



PROCESOS DE AUDITORÍA DE LA FORMACIÓN GERENCIAL APLICADOS POR LOS GERENTES EN CADENAS DE TIENDAS VENEZOLANAS

(Audit process applied management training for managers in Venezuelan chain stores)

Recibido: 25/10/2014 Revisado: 20/11/2014 Aceptado: 25/11/2014

Pereira, Denny

URBE - Universidad Privada Dr. Rafael Beloso Chacín, Venezuela
dennypereira@gmail.com

Dr. Doile Ríos

URBE - Universidad Privada Dr. Rafael Beloso Chacín, Venezuela
doilerios@gmail.com

RESUMEN

La presente investigación tuvo como objetivo el caracterizar los procesos de auditoría de la formación gerencial aplicados por los gerentes en cadenas de tiendas venezolanas Cativen del Estado Zulia. El mismo se sustentó en los postulados teóricos de Alcover, Martínez, Rodríguez, y Domínguez (2007), Tobón (2007), Thames Valley University (2002) y Pineda (2003), entre otros. La investigación se orientó bajo el paradigma positivista, tipificada como descriptiva-correlacional con un diseño no experimental, transeccional de campo. La población estuvo conformada por 8 gerentes y 40 supervisores. Los datos fueron recolectados por medio de encuestas, utilizándose un cuestionario con 12 reactivos dirigido a los gerentes y supervisores de cada tienda, denominados FGGCGER y FGGCSUP, respectivamente. La validez de contenido se obtuvo consultando la opinión de cinco expertos, mientras que la confiabilidad fue calculada por medio del coeficiente Alfa de Cronbach, dando una $r = 0,96$ y $r=0,98$; en el mismo orden. El análisis de los resultados se orientó por medio de estadísticas descriptiva, según baremo previamente establecido. Se concluyó que se evidenciaron debilidades para impulsar una formación gerencial aplicada por los gerentes en cadenas de tiendas venezolanas Cativen del Estado Zulia, obteniendo valores que demuestran la falta de habilidades para evaluar y proponer métodos de formación adecuados que coadyuven al desarrollo productivo de la organización. Se recomienda crear equipos encargados de recoger la información durante cada fase a fin de analizar los datos, evaluar los resultados y proponer soluciones inmediatas que garanticen el éxito de las acciones formativas, con creatividad e iniciativa personal.

Palabras clave: formación, gerencia, auditoría, procesos.

ABSTRACT

The present study aimed to characterize the processes of audit management training applied by managers in chain stores Cativen Venezuelan Zulia State. The same was based on the theoretical postulates of Alcover, Martinez, Rodriguez, and Dominguez (2007), Tobon (2007), Thames Valley University (2002) and Pineda (2003), among others.

The research focused on the positivist paradigm, descriptive-correlational classified as a non-experimental design, transactional field. The population consisted of eight managers and 40 supervisors. Data were collected through surveys, using a questionnaire with 12 items intended for managers and supervisors in each store, and called FGGGER FGGCSUP respectively. Content validity was obtained by consulting the opinion of five experts, while reliability was calculated using Cronbach's alpha coefficient, giving an $r = 0.96$ and $r = 0.98$; in the same order. The analysis of the results was oriented by descriptive statistics, as previously established scale. It was concluded that became apparent weaknesses to drive a management training applied by managers in chain stores Cativen Venezuelan Zulia State, obtaining values that demonstrate the lack of skills to evaluate and propose suitable training methods that contribute to the productive development of the organization. We recommend creating teams collect information during each phase in order to analyze the data, evaluate the results and propose immediate solutions to ensure the success of the training, creativity and personal initiative.

Keywords: training, management, audit, process.

INTRODUCCIÓN

Todo país puede insertarse adecuadamente en la globalización o enfrentar la crisis general actual. Si las organizaciones constituyen ámbitos específicos de formación, que permitan afrontar nuevas demandas provenientes de la compleja sociedad del conocimiento. En este contexto, las empresas en general y especialmente las de consumo masivo, requieren revisar profundamente sus modelos de gestión, e incluso las prácticas formativas orientadas hacia sus empleados. De allí que la formación gerencial como perspectiva teórico-práctica resulta una función asociada a la reconversión del proceso de aprendizaje organizacional, pues se trata de una reconversión cognitiva, humana, así como social; cuyo propósito persigue la transformación del individuo desde la aceptación de desafíos inherentes a la necesidad de desarrollarse en ámbitos propios de la gerencia.

En este sentido, se destaca la importancia de introducir en el estudio de las ciencias gerenciales la formación como un proceso de aprendizaje permanente en el cual la organización se reviste por su papel de impulsora de procesos de auditoría como estrategia que garantiza y potencia la eficiencia de las acciones formativas ejecutas. Por consiguiente, la recolección de la información, el análisis, la evaluación y la construcción de la propuesta como alternativa de mejora continua; representan las acciones propias de la auditoría de la formación a ser caracterizadas.

No obstante, cabe destacar que los procesos planteados en esencia se perfilan hacia la valoración integral de las condiciones mínimas requeridas que permitan la construcción y apropiación del conocimiento colectivamente construida por parte de los gerentes en comunidades de aprendizaje, alejándose en todo momento de posturas evaluativas sancionadoras que reprimen el surgimiento de productos tangibles de innovación en las organizaciones.

PROCESOS DE AUDITORÍA DE LA FORMACIÓN GERENCIAL

La pregunta más incómoda para un responsable de la formación podría ser la referida a la auditoría, pues evaluar los resultados de la misma, especialmente los orientados a las actitudes, no es simple. Se requieren de instrumentos y/o procesos afinados, válidos y fiables, que ofrezcan garantías al trabajo a realizar.

La función de la formación y el desarrollo de la misma es totalmente responsable de asegurar el talento humano de la organización capacitados para cumplir su rol operativo en las Cadenas de Tiendas Venezolanas CATIVEN, del estado Zulia así pues según: "... las personas que trabajan en una organización forman parte de los recursos humanos de ésta y la función de la formación y desarrollo" (Thames Valley University 2004).

En este sentido, la formación en la empresa debería obedecer a componentes profesionales, dada en los espacios corporativos y a personas que tienen el estatus de trabajador o de empleado; puede ser impartida en el puesto de trabajo o fuera del mismo, o combinar estos dos tipos de formación. La formación gerencial se debe enfocar en todas aquellas potencialidades y desarrollo del personal que labora en la organización en relación con su puesto de trabajo.

Enfocándose en esto, Pineda (2003) plantea:

"Una auditoría es un conjunto de técnicas de información y de evaluación aplicado por un profesional en el seno de un proceso coherente, con el fin de adoptar un juicio en referencia a unas normas y de formular una opción sobre el procedimiento y/o las modalidades de realización de una operación determinada".

En razón de lo expuesto, la auditoría de la formación no aparece como una disciplina independiente y autónoma. Al contrario, proviene de un método que enmarca como una modalidad específica aplicada a la formación, pues es evaluada por diferentes parámetros, tales como: el desempeño laboral producido en el puesto de trabajo, por la rentabilidad, eficacia, así como eficiencia.

Todo lo anterior implica una forma de investigar que consiste en comparar el rendimiento de una situación real con una prescrita o deseada, con el fin de justificar, así como emitir propuestas de mejoramiento. Su campo de aplicación más común es el mundo gerencial.

Lo antes planteado es fundamentado por Pineda (2003), cuando afirma que la auditoría de la formación "es el proceso mediante el cual se enfatizan hechos, se definen los problemas y los riesgos presentes en ellos, se diagnostican las causas y se formulan, a la vista de aquellas, las recomendaciones de acción pertinentes".

Por consiguiente, la auditoría de la formación es un procedimiento de valoración integral que va más allá de la simple evaluación y que, considerando la totalidad del proceso formativo, donde se emite propuestas para mejorar, lo cual es requerido por una organización, para alcanzar sus objetivos de forma efectiva. Es decir, representa un estudio minucioso de las necesidades institucionales en cuanto a formación, según las

competencias de los empleados en sus puestos de trabajo, e incluso de acuerdo a los sistemas de comunicación asertiva que definen la cultura organizacional.

De acuerdo con Pickett (2007: p. 244), formación es: “un modo positivo para fomentar diversos programas de formación, sobre todo, si el coordinador puede asumir algunos de los cursos concretos de la formación”. Aunado a eso, Tobón (2007) señala que la formación en una empresa “es una contribución muy importante del enfoque de competencias porque permite diseñar los planes de estudio con el componente laboral, buscando que los estudiantes se conecten de forma pertinente con el mundo del trabajo”.

Ahora bien, en la actualidad la formación suele ser asociada a la idea de capacitación profesional, que comprende aquellos estudios y aprendizajes poseedores de objetivos, como: la inserción, reinserción y actualización laboral, todo esto con el propósito de aumentar y adecuar el conocimiento, e incluso habilidades de los trabajadores a lo largo de toda la vida. Es por ello que la Cadena de Tiendas Venezolanas (CATIVEN) debe implementar formación continua a sus empleados, con la que adquieran mayor competencias y que intenten obtener actualizaciones permanente de sus capacidades, lo que supone un aumento de rendimiento a su labor.

En muchas ocasiones, las organizaciones deben disponer de procesos y actividades de Formación para sus empleados o para una parte de ellos, en función de las necesidades, a contenido de los objetivos que, como organización, pretende conseguir.

Esos procesos y/o actividades de Formación se llevan a cabo sin comprobar. Con cierta frecuencia, el impacto que dichos procesos de formación producen tanto progresos en las competencias del personal como en la mejora que proporcionan a la misma organización y que se traducen en superior atención al cliente, excelentes resultados de producción, menos absentismo laboral, entre otros. Según Pickett (2007) la auditoría de la formación:

“(…) es una actividad independiente para el aseguramiento de los objetivos (...) para añadir valor y para mejorar las operaciones de la empresa. Ayuda a la empresa a conseguir sus objetivos aportando un enfoque sistemático y disciplinado para evaluar y para mejorar la efectividad de la gestión de riesgo, del control y de los procesos de la gobernabilidad”.

Dentro de ese contexto, mejorar las operaciones de las Cadenas de Tiendas Venezolanas (CATIVEN), en cuanto a la auditoría de la formación el tipo de trabajo que se debe llevar a cabo, para así poder agregar valor dirigido al prototipo de labor. Todo ello va a depender del entorno y del desempeño del talento humano. Aquellas formaciones dirigidas a las disposiciones de la gobernabilidad corporativa en lugar de desafiar todo tipo de trabajos conforme que se vayan presentando en la empresa.

En este sentido, dentro de CATIVEN deben ofrecer una formación, con un contenido actualizado de los programas y/o manuales internos de la compañía, con el propósito de dotar a los trabajadores de herramientas y conocimientos teórico-prácticos para que desarrollen competencias gerenciales y habilidades técnicas, así como puntos de vista

éticos y legales que les permitan aplicar con acierto las nuevas tendencias de la empresa.

Se presume que la auditoría de la formación ofrece a la organización que los gerentes y supervisores certifiquen la eficacia, eficiencia y economía de las actividades de formación puestas en marcha; en definitiva, una auditoría de la formación que certifique, o, en su caso, oriente hacia la rentabilidad tanto de dicha gestión como la de la empresa en general. Es más, la organización deberá recibir informes con los hallazgos detallados y las recomendaciones subsecuentes al final de la auditoría.

Esta metodología se caracteriza por su objeto de estudio, sus acciones de formación, lo cual se determinará dependiendo de la utilización que se pretenda llevar a cabo. Por lo tanto, la auditoría tiene pasos específicos y puntuales que caracterizan los procesos a utilizar. En tal sentido, se presenta en la auditoría de la formación gerencial unos procesos diferenciados por diferentes etapas del proceso auditor:

RECOGIDA DE INFORMACIÓN EN LA AUDITORÍA DE LA FORMACIÓN GERENCIAL

La acumulación de información no se da al azar, ya que el auditor experimentado sabe, en función de su objeto de estudio, qué documentos ha de consultar y qué técnicas ha de utilizar para explotar la búsqueda. En consecuencia, se debe preocupar por acceder a todos los sistemas de indagación de la empresa, también deberá disponerse a los gerentes y supervisores de las áreas donde se lleve a cabo la obtención de información. Esto, secundado principalmente por la autora Pineda (2003) al expresar que la formación no se puede realizar arbitrariamente, pues:

“Toda acción formativa que tenga pretensiones de éxito ha de ser programada con rigor; especificando aquello que se pretende conseguir, atendiendo a todos sus elementos y fases de realización, y detectando los resultados finales, confrontándolos con las pretensiones iniciales. Nos estamos refiriendo a un proceso ampliamente conocido por los profesionales de la educación; la planificación de la formación, en concreto la planificación sistemática”.

Entonces, toda auditoría inicia en primer lugar analizando y revisando la documentación, permitiendo establecer una primera lista de posibles problemas e identificar los asuntos a indagar posteriormente para aclararlos. Asimismo, en segundo lugar, procedimentar lo observado, la cual permitirá identificar si existen diferencias entre los fenómenos observados y los referenciales existentes tales como: normas, situación ideal, entre otros. En relación a lo expuesto acota Pineda (2003) que “el auditor ha de separar los hechos, provenientes de los documentos consultados y las observaciones realizadas, de las opiniones formuladas por las personas interrogadas”.

Ahora bien, a la Cadena de Tiendas Venezolana (CATIVEN) le corresponde acudir a diversas áreas formativas dentro de la misma organización y para ello es importante tener presentes las diversas fuentes que pueden ser útiles en la tarea de recabar información. Una vez localizadas las fuentes de información, procederemos a recopilarlas obteniendo así la primera etapa de la auditoría en la organización. En relación a esto, según Thames

Valley University (2004), se establece que “muchas organizaciones no auditan sus sistemas de formación”.

En relación con las implicaciones anteriores, y tratando de profundizar que la auditoría es una actividad independiente de evaluación dentro de una organización, establece Pineda (2003):

“El valor de una auditoría se da en función de la calidad de las informaciones recogidas. Por ello, el auditor ha de proceder a una verificación detallada para así descubrir la validez y exactitud de los datos y opiniones recogidas (...) la verificación puede darse de diversas formas: contrastar documentos elaborados por diferentes servicios o departamentos, comparar las opiniones de diferentes personas con roles diversos, obtener datos provenientes de terceros o de agentes externos a la empresa, verificación visual por el mismo auditor, etc. La verificación de los datos de la auditoría es una fase muy importante, ya que de su resultado depende el valor de todo el resto del proceso auditor”.

Para lograr que esto ocurra es necesario que el organismo auditado sea quien solicite la demanda de auditoría, también es conveniente que esta sea conjunta entre la dirección y el servicio del talento humano para detectar a tiempo fallas de formación en sus empleados.

Ahora bien:

“Para ello es necesario: identificar al formulador de la demanda (persona, equipo, etc.), eliminar las ambigüedades, analizar el origen y las razones de la demanda, así como la naturaleza misma y los objetivos de los que la formulan, el compromiso bilateral” (Pineda. 2003).

Sin embargo la recolección debe iniciarse con las primeras visitas de los auditores para seguir así con la recogida de información y análisis de la documentación pertinente. El objetivo de esto es conducir a un pre-diagnóstico más elaborado que las nociones iniciales, donde se tenga más evidencias que detallen las fallas en la gerencia y las bases para llegar al determinado hallazgo (motivo- razones).

ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN EN LA AUDITORÍA DE LA FORMACIÓN GERENCIAL

Existen muchas formas por medio de las cuales recopilar las evidencias necesarias para respaldar el objetivo de análisis. Según Pickett (2007): “el único límite a la cantidad y los tipos de técnicas viene dado por la imaginación del auditor.” (p. 438). Es por lo expuesto que las decisiones requieren analizar y que alcance se basará en aquellos controles que el auditor considere en relación a las políticas o normativa de la empresa.

En relación con las implicaciones antes planteadas, Pineda (2003):

“Este proceso de auditoría consiste en examinar detalladamente la información recogida con el fin de obtener una imagen ordenada y significativa de la situación

...con la ayuda de indicadores previamente establecidos, se identificarán los problemas significativos, siempre en relación a los referenciales fijados, para más adelante evaluar su gravedad y diagnosticar las causas que los generan. El análisis consiste en aislar los fenómenos, identificarlos, cuantificarlos y compararlos con las normas o referenciales”.

En atención a lo expuesto la falta de conocimientos, habilidades o actitudes para realizar una labor satisfactoriamente, en función de los esquemas de cumplimientos fijados llevan a que la empresa requiera de formación. La elaboración de referenciales e indicadores permite analizar las informaciones recogidas.

En primer lugar, hay que investigar los posibles trabajos existentes, así como las experiencias laborales que suministran información, por si está en algún momento se necesita. El siguiente paso es la búsqueda y el establecimiento de indicadores por orden de importancia o gravedad, para más tarde proceder a la medición de diferencias entre el relativo y el referencial. El último paso de esta fase es la interpretación de las diferencias identificadas.

Al partir de la identificación anterior, se pone en evidencia los puntos fuertes que sufre la organización, detecta los puntos débiles y críticos del personal que labora en la empresa, presenta un cuadro de relación entre sus causas y efectos formativos, así como hace un análisis prospectivo en términos de oportunidades, e incluso riesgos futuros para determinar el nivel necesidad de formación que requiere la organización. De allí, Pineda (2003), establece:

“La detección de necesidades de formación a partir de las deficiencias que la generan es de gran utilidad para el técnico de formación, ya que le permite identificar las necesidades reales y separarlas de aquellas necesidades que, aunque aparentes, no son solucionables desde la formación”.

Este auditor, dentro de las Cadenas de Tiendas Venezolanas, necesitará garantizar unas informaciones suficientes para completar la auditoría y aplicarla. Al respecto, Pickett (2007) plantea que “una información suficiente deberá ser fáctica, adecuada y convincente, de modo que cualquier persona prudente e informada pueda llegar a las mismas conclusiones que el auditor”.

EVALUACIÓN EN LA AUDITORIA DE LA FORMACIÓN GERENCIAL

La evaluación puede verse como una de las fases más importante al momento de auditar, puesto que proporciona una oportunidad para aplicar la creatividad profesional en toda su extensión donde la opinión y recomendaciones deberán fluir a partir de los puntos débiles detectados. Las rutinas de análisis antes mencionado se realizarán para confirmar la evaluación original en términos de la aplicación de controles y de las repercusiones de los puntos débiles del control.

Ante esto, Pineda (2003) acota que:



“Consiste en emitir un juicio sobre los fenómenos observados, la evaluación de los resultados consiste en apreciar las diferencias, su grado de relevancia, su gravedad y sus causas, para después emitir recomendaciones y propuesta de solución. La evaluación también ha de atender a los aspectos positivos del sistema auditado, para que sus juicios sean realmente objetivos y no únicamente negativos o censuradores. El juicio auditor debe evidenciar tanto los problemas como los puntos fuertes y positivos de los fenómenos auditados”.

En tal sentido, la autora precitada, recomienda que una excelente evaluación deba ser comprensible, con lenguaje claro y simple, además coherente con la demanda inicial. Poco numerosas, pero jerarquizadas por orden de importancia o de urgencia según lo requerido por la organización. De alcance limitado o circunscrito, es decir, que no pretendan un cambio total y radical en la entidad. Operativas y realistas, es decir, recomendar formaciones realizables por la organización y con resultados fulminantes. En lo contrario, Raspa (2009) afirma que “algunos estudios sugieren que una visión es más bien un proceso evolutivo, que un proceso que requiere continua reflexión, acción y evaluación”.

De allí que se considera que la evaluación es un proceso sistemático que determina el grado de consecución de los objetivos instructivos por parte de los colaboradores de la entidad hacia sus compañeros. En este sentido, se requiere criterios adecuados para evaluar los controles formativos, se deberá comprobar hasta qué punto de vista las Cadenas de Tiendas Venezolanas del estado Zulia, han establecido dichos criterios para cumplir sus metas y objetivos. Si estos son positivos los auditores de formación deberán utilizarlos en dicha evaluación.

Según, Pickett (2007., p. 420), “si la evaluación no es correcta, todo el trabajo todavía pendiente de la auditoria pagará las consecuencias. Como, por ejemplo, que las recomendaciones de la auditoria proporcionaran soluciones de calidad inferior para evitar la exposición al riesgo”.

En otras palabras, el autor sugiere que el proceso de evaluación debe realizarse cabalmente hasta el punto de distinguir múltiples factores, y uno de ellos deberá ser las propuestas que se brindarán para reinventar las acciones. En ese sentido; las Cadenas de Tienda Venezolanas a fin de mejorar sus procesos formativos tendrán que adoptar nuevas prácticas que le permitan autoevaluarse continuamente.

En efecto, este proceso de revisión debe brindar información veraz y oportuna a objeto de tomar decisiones acertadas en el momento preciso. Esto es secundado por Acevedo (2001), quien manifiesta que la evaluación “es el proceso de delinear, obtener, procesar y proveer información válida, confiable y oportuna que nos permita juzgar el mérito o valía de programas, procedimientos y productos con el fin de tomar decisiones”.

Para todo ello, se requiere lograr mediante políticas y programas generales de formación de gerentes y administradores. Es necesario estar preparado para la gestión y administración de este factor. Es pertinente resaltar en este sentido, afirmado por López y Leal (2002), quien manifiesta que “esto se debe a que no se realizan evaluaciones periódicas que permitan medir los niveles de motivación del recurso humano y mucho

menos el sentido de pertenencia por la empresa”.

En otras palabras, los autores antes citados refieren que pocas empresas evalúan su formación y prácticamente inexistentes las que lo hacen con rigor. La evaluación de la formación es una labor difícil, pero enormemente necesaria. Cadenas de tiendas Venezolanas CATIVEN debe evaluar su talento humano, ya que solo así podrá detectar los efectos de las acciones formativas llevadas a cabo dentro de la organización, los rendimientos de la inversión efectuada y tomar decisiones para optimizar la calidad de la formación futura. En consecuencia acota Pineda (2003):

“La evaluación permite hacer efectiva la inversión de la formación, proporcionando retroalimentación al formador sobre el desarrollo de la tarea (...) Cuando se trata de identificar la evaluación de la formación, esta resulta ser más palabra de acción (...) muchos de los problemas de la formación en la empresa puede vincularse a la falta de mediciones rigurosas (...) estos hechos demuestran la creciente necesidad de un cambio de enfoque en el tratamiento de la evaluación”.

RECOMENDACIONES Y PROPUESTA DE ACCIÓN EN LA AUDITORÍA DE LA FORMACIÓN GERENCIAL

No es suficiente señalar la existencia de los problemas si no se les ofrece un plan de acción que se requiera para enfrentar el hallazgo. Esta fase se puede decir que es parte positiva del informe de la auditoría, porque es aquí donde se formulan las recomendaciones que la organización debe tomar en cuenta. Para Pickett (2007), “los auditores podrán hacer muchas recomendaciones y éstas deberán estar estructuradas para conseguir la máxima repercusión. La más importante deberá aparecer en primer lugar”.

En tal sentido, el investigador aporta que las recomendaciones son acciones correctivas que se presentan en los informes de auditoría para prevenir, esto producto de las deficiencias encontradas en la fiscalización realizada, dichas acciones son propuestas por el auditor y una vez que son comunicadas son de obligatorio cumplimiento y de requisito fundamental, el hecho de ser discutida y comentada ampliamente con la parte involucrada. Así mismo, refiere Pineda (2003), que:

“La última fase del proceso de auditoría consiste en la emisión de recomendaciones, es decir, de propuestas de acción que los responsables de la empresa tendrán a la práctica para corregir las disfunciones identificadas. Las recomendaciones se formularán siempre de forma positiva y harán referencia a los puntos precisos; por lo tanto, se establecerán en términos de costes, de beneficios esperados y de rapidez de ejecución...cabe señalar que el auditor nunca aplica aquello que ha recomendado la puesta en práctica de las recomendaciones es tarea exclusiva de los responsables de la organización. Es precisamente este aspecto el que diferencia al auditor del consultor”.

Por otro lado, un enfoque útil para esta fase de recomendaciones y propuestas de acción en la auditoría de la formación, según el investigador, es aquel trabajo que se

documenta con una serie de recomendaciones para cada apartado principal del informe y, posteriormente, estas se repiten del resumen ejecutivo (después de realizar las referencias vs el informe final). Y se deberá presentarse de forma que conlleve al mayor impacto, pues existen muchos ejecutivos tan ocupados que están principalmente interesados en qué se está recomendando y por qué la recomendación.

Entonces, se puede considerar como el momento final de la auditoría, donde la entrega de los resultados al cliente. La restitución se da en dos momentos y de dos formas: restitución oral y restitución escrita. Esta última es el informe final de auditoría mencionado y “su contenido es un resumen de todo el proceso de auditoría llevado a cabo, con especial incidencia en los problemas identificados y en las recomendaciones para su solución” (Pineda, 2003).

METODOLOGÍA

En cuanto a la metodología a seguir, la investigación se ubica dentro de un estudio descriptivo. Es descriptiva, por cuanto se describieron los hechos tal como ocurren en la realidad, ya que su objetivo principal fue caracterizar los procesos de auditoría de la formación gerencial en las cadenas de tiendas venezolanas del estado Zulia.

El diseño de esta investigación se clasificó como no experimental ya que en ella no se manipularon las variables, es decir, no se pretendió modificar la realidad actual de la variable formación gerencial, ni tampoco los efectos o incidencia de esta variable sobre el personal de la organización. De igual forma, se definió como transeccional cuyo objetivo principal es indagar la incidencia y los valores en la cual se manifiesta una o más variables en un momento determinado. Asimismo, el estudio fue de campo, puesto que se realizó en el lugar donde ocurren los hechos y la recolección de datos se hizo directamente de los gerentes y supervisores de las Cadenas de Tiendas Venezolanas CATIVEN del estado Zulia.

Para el desarrollo de una investigación se hizo necesario establecer el universo donde se realizó la misma y los sectores e individuos, los parámetros muestrales, incluyéndose en estas, la totalidad de los sujetos, objetos, fenómenos o situaciones que se deseen investigar. En este sentido, la población estuvo constituida por los gerentes y supervisores que laboran en Cadenas de Tiendas Venezolanas CATIVEN del Estado Zulia (ver Cuadro 1).

Cuadro 1. Distribución de la Población

Tiendas	Gerentes	Supervisores	Total
Abasto Bicentenario	6	22	28
Gran Abasto Bicentenario	2	18	20
Total	8	40	48

Fuente: Cadenas de Tiendas Venezolanas CATIVEN del estado Zulia (2010).

Bajo este contexto, ambos estratos son constituidos por 8 gerentes y 40 supervisores de Cadenas de Tiendas Venezolanas CATIVEN del estado Zulia, empresa propietaria de Abasto Bicentenario y Gran Abasto Bicentenario, por lo tanto, no ameritó de un proceso de muestreo, razón por la cual se asumió completa, debido a que fue posible estudiar cada uno de gerentes y supervisores de la misma.

En referencia a tal aspecto, para la población, se consideró la técnica censo poblacional, que se utiliza en poblaciones con características en números accesibles y finitos, y no necesitan determinar datos numéricos, ni aplicación de formatos matemáticos para calcular el total de los sujetos de una población.

La técnica de recolección de datos es un recurso utilizado para registrar y procesar datos sobre las variables en estudio y constituye para el investigador la manera de elaborar y organizar las propiedades de las variables. Desde esta perspectiva, el diseño de campo aplicado, requirió del uso de la técnica de la encuesta, empleada con la finalidad de obtener información de las personas con cargos gerenciales en la estructura organizativa de cada una de las tiendas seleccionadas para la investigación. Dicha técnica brinda la oportunidad al investigador de conocer lo que realmente piensa la fuente primaria de información, permitiendo alcanzar con los datos recogidos el logro de los objetivos planteados.

En este marco, el cuestionario fue diseñado para ser aplicado a los gerentes y direccionado a los supervisores. Está conformado por 42 reactivos de las cuales 12 corresponde a caracterizar los procesos de la auditoría de la formación gerencial, lo cual permite demostrar la consistencia conceptual de la teoría que sustenta el estudio con alternativas de respuesta cerrada: siempre, casi siempre, algunas veces, casi nunca y nunca, al señalar que este tipo de escala evita, en cierto grado, el sesgo de las respuestas indicadas por los sujetos al responder. En tal sentido, a continuación se indican las ponderaciones correspondientes a cada uno de los ítems considerados en el cuestionario:

Cuadro 2. Escala de Respuestas

Categoría	Puntuación
Siempre	5
Casi Siempre	4
Algunas Veces	3
Casi Nunca	2
Nunca	1

Fuente: elaboración propia.



Una vez que se determinó la validez de contenido del instrumento, el mismo se sometido a una prueba piloto conformada por 12 sujetos con características similares a la población de estudio, 4 gerentes y 8 supervisores, pero que no formaron parte de la misma. Además, se aplicó el coeficiente Alpha de Cronbach, utilizando para ello el software SPSS, por la ruta del Análisis de Fiabilidad, el cual permitió realizar los cálculos respectivos, obteniendo el estrato de los gerentes una confiabilidad de $r_{tt} = 0,96$ y en supervisores de $r_{tt} = 0,98$. La obtención de estos datos fueron considerados según baremo propuesto por Ruíz (2004), que ambos tienen una confiabilidad Muy Alta.

Una vez recolectado los datos mediante de la aplicación del cuestionario, se procedió a enjuiciar e interpretar la información obtenida, la cual permitió alcanzar los objetivos planteados al inicio de la investigación.

La presentación y análisis de los resultados para los objetivos específicos, se realizó mediante del uso del método de estadística descriptiva (Hernández y otros, 2010).

Con respecto a esta técnica, se utilizó la frecuencia relativa y absoluta, valor este que permitió la categorización de las variables, dimensiones, indicadores en estudio. Para tal fin, el investigador diseñó un cuadro de rango, intervalo y categoría, sobre la base de la puntuación más alta y más baja de la escala de referencia utilizada (5-1).

Cuadro 3. Baremo de Interpretación de Datos

Alternativas	Ponderación	Categorías
Nunca	1	Inadecuado
Casi Nunca	2	Poco adecuado
A veces	3	Intermedio
Casi Siempre	4	Adecuado
Siempre	5	Muy adecuado

Fuente: elaboración propia.

ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

Se inicia el análisis de los datos con la presentación de los resultados del objeto de estudio. En la siguiente tabla se presentan los resultados obtenidos de la aplicación del instrumento, el cual fue aplicado a la población seleccionada para dar respuesta a los objetivos específicos propuestos en esta investigación. A continuación se muestran:



Tabla 1. Procesos de Auditoría de la Formación

Indicadores	Siempre		Casi Siempre		A Veces		Casi Nunca		Nunca	
	GER	SUP	GER	SUP	GER	SUP	GER	SUP	GER	SUP
Recolección Información	-	-	8,33	5,83	12,5	26,6	25,0	21,6	54,1	45,8
Análisis	-	-	4,17	6,67	4,17	19,1	37,5	20,8	54,1	53,3
Evaluación	4,17	-	-	2,50	8,33	20,8	37,5	27,5	50,0	49,1
Propuestas	-	0,83	4,17	3,33	4,17	11,6	50,0	36,6	41,6	47,5
Promedio	1,04	0,20	4,16	4,58	7,29	19,5	37,5	26,6	50,0	48,9
Porcentaje	0,62		4,37		13,39		32,08		49,47	

Fuente: elaboración propia.

La tabla presenta los resultados frecuenciales de la dimensión: Procesos de Auditoría de la Formación, en la cual se evidenció en los encuestados que el 50,0% de los gerentes refieren que “nunca” aplican métodos de recogida de información que les ayuden a emplear la planificación formativa requerida, así como el registro de las formaciones recibidas por cada empleado. De la misma manera, por los datos recolectados, nunca se comparte el análisis de los resultados con el personal, ni se evalúa la consecución formativa que le brinda la empresa al personal. También, el 37,5% manifestó que “casi nunca” emiten informes de los resultados de las acciones formativas llevadas a cabo dentro de la organización, a su vez la alternativa “a veces” alcanzó un 7,29%, “casi siempre” un 4,16% y “siempre” 1,04%.

Asimismo, el 48,9% de los supervisores expresó, que “nunca” los gerentes verifican la recogida de la información basándose en los datos recolectados, ni identifican las necesidades reales que son solucionables desde la formación, así como tampoco emite informes de los resultados de las acciones formativas llevadas a cabo dentro de la organización, e incluso al recomendar planes operativos tomando en cuenta el comportamiento del empleado. Por otra parte, la alternativa de respuesta “casi nunca” adquirió una apreciación de 26,16%, “a veces” un 19,5% y en las opciones consideradas positivas un 4,58% “casi siempre” y un 0,20% “siempre”.

Estos resultados de la dimensión Procesos de la Auditoría de la Formación, se muestran sesgados a las opciones negativas, al concentrar en las alternativas “nunca” y “casi nunca” un puntaje porcentual de 49,47% y 32,08%, respectivamente; lo cual indica una aplicación inadecuada de los procesos de auditoría de la formación. Estas calificaciones observadas se derivan de cada uno

de los indicadores analizados, tanto en gerentes, como en supervisores: recolección de la información, análisis, evaluación y propuestas

Sobre la base de las consideraciones anteriores, los resultados de la dimensión procesos de la auditoría de la formación son distintos a los propuestos por Pineda (2003), cuando afirma que la auditoría de la formación es el proceso mediante el cual se enfatizan hechos, se definen los problemas y los riesgos presentes en ellos, se diagnostican las causas y se formulan, a la vista de aquellas, las recomendaciones de acción pertinentes.

Ciertamente, la auditoría de la formación es un procedimiento de valoración integral que va más allá de la simple evaluación y, considerando la totalidad del proceso formativo, donde se emite propuestas para mejorar es requerido por una organización, para alcanzar sus objetivos de forma efectiva. Incluye un análisis de necesidades de información, de competencias y una auditoría de comunicación, así como una revisión de las interacciones y flujos de conocimientos. La formación va dirigida también a dicho análisis; por ello, las acciones de una afectan a la otra directamente, y viceversa.

De allí que ante las debilidades detectadas, es necesario mantener en evaluación permanente todo el proceso formativo a fin de solventar oportunamente las fallas observadas y así poder alcanzar los mejores resultados en la Cadena de Tiendas Venezolanas CATIVEN, por supuesto, respetando en todo momento cada uno de los procesos que integran la auditoría, a fin de mejorarlos e impulsarlos con eficiencia.

CONCLUSIONES

Sobre la base de los resultados obtenidos, producto de la confrontación con las teorías abordadas en la investigación y en función del cumplimiento de los objetivos sistematizados, se derivan las siguientes conclusiones:

Se caracterizaron los procesos de auditoría de la formación gerencial aplicados por los gerentes en Cadenas de Tiendas Venezolanas CATIVEN del estado Zulia, obteniendo valores que demuestran la falta de habilidades para evaluar y proponer métodos de formación adecuados que coadyuven al desarrollo productivo de la organización.

De acuerdo con los razonamientos que se realizó, se corrobora que en las Cadenas de Tiendas Venezolana CATIVEN, del estado Zulia, existe la problemática planteada respecto a la variable objeto del estudio, pues, los resultados reflejan ausencia de diagnósticos de formación y carencia de procesos de evaluación durante las acciones formativas.

De allí, que esta investigación concrete acciones que posibiliten la prevención ante dichas evidencias por parte de los gerentes, creando equipos de auditorías encargados



de recoger la información durante cada fase a fin de analizar los datos, evaluar los resultados y proponer soluciones inmediatas que garanticen el éxito de las acciones formativas, con creatividad e iniciativa personal. Además, crear en colectivo manuales de auditoría o procedimientos en los cuales se especifiquen indicadores y lineamientos según las necesidades de formación de cada puesto de trabajo.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Acevedo, P. (2001). La evaluación en una concepción de aprendizaje significativo. Chile. Ediciones Universitarias de Valparaíso.
- Alcover, C., Martínez, D., Rodríguez, F., y Domínguez, R. (2007). Introducción a la psicología del trabajo. España. Mc Graw Hill.
- Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, P. (2010) Metodología de la investigación. México. McGraw-Hill.
- López, J., y Leal, I. (2002). Aprender a planificar la formación. España. Paidós.
- Pineda, P. (2003). Auditoría de la Formación. España. Ediciones Gestión 2000.
- Pickett, S. (2007). Manual básico de auditoría interna. España. Ediciones Gestión 2000.
- Raspa, G. (2009). Formación gerencial del director y gestión del talento humano en instituciones de Educación Básica de Fe y Alegría. Trabajo de Grado para optar al título de Magíster en Gerencia Educativa. Universidad Rafael Urdaneta. Venezuela
- Ruiz, C. (2004). Instrumentos de investigación educativa. Venezuela. CIDG, C.A.
- Thames Valley University (2004). Planificación de la Formación. España. Ediciones Gestión 2000, S.A.
- Tobón, S. (2007). Formación basada en competencias. Colombia. Ecoe Ediciones.