr una mayor participación y compromiso de todos los integrantes de la empresa, se requiere capacidad de liderazgo o de dirección, creando un clima laboral vinculado a valores de reciprocidad y respeto.

De acuerdo con Leach (2000) “el vínculo que se establece entre las empresas familiares y sus empleados hace que estos gocen de mayor estabilidad laboral”; por ello, debe fortalecerse el sentido de pertenencia, un buen trato a los empleados y buenos incentivos laborales para que la empresa sea sostenible en el tiempo. En correspondencia con lo primeramente expresado surge esta investigación que tiene como objetivo general proponer las estrategias gerenciales competitivas para configurar un modelo de perfil gerencial en la empresa familiar agencia de festejos “Ocasión Especial”.

MÉTODO

Dado su alcance, la investigación es de naturaleza descriptiva, porque se expone el evento estudiado enumerando detalladamente sus características, se registran, analizan e interpretan la totalidad de los datos suministrados por la muestra. La investigación de tipo descriptiva según Arias (2012) consiste en la “caracterización de un hecho, fenómeno, individuo o grupo, con el fin de establecer su estructura o comportamiento.

Erika Auxiliadora Quero-Graterol; Damil José Maldonado-Mosquera; Josía Jeseff Isea-Argüelles

Los resultados de este tipo de investigación se ubican en un nivel intermedio en cuanto a la profundidad de los conocimientos se refiere” (p. 24).

Por su parte en referencia a la investigación descriptiva, Hernández et al. (2010) indica que busca especificar las propiedades, las características y los perfiles de las personas, grupos, comunidades, procesos, para así describir lo investigado. Siguiendo en el mismo orden de ideas y continuando con los autores de la investigación descriptiva, se pretende medir o recoger información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos o las variables a las que se refieren, es decir los estudios descriptivos buscan especificar propiedades y rasgos importantes de cualquier fenómeno que sea objeto de estudio. Por su parte, Palella y Martins (2015) el propósito de este nivel “es interpretar realidades de hechos. Incluye descripción, registro, análisis e interpretación de la naturaleza actual, composición o procesos de los fenómenos” (p. 85).

El diseño utilizado en esta investigación se insertó dentro del diseño no experimental, el cual según Hernández et al. (2010) ya que esta se realizó “sin manipular deliberadamente las variables” (p. 149). Se plantea la observación del fenómeno en estudio tal como se da en su ambiente natural, recolectando la información en un momento único. La investigación también se enmarcó en un estudio de tipo de campo, sobre el cual los mismos autores opinan que “consiste en la recolección de datos directamente de la realidad donde ocurren los hechos, sin manipular o controlar variables”.

Por su parte Arias (2012) define la investigación de campo “consiste en la recolección de datos directamente de la realidad donde ocurren los hechos, sin manipular o controlar variables algunas” (p. 31). Por lo tanto, los datos de interés se recogieron en forma directa de la realidad donde se desarrolla la problemática objeto de estudio. Además, se consideró una investigación de carácter transeccional, ya que la recolección de datos se realizó en un único momento, sin considerar sus condiciones, antecedentes o desarrollo posterior. En esta investigación se recolectó la información directamente de los

Erika Auxiliadora Quero-Graterol; Damil José Maldonado-Mosquera; Josía Jeseff Isea-Argüelles

trabajadores de la empresa familiar agencia de festejos “Ocasión Especial”, Coro, Municipio del estado Falcón.

Una vez recolectados los datos que llevarán al análisis de los resultados, se procederá a utilizar los métodos propios de la estadística descriptiva; dada la naturaleza de la investigación, es decir, es la técnica que se adapta a este trabajo. De tal manera que primero se tabularán los datos en tablas de frecuencias de respuestas y frecuencias porcentuales. Este tipo de estadística, es una técnica estadística que se utiliza para estimar las características de una población en función de los datos.

RESULTADOS

Análisis de los resultados teóricos

- ***El gerente***

El Gerente, es aquella persona que labora con otras personas, a través de las cuales coordina las actividades laborales para así lograr cumplir con los objetivos y las metas establecidas por la organización. Es un líder que ha de guiar y asesorar a los miembros del equipo de trabajo de la organización, según Robbins y Judge (2009) en concordancia con lo anterior, se puede establecer diferentes maneras de conceptualizar al gerente como tal, en su más amplio espectro como individuo trabajador a cargo de un grupo de personas dentro de una organización, y que indiscutiblemente esta persona debe poseer la aptitud y actitudes para enfrentar los retos de la misma.

En el mismo orden de ideas, según Villegas (2004) todo gerente competente debe gozar de credibilidad, confianza y respeto por parte de sus colaboradores. Esto ha de ayudar a alcanzar efectividad en las funciones y conseguir resultados óptimos, es decir, lograr las metas trazadas y en consecuencia la misión de la empresa. Sin embargo, para poder obtener la anhelada confianza de sus colaboradores o empleados, este gerente debe comportarse de una manera muy honesta, ser accesible, saber escuchar sus

Erika Auxiliadora Quero-Graterol; Damil José Maldonado-Mosquera; Josía Jeseff Isea-Argüelles

planteamientos, demostrar verdadero interés en sus situaciones complejas que se presenten en su lugar de trabajo, y también en sus espacios personales, e individuales. También, Chiavenato (2009) expone, que una de las funciones más importantes que este gerente debe desempeñar es la de crear, mantener y desarrollar un contingente de personas con habilidades, motivación y satisfacción para alcanzar los objetivos de la organización; el gerente debe velar porque los empleados de la organización cuenten con las habilidades que requiere el trabajador para dicha organización. Así mismo, debe asegurarse de incentivar a los empleados para que se sientan motivados y lleven a cabo su labor de la mejor manera posible.

- ***Contextualización y enfoques de la gerencia***

La definición de la gerencia ha evolucionado a lo largo de la historia de la administración. Para Drucker (1995) la misma “está conformada por una serie de elementos que determinan su función, planificación, organización, integración, medición, de sus resultados y la comparación con los objetivos y expectativas” (p.287).

Es por ello, que se debe considerar al gerente, como el funcionario que cotidianamente toma decisiones que afecta el futuro de la organización. Es el responsable de definir los parámetros y puntos principales que conforman la estrategia de la empresa, es decir, es quien determina los objetivos y los medios necesarios para lograrlos. También es el que marca las pautas para poder obtener y utilizar de la forma más eficiente los posibles recursos de la organización, conforme a un plan y organizar las tareas del personal dentro de la estructura de la organización. En este sentido Drucker (1995) afirma que “el gerente debe integrar sus objetivos con los de los otros miembros de la organización” (p. 287). Es por ello, que se necesita integrar su labor con el trabajo de la unidad de la que forma parte. Sobre todo, si se quiere obtener resultados necesita integrarse “colateralmente”, es decir, con las personas de otras áreas.

Erika Auxiliadora Quero-Graterol; Damil José Maldonado-Mosquera; Josía Jeseff Isea-Argüelles

Según Allan (2001) “una gerencia efectiva tiene que dirigir la visión el esfuerzo de toda organización, agrega, es el arte de los artes, porque organiza y utiliza el talento humano” (p. 83). Asimismo, el enfoque más reciente, define la gerencia y estudia la acción empresarial, como una gerencia integral. Al respecto, Sallenave (1990) la define como “el arte de reunir todas las facetas del manejo de una organización: estrategias, organización y cultura en busca de una mayor competitividad” (p. 76).

- ***Caracterización filosófica del gerente***

Al hablar del gerente se habla de una persona con capacidad para orientar, dirigir, tomar decisiones y lograr resultados dentro de una organización Alvarado (2003). De esto se puede inferir que la gestión del gerente depende el éxito de la empresa donde está gerenciando.

En este sentido, Dichter (2002) define gerenciar como “un eufemismo para designar el acto de guiar a los demás, lograr que las cosas se hagan, dar y ejecutar órdenes” (p. 1). El mismo autor sostiene que las filosofías, las personas y los objetos conforman los tres problemas gerenciales principales pues el líder busca influir sobre el mundo objetivo, sobre las demás personas y sobre el recurso humano, logrando parcialmente. Considera que un gerente motivado y proactivo comprende que su equipo de trabajo desarrolla su más alto potencial cuando está motivada para crecer y desarrollarse.

Por su parte, Sallenave (1990) refiere que entre los roles del gerente se encuentran funciones como la toma de decisiones, la planeación, la creatividad, la emoción, la motivación, el trabajo en equipo y la comunicación, que le han de permitir el éxito en el logro de los objetivos de la organización a la cual lidera. Destaca este autor que el gerente dentro de las empresas es el responsable de definir los ejes estratégicos de la organización, es decir definir sus objetivos y los medios para lograrlos. Así mismo marca las pautas para la obtención y el uso de los recursos mediante un plan, lo que le ha de

Erika Auxiliadora Quero-Graterol; Damil José Maldonado-Mosquera; Josía Jeseff Isea-Argüelles

permitir organizar las tareas de su equipo y con ello orientar su estructura de funcionamiento.

Al respecto, Alvarado (2003) considera que dentro de las organizaciones existen los gerentes con el fin de ejecutar su misión, ello se fundamenta en un conjunto de responsabilidades que reposan sobre la gestión del gerente, las cuales son: (a) Incremento de la tecnología; (b) Perpetuar la organización; (c) Darle dirección a la organización; (d) Incrementar la productividad; (e) Satisfacer a los empleados y (f) Contribuir con la comunidad.

En este sentido, refiere el citado autor, que las cualidades que debe reunir un gerente son: capacidad para manejar la complejidad y la necesidad de decisiones rápidas, destreza para impulsar la concertación sobre la base de la negociación, estar al día con los avances tecnológicos, manejo profundo de las ciencias gerencial, habilidad para trabajar con la gente, ser líder, tolerante, firme, calmado, entre otras.

- **Perfil gerencial**

Con la finalidad de determinar el alcance del perfil gerencial, es importante establecer ante el significado del mismo, y señalar las características que reúnen las personas en el desempeño de un puesto de trabajo en una organización determinada. Dentro de este contexto, Morgan (2002) expresa que “los perfiles son un recurso de orientación que enuncia los rasgos de formación que aspiran exhiban los sujetos una vez en el cargo” (p. 261), constituyen, además, la descripción pormenorizada de las cualidades de personalidad (competencia y conocimiento) y que el gerente debe lograr por las acciones laborales ejecutadas a través del tiempo.

Este perfil se traduce en componentes y habilidades que se desarrollan en forma eficiente, a través de un proceso de formación sistemático, es decir, el mismo es un instrumento que facilita y orienta de manera armónica y consecuente la selección, programación, realización, seguimiento y control de las acciones. Según Villegas (2003)

Erika Auxiliadora Quero-Graterol; Damil José Maldonado-Mosquera; Josía Jeseff Isea-Argüelles

“el perfil debe contemplar entre otros aspectos, las habilidades manuales como mentales del individuo, cualidades y características personales, requerimientos de tipo inductivo, además de las experiencias necesarias para su desempeño” (p. 422).

De tal manera, puede señalarse un perfil exacto o real cuando se logren especificar las características del individuo que desempeña el cargo, o bien puede igualmente describirse un perfil deseado o el requerido como prototipo ideal al referirse a particularidades que debe poseer la persona idónea para desarrollar eficientemente dicho puesto, para el caso particular de este estudio está referido al desarrollo y el perfil del gerente.

En cuanto al desarrollo gerencial debe entenderse como un campo especializado de formación profesional, a través del cual aquellas personas que se dedican a la práctica de la dirección pueden ser sistemáticamente desarrolladas. Por ello se afirma que el campo del desarrollo gerencial exige un perfil gerencial. Con respecto al perfil gerencial, Villegas (2003) expresa que el mismo está referido a una “serie de requisitos, para que las personas que se dedican a la actividad gerencial puedan actuar racionalmente dentro de la misma” (p. 61).

Análisis de los resultados empíricos

Los resultados fueron obtenidos mediante la aplicación del instrumento que permitió recolectar información relacionada con una investigación orientada a proponer las estrategias gerenciales competitivas para configurar un modelo de perfil gerencial en la empresa familiar agencia de festejos “Ocasión Especial”. En ese sentido el instrumento aplicado estuvo constituido por 18 ítems con 5 alternativas de respuestas según la escala de Likert, las cuales fueron siempre, casi siempre, algunas veces, casi nunca y nunca, en el mismo los encuestados seleccionaron una sola respuesta de las alternativas presentes para cada ítem; sin embargo, para efectos de este artículo se seleccionaron los indicadores e Ítem que tuvieron mayores debilidades.

Erika Auxiliadora Quero-Graterol; Damil José Maldonado-Mosquera; Josía Jeseff Isea-Argüelles

Variable: Perfil gerencial

Dimensión: Aspectos básicos del perfil gerencial

Indicador: Profesional administrativo y afines

Ítem 3: Los gerentes y supervisores de la empresa son profesionales en el campo de la administración o carreras afines.

Tabla 1.

Profesionales administrativos y afines.

Ítem	Siempre		Casi Siempre		Algunas veces		Casi Nunca		Nunca	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
3	0	0	0	0	1	10	5	50	4	40

Elaboración: Los autores.

Los resultados indican que el personal encuestado tiene preferencia por la alternativa casi nunca en un 50%, 40% nunca y 10% algunas veces, estos aspectos reflejan que el indicador profesional administrativo y afines es negativo, esto implica una debilidad organizacional, dado que las opciones casi nunca y nunca suman 90%, esto significa que los gerentes y supervisores de la empresa no son profesionales en el campo de la administración o carreras afines.

Dimensión: Habilidades gerenciales

Indicador: Habilidades administrativas o Conceptuales

Ítem 6: La empresa realiza los planes a futuro y diseña los programas de acción, basándose en las metas y objetivos.

Ítem 7: Los directivos de la empresa conducen a los trabajadores en las acciones inmersas en los planes de establecidos.

Erika Auxiliadora Quero-Graterol; Damil José Maldonado-Mosquera; Josía Jeseff Isea-Argüelles

Tabla 2.
Habilidades administrativas o conceptuales.

Ítem	Siempre		Casi Siempre		Algunas veces		Casi Nunca		Nunca	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
6	0	0	2	20	2	20	3	30	3	30
7	1	10	1	10	2	20	4	40	2	20
Promedio		5		15		20		35		25

Elaboración: Los autores.

De los resultados obtenidos en promedio se observa que el 35% de los encuestados opinaron que casi nunca, 25% nunca, 20% algunas veces, 15% casi siempre y 5% siempre, de esta manera se demuestra que el indicador habilidades administrativas es carácter negativo, debido a que las opciones nunca y casi nunca aglutinaron el 60% de las preferencias, esto significa que los directivos de la empresa no conducen a los trabajadores en las acciones inmersas en los planes de establecidos.

Los resultados anteriores, contradice lo expresado Koontz y Weihrich (2012) quien a referirse a las habilidades conceptuales afirman que “en la alta gerencia las habilidades conceptuales, de diseño y humanas son especialmente valiosas” (p.34). Esto indica que las habilidades conceptuales representan la capacidad mental del gerente ante cualquier situación que deba asumir en su organización.

Indicador: Habilidades técnicas

Ítem 8: Los directivos de la empresa demuestran conocimiento, habilidades y destrezas en las actividades.

Ítem 9: Los gerentes y supervisores tienen experiencia en el área de servicio y la transmiten al resto de los trabajadores.

Erika Auxiliadora Quero-Graterol; Damil José Maldonado-Mosquera; Josía Jeseff Isea-Argüelles

Tabla 3.
Habilidades técnicas.

Ítem	Siempre		Casi Siempre		Algunas veces		Casi Nunca		Nunca	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
8	2	20	3	30	2	20	2	20	1	10
9	4	40	2	20	2	20	1	10	1	10
Promedio		30		25		20		15		10

Elaboración: Los autores.

De los datos expuestos se observa en promedio que 30% del personal en estudio se inclinó por la alternativa siempre, 20% casi siempre, 20% algunas veces, 15% casi nunca y 10% nunca, en base a estos datos se puede afirmar que el indicador habilidades técnicas es positivo, en virtud que las opciones de respuesta siempre y casi siempre englobaron el 50%, de este resultado se desprende que los gerentes y supervisores tienen experiencia en el área de servicio y la transmiten al resto de los trabajadores.

Los aspectos antes mencionados están en correspondencia con lo dicho por Koontz y Weihrich (2012) quien dice que las habilidades técnicas “las habilidades técnicas son de máxima importancia para los supervisores” (p.34).

Indicador: Habilidades humanas

Ítem 10: Los directivos se comunican con los grupos de trabajo a su cargo, a objeto de mejorar su desempeño.

Tabla 4.
Habilidades humanas.

Ítem	Siempre		Casi Siempre		Algunas veces		Casi Nunca		Nunca	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
10	3	30	2	20	2	20	2	20	1	10

Elaboración: Los autores.

Erika Auxiliadora Quero-Graterol; Damil José Maldonado-Mosquera; Josía Jeseff Isea-Argüelles

Los resultados indican que el 30% de los encuestados mantuvo inclinación por la opción siempre, seguida por casi siempre con 20%, 20% algunas veces, 20% casi nunca y nunca con 10%. Los resultados anteriores indican que las habilidades humanas, son indispensables para el desarrollo de las personas y especialmente dentro del ámbito gerencial, aspecto que es apoyado por Koontz y Weihrich (2012) quien sostiene que las habilidades humanas “son útiles en las interacciones frecuentes con subordinados” (p. 34).

Variable: Estrategias Gerenciales Competitivas

Dimensión: Factores que inciden en la efectividad gerencial

Indicador: Facilitación del trabajo

Ítem 13: Los gerentes y supervisores de la empresa familiar se preocupan por desarrollar actitudes y actividades que le permitan fomentar el esfuerzo colectivo.

Ítem 14: Los gerentes de la empresa fomentan la participación y el trabajo en equipo de los miembros de la organización.

Tabla 5.

Facilitación del trabajo.

Ítem	Siempre		Casi Siempre		Algunas veces		Casi Nunca		Nunca	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
8	0	0	1	10	3	30	3	30	3	30
9	0	0	1	10	3	30	4	40	2	20
Promedio		0		10		30		35		25

Elaboración: Los autores.

De las interrogantes planteadas se obtuvo los resultados en términos promedios que el 35% del personal en estudio se inclinó a favor de la opción casi nunca, seguida de algunas veces 30%, nunca 25% y casi siempre 10%. En base a los datos anteriores se

Erika Auxiliadora Quero-Graterol; Damil José Maldonado-Mosquera; Josía Jeseff Isea-Argüelles

deduce que el indicador facilitación del trabajo es negativo, dado que la suma de las alternativas nunca y casi nunca finalizo con 60%.

En base a las consideraciones anteriores, se puede inferir que hay ausencia de trabajo en equipo, hecho contrario a lo expresado por Chiavenato (2009) quien considera que las organizaciones permiten a los individuos satisfacer distintos tipos de necesidades, emocionales, espirituales, intelectuales entre otras. En el fondo las organizaciones existen para lograr objetivos que los individuos en forma aislada no pueden alcanzar debido a sus limitaciones. Mediante las organizaciones, la limitación última para lograr muchos de los objetivos humanos no es la capacidad intelectual o la fuerza, sino la habilidad para trabajar eficientemente en equipo.

CONCLUSIONES

Se logró demostrar con la variable perfil gerencial y la dimensión aspectos básicos del perfil gerencial, que los indicadores característicos como gerente y formación profesional tuvieron una tendencia negativa, lo que significa que los trabajadores de la empresa familiar agencia de festejos “Ocasión Especial” no tienen las características adecuadas de desempeño para ser gerente y tampoco poseen la formación profesional básica en el campo de la actividad gerencial.

En lo concerniente a los indicadores profesional administrativo y afines, así como el indicador estudios de desarrollo gerencial, estos resultaron negativos, esto implica una debilidad organizacional, esto significa que los gerentes y supervisores de la empresa no son profesionales en el campo de la administración o carreras afines, también se puede inferir que en la organización estudiada los gerentes no han estudiado el desarrollo gerencial como disciplina. Por su parte el indicador característico de dirigente, tuvo una proyección positiva, en virtud, por consiguiente, se deduce que los gerentes y supervisores de la empresa familiar tienen características innatas de dirigente.

Erika Auxiliadora Quero-Graterol; Damil José Maldonado-Mosquera; Josía Jeseff Isea-Argüelles

Con relación a la dimensión habilidades gerenciales y los indicadores habilidades administrativas o conceptuales, técnicas y humanas, se pudo evidenciar que el indicador habilidades administrativas es carácter negativo, debido a que las opciones nunca y casi nunca aglutinaron la mayoría de las preferencias, esto significa que los directivos de la empresa no conducen a los trabajadores en las acciones inmersas en los planes de establecidos.

En lo referente a la variable estrategias gerenciales competitivas y la dimensión factores que inciden en la efectividad gerencial, se obtuvo que el indicador facilitación del trabajo, este resultado negativo, esto refleja una debilidad organizacional, en donde se deduce que los gerentes y supervisores de la empresa familiar no se preocupan por desarrollar actitudes y actividades que permitan fomentar el esfuerzo colectivo.

FINANCIAMIENTO

No monetario.

AGRADECIMIENTO

A los propietarios y trabajadores de la empresa familiar agencia de festejos “Ocasión Especial”, Estado Falcón, Venezuela.

REFERENCIAS CONSULTADAS

- Allan, J. (1990). El Gerente Receptivo. [The Responsive Manager], (1ª ed.). Colombia: Legis. <https://n9.cl/zebdf>
- Alvarado, J. (2003). El gerente en las Organizaciones del futuro. [The manager in the Organizations of the future]. (2ª. ed.). Venezuela: Universidad Pedagógica Experimental Libertador.
- Arias, F. (2012). El Proyecto de Investigación introducción a la metodología científica. [The Research Project introduction to scientific methodology]. (6ª ed.). Caracas, Venezuela: Episteme, C.A. <https://n9.cl/ufv5v8>

Erika Auxiliadora Quero-Graterol; Damil José Maldonado-Mosquera; Josía Jeseff Isea-Argüelles

- Belausteguigoitia, R. I. (2017). Empresas Familiares. Dinámica, Equilibrio y Consolidación. [Family businesses. Dynamics, Balance and Consolidation]. (4ta Ed.) México: McGraw-Hill Interamericana S.A. <https://n9.cl/k03yr>
- Chiavenato, I. (2009). Gestión del Talento Humano. [Human Talent Administration]. (3ª ed.). México: McGraw-Hill. <https://n9.cl/9bfdi>
- Dichter, E. (2002). ¿Es Ud. un buen gerente? [Are you a good manager?]. Colombia: McGraw-Hill Interamericana S.A. <https://n9.cl/u776y>
- Druker, P. (1995). El ejecutivo eficaz. [The effective executive]. Buenos Aires: Sudamericana. <https://n9.cl/i6njrz>
- Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, P. (2016). Metodología de la investigación. [Investigation methodology]. (6ª ed.). México: McGraw-HILL Interamericana., S.A. <https://n9.cl/092ho>
- Lea, J. W. (1993). La sucesión del Management en la empresa familiar. [Management succession in the family business]. España: Granica. <https://n9.cl/ze2zp>
- Konntz, H., y Weihrich, H. (2012). Administración. Una perspectiva global. [Administration. A global perspective]. (14ª ed.). México: McGraw-HILL Interamericana., S.A. <https://n9.cl/prp4h>
- Parella, S., y Martins, F. (2015). Metodología de la investigación cuantitativa. [Quantitative research methodology]. (4ª ed.). Caracas, Venezuela: Fedupel. <https://n9.cl/fcukh>
- Robbin, S., y Judge, T. (2009). Comportamiento Organizacional. [Organizational behavior]. (13ª ed.). México: Pearson Educación. <https://n9.cl/7or93>
- Sallenave, J. (1990). Gerencia y Planeación Estratégica. [Management and Strategic Planning]. (1ª ed.) Bogotá, Colombia: Norma. <https://n9.cl/jm4ok>
- Villegas, J. (2003). Desarrollo Gerencial, enfoque conceptual y metodológico. [Management Development, conceptual and methodological approach]. Venezuela: Ediciones Vegas. <https://n9.cl/7hmqw>
- Villegas, A. (2004). Administración de Recursos Humanos. [Human resources management]. Lima, Perú: Editorial Universidad Nacional de San Martín. <https://n9.cl/k5cw5>

Erika Auxiliadora Quero-Graterol; Damil José Maldonado-Mosquera; Josía Jeseff Isea-Argüelles

©2024 por los autores. Este artículo es de acceso abierto y distribuido según los términos y condiciones de la licencia Creative Commons Atribución-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional (CC BY-NC-SA 4.0) (<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>)