

**Universidad Nacional Experimental
de los Llanos Occidentales
"EZEQUIEL ZAMORA"**



LA UNIVERSIDAD QUE SIEMBRA

**VICERRECTORADO
DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO SOCIAL
ESTADO BARINAS**

**COORDINACIÓN
ÁREA DE POSTGRADO**

**ESTRATEGIAS DIRIGIDAS A LA OPTIMIZACION EN LA GESTIÓN
ADMINISTRATIVA EN ORDENACION DE PAGOS A PROVEEDORES**

**(Caso: Unidad de Servicios Administrativos, Departamento de Ordenación de
Pago de la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales
Ezequiel Zamora (UNELLEZ), Barinas Estado Barinas, año 2018)**

**Autor: Lcda. Carmen E. Tovar G
Tutor: Prof. Roberto Espinoza**

BARINAS, OCTUBRE 2018

**Universidad Nacional Experimental
de los Llanos Occidentales
“EZEQUIEL ZAMORA”**



La Universidad que siembra

**Vicerrectorado de Planificación y Desarrollo
Social
Coordinación Académica de Postgrado
Maestría En Gerencia Pública**

**ESTRATEGIAS DIRIGIDAS A LA OPTIMIZACION DE LA GESTIÓN
ADMINISTRATIVA EN ORDENACION DE PAGOS A PROVEEDORES
(Caso: Unidad de Servicios Administrativos, Departamento de
Ordenación de Pago de la Universidad Nacional Experimental de los
Llanos Occidentales Ezequiel Zamora (UNELLEZ), Barinas Estado
Barinas, año 2018)**

Autor:

Lcda. Carmen E. Tovar G

C.I. 11.194.757

Tutor: Prof. Roberto Espinoza

Barinas, Octubre 2018



UNIVERSIDAD NACIONAL
EXPERIMENTAL
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES
"EZEQUIEL ZAMORA"

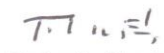
Coordinación Área de Postgrado

ACTA DE ADMISIÓN

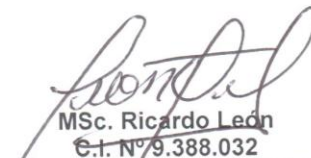


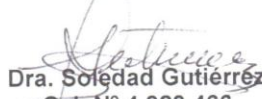
Siendo las 9:00 a.m. del 12 de Noviembre de 2018, reunidos en la Coordinación del Área de Postgrado, del Vicerrectorado de Planificación y Desarrollo Social de la UNELLEZ, los profesores: **Ricardo León (Jurado Principal UNELLEZ)**, **Soledad Gutiérrez (Jurado Principal externo UFT)** y **Roberto Espinoza (Tutor Coordinador)**, titulares de las Cédulas de Identidad N°: 9.388.032, 4.923.466 y 10.505.019, respectivamente, quienes fueron designados por la Comisión Técnica de Estudios de Postgrado del Vicerrectorado de Planificación y Desarrollo Social UNELLEZ, según **RESOLUCIÓN N° CTP/2018/11/82 DE FECHA: 07/11/2018, ACTA N° 06 ORDINARIA N° 82**, como miembros del Jurado para conocer el contenido del Trabajo de Grado titulado: **"ESTRATEGIAS DIRIGIDAS A LA OPTIMIZACIÓN DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN ORDENACIÓN DE PAGOS A PROVEEDORES. CASO: UNIDAD DE SERVICIOS ADMINISTRATIVOS, DEPARTAMENTO DE ORDENACIÓN DE PAGOS DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL "EZEQUIEL ZAMORA" (UNELLEZ) BARINAS ESTADO BARINAS, AÑO 2018"**. Presentado por la maestrante **Carmen Tovar C.I. N° 11.194.757**, estudiante de la Maestría en Administración, Mención Gerencia Pública, con el cual aspira obtener el Grado Académico de **Magister Scientiarum en Administración, mención Gerencia Pública**, quienes decidimos por unanimidad y de acuerdo con lo establecido en el **Artículo 31, de la Sección Cuarta de los Trabajos Técnicos, Trabajos Especiales de Grado, Trabajos de Grado y Tesis Doctorales del Reglamento de Estudios de Postgrado de la UNELLEZ**, **ADMITIR** el Trabajo de Grado presentado y fijar la defensa pública, para el día 13 de Noviembre de 2018 a las 9:30 a.m.

Dando fe y en constancia de lo aquí señalado firman:


MSc. Roberto Espinoza
C. I. N° 10.505.019
(Tutor, Coordinador)




MSc. Ricardo León
C.I. N° 9.388.032
(Jurado Principal UNELLEZ)


Dra. Soledad Gutiérrez
C. I. N° 4.923.466
(Jurado Principal Externo UFT)



UNIVERSIDAD NACIONAL
EXPERIMENTAL
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES
"EZEQUIEL ZAMORA"


Coordinación Área de Postgrado



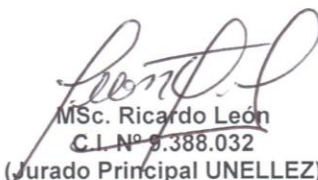
ACTA DE VEREDICTO


Siendo las 9:30 a.m. del 13 de Noviembre de 2018, reunidos en la Coordinación del Área de Postgrado, del Vicerrectorado de Planificación y Desarrollo Social de la UNELLEZ, los profesores: **Ricardo León (Jurado Principal UNELLEZ)**, **Soledad Gutiérrez (Jurado Principal externo UFT)** y **Roberto Espinoza (Tutor Coordinador)**, titulares de las Cédulas de Identidad N°: 9.388.032, 4.923.466 y 10.505.019, respectivamente, miembros del Jurado Evaluador del Trabajo de Grado titulado **"ESTRATEGIAS DIRIGIDAS A LA OPTIMIZACIÓN DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN ORDENACIÓN DE PAGOS A PROVEEDORES. CASO: UNIDAD DE SERVICIOS ADMINISTRATIVOS, DEPARTAMENTO DE ORDENACIÓN DE PAGOS DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL "EZEQUIEL ZAMORA" (UNELLEZ) BARINAS ESTADO BARINAS, AÑO 2018"**. Presentado por la maestrante **Carmen Tovar C.I. N° 11.194.757**, estudiante de la Maestría en Administración mención Gerencia Pública, con el cual aspira obtener el Grado Académico de **Magister Scientiarum en Administración, mención Gerencia Pública**, procedimos a dar apertura y a presenciar la sustentación de dicho trabajo por su ponente. Con una duración de treinta (30) minutos. Posteriormente, el participante respondió a las preguntas formuladas por el jurado y defendió sus opiniones. Cumplidas todas las fases de la defensa, el jurado después de sus deliberaciones por unanimidad acordó **APROBAR** el Trabajo de Grado aquí señalado.

Dando fe y en constancia de lo aquí señalado firman:


MSc. Roberto Espinoza
C. I. N° 10.505.019
(Tutor, Coordinador)




MSc. Ricardo León
C.I. N° 9.388.032
(Jurado Principal UNELLEZ)


Dra. Soledad Gutiérrez
C. I. N° 4.923.466
(Jurado Principal Externo UFT)

Dedicatoria

Primeramente a Dios todo poderoso por ser fuente de vida, y guiarme en todo momento, por darme sabiduría y confianza, para culminar esta etapa

A mi madre, por ser pilar fundamentales en mi vida, inspirándome a lucha para obtener lo que me proponga, educándome y brindándome todo su apoyo.

A Ivan Salazar mi esposo fiel compañero, incondicional, apoyándome en todo momento para que no decayera, animándome para salir adelante,

A mis hijos por ser ellos mi razón de superación, constancia y perseverancia a ustedes siempre mis éxitos

Agradecimiento

A la UNELLEZ, a los profesores, y a todo aquel que ha contribuido a este logro.

Al prof. Roberto Espinosa por dedicar su tiempo y su sabiduría en mi tutorial
Al Oficina de Servicios Administrativos, por permitir el tiempo que necesite en la trayectoria de la investigación.

Y a todos aquellos que me han brindado su apoyo incondicional en éste proceso.

A todos Gracias.

INDICE

| | |
|------------------------|------|
| Dedicatoria..... | iii |
| Agradecimiento..... | iv |
| Indicé general..... | v |
| Lista de cuadros..... | vii |
| Lista de gráficos..... | viii |
| Resumen..... | ix |
| Introducción..... | 1 |

Capítulos

I El Problema.

| | |
|-----------------------------------------------|---|
| Planteamiento y formulación del problema..... | 3 |
| Objetivos de la investigación..... | 7 |
| Objetivo general..... | 7 |
| Objetivos Específicos..... | 7 |
| Justificación de la investigación..... | 8 |
| Alcances y delimitación..... | 9 |

II Marco Teórico o Referencial.

| | |
|------------------------------------------|----|
| Antecedentes de la Investigación..... | 10 |
| Bases teóricas..... | 14 |
| Bases legales..... | 24 |
| Definición de Términos..... | 27 |
| Sistema de variables..... | 28 |
| Operacionalización de las variables..... | 29 |

III Marco Metodológico

| | |
|----------------------------------|----|
| Naturaleza de investigación..... | 30 |
| Tipo de investigación..... | 31 |

| | |
|------------------------------------------------------------|-----------|
| Diseño de la investigación..... | 35 |
| Población y muestra..... | 35 |
| Técnicas e instrumentos de recolección de información..... | 37 |
| Validez y confiabilidad..... | 38 |
| Técnicas de procesamiento y análisis de información..... | 39 |
| IV Análisis de la información..... | 41 |
| V La Propuesta | 53 |
| VI Conclusiones y Recomendaciones..... | 64 |
| Referencias..... | 67 |
| Anexos..... | 71 |
| A Instrumento de Recolección de información | |
| B Validez | |
| C Confiabilidad | |

Lista de Cuadros

| Cuadro | | Pp |
|---------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| 1 | Operacionalización de las variables..... | 29 |
| 2 | Población del Departamento de Administración Central..... | 36 |
| 3 | Muestra Estratificada del Area de Ordenación de Pago..... | 37 |
| 4 | Variable: Estrategia. Dimensión: Corporativa; Indicadores: filosofía organizacional, funcionalidad, procesos, estabilidad organizativa..... | 42 |
| 5 | Variable: Estrategia. Dimensión: Competitiva; Indicadores: disuasión, defensivas, cooperación..... | 45 |
| 6 | Variable: Gestión Administrativa. Dimensión: Procesos Administrativos; Indicadores: Planificación, Organización, Dirección y Control..... | 48 |
| 7 | Variable: Gestión Administrativa. Dimensión: Procesos Administrativos; Indicadores: Planificación, Organización, Dirección y Control..... | 51 |

Lista de Gráficos

| Gráfico | | Pp |
|---------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| 1 | Representación de la distribución de las alternativas de respuestas de los docentes, con relación a los Indicadores: filosofía organizacional, funcionalidad, procesos, estabilidad organizativa..... | 42 |
| 2 | Representación de la distribución de las alternativas de respuestas de los docentes, con relación a los Indicadores: disuasión, defensivas, cooperación..... | 45 |
| 3 | Representación de la distribución de las alternativas de respuestas de los docentes, con relación al Indicador: Planificación, Organización, Dirección y Control..... | 48 |
| 4 | Representación de la distribución de las alternativas de respuestas de los docentes, con relación al Indicador: Planificación, Organización, Dirección y Control..... | 51 |



**Universidad Nacional Experimental
De los Llanos Occidentales "Ezequiel Zamora"
Vicerrectorado de Planificación y Desarrollo Social
Coordinación de Área de Postgrado
Maestría en Gerencia y Planificación Institucional**

**ESTRATEGIAS DIRIGIDAS A LA OPTIMIZACION DE LA GESTIÓN
ADMINISTRATIVA EN ORDENACION DE PAGOS A PROVEEDORES
(Caso: Unidad de Servicios Administrativos, Departamento de
Ordenación de Pago de la Universidad Nacional Experimental de los
Llanos Occidentales Ezequiel Zamora (UNELLEZ), Barinas Estado
Barinas, año 2018)**

**Autor: Carmen E. Tovar G
Tutor: Prof. Roberto Espinoza
Año: 2018**

RESUMEN

El presente trabajo de investigación se plantea con el propósito de Proponer estrategias dirigidas a la optimización en la gestión administrativa del proceso ordenación de pagos a proveedores caso de estudio: área de servicios administrativos, departamento de Administración UNELLEZ-VPDS. se inscribe bajo una naturaleza cuantitativa, orientada hacia un tipo de investigación de campo soportada con un nivel descriptiva bajo la modalidad de proyecto factible el cual se realizara en base a los resultados del diagnóstico considerando el criterio de los objetivos de la investigación, con un diseño no experimental, la población la integrarán Diez y Siete (17) empleados de la institución en estudio, seguido de la técnica que se utilizará para el levantamiento de la información la cual será la encuesta con un instrumento tipo cuestionario en una escala tipo Likert. La validez del instrumento a través de la técnica de Juicio de Expertos con una Confiabilidad por medio del Coeficiente de Alfa de Cronbach. Concluyendo la evidencia de debilidades sobre la proyección estrategias corporativas, esto debe ser motivado al desconocimiento del personal sobre aspectos gerenciales donde los mecanismos implementados optimicen la calidad en la ordenación de pagos a proveedores, no se aplican estas estrategias de disuasión ya que no se analiza los acontecimientos para poder generar discusiones, consensos y tomar decisiones correctas que garanticen soluciones efectivas, en otro orden, las estrategias defensivas no se usan lo que impide coordinar recursos y criterios estratégicos que permitan ser más eficiente la gestión administrativa actuando defensivamente desde una posición positiva en beneficio del departamento y dar respuesta a las demandas institucionales de la UNELLEZ.

Palabras Claves: Estrategia, gestión administrativa, ordenacion de pago.

INTRODUCCIÓN

En el ámbito administrativo la dinámica de los cambios científicos y tecnológicos que impactan a nivel mundial exige transformaciones en el contexto administrativo. Lo cual lleva a fomentar la implementación de planes estructurales, destinados a buscar soluciones organizacionales, a través de estrategias sistemáticas compatibles con las expectativas y requerimientos institucionales, en cuanto al uso aplicado de la ciencia y tecnología en la gestión administrativa. Así la tarea se ejecuta desde la gerencia a partir de esta herramienta de aplicación que permite coordinar el proceso administrativo necesario que garantice el correcto funcionamiento de la organización.

En este sentido, los avances tecnológicos impulsan la creación de escenarios gerenciales, centrados en un proceso integrador y potenciador de las funciones administrativas, cuya operatividad y funcionabilidad genere eficacia y eficiencia en el desarrollo y establecimiento de estrategias orientadas a facilitar el desempeño, mediante la disponibilidad de sistemas actualizados proporcionados por los controles sistemáticos de información y comunicación, de manera que la efectividad se logre en los aspectos administrativo.

De esta manera, la evidente necesidad se observa que la innovación institucional aqueja a la universidad venezolana obliga a la transformación del modelo de gerencia, bajo el marco de un proceso de cambio de paradigmas que afecta a todos los ámbitos del conocimiento. Por consiguiente surge la posibilidad de proponer estrategias dirigidas a optimizar la gestión administrativa en el proceso ordenación de pagos a proveedores en el área de servicios administrativos, departamento de Administración unidad de ordenación de pago de la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora (UNELLEZ),

Barinas Estado Barinas, año 2018.

Bajo esta perspectiva, el estudio está sustentado metodológicamente en el modelo cuantitativo, se enmarca en la modalidad de proyecto factible y apoyado en una investigación de campo y documental. La cual se divide en los siguientes capítulos: El I capítulo incluye el planteamiento del problema, los objetivos, justificación alcances y delimitaciones. El II capítulo, antecedentes, las bases teóricas, la fundamentación legal, y la operacionalización de variables. En el III capítulo, se expone el marco metodológico que incluye: tipo de investigación, procedimientos utilizados, descripción de los instrumentos y técnicas y recolección de análisis de datos Capítulo IV. Análisis de resultados, Capítulo V Conclusiones y Recomendaciones, Capítulo VI la Propuesta y referencias bibliográficas

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

Planteamiento del Problema

En este siglo XXI, con la globalización y los constantes cambios del desarrollo tecnológico, las empresas, organizaciones y en especial las Instituciones universitarias en sus responsabilidades administrativas están enfocadas a desarrollar modelos, planes, estrategias y acciones que logren poner a sus gerentes, administradores y personal en una gestión institucional exitosa, para así llevar a la práctica tareas en la planificación, organización, ejecución y evaluación de sus objetivos corporativos; adecuándolos a la necesidad del entorno y las normativas legales.

Desde esta perspectiva, es claro que América Latina vive un paso de época; que se caracteriza por un evidente real y verdadero proceso en relaciones de poder a favor de las grandes mayorías; la comunidad. Por tanto las instituciones universitarias juegan un papel crucial en los sistemas nacionales de innovación y actualmente están inmersas en diversos procesos de transformación que tratan de crear organizaciones más competitivas, dinámicas y transparentes.

Sin embargo existen señalamientos y estudios, algunos de ellos específicos a la falta de competitividad, eficiencia y pertinencia de la educación superior de América Latina, la estructura, enfoques, contenidos y procesos en las instituciones universitarias permanecen al margen en comparación con lo que acontece en otras regiones. Por ejemplo Muñoz (2004), afirma que los actuales sistemas de dirección, organización y gestión de las

universidades son en muchos casos poco eficaces y excesivamente operativos, ya que responden a una situación y a un entorno mucho más estable que el actual.

En este sentido en la República Bolivariana de Venezuela, el sistema de planificación Universitario está centralizado y normado en la Ley Orgánica de Planificación del Sector Público conforme a las normas y criterios técnicos que dicten el Ministerio del Poder Popular para la Educación Universitaria, Ciencia y Tecnología (MPPEUCT) y la Oficina Nacional de Presupuesto (ONAPRE), donde cada universidad, canaliza sus planes, proyectos y presupuestos, con el fin de lograr una gestión pública con transparencia; para ello (ONAPRE) (2016), indica:

“la gestión universitaria debe ser más democrática regida por los principios de transparencia, eficacia, responsabilidad y equidad, los cuales permitan, exhibir con mayor fuerza los resultados de la gestión administrativa universitaria a fin de garantizar una función administrativa transparente, eficiente, cumpliendo con las leyes y normas que regulan el control interno y el control fiscal de la gestión pública”(p.4)

Por lo que, necesariamente en el sector de las Universidades públicas se requiere de procesos internos cíclicos de planificación, implantación, revisión y acciones, a partir del uso de tecnologías y herramientas que se han ido incorporando a las metodologías de planificación, permitan predecir rutas alternativas y elegir la que resulte la más probable.

Por consiguiente para Chiavenato (2010), “las estrategias son cursos de acción general o alternativas que muestran la dirección y el empleo de los recursos y esfuerzos, para lograr los objetivos en las condiciones más ventajosas” (p.123). Por tanto, permite crear mecanismos internos para

garantizar la eficacia, la eficiencia y la economía en la gestión administrativa.

De esta forma, Aular (2008) opina “la gestión administrativa se ha definido como acción y efecto de administrar para alcanzar propósito” (p.43). De ahí los problemas complejos que se presentan organizacionalmente, los mismos no se pueden resolver con individualidades sino con el concurso de varias personas en una misma dirección de acción y en sintonía con la visión y la misión organizacional. Por tanto, la gerencia universitaria se encuentra en el marco de un proceso de cambio de paradigmas que afecta a todos los ámbitos del conocimiento, impulsando la transformación constante con el uso de herramientas de gestión y un diálogo participativo.

En este orden, Falcón (2016), argumenta en el estudio sobre; un nuevo modelo de gerencia y gestión académico administrativo para la universidad venezolana; la profundización en el conocimiento de la gerencia y gestión universitaria del país. Por lo que se interpreta que el subsistema de Educación Universitaria en el país, operan y funcionan en los actuales momentos bajo el régimen de un modelo de gestión desactualizado, agotado y poco funcional, lo cual disminuye la capacidad productiva de una organización orientada a la generación y gestión del conocimiento.

Derivadas de estos planteamientos teóricos la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora (UNELLEZ), no escapa de esta realidad, institución que forma parte de las 30 universidades experimentales venezolanas, con diversos grados de autonomía, que depende en mayor medida de las disposiciones del Ejecutivo Nacional y del Consejo Nacional de Universidades (CNU). Así se plantea esta investigación específicamente en el área de servicios administrativos, departamento de Administración unidad de ordenación de pago; objeto de este estudio. Donde se observa como problemática la desactualización de estrategias dirigidas a optimizar la gestión administrativa en el proceso ordenación de pagos a proveedores.

Esta situación problemática es causada según algunas conversaciones informales realizadas a los empleados, con sustento en informes de los organismos centrales (año 2015) se evidencia una serie de situaciones recurrentes como; quejas referentes al retraso de las órdenes de pago, no se siguen las instrucciones del formato, errores y omisiones de firmas, sellos, autorización, imputación presupuestaria. Además, en las dependencias involucradas en el proceso de elaboración se producen fallas y retardos, en las están: montos incorrectos, mala codificación, falta de soporte entre otros.

En consecuencia retrasan el procesamiento, es decir, las órdenes de pago no tienen debida entrada o salida de cada unidad y por tanto, no se realiza la tramitación a tiempo oportuno, creando grandes dificultades y demoran los procesos de pago de compras, servicios, caja chica, reintegros, anticipos, viáticos y pasajes, incumplimiento con los proveedores, molestias entre el personal, entre otros. Por consiguiente, afectan la imagen corporativa institucional, la transparencia y la rendición de cuenta ante la Oficina de Planificación del Sector Universitario (OPSU).

La argumentación presentada con base a las debilidades que se observan, dieron origen a la posibilidad de proponer estrategias dirigidas a optimizar la gestión administrativa en el proceso ordenación de pagos a proveedores en el área de servicios administrativos, departamento de Administración unidad de ordenación de pago de la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora (UNELLEZ), Barinas Estado Barinas, año 2018. En función de los planteamientos se formulan las siguientes interrogantes:

¿Cuáles son las estrategias que se pueden utilizar para la optimización de la gestión administrativa en el proceso ordenación de pagos a proveedores en el área de servicios administrativos, departamento de Administración unidad de ordenación de pago de la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora (UNELLEZ), Barinas Estado Barinas, año 2018?

¿Cuál es la factibilidad técnica, económica y social de la propuesta de la aplicación de estrategias dirigidas a la optimización en la gestión administrativa del proceso ordenación de pagos a proveedores en el área de servicios administrativos?

¿Será posible la implementación de estrategias dirigidas a la optimizar en la gestión administrativa del proceso ordenación de pagos a proveedores en el área de servicios administrativos?

Objetivos de la Investigación

Objetivo General

Proponer estrategias dirigidas a la optimización en la gestión administrativa del proceso ordenación de pagos a proveedores

Caso de Estudio: área de servicios administrativos, departamento de Administración unidad de ordenación de pago de la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora (UNELLEZ), Barinas Estado Barinas, año 2018.

Objetivos Específicos

Diagnosticar las estrategias que se pueden utilizar para la optimización de la gestión administrativa en el proceso ordenación de pagos a proveedores en el área de servicios administrativos, departamento de Administración unidad de ordenación de pago de la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora (UNELLEZ), Barinas Estado Barinas, año 2018

Determinar la factibilidad Institucional, técnica, financiera de la aplicación de estrategias dirigidas a la optimización en la gestión administrativa del proceso ordenación de pagos a proveedores en el área de servicios administrativos

Diseñar estrategias dirigidas a la optimización en la gestión administrativa del proceso ordenación de pagos a proveedores en el área de servicios Administrativos.

Justificación de la Investigación

La presente investigación tiene como relevancia el estudio de la gestión administrativa en los procesos de ordenación de pago tanto en lo interno, como del entorno y servirá para valorar, evaluar y analizar variables en factores tanto pasados, presentes, así como tendencias de la gestión que se esté dando en ese momento, en este sentido, las institución de educación universitaria debe considerar los procesos a fin de determinar cuál es el rendimiento está acorde con los objetivos de la misma.

Desde el aporte teórico, se considera la gestión de gran importancia, debido a que dentro de la estructura organizativa de las instituciones universitarias especialmente la Universidad Nacional Experimental de Los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora se debe desarrollar la capacidad gerencial para la búsqueda del equilibrio entre la organización y su entorno. Por consiguiente la propuesta será diseñada, recomendada y a la vez considerada como una herramienta importante para el logro de los objetivos, la utilización eficiente de los recursos; para obtener la optimización de los proceso de pago a proveedores

Desde el punto de vista práctico, el estudio proporcionara un beneficio a sus empleados administrativos por qué; realizaran con una mayor rapidez los procesos administrativos de pagos cuando sean requeridos, mientras que para los usuarios externos podrán contar con sus pagos oportunos o respuestas satisfactorias y a tiempo. Al mismo tiempo, brindar un ambiente laboral en que los integrantes del proceso puedan desempeñar al máximo sus capacidades y una imagen de la institución fortalecida

En su aporte metodológico, proporciona un aporte significativo para otras investigaciones relacionadas con el tema objeto de estudio, otorgándose así el privilegio de ser una fuente de gran utilidad para otros trabajos, que puede servir de guía y antecedente. será un aporte a la Línea de Investigación en la que se enmarca este estudio es de Gerencia Empresarial y Social, correspondiente a las líneas de investigación del Plan General de Investigación de la UNELLEZ-Barinas año 2012.

Alcances y Delimitaciones

Este trabajo tiene como ámbito de acción Proponer estrategias dirigidas a optimizar la gestión administrativa en el proceso ordenación de pagos a proveedores en el área de servicios administrativos, departamento de Administración unidad de ordenación de pago de la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora (UNELLEZ), Barinas Estado Barinas, año 2018; con la finalidad de aportar las estrategias, metas y acciones necesarias que contribuyan al fortalecimiento de la institución universitaria en el pago a sus proveedores. De esta manera mejorar la praxis, puesto que conlleva a la reflexión a las autoridades, administradores y empleados quienes constantemente ameritan actualizar conocimientos sobre el empleo de métodos y técnicas en la actualización de la gestión administrativa.

Por consiguiente, tiene como delimitación en el área de servicios administrativos, departamento de Administración unidad de ordenación de pago; específicamente en la elaboración y proceso interdepartamental de las pagos a proveedores. Ubicado en la UNELLEZ Barinas, Avenida 23 de Enero sector Punto Fresco en el año 2018.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

Comprende los antecedentes de la investigación, bases teóricas, fundamentación legal (según el caso); operacionalización de las variables, y definición de términos básicos. Al respecto, Arias (2009), indica “constituye el espacio del trabajo destinado a ilustrar sobre el contexto histórico en el cual se enmarca el problema, así como las investigaciones previas sobre la problemática estudiada y las teorías que lo fundamentan” (p.23). Razón por la cual, a continuación se exponen una serie de antecedentes tanto históricos como investigativos que se relacionan con el trabajo en curso.

Antecedentes de la Investigación

Los antecedentes constituyen el apoyo suministrado para el presente trabajo de aplicación las cuales representaran la base del desarrollo temático considerando estudios similares de investigaciones previas realizadas.

Según Pérez (2015), “Es una indagación bibliográfica en investigaciones anteriores, tanto en el ámbito nacional como internacional, la revisión de antecedente consiste en el análisis de investigaciones iguales o similares” (p.64), al respecto los trabajos relacionados con la presente investigación Estrategias dirigidas a optimizar la gestión administrativa en el proceso ordenación de pagos a proveedores en el área de servicios administrativos, departamento de Administración unidad de Ordenación de Pago de la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora (UNELLEZ), Barinas Estado Barinas, año 2018, se puede mencionar los siguientes:

Zambrano (2013), en la investigación titulada "Estrategias Gerenciales para Optimizar el Proceso de Pagos en la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora, Año 2013", para obtener el título de, para optar al grado de Magíster Scientiarum en Gerencia Empresarial de la Universidad Fermín Toro. Con la finalidad de formular Estrategias Gerenciales tomando como base las debilidades detectadas en el diagnóstico.

En este sentido, el trabajo está fundamentando su investigación en el enfoque del paradigma cuantitativo; el cual es conocido como positivista y pragmatista, enmarcado por un estilo de pensamiento sensorial, por una orientación concretamente objetiva hacia las situaciones observadas apoyado en un estudio de campo, con niveles descriptivos y de naturaleza cuantitativa. La población estuvo constituida por 13 funcionarios, que forman el 100% de la Unidad objeto de estudio, las variables consideradas en el estudio Estrategias Gerenciales para Optimizar el Proceso de Pagos.

A partir de los resultados de la aplicación del instrumento permitieron detectar debilidades en la Unidad con respecto a la ausencia de monitoreo, controles, estrategias, tácticas, manuales y políticas gerenciales para el normal desarrollo de la misma y por tanto se recomienda la implantación de una serie de estrategias orientadas a corregir las limitaciones encontradas..

En este sentido, la presente investigación proporciona a la propuesta Estrategias dirigidas a optimizar la gestión administrativa en el proceso ordenación de pagos a proveedores en el área de servicios administrativos, departamento de Administración unidad de Ordenación de Pago de la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora (UNELLEZ), Barinas Estado Barinas, año 2018, el desarrollo de un grupo de indicadores dirigidos optimizar, la gestión administrativa.

De esta manera, Murcia (2013), en su investigación titulada, Estrategias de Gestión Administrativa Dirigida a las Pequeñas y Medianas Empresas del Municipio Barinas estado Barinas. Para obtener el título de

Magister en control de costo de la Universidad Centro occidental Lisandro Alvarado, Barquisimeto estado Lara, trabajo no publicado. La investigación tiene como objetivo proponer estrategias de gestión administrativa dirigidas a las Pequeñas y Medianas Empresas (PYME's) del Municipio Barinas del Estado Barinas.

Así, la investigación se presenta a través de una metodología cuantitativa, tipo proyectiva con un diseño de campo. La población de estudio está conformada por mil quinientas (1500) PYME's que hacen vida empresarial en el Municipio Barinas, a su vez la muestra de estudio está representada por 300 empresas. Para la recolección de la información se diseñó un instrumento llamado encuesta tipo cuestionario de 27 preguntas cerradas con tres alternativas de respuesta.

En conclusión al finalizar la presente investigación se dio respuesta a la problemática planteada a través del diseño de las estrategias de análisis de gestión administrativa, así mismo, se espera lograr que las PYME's mejoren su gestión administrativa se conviertan en empresas altamente competitivas eficaces y eficientes dentro del mercado productivo Barinés.

Es importante señalar que este antecedente da como aporte a la investigación la viabilidad de la aplicación de estrategias en función de mejorar la gestión administrativa en los proceso ordenación de pagos a proveedores, tomando para ello aspectos teóricos importantes para el desarrollo de la propuesta.

Duran y Ordoñez (2014), en la investigación titulada "Propuesta de Mejoras de los Procesos Administrativos en el Programa de Maestría en Ingeniería Industrial"; para optar al título magister en ingeniería Industrial de la Universidad de Carabobo. El objetivo del estudio fue proponer mejoras en los procesos administrativos identificados en la Maestría de Ingeniería Industrial de la Universidad de Carabobo.

En cuanto al orden metodológico se desarrolló bajo la modalidad de proyecto factible. Además el estudio se desarrolló bajo un nivel descriptivo

que tiene como propósito interpretar realidades de hecho. Incluye descripción, registro, análisis e interpretación de la naturaleza actual, composición o procesos de los fenómenos. La población de estudio estuvo compuesta por el personal que labora en la Maestría de Ingeniería Industrial del Postgrado de Ingeniería de la Universidad de Carabobo. La información se recolectó mediante la observación directa, entrevistas no estructuradas y revisión bibliografía.

Entre las debilidades encontradas en los procesos administrativos resaltan: la falta generalizada de Identificación e Integración del personal, desconocimiento de las leyes y reglamento que competen al alumno, profesor y personal administrativo, falta de interacción y comunicación entre el personal docente y personal administrativo y por último, los alumnos de la maestría no culminan el programa.

La propuesta de mejora pretendió actuar en cuatro direcciones básicas: prevención, detección, corrección y mejora de procesos identificados con la investigación. De ahí concluye que todos los procesos que se realizan en dicha Coordinación son manuales, extremadamente lentos (8 días o 15 días para la entrega de cualquier tipo de solicitud) y con alto nivel de burocracia y recomienda implantar la propuesta presentada.

Esta investigación constituye un aporte a la fundamentación teórica que busca mejorar los procesos financieros y administrativos que van a constituir el desarrollo de Estrategias dirigidas a optimizar la gestión administrativa en el proceso ordenación de pagos a proveedores en el área de servicios administrativos, departamento de Administración unidad de Ordenación de Pago

Aristimuño (2015), en la tesis titulada: Modelo Integral de Evaluación para Instituciones de Educación Superior y Análisis de su Impacto en la Planificación y Gestión Institucional. Tesis Doctoral. Universidad Politécnica de Madrid. España. El propósito de esta tesis doctoral es el desarrollo de un modelo integral de evaluación de la gestión para instituciones de educación

superior (IES), fundamentado en valorar la gestión de diferentes subsistemas que la integran, así como estudiar el impacto en la planificación y gestión institucional.

En tal sentido metodológicamente se versó sobre la gestión de la complejidad, gerencial, de la responsabilidad social universitaria, de los recursos y de los procesos, seguida por un aporte sobre modelaje y modelos. Para finalizar, se presenta un resumen teórico sobre el alcance de la aplicación de ecuaciones estructurales para la validación de modelos. Así mismo, fue de especial importancia destacar el papel que desarrolla la planificación estratégica como herramienta de gestión que permite apoyar la toma de decisiones de las organizaciones actuales y al camino que deben recorrer en el futuro para adecuarse a los cambios y a las demandas que les impone el entorno.

Finalmente se recomienda su práctica como de necesario cumplimiento en todas las instancias funcionales y operativas de las Instituciones de Educación Universitaria.

Entre los aportes que genera esta investigación se encuentran las bases conceptuales se establecen por una revisión del contexto mundial de la educación superior, pasando por un análisis sobre evaluación y calidad en entornos universitarios en Venezuela.

Bases Teóricas

Las bases teóricas comprenden el conjunto de conocimientos existentes sobre el campo del saber o sector de la realidad (el problema o necesidad) que será objeto de estudio, y los cuales se encuentran contenidos en diferentes fuentes documentales reflejando específicos puntos de vista de los autores. Al respecto Sabino, (2012), la describe como "el conjunto actualizado de concepto, definiciones, nociones, principios etc., que explica la teoría principal del tópico a investigar" (p. 69). De ahí, sobre la

base de la problemática y a objeto de sustentar la investigación, sirven para interpretar los resultados de estudio.

Estrategias

Las instituciones de Educación Universitaria en su búsqueda continua para optimizar la gestión administrativa en el proceso ordenación de pagos a proveedores, tienen el objetivo de modernizar sus procesos administrativos para lo cual las estrategias representan mecanismo de inter-vinculación entre dichos procesos. De tal manera que se realizarán a continuación algunas definiciones básicas de las estrategias de acuerdo a diversas perspectivas.

Para Alizo y otros (2007), “la estrategia consiste en toda una variedad de medidas competitiva y enfoques de negocio que deben emplear los emprendedores de negocio en el manejo adecuado de nuevas compañías” (p. 118). Es por ello que se considera la estrategia como el patrón de una serie de cosas que ocurren en un tiempo determinado que en forma lógica corresponde a su aplicación dentro de la organización y llegar a un éxito determinado y en este caso optimiza la gestión administrativa al proponerla en el proceso ordenación de pagos a proveedores en el área de servicios administrativos, departamento de Administración UNELLEZ.

. Por otro lado González y de Pelekais (2010), señalan que:

“las estrategias y en especial las gerenciales son sin duda, una herramienta necesaria a aplicar por cualquier líder en una organización empresarial para lograr el desarrollo y fortalecimiento de la gestión desplegada, en consecuencia un gerente debe desarrollar fórmulas adecuadas a las demandas propias de la empresa y emplearlas para que la organización sea exitosa” (p.343).

En efecto, las estrategias son aquellas que se desarrollan a través de un plan, en el cual se integran las principales metas y políticas de una

organización, estableciendo la secuencia coherente y armónica de las acciones por realizar, con el fin de lograr una situación viable y original con los recursos adecuados, así como anticipar en el entorno y las acciones imprevistas de los oponentes inteligentes.

En este sentido, las estrategias existen en casi todos los niveles de las grandes organizaciones empresariales. Sin embargo, estas estrategias también deben estar orientadas a enfrentar la realidad dentro de su propio contexto social enmarcados en los principios de innovación en específico en los procesos ordenación de pagos a proveedores en el área de servicios administrativos, departamento de Administración unidad de Ordenación de Pago UNELLEZ

A continuación, se realiza la clasificación de las estrategias que pueden ser utilizadas en las organizaciones empresariales desde la óptica de Martínez (2005), quien manifiesta que los tipos de estrategias, de acuerdo a su alcance, se podrían considerar a nivel corporativo y competitivo.

Tipologías de las Estrategias

Estrategia a Nivel Corporativo

Partiendo de la premisa que el gerente es la persona capaz de garantizar los procesos básicos de la organización, canalizar el esfuerzo productivo y el capital intelectual, centrado en el potencial y creatividad de los actores de su organización empresarial, sobre la plataforma del trabajo colectivo, entonces, la estrategia a nivel corporativo adopta una visión general porque en ella se apoya la alta gerencia organizativa, por lo cual debe existir una clara integración con la filosofía de dicha organización, así como también el compromiso de los actores involucrados que seguidamente se explican.

- *Integración con la Filosofía Organizacional:* para Sainz (2003), la estrategia corporativa le corresponde a la alta dirección, quien recoge con su equipo de trabajado las decisiones tomadas para definir la misión y visión que permitan

satisfacer las expectativas de sus diferentes grupos de interés. En este contexto, es relevante la coordinación de la acción de la alta gerencia, encargada de procurar la máxima funcionalidad entre los objetivos institucionales apoyada en la estructura de la organización mediante procesos como: la planificación, evaluación y el control, proyectados en las estrategias corporativas para guiar las actividades gerenciales.

Para ello, se deben propiciar procesos sociales como: comunicación, participación y negociación construyendo un ambiente moderno, inteligente, que entienda concepciones de espacios abiertos a la innovación al momento de dar alternativas para gestionar conflictos y proponer soluciones a la dinámica organizacional, dentro de las dimensiones de corresponsabilidad.

Responsabilidad Social: las estrategias gerenciales corporativas están vinculadas con las necesidades propias de la sociedad, generan un sistema relacional entre objetivos, las estructuras y los recursos disponibles sean estos tangibles o intangibles de la organización, que deben estar guiados por procesos sociales tales como: comunicación, participación toma de decisiones, entre otros. En efecto, para formular las estrategias gerenciales es importante conocer el entorno, su vinculación con el sector privado y otras organizaciones afines, para atender a la competencia y estar en vanguardia.

Estabilidad Organizativa: las estrategias a nivel corporativo en su acción integral, promueven mecanismos para el mejoramiento continuo y el monitoreo de calidad ejerciéndolos a través de la evaluación institucional, así se podrá conocer más y en profundidad la organización, planificar futuras acciones para corregir y poder lograr la estabilidad organizacional.

Esta tipología, permitirá agilizar dentro de la gestión administrativa a través de su integración filosófica institucional y una estabilidad organizativa en donde los mecanismos implementados optimicen la calidad en los procesos ordenación de pagos a proveedores en el área de servicios administrativos, departamento de Administración unidad de Ordenación de Pago UNELLEZ

Estrategia Competitiva

Según Quero (2008), la estrategia competitiva es el patrón, las políticas y planes esenciales para alcanzar los objetivos, propósitos o metas establecidos, en este nivel la organización define el camino a seguir para lograr que se proyecte hacia la organización que quiere ser y convertirse en una con características de ser sostenible.

Al respecto, el cumplimiento de las metas y objetivos debe considerarse como parte de la gestión administrativa por lo tanto en este nivel institucional su aplicación dentro de la IEU en especial la UNELLEZ proyectaría un mejor optimización de ordenación de pagos a proveedores marcando la eficiencia en el departamento.

Según la citada autora, la estrategia competitiva se puede clasificar de la siguiente manera Según Quero (2008).

Tipos de estrategias competitivas

Estrategia de Disuasión

- a) Destinada a evitar o atenuar la severidad de conflictos entre empresas u organización y los competidores.
- b) Analiza los acontecimientos para poder generar discusiones, consensos y tomar decisiones correctas que garanticen soluciones efectivas, en el caso de las universidades por ser un sector neurálgico en las sociedades.
- c) Se mantiene innovación para resolver en gran medida los problemas de su entorno. Búsqueda del equilibrio indispensable entre la organización y su entorno, lo cual viene a ser una de las responsabilidades fundamentales.

En este orden, cuando se pretende proponer Estrategias dirigidas a optimizar la gestión administrativa en el proceso ordenación de pagos a proveedores en el área de servicios administrativos, departamento de Administración unidad de Ordenación de Pago, se prevendrían conflictos organizacionales, se tomarían las decisiones correctas en este aspecto y proporcionaría un equilibrio de responsabilidades en el departamento

Estrategia Defensiva:

- a) Orientada a resistir los ataques de los competidores, para lo cual el gerente debe conducir su gestión hacia la optimización de los recursos que se colocan bajo su responsabilidad tanto en el ámbito tecnológico y de producción como en el administrativo y humano-social.
- b) Tienen la capacidad gerencial necesaria para coordinar la utilización de los recursos con base en objetivos y a la función de los criterios estratégicos adecuados.

Considerar estas estrategias en el proceso ordenación de pagos a proveedores en el área de servicios administrativos, departamento de Administración unidad de Ordenación de Pago, conllevaría en una parte coordinar recursos y criterios estratégicos que permitan ser más eficiente la gestión administrativa actuando defensivamente desde una posición positiva en beneficio del departamento y dar respuesta a las demandas institucionales de la UNELLEZ.

Estrategia de cooperación

- a) Integrar la capacidad de varias empresas con el fin de competir en mejores condiciones.
- b) Enfatizan acciones previstas dentro de la organización para alcanzar las ventajas competitivas y enfrentar los cambios existentes en el entorno.

- c) Equilibrar la competencia profesional, la ética profesional y la actividad empresarial.

En este caso, la cooperación dentro de la gestión administrativa se optimiza dentro del departamento cuando se afrontan las situaciones del proceso de ordenación de pago en el área de servicios administrativos de una manera profesional y empresarial.

Por otra parte, las Instituciones de Educación Universitarias por su naturaleza compleja deben atender a sus realidades, de manera que es conveniente resaltar a Whittington (2002) quien señala que “las estrategias más eficaces nacen directamente de la estrecha participación en las operaciones cotidianas y de las fuerzas inherentes de las organizaciones, estas deben ser sociológicamente eficaces, adecuadas a un contexto particular” (p. 40). En consecuencia, sí existe una visión corporativa bien establecida. En la mayoría de los casos los esfuerzos de cada una de las personas tendrán efecto positivo y las organizaciones lograrán el éxito en desarrollo de la gestión administrativa.

Después de las consideraciones anteriores, existen varias teorías que tienen que ver con estas estrategias e innovaciones que toda organización debería implementar como son: el modelo gerencial conocido con el nombre de Cuadro de Mando Integral, la Gestión del Conocimiento, Planificación y Gerencia Estratégica, entre otras. De ahí esta investigación se desarrolla bajo el enfoque de la gerencia estratégica; la cual sirven de base para la optimización de la gestión administrativa, académica u operacional en el proceso ordenación de pagos a proveedores en el área de servicios administrativos, departamento de Administración unidad de ordenación de pago de la UNELLEZ.

Pues, su aplicación mostrará las etapas que debe seguir esta Institución de Educación Universitarias en el proceso de planeación y análisis de gestión para producir los resultados esperados, y como consecuencia afectar positivamente su gestión institucional, administrativa a corto y largo plazo.

Por consiguiente los elementos en común de la estrategia son: en primer lugar está el concepto de un ambiente, es decir, una serie de condiciones ajenas a la empresa, a las que ésta debe responder. Algunas de estas condiciones son negativas (amenazas) y otras positivas (oportunidades).

En segundo lugar, la Universidad debe establecer metas u objetivos básicos. El objetivo de más alto nivel se suele conocer como la misión; es decir, una definición de la razón de ser de la empresa. En tercer lugar, la gerencia debe realizar un análisis de la situación, con el fin de determinar su posición en el ambiente y su cantidad de recursos.

Gestión Administrativa

Debido a un déficit de gerencia, la crisis en las universidades se ha manifestado desde hace varias décadas, abarcando toda competencia. Demandando en la actualidad la presencia de gerentes instruidos para afrontar los retos de este mundo cambiante. Para alcanzar la eficiencia y eficacia en los procesos administrativos surge la gestión. Tal como Amat (2009), indicar “la gestión administrativa organizacionalmente hablando, se trata sobre el desarrollo de las funciones básicas de la administración: Planear, organizar, dirigir y controlar” (p.29). De ahí su análisis, va servir para describir y detectar las funciones en los procesos, determinando las desviaciones de los objetivos y metas previamente planificados. Tal como Ruíz (2009), expresa:

El examen de la estructura administrativa o de sus componentes, para evaluar el grado de eficiencia y de eficacia, con el cual se están cumpliendo la planificación, organización, dirección, coordinación y control de los objetivos trazados por la empresa, para corregir las deficiencias que pudieran existir, tendiendo al mejoramiento continuo de la misma, optimizando la productividad hasta lograr la calidad total y su control, mediante la mejor utilización de los recursos disponibles, conforme a

procedimientos encuadrados dentro de las normas y políticas de la verdadera administración. (p.11)

Por lo expresado se considera que la gestión administrativa, es un conjunto de acciones o herramientas conllevan al cumplimiento de los objetivos, que ya establecidos en la planificación general de la institución, en el Plan Operativo Anual (POA) de la UNELLEZ, el cual se establecen las metas y las acciones previas a cumplir cada departamento [Plan Operativo Anual (POA) UNELLEZ]. Tal como lo afirma Beltrán (2005), es un conjunto de acciones que llevan al cumplimiento de los objetivos previamente establecido (p.54), de ahí la gestión administrativa se va encargar que cada unidad operativa cumpla con eficiencia y eficacia, de manera coordinada los procesos administrativos.

El Análisis de Gestión Administrativa constituye una extensión de la Auditoría Interna hacia todos aquellos aspectos de la institución y su alcance es muy amplio en esta técnica, puede instrumentarse para evaluar todos los niveles de la pirámide organizacional, así como también analizar los impactos que causan los factores externos sobre la organización para identificar amenazas y oportunidades de la Universidad.

Tipos de Gestión Administrativa

Para los tipos de gestión se refiere a Amat (ob.cit), cuando menciona la siguiente tipología:

Gestión Estratégica: Conjunto de decisiones y acciones que llevan a la organización alcanzar los objetivos corporativos, la cual tiene directa relación con la formulación, ejecución y control del Plan Operativa de la institución y se basa en la comprensión y administración de la relación e interacción de la empresa con el medio ambiente, es decir con los proveedores y los clientes por una parte y por otra, con los demás agentes presentes en el entorno, y en general todos aquellos que constituyen la cadena de valor a la que pertenece la organización. **Gestión Táctica:**

Conjunto de decisiones y acciones que llevan a la organización alcanzar los objetivos a niveles departamentales de la gerencia media, planes, acciones entre otros. Gestión Operativa: Esta consiste en una revisión de los niveles operativos. En este caso a nivel de los empleados administrativos bajo supervisión (p .44).

En este sentido, estos tipos de gestión al ser implementados coadyuvan desde le punto de vista estratégico, táctico y operativo la optimización de los procesos ordenación de pago a proveedores de servicio proporcionado a la Universidad.

Ahora bien, este trabajo va estar dirigido a niveles medios y operativos de la estructura UNELLEZ, actualmente se le está exigiendo a la universidad, producto de la globalización y la participación de la población estudiantil, por lo cual se debe estar consciente que debe orientar la gestión hacia estándares de calidad, respondiendo positivamente a los indicadores de eficiencia y eficacia.

En tal sentido se asume que, en el proceso ordenación de pagos a proveedores en el área de servicios administrativos, departamento de Administración unidad de ordenación de pago de la UNELLEZ, Barinas, se podrá tener una visión clara de las debilidades y fortalezas de la gestión administrativa de cada una de las unidades que intervienen, y control de la ejecución de cada procedimiento administrativas de manera coordinada con los objetivos de la UNELLEZ, para hacer el proceso optimo y transparente.

Procesos Administrativos

En este sentido Chiavenato (2010), indica que a partir del concepto de administración nace el proceso administrativo con elementos de la función de administración que Fayol definiera en su tiempo como prever, organizar, comandar, coordinar y controlar (p.14). Dentro de la línea de la propuesta de Fayol, los autores clásicos y neoclásicos adoptan el proceso administrativo, como un conjunto de actividades o funciones de forma secuencial, y como

núcleo de su teoría, con sus elementos: planificar, organizar, dirigir y controlar. De allí que funciones se definen como:

Planificación: Consiste básicamente en elegir y fijar las misiones y objetivos de la organización. Después, determinar las políticas, proyectos, programas, procedimientos, métodos, presupuestos, normas y estrategias necesarias para alcanzarlos, incluyendo además la toma de decisiones al tener que escoger entre diversos cursos de acción futuros (Chiavenato, ob.cit, p.78)

Organización: En Robbins (2009), se encuentra que consiste en determinar qué tareas hay que hacer, quién las hace, cómo se agrupan, quién rinde cuentas a quién y dónde se toman las decisiones (p.9).

Dirección: Es el hecho de influir en los individuos para que contribuyan a favor del cumplimiento de las metas organizacionales y grupales; por lo tanto, tiene que ver fundamentalmente con el aspecto interpersonal de la administración (Koontz y Wehrich 2005, p.98)

Control: Según Koontz y Wehrich (ob.cit), indican que consiste en medir y corregir el desempeño individual y organizacional para garantizar que los hechos se apeguen a los planes. Implica la medición del desempeño con base en metas y planes, la detección de desviaciones respecto de las normas y la contribución a la corrección (p.6).

En síntesis la gestión administrativa se asume como un proceso complejo, que consiste en la ejecución secuencial de pasos o fases, que se ejercen a diversos niveles empresariales de planificación, organización, dirección y control.

Bases legales

Este apartado tiene por finalidad la descripción detallada de cada uno de los instrumentos que conforman el basamento jurídico que justifica la existencia del tópico de estudio y de pertinencia de su investigación. A nivel

nacional se dispone de un marco legal, contenido en varios instrumentos que regulan la gestión de las instituciones públicas, garantizando el bienestar físico y mental del trabajador. Entre ellos se destacan: La Constitución de la República Bolivariana de Venezuela CRBV (2009), en el artículo 141, el cual expone:

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

De la misma forma el artículo 311 expone:

La gestión fiscal estará regida y será ejecutada con base en principios de eficiencia, solvencia, transparencia, responsabilidad y equilibrio fiscal. Esta debe equilibrarse en el marco plurianual del presupuesto, de manera que los ingresos ordinarios deben ser suficientes para cubrir los gastos ordinarios.

El Ejecutivo Nacional presentará a la Asamblea Nacional para su sanción legal un marco plurianual para la formulación presupuestaria que establezca los límites máximos de gasto y endeudamiento que hayan de contemplarse en los presupuestos nacionales. La ley establecerá las características de este marco, los requisitos para su modificación y los términos de su cumplimiento.

El ingreso que se genere por la explotación de la riqueza del subsuelo y los minerales, en general, propenderá a financiar la inversión real productiva, la educación y la salud.

Los principios y disposiciones establecidas para la administración económica y financiera nacional, regularán la de los Estados y Municipios en cuanto sean aplicables.

En este contexto de los derechos y deberes constitucionales de los gerentes, administradores y empleados administrativos públicos, contribuye y se sustenta en planificar, organizar, elaborar y actualizar los programas para informar de forma oportuna y

veraz la ejecución de la administración eficiente de su patrimonio. Además existe la autonomía para crear y realizar herramientas que permitan cumplir con los artículos antes mencionados.

De la misma forma la Ley Orgánica de la Controlaría General de la República y del Sistema Nacional de Control Fiscal (2010), en el artículo 35 expresa:

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

También artículo 39, indica:

Los gerentes, jefes o autoridades administrativas de cada departamento, sección o cuadro organizativo específico deberán ejercer vigilancia sobre el cumplimiento de las normas constitucionales y legales, de los planes y políticas, y de los instrumentos de control interno a que se refiere el artículo 35 de esta Ley, sobre las operaciones y actividades realizadas por las unidades administrativas y servidores de las mismas, bajo su directa supervisión.

De lo anterior señalado se desprende que es un instrumento jurídico de gestión eficaz, que comprende cómo realizar el plan de organización, las políticas, normas, así como los métodos y procedimientos adoptados dentro de las universidades como entes públicos y en ella se observa la obligación de los administradores y el personal administrativo de planificar y ejercer control sobre las funciones y actividades ejecutadas; en lo cual se justifica legalmente esta investigación.

En este orden el Decreto con Rango, Valor y Fuerza de la Ley Orgánica de la Administración Pública (2014), en el artículo 18, expone:

El funcionamiento de los órganos y entes de la Administración Pública se sujetará a las políticas, estrategias, metas y objetivos que se establezcan en los respectivos planes estratégicos, compromisos de gestión y lineamientos dictados conforme a la planificación centralizada. Igualmente, comprenderá el seguimiento de las actividades, así como la evaluación y control del desempeño institucional y de los resultados alcanzados

Igualmente el artículo 22, expresa:

La organización de la Administración Pública procurará la simplicidad institucional y la transparencia en su estructura organizativa, asignación de competencias, adscripciones administrativas y relaciones inter orgánicas. La estructura organizativa preverá la comprensión, acceso, cercanía y participación de las personas de manera que les permitan resolver sus asuntos, ser auxiliados y recibir la información que requieran por cualquier medio.

Los artículos antes señalados están relacionados con la gestión administrativa porque, existe una obligación legal de las unidades sujetas a rendición como lo es la unidad de servicios Administrativos de la UNELLEZ.

Definición de Términos Básicos

La definición de términos según Véliz (2008), consiste en conceptualizar de manera operativa un conjunto de términos en el contexto de la investigación para ampliar la comprensión de la misma. Se extraen del planteamiento del problema, de los objetivos y del desarrollo de la investigación (p. 21). Es esta parte se explica el sentido o significación de los conceptos, vocablos o expresiones usadas en la investigación.

Actividades: Conjunto de operaciones o tareas que se realizan en la organización y que al igual que los recursos, son indispensables para el logro de los objetivos establecidos.

Eficacia: Cumplimiento de objetivo.

Eficiencia: Logro de objetivos con el empleo de la mínima cantidad de recursos

Gestión: es coordinar todos los recursos disponibles para conseguir determinados objetivos, implica amplias y fuertes interacciones fundamentalmente entre el entorno, las estructuras, el proceso y los productos que se deseen obtener.

Indicador: Expresión cuantitativa o cualitativa de una variable que permite describir algún aspecto de la intervención y ayuda a valorar lo alcanzado en relación con un parámetro de referencia.

Logro de objetivos o metas de la organización: Proceso de planear, organizar, dirigir y controlar la utilización de recursos y la realización de actividades, no son realizados al azar, sino con el propósito de lograr los objetivos o metas de la organización

Recursos: Distintos tipos de recursos que dispone la organización: humanos, financieros, materiales y de información.

Sistema de Variables

En todo trabajo de investigación las variables son indispensables para lograr profundizar el estudio, por tanto ayudan a describir determinados fenómenos. Las variables según, Palella & Pestana (2010), “Son elementos o factores que pueden ser clasificados en una o más categorías”.(p.73), al respecto, las variable de estudio seleccionadas para la presente investigación son dos: Estrategias y Gestión administrativa, estas se apoya en las dimensiones e indicadores mediante, tarea importante y necesaria su descomposición en un proceso de Operacionalización que según, Palella y Pestana (2010), “identifica los elementos y datos empíricos que expresen y especifiquen el fenómeno en cuestión, asigna el significado a cada variable describiéndola en términos observables” (p.79). a continuación cuadro de operacionalización de variables:

Cuadro 1
Operacionalización de las Variables de Investigación

| VARIABLE | DEFINICIÓN OPERACIONAL | DIMENSIÓN | INDICADORES | Ítems |
|------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------|
| Estrategias | herramienta corporativa o competitiva necesaria a aplicar por cualquier líder en una organización empresarial para lograr el desarrollo y fortalecimiento de la gestión desplegada | Corporativa | Filosofía Organizacional Funcionalidad Procesos Estabilidad Organizativa | 1,2 3 4 5 |
| | | Competitiva | Disuasión Defensiva Cooperación | 6 7 8 |
| Gestión administrativa | conjunto de procesos administrativos que se realizan para lograr un producto determinado, con la capacidad de la institución para definir, alcanzar y evaluar sus propósitos con el adecuado uso de los recursos disponibles | Procesos administrativos | Planificación Organización Dirección Control | 9,10 11,12 13 14,15,16 |

Fuente: Tovar (2018).

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

Este capítulo refiere el diseño y explicación de cómo se van a interpretar, recolectar y procesar los datos de la investigación. Tal como Tamayo y Tamayo (2009), indican “es un proceso que, mediante el método científico, procura obtener información relevante para entender, verificar, corregir o aplicar el conocimiento” (p.37). De ahí se presenta el marco metodológico seguido para esta investigación denominada; Estrategias dirigidas a optimizar la gestión administrativa en el proceso ordenación de pagos a proveedores en el área de servicios administrativos, departamento de Administración unidad de ordenación de pago de la UNELLEZ, Barinas Estado Barinas, año 2018.

Naturaleza de la Investigación

La investigación está sustentada metodológicamente en el modelo cuantitativo, tal como Sabino (2002), expone:

Un paradigma cuantitativo utiliza técnicas confiables, recolección y análisis de datos; por otro lado señala que el objetivo está orientado a la comprobación hipotético-deductivo haciendo énfasis en la confiabilidad de los datos, intentando generalizar el estudio de muchos casos y asumiendo la realidad que establece (p.189).

De lo expuesto, es la aplicable al trabajo de investigación que se

realizará, por cuanto éste tiene como propósito demostrar los hechos, es decir, el estudio de estrategias dirigidas a la optimización en la gestión del proceso de pagos de los servicios administrativos de la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora, sin que se hagan juicios de valor basados en supuestos o imaginaciones puesto que se trata de datos cuantificables o resultados medibles; así como los procedimientos aplicados durante el proceso como son los plazos, montos en bolívares, días por procesos, normas y políticas, entre otros, es decir se pretende demostrar una realidad que ya existe.

Tipo y Diseño de Investigación

En este caso orientada hacia un tipo de investigación de campo soportada con un nivel descriptiva bajo la modalidad de proyecto factible el cual se realizo en base a los resultados del diagnóstico y consistio en el diseño de una propuesta destinada a proponer Estrategias dirigidas a optimizar la gestión administrativa en el proceso ordenación de pagos a proveedores en el área de servicios administrativos, departamento de Administración unidad de ordenación de pago de la UNELLEZ, Barinas Estado Barinas, año 2018. Esta propuesta se basa en una proposición orientada a resolver un problema planteado a satisfacer necesidades de una institución y su entorno.

Se identificara como una investigación de campo pues señala Arias (2012) “consiste en la recolección de datos directamente de los sujetos investigados , o de la realidad donde ocurren los hechos, sin manipular o controlar la variable alguna” (p.31).En consideración a lo expuesto, la obtención de los datos investigación, para la recolección de información no se verá alterada por las condiciones en la que será medida la variable a tal

efecto, esta permitirá en el proceso del estudio recoger información en el mismo lugar donde se desarrolla el fenómeno para su respectivo análisis y así interpretar la realidad donde se observa como lo es el el área de servicios administrativos, departamento de Administración unidad de ordenación de pago de la UNELLEZ dada la situación en el logro de los planes establecidos para el cumplimiento de su objetivo.

Por su parte, los estudios descriptivos miden de manera independiente los conceptos o variables a las que se refieren; aunque, pueden integrar las mediciones de cada una de dichas variables para decir cómo es y cómo se manifiesta el fenómeno de interés, su objeto no es indicar cómo se relacionan las variables medidas. En atención a esto, Palella y Pestana (2010), afirman que “el propósito de este nivel descriptivo es el de interpretar realidades de hechos. Incluye descripción, registro, análisis e interpretación de la naturaleza actual, composición o procesos de los fenómenos “ (p.92). Partiendo de este hecho se concibe dentro de esta investigación el análisis sistemático del problema en la realidad con el propósito de describir y entender su naturaleza y factores que contribuyen a predecir la ocurrencia del fenómeno orientado de forma directa para la investigación.

En este orden de ideas, la investigación se enmarcara bajo la modalidad del proyecto factible que para Duarte y Ruiz (2014) consiste en la elaboración de una propuesta viable sustentada en un diagnóstico, para satisfacer las necesidades de una determinada situación” (p.123)

En este contexto, los proyectos factibles buscan dar solución a situaciones que se presenten en un momento determinado para la planificación, siendo posible su aplicación en este trabajo sobre las Estrategias dirigidas a optimizar la gestión administrativa en el proceso ordenación de pagos a proveedores en el área de servicios administrativos, departamento de Administración unidad de ordenación de pago de la

UNELLEZ, Barinas Estado Barinas, año 2018, el cual se desarrollara en las siguientes fases de la investigación correspondiente a proyectos factibles.

Fases de la Investigación:

En relación a los procedimientos para realizar el trabajo se tomo en cuenta tres (3) fases que coadyuvaran en los tres momentos para culminar con éxito la propuesta, partiendo de un diagnostico donde se verificara la necesidad de la propuesta a través de un instrumento que se implementara en el personal que labora en la Institución para culminar con la factibilidad técnica, institucional y financiera y luego proceder al diseño. De acuerdo a ello se cumplió con las tres fases especificadas a continuación:

Fase I: Diagnostico.

De acuerdo a lo descrito por Hurtado y Toro (2004) el diagnóstico:

Consiste en delimitar el tema y formular el planteamiento cuando la fase de exploración indica que existen cierto eventos en los que se quiere producir cambios, ya sean por que se pretende mejorar un determinada situación en la que se presenta el fenómeno de estudio (p.311).

En tal sentido, en la presente investigación el establecimiento del diagnostico se realizo a través de la aplicación de un instrumento dirigido al personal que labora en la institución para luego establecer la factibilidad de diseñar un Estrategias dirigidas a optimizar la gestión administrativa en el proceso ordenación de pagos a proveedores en el área de servicios administrativos, departamento de Administración unidad de ordenación de pago de la UNELLEZ, Barinas Estado Barinas, año 2018.

Fase II: Factibilidad.

Una vez realizada la revisión de los resultados del diagnóstico se procedió a indagar sobre la resolución del problema, fundamentado, en base a la factibilidad del diseño de la propuesta. Al respecto Hurtado y Toro (2004) afirma: “el investigador en esta fase puede estimar si es pertinente y necesario la propuesta de programas, guías, diseños, y si las condiciones están dadas para alcanzar objetivos proyectivos”.(p.318)

Debe señalarse, que para el sustento de la factibilidad, se plantea en un marco de análisis en cuanto, marco legal, aspectos técnicos y el aspecto financiero, La factibilidad institucional permitió revisar si la propuesta, al ser una evaluación interna, puede llevarse a cabo analizando la gestión administrativa por parte de la gerencia. En la factibilidad técnica se analizaron los aspectos técnicos y estructura organizacional para la aplicación de la propuesta a través de estrategias de y para ello, se revisará si la institución cuenta con recursos tecnológicos que hagan viable la propuesta. Además, si la estructura organizacional, de acuerdo a las funciones de los miembros de la organización hacen viable la aplicación de la misma. Por último, el análisis de la factibilidad financiera si los recursos necesarios a utilizar son accesibles a la organización para llevar a cabo la propuesta.

Fase III: Diseño.

En esta fase se seleccionaron las líneas de acción que se llevaran a cabo con el propósito de modificar situaciones. Al respecto Hurtado (2004), expresa que el diseño del proyecto consiste en la “Planificación de estrategias, medios y acciones necesarias para alcanzar los planes” (p.p106,328).

En este caso se configuró una planeación que permitió dar forma a la propuesta, a través de la inclusión de los elementos pertinentes en la investigación como fundamento de los mismos. De manera que, corresponde al diseño de la propuesta de Estrategias dirigidas a optimizar la

gestión administrativa en el proceso ordenación de pagos a proveedores en el área de servicios administrativos, departamento de Administración unidad de ordenación de pago de la UNELLEZ, Barinas Estado Barinas, año 2018., con el propósito de establecer dicha propuesta comprenderá en su diseño a la siguiente estructura de acuerdo a Duarte y Ruiz (2014): título de la propuesta, presentación de la propuesta, justificación de la propuesta, fundamentación de la propuesta, objetivos de la propuesta, estructura de la propuesta, desarrolló de la propuesta, factibilidad de la propuesta, administración de la propuesta.

El diseño del estudio estuvo enmarcado en un diseño no experimental, que para Palella y Pestana (2010) “es el que se realiza sin manipular en forma deliberada ninguna variable” (p.87), es decir que dentro de la investigación sobre Estrategias dirigidas a optimizar la gestión administrativa en el proceso ordenación de pagos a proveedores en el área de servicios administrativos, departamento de Administración unidad de ordenación de pago de la UNELLEZ, Barinas Estado Barinas, año 2018, las variables no pueden se manipuladas ya que estas se presentan en el contexto real, lo que impide influir sobre estas para modificarlas.

Población y Muestra

Para Pérez. (2015), la población “Es el conjunto infinito de unidades de análisis, individuos, objetos o elementos que se someten al estudio; pertenecen a la investigación y son la base fundamental para obtener la información”(p.70). En este estudio la población se determino por (17), trabajadores del el área de servicios administrativos, departamento de Administración unidad de ordenación de pago de la UNELLEZ

Cuadro 1

Distribución de la población del área de servicios administrativos, departamento de Administración unidad de ordenación de pago de la UNELLEZ

| Unidades | Empleados |
|--------------------------------|------------------|
| Recepción de documento | 3 |
| Revisión | 3 |
| Elaboración | 1 |
| Analistas | 3 |
| Codificación | 2 |
| Análisis de presupuesto | 2 |
| Contabilidad | 2 |
| Cajero | 1 |
| Total | 17 |

Fuente. Nomina del área de servicios administrativos, departamento de Administración unidad de ordenación de pago de la UNELLEZ

Considerando la población demostrada por estratos, la muestra quedo representada por siete (7) trabajadores de la unidad de ordenación de pago de la UNELLEZ, la totalidad de la población en vista que para la investigación donde se proponen estrategias dirigidas a optimizar la gestión administrativa en el proceso ordenación de pagos a proveedores en el área de servicios administrativos, departamento de Administración unidad de ordenación de pago de la UNELLEZ, Barinas Estado Barinas, año 2018, se utilizo un muestreo estratificado que según Arias (2012) “Consiste en dividir la población en subconjunto cuyos elementos posean las mismas características comunes, es decir, estratos homogéneos en su interior, posteriormente se hace la escogencia al azar de cada estrato” (p.84), de acuerdo al autor la muestra quedo constituida de la siguiente manera:

Cuadro 3

Distribución de la muestra estratificada de trabajadores del Departamento de Administración Central UNELLEZ-VPDS, Barinas

| Unidad | Nro. Trabajadores |
|-------------------------|-------------------|
| Recepción de documento | 1 |
| Revisión | 1 |
| Elaboración | 1 |
| Analistas | 1 |
| Codificación | 1 |
| Análisis de presupuesto | 1 |
| Contabilidad | 1 |
| .Total | 7 |

Fuente: Autor (2018)

Técnicas e instrumentos de Recolección de Información

Hurtado J (2012) señala que: “la recolección de información permite dar respuesta al enunciado holopráxico o pregunta de investigación, y, en consecuencia, alcanzar tanto el objetivo general como los objetivos específicos” (p. 287). Las técnicas hacen referencia a modos específicos de hacer las cosas y permiten desarrollar cada paso del método empleado.

De acuerdo al tipo de investigación, se empleara la técnica de recolección sobre fuentes primarias y secundarias de información, la técnica que se aplicara para la recolección directa de datos reales primarios a través de la encuesta en la versión del cuestionario, que permitirá obtener la información necesaria sobre el origen de la problemática. A este particular el cuestionario aplicado a los empleados constan de veinte (16) ítems que se

interpretaran para mediante el apoyo para el empleo de la técnica. El mismo está conformado por aseveraciones tipo Lickert con cinco (05) alternativas de repuestas determinadas por la opciones siempre (S), casi siempre (CS), algunas veces (AV), casi nunca (CN) y nunca (N). Ver Anexo A.

Validez y Confiabilidad

Validez.

Se refiere para Palella y Pestana (2010), “la relación entre lo que se mide y aquello que realmente se quiere medir” (p.160), hay varios tipos de validez como de contenido, de criterio, de constructo, externa e interna, para la validez del instrumento de la presente investigación se utilizara la validez de contenido a través de la relación establecida entre los ítemes que lo componen muestran la representatividad con la variable que se pretende medir, se consultaran a de un juicio de expertos que determinaran si el instrumento realmente refleja un dominio específico del contenido que se quiere medir. Ver Anexo B

Confiabilidad.

Una vez evaluado el cuestionario se realizaron los ajustes necesarios y se procedio a aplicarlo a una muestra de 10 personas no pertenecientes a la población en estudio (prueba piloto), para determinar la confiabilidad. Según Palella y Pestana (2010), “es la ausencia de error aleatorio en un instrumento de recolección de datos. Representa la influencia al azar en la medida”(p. 164)

El objetivo de esta prueba, es refinar el instrumento de investigación antes de su aplicación definitiva: Con este procedimiento se verificara la operatividad del instrumento a nivel del grado de comprensión del sujeto investigado. Además, permitirá observar si el instrumento responde a los

propósitos establecidos inicialmente en la investigación, así como el tiempo que requirió para responder el mismo. Para determinar la confiabilidad se utilizó el Coeficiente Alfa (α) de Cronbach, que para Ramírez (2007)

Permite medir la consistencia interna del instrumento. Se utiliza en la construcción de escalas donde no hay repuestas correctas e incorrectas sino que cada entrevistado responde la alternativa que mejor representa su forma de pensar sobre el objeto que se le pregunta (p.129)

En tal sentido, este coeficiente de confiabilidad se interpreta de manera muy similar al coeficiente de correlación es decir, que el mismo puede oscilar entre los límites -1 y +1. En algunos análisis puede obtenerse valores negativos y en la mayoría de los casos su valor es positivo; por lo general, considera este autor, un coeficiente de confiabilidad resulta aceptable cuando esta por lo menos en el límite superior (0.80), de la categoría Alta, esto es: de -1 a 0 No es confiable; de 0.01 a 0.49 Baja confiabilidad; de 0.50 a 0.75 Moderada confiabilidad; de 0.76 a 0.89 Fuerte confiabilidad y de 0.90 a 1.00 Alta confiabilidad. para el presente estudio la confiabilidad del instrumento tiene como resultado 0,98 o un instrumento de categoría alta según Ramírez(2007). Ver Anexo C

Técnicas de análisis de la información

Los resultados obtenidos después de aplicado los instrumentos a la muestra de estudio fue procesada a través de la estadística descriptiva, tales como análisis porcentual, es decir, las frecuencias absolutas y relativas por ítems, estos resultados se procesaron a través de cuadros por dimensiones e indicadores y diagramas de barras en términos de porcentaje, lo cual permitió

el análisis y la interpretación que conlleva a la descripción de la variable realizando comparaciones y diferencias con la realidad planteada.

Luego se procederá a formular una serie de conclusiones y recomendaciones y la propuesta según la realidad detectada.

CAPÍTULO IV

Análisis e interpretación de resultados

El análisis e interpretación de los resultados representa la concreción de la fase diagnóstica de la investigación, aquí se obtienen la opinión de los involucrados en función a las variables de estudio. Sin embargo, ha de considerarse otros aspectos que refuerzan los puntos de vista, se trata de la revisión bibliográfica, la cual, se hace presente durante este capítulo para apoyar o desmentir lo dicho.

En este apartado, se dan a conocer los resultados obtenidos, producto de la aplicación de los instrumentos, de acuerdo a los objetivos formulados en la investigación. Se presentan las respuestas a los ítems, los cuales se analizaron, tomando como base la estadística, por ser ésta una técnica especial, apta para el estudio cuantitativo, es decir, vinculada a procedimientos desarrollados para analizar datos numéricos.

Posteriormente, aplicando el instrumento se procedió a la elaboración de la matriz donde se tabularon los datos Asimismo, siguieron los lineamientos de la estadística descriptiva, a tal efecto, se realizaron tablas de doble entrada (representando la frecuencia y el porcentaje), para luego realizar la representación gráfica a través de barras, las cuales, muestran la respectiva leyenda y descripción de cada ítem, desde el punto de vista cuantitativo y cualitativo.

Cuadro Nro.4.

Variable: Estrategia. **Dimensión:** Corporativa; **Indicadores:** filosofía organizacional, funcionalidad, procesos, estabilidad organizativa

| Nro. | Item | S | | CS | | A/V | | CN | | N | |
|------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|----|----|----|-----|----|----|----|----|----|
| | | Fa | Fr | Fa | Fr | Fa | Fr | Fa | Fr | Fa | Fr |
| 1 | La integración de la filosofía organizacional en la gestión administrativa define la misión del departamento de administración. | 3 | 43 | 1 | 14 | 1 | 14 | 2 | 29 | 0 | 0 |
| 2 | La visión del área de servicios administrativos como filosofía organizacional permite satisfacer las expectativas en la gestión administrativa. | 2 | 29 | 2 | 29 | 3 | 42 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 3 | Procuran la máxima funcionalidad de los objetivos institucionales en apoyo del área de servicios administrativos. | 2 | 29 | 2 | 29 | 2 | 29 | 1 | 14 | 0 | 0 |
| 4 | La aplicación de procesos ordenación de pago proyectan estrategias corporativas en la gestión administrativa del departamento de administración. | 2 | 29 | 2 | 29 | 2 | 29 | 1 | 14 | 0 | 0 |
| 5 | a nivel corporativo la estabilidad organizativa en su acción integral, promueven mecanismos para la optimización de la gestión administrativa. | 2 | 29 | 2 | 29 | 3 | 42 | 0 | 0 | 0 | 0 |

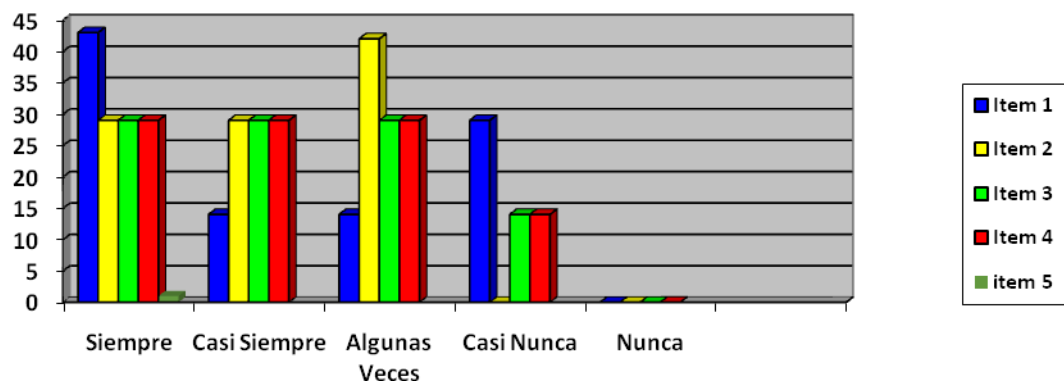


Gráfico 1. Representación de la distribución de las alternativas de respuestas de los empleados, con relación a los Indicadores: filosofía organizacional, funcionalidad, procesos, estabilidad organizativa

En atención a los resultados obtenidos con la aplicación del instrumento a los empleados pertenecientes a la unidad de ordenación de pago cuando se pregunta, la integración de la **filosofía organizacional** en la gestión administrativa define la misión del departamento de administración, 57% respondieron siempre y casi siempre, 14% manifestó algunas veces y un 29% selecciono la alternativa entre casi nunca, de acuerdo a estos resultados se tiene que si hay una integración de la filosofía organizacional permitiendo esta dentro de la unidad de ordenes de pagos alcanzar las metas trazadas que son parte del departamento de administración central, En este contexto, es relevante la acción de la gerencia, encargada de procurar la máxima funcionalidad entre los objetivos institucionales apoyada en la estructura de la organización, de acuerdo a Sainz (2003), las decisiones tomadas para definir la misión y visión que permitan satisfacer las expectativas en el trabajo.

Por otro lado, en el ítem 2, los empleados respondieron de la siguiente manera un 58% afirmo que siempre y casi siempre , otro 42% respondió algunas veces, La visión del área de servicios administrativos como **filosofía organizacional** permite satisfacer las expectativas en la gestión administrativa, se puede inferir el grado de respuestas positivas en el reconocimiento de esta filosofía organizacional donde la gerencia juega un papel muy importante, esto determina que la estrategia corporativa en este efecto y bien manejada por el area de ordenación de pago

Siguiendo el orden, se presenta el ítem 3 con los siguientes resultados 58% de las respuestas fueron entre las alternativas siempre y casi siempre, 29% algunas veces y 14% casi nunca , cuando se les afirmo procuran la máxima **funcionalidad** de los objetivos institucionales en apoyo del área de servicios administrativos, este hallazgos demuestra según las respuesta que los empelados apoyan esta estrategia corporativa ya que esta apoya la

estructura de la organización mediante procesos como: la planificación, evaluación y el control, proyectados en el área de ordenación de pagos.

Con respecto al ítem 4, cuando se afirma al grupo de empleados del área de ordenación de pagos de administración central si la aplicación de **procesos** ordenación de pago proyectan estrategias corporativas en la gestión administrativa del departamento de administración de los empleados. encuestados manifestaron el 29% siempre, otro 58% algunas veces y 14 casi nunca, esto arroja como resultado la actitud indecisa sobre si este proceso proyectan estrategias corporativas, esto debe ser motivado al desconocimiento del personal sobre aspectos gerenciales donde los mecanismos implementados optimicen la calidad en la ordenación de pagos a proveedores en el área de servicios administrativos, departamento de Administración unidad de Ordenación de Pago UNELLEZ

Por otra parte en el ítem 5, los empleados encuestados respondieron 29% siempre, 29% algunas veces y 42% casi nunca, cuando se le pregunta a nivel corporativo la **estabilidad organizativa** en su acción integral, promueven mecanismos para la optimización de la gestión administrativa, se puede inferir al respecto la negatividad de empleados tiene en cuanto a esa estabilidad organizativa de la empresa para que esta repercuta directamente en la gestión administrativa, esta viene a los diversos cambios que se realiza dentro de la gerencia y la rotaciones internas de personas ocasionando que este nivel corporativo se vea afectado de acuerdo a Martínez (2005) se podrá conocer más y en profundidad la organización, planificar futuras acciones para corregir y poder lograr la estabilidad organizacional.

Cuadro Nro. 5.

Variable: Estrategia. **Dimensión:** Competitiva; **Indicadores:** disuasión, defensivas, cooperación.

| Nro. | Item | S | | CS | | A/V | | CN | | N | |
|------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|----|----|----|-----|----|----|----|----|----|
| | | Fr | Fa | Fr | Fa | Fr | Fa | Fr | Fa | Fr | Fa |
| 6 | Aplican estrategias de disuasión en el área servicios administrativos para mantener innovación y resolución de problemas en la gestión administrativas | 1 | 14 | 1 | 14 | 2 | 29 | 2 | 29 | 1 | 14 |
| 7 | Aplican estrategias defensivas en el área servicios administrativos para coordinar la utilización de los recursos con base en objetivos. | 2 | 29 | 0 | 0 | 2 | 29 | 3 | 42 | 0 | 0 |
| 8 | Aplican estrategias de cooperación en el área servicios administrativos para alcanzar ventajas competitivas en la ordenación de pagos a proveedores. | 2 | 29 | 1 | 14 | 3 | 43 | 1 | 14 | 0 | 0 |

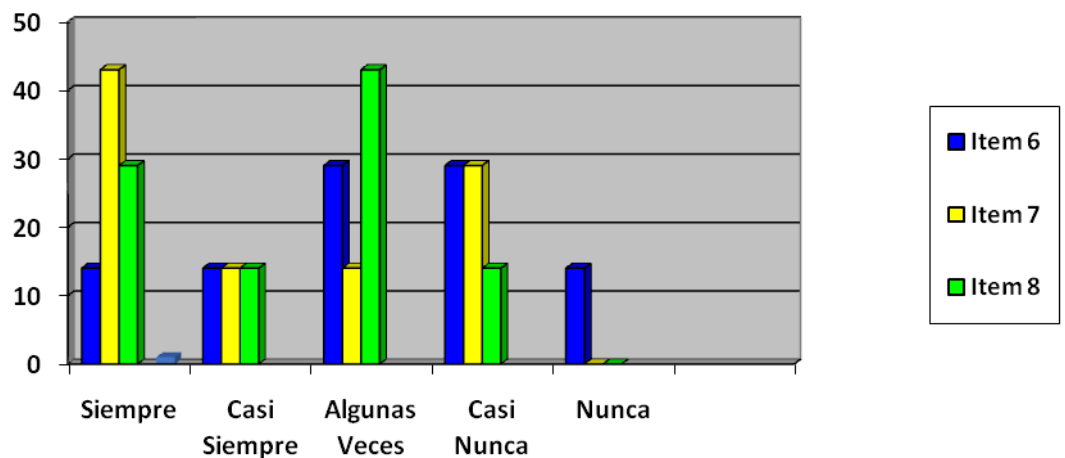


Gráfico 2. Representación de la distribución de las alternativas de respuestas de los empleados, con relación a los Indicadores: disuasión, defensivas, cooperación.

Se puede deducir que, las respuesta de los empleados en el ítem 6, el 28% de los empleados encuestados seleccionaron la alternativa siempre y casi siempre, un 29% algunas veces 43% casi nunca y nunca cuando se les pregunto aplican estrategias de **disuasión** en el área servicios administrativos para mantener innovación y resolución de problemas en la gestión administrativas, se infiere por parte del investigador que para la mayoría de los empleados no se aplican estas estrategias de disuasión ya que no se analiza los acontecimientos para poder generar discusiones, consensos y tomar decisiones correctas que garanticen soluciones efectivas, afirma Quero (2005) la Búsqueda del equilibrio indispensable entre la organización y su entorno, viene a ser una de las responsabilidades fundamentales.

En cuanto al ítem 7, cuando se pregunta Aplican estrategias **defensivas** en el área servicios administrativos para coordinar la utilización de los recursos con base en objetivos, un 29% responde afirmativamente que siempre, otro 29% manifestó algunas veces y un 42% selecciono la alternativa casi nunca , de acuerdo a estos resultados considerar estas estrategias en el proceso ordenación de pagos a proveedores en el área de servicios administrativos, departamento de Administración unidad de Ordenación de Pago, conllevaría en una parte coordinar recursos y criterios estratégicos que permitan ser más eficiente la gestión administrativa actuando defensivamente desde una posición positiva en beneficio del departamento y dar respuesta a las demandas institucionales de la UNELLEZ, de lo que argumenta Martinez (ob.Cit) el gerente debe conducir su gestión hacia la optimización de los recursos que se colocan bajo su responsabilidad tanto en el ámbito tecnológico y de producción como en el administrativo y humano-social.

En el ítem 8, el 43% selecciono la alternativa siempre y casi siempre, otro 43% algunas veces, un 14% casi nunca, cuando se afirma aplican estrategias de **cooperación** en el área servicios administrativos para alcanzar ventajas competitivas en la ordenación de pagos a proveedores. En consideración a los resultados resulta evidente que la mayoría de los empleados del departamento de administración central está de acuerdo con esta cooperación mientras otra parte esta indecisa si en verdad permite alcanzar las ventajas competitivas, desde este punto de vista se tiene que esta estrategia de la cooperación dentro de la gestión administrativa se optimiza dentro del departamento cuando se afrontan las situaciones del proceso de ordenación de pago en el área de servicios administrativos de una manera profesional y empresarial, Whittington (2002) señala que las estrategias más eficaces nacen directamente de la estrecha participación en las operaciones cotidianas y de las fuerzas inherentes de las organizaciones.

Cuadro Nro.6.

Variable: Gestión Administrativa. **Dimensión:** Procesos Administrativos;

Indicadores: Planificación, Organización, Dirección y Control.

| Nro. | Item | S | | CS | | A/V | | CN | | N | |
|------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|----|----|----|-----|----|----|----|----|----|
| | | Fr | Fa | Fr | Fa | Fr | Fa | Fr | Fa | Fr | Fa |
| 9 | Básicamente planifican los procedimientos en la ordenación de pagos a proveedores. | 0 | 0 | 2 | 29 | 2 | 29 | 2 | 29 | 1 | 14 |
| 10 | La toma de decisiones entre diversos cursos de acción futuros en la planificación repercute el proceso ordenación de pagos a proveedores. | 3 | 43 | 0 | 0 | 2 | 29 | 1 | 14 | 1 | 14 |
| 11 | La organización de la gestión del área servicios administrativos marcan tareas en el proceso de ordenación de pago a proveedores. | 2 | 29 | 1 | 14 | 3 | 43 | 1 | 14 | 0 | 0 |
| 12 | Se agrupan tareas organizadamente para rendir cuentas sobre la gestión en el área de servicios administrativos. | 1 | 14 | 1 | 14 | 2 | 29 | 2 | 29 | 1 | 14 |

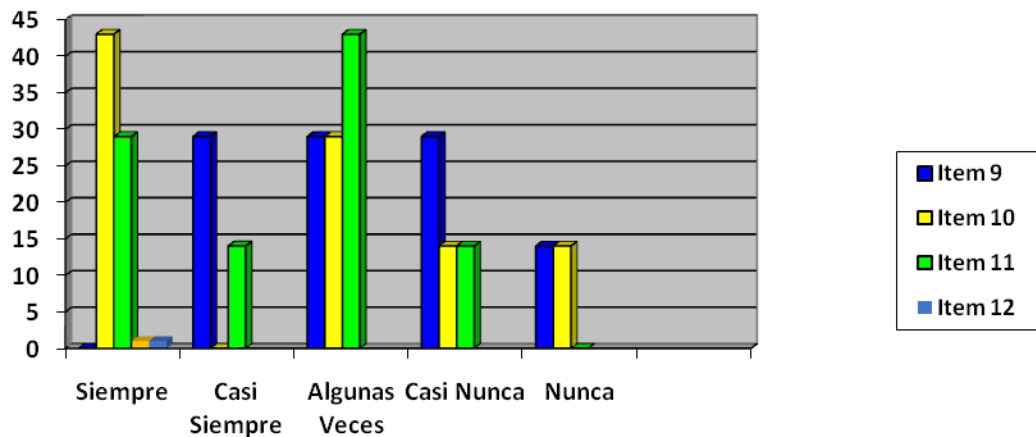


Gráfico 3. Representación de la distribución de las alternativas de respuestas de los empleados, con relación al Indicador: Planificación, Organización, Dirección y Control.

En lo que se refiere al ítem 9, los empleados seleccionaron la alternativa casi siempre entre ambas 29%, otra 29% algunas veces y 43% casi nunca y nunca, cuando se afirmó Básicamente **planifican** los procedimientos en la ordenación de pagos a proveedores. Este resultado demuestra que los empleados manifiestan que no hay un proceso planificador donde se garantice los procedimientos requeridos para los pagos a proveedores, en este sentido, Chiavenato (Ob.Cit) dice que la planificación: consiste básicamente en elegir y fijar las misiones y objetivos de la organización.

En cuanto al ítem 10, se tiene que el 43% de los empleados encuestados respondieron siempre La toma de decisiones entre diversos cursos de acción futuros en la planificación repercute el proceso ordenación de pagos a proveedores, otro 29% manifestó algunas veces y un 28% casi nunca, este resultado permite deducir que la toma de decisiones es muy importante dentro del departamento ya que esta en los proceso de planificación conlleva a una respuesta eficiente en las órdenes de pago la gerencia en este caso evalúa las capacidades de trabajo para cumplir con sus funciones eficientemente, en este aspecto argumenta Gradas (Ob.Cit) sirven de patrón de referencia para el desempeño de una función productiva, considerando las posibles situaciones de contingencia en el puesto de trabajo, y esa contingencias vienen dadas por las forma como la gerencia trata su personal para trabajos específicos

En referencia a los datos aportados en el ítem 11, se tiene que el 43% de los empleados encuestados seleccionaron la alternativa siempre y casi siempre, otro 43 algunas veces y 14% casi nunca, cuando se pregunta La organización de la gestión del área servicios administrativos marcan tareas en el proceso de ordenación de pago a proveedores, En este orden se puede inferir que la gerencia empleas estrategias de organización a fin de responder ordenadamente a las exigencias del proceso de pago en el área

respectiva los empleados del departamento de administración central establecen de acuerdo a Robbins (2009), consiste en determinar qué tareas hay que hacer, quién las hace, cómo se agrupan, quién rinde cuentas a quién y dónde se toman las decisiones .

Para del ítem 12, cuando se preguntó Se agrupan tareas organizadamente para rendir cuentas sobre la gestión en el área de servicios administrativos, se obtuvo como resultado que 28% dijo siempre y casi siempre, 29% algunas veces y 43% casi nunca y nunca, esto destaca que la organización en cuanto a las tareas hay cierta discordancia, esto es motivado por la gerencia organiza para marcar tareas y por otro lado los empleados manifiestan que este proceso de agrupación de tareas no se organiza ya que cada responsable de su unidad debe rendir cuentas de su trabajo ante la gerencia y dando repuesta a esto cada tareas se efectúa de acuerdo a la planificación en el área de ordenación de pago a proveedores en el departamento de administración central.

Cuadro Nro. 7.

Variable: Gestión Administrativa. **Dimensión:** Procesos Administrativos;

Indicadores: Planificación, Organización, Dirección y Control

| Nro. | Item | S | | CS | | A/V | | CN | | N | |
|------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|-----|----|----|-----|----|----|----|----|----|
| | | Fr | Fa | Fr | Fa | Fr | Fa | Fr | Fa | Fr | Fa |
| 13 | Direccionan a los empleados a contribuir con el cumplimiento de las tareas en la ordenación de pagos a proveedores. | 7 | 100 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 14 | Garantiza el área de servicios administrativos control del desempeño en empleados sobre las tareas del proceso ordenación de pago proveedores. | 2 | 29 | 1 | 14 | 3 | 43 | 1 | 14 | 0 | 0 |
| 15 | Controlan en el proceso ordenación de pago a proveedores detección de desviaciones respecto a normas de procedimientos administrativos. | 3 | 43 | 1 | 14 | 3 | 43 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 16 | La corrección controla que los hechos se apeguen a los planes de gestión en el proceso ordenación de pago a proveedores | 2 | 29 | 1 | 14 | 3 | 43 | 1 | 14 | 0 | 0 |

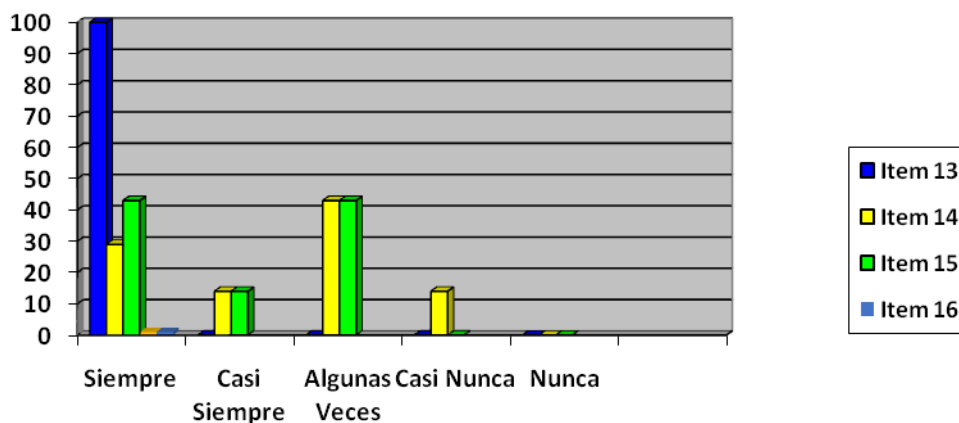


Gráfico 4. Representación de la distribución de las alternativas de respuestas de los empleados, con relación al Indicador: Planificación, Organización, Dirección y Control

De los datos reflejados en el cuadro 7, en cuanto al ítem 13, si Direccionan a los empleados a contribuir con el cumplimiento de las tareas en la ordenación de pagos a proveedores, los empleados en un 100% respondió siempre, este resultado conlleva a inferir que los empleados están de acuerdo con esta dirección de la gestión administrativa ya que por una parte prevén ese cumplimiento de tareas a tiempo en cuanto a los pagos a los proveedores.

En el ítem 14, los empleados encuestados seleccionaron 43% siempre y casi siempre, 43% algunas veces y un 14% casi nunca cuando se pregunta Garantiza el área de servicios administrativos control del desempeño en empleados sobre las tareas del proceso ordenación de pago proveedores, al respecto estos procesos según los empleados si garantizan el control, pero por otro lado los empleados manifiestan que a veces hacen este tipo de actividad en cuanto al control de desempeño enfocado a el alcance de los objetivos.

Para el ítem 15, los empleados encuestados respondieron de la siguiente manera: 57% siempre y casi siempre, 43% algunas veces, cuando se les afirma Controlan en el proceso ordenación de pago a proveedores detección de desviaciones respecto a normas de procedimientos administrativos, desde ese punto de vista el empleado pone de manifiesto afirmativamente este tipo de control se hace para evitar los riesgos en cuanto a los procedimientos llevados a cabo en las órdenes de pago a proveedores

En cuanto al Ítem 16, se tiene que 43% de los empleados respondieron que siempre y casi siempre, 43% algunas veces y 14% casi nunca, cuando se les pregunto la corrección controla que los hechos se apeguen a los planes de gestión en el proceso ordenación de pago a proveedores, este resultado permite deducir que si es necesaria esta corrección a fin de evitar que no se estén haciendo las tareas den las órdenes de pago de otra manera por parte de los empleados de la unidad de ordenación de pago, en

referencias a los procesos de control Koontz y Weihrich (2005), indican que consiste en medir y corregir el desempeño individual y organizacional

Capítulo V

La Propuesta



ESTRATEGIAS DIRIGIDAS A LA OPTIMIZACIÓN EN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DEL PROCESO ORDENACIÓN DE PAGOS A PROVEEDORES (UNELLEZ)

Autores:

Lcda. Carmen E. Tovar G

Tutor:

Prof. Roberto Espinoza

Presentación de la Propuesta

Actualmente las estrategias gerenciales representan en el proceso gerencial, un factor importante en todos los aspectos, primordialmente en las organizaciones comerciales, industriales ó de otra índole. Ya que permite administrar el tiempo los recursos y las actividades de forma tal que todos estén sincronizado, utilizando elementos esenciales que no deben faltar tales como: planificar, ejecutar, controlar (seguimientos), evaluar, retroalimentar, comunicar, y la toma de decisiones, por esta razón la gerencia es un arte, imprescindible para lograr coordinación y éxito en todas las faenas laborales.

Desde este punto de vista, el direccionamiento estratégico es un instrumento mediante el cual se establecen los principales enfoques, logros esperados, indicadores, incidencias sobre el mapa estratégico institucional y procesos responsables de la gestión de la entidad, en concordancia con la misión, la visión y los objetivos establecidos en los planes. este direccionamiento es el insumo fundamental para el despliegue de la planeación estratégica y operativa en la organización, pues fija los lineamientos generales que orientarán el quehacer institucional y por ende contribuye a un buen funcionamiento de la organización optimizando el desarrollo organizacional.

Por lo tanto, para desarrollar estas estrategias gerenciales se requiere de una serie de aspectos inmersos en las políticas de la organización con políticas de carácter formativos en general, lo que se busca con este plan es lograr que el desarrollo organizacional se constituya un instrumento para el cambio organizacional, planeado conforme en primer término a las necesidades, exigencias o demandas de la organización misma. De esta forma, la atención se concentrara en las modalidades de acción de determinados grupos (y su eficiencia...), en mejorar las relaciones humanas, en las relaciones entre grupos, en el desarrollo de equipos humanos, en la conducción (liderazgo). Que puedan coadyuvar los procesos administrativos

en el área de ordenación de pago a o proveedores del departamento de administración central UNELLEZ.

Justificación de la Propuesta

La importancia de este plan de estrategias gerenciales, se justifica desde el punto de vista administrativo ya que constituye una de las tareas más importantes para la organización a fin de adaptarse a los diferentes cambios organizacionales y de aspectos humanos como factor determinante para alcanzar los logros de la organización.

Por otro lado, su relevancia radica en que este plan de estrategias dirigidas a la optimización de la gestión administrativa busca lograr un cambio planificado en la institución estudiada, conforme a las necesidades, exigencias y demandas de la misma, centrando su atención en la puntualización de las modalidades de acción de determinados cambios estructurales y la adaptación del personal a estas nuevas estructuras, además, de precisar los diversos procedimientos de gestión de personal en cuanto a selección y capacitación. En tal sentido, el estudio viene a dar un aporte en la búsqueda de alternativas viables que permitan corregir las desviaciones en los procesos administrativos, y establecer condiciones que impulsen la motivación personal, así como también lograr una mayor efectividad en la ejecución de las actividades de la institución, teniendo mayor capacidad de respuesta y adaptación a los cambios que se suceden en el entorno.

Fundamentación

El presente plan de estrategias para la optimización de la gestión administrativa en el área de ordenación de pago a proveedores, se fundamenta desde las bases de las teorías del desarrollo organizacional que complementan todos los aspectos necesarios para mejoramiento continuo que debe darse dentro de la estructura del departamento de administración central, para que de esta manera puedan responder a la misión y visión que se han

establecido, y orientar el comportamiento de los individuos hacia el fin que persiguen los objetivos corporativos y alcanzar la mayor calidad y productividad de las mismas.

Objetivos de la Propuesta

Objetivo General

Diseñar un plan de estrategias gerenciales para la optimización de la gestión administrativa en el área de ordenación de pago a proveedores UNELLEZ Barinas.

Objetivos específicos

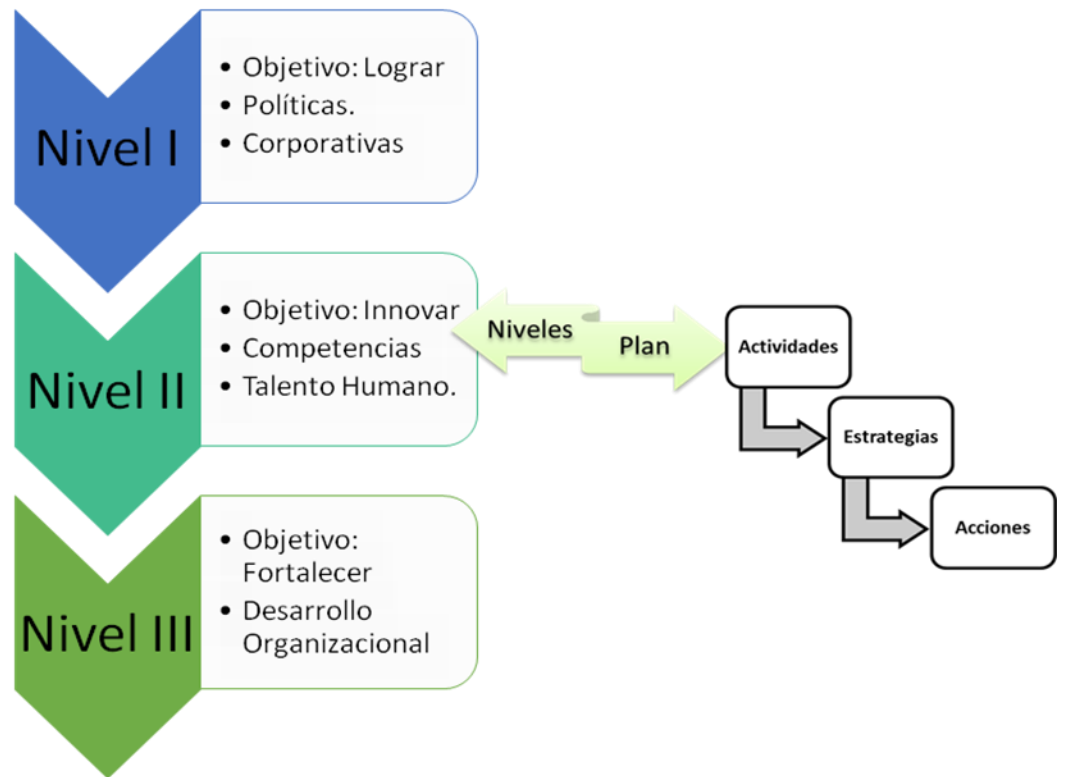
Lograr el direccionamiento unificado del desarrollo del área de ordenación de pago a proveedores implementando políticas para el ámbito administrativo.

Innovar el desarrollo de conocimientos, habilidades, destrezas, valores, actitudes y aptitudes de acuerdo a los requerimientos de calidad esperados en los resultados de gestión.

Fortalecer estrategias para la optimización de la gestión administrativa en el área de ordenación de pago a proveedores.

Estructura de la Propuesta

Figura 1



I

Fuente: Autor

Desarrollo de La Propuesta

Nivel I. Estrategias Políticas y Corporativas

| Objetivo específico | Actividades | Estrategia Gerencial | Acciones |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>Lograr el direccionamiento unificado del desarrollo del área de ordenación de pago a proveedores implementando políticas para el ámbito administrativo.</p> | <p>Orientar el desarrollo humano integral del personal mediante la incorporación de políticas unificadas para la vinculación, evaluación, desarrollo de competencias, bienestar, estímulos y compensaciones del personal área de ordenación de pago a proveedores.</p> | <p>Direccionamiento estratégico del desarrollo humano integral Área de ordenación de pago a proveedores.</p> | <p>Determinar la orientación estratégica en los temas conducentes al desarrollo humano integral Monitorear la aplicación de las políticas emitidas por la organización.</p> |

| Objetivo específico | Actividades | Estrategia Gerencial | Acciones |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>Lograr el direccionamiento unificado del desarrollo del área de ordenación de pago a proveedores implementando políticas para el ámbito administrativo</p> | <p>Agilizar la gestión de temas clave corporativos, mediante La retroalimentación permanente y directa.</p> | <p>Fortalecimiento de aspectos de impacto interno y externo en Área de ordenación de pago a proveedores</p> | <p>Seguimiento a la gestión. Monitorear el comportamiento de los indicadores de gestión y resultados y redireccionar desviaciones Administrar bases de datos de planta de personal con generación de reportes</p> |

Nivel II. Estrategias de Competencia y Talento Humano

| Objetivo específico | Actividades | Estrategia Gerencial | Acciones |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>Innovar el desarrollo de conocimientos, habilidades, destrezas, valores, actitudes y aptitudes de acuerdo a los requerimientos de calidad esperados en los resultados de gestión</p> | <p>Desarrollar metodológicamente el modelo que permita caracterizar la capacidad laboral del personal para desempeñarse en diferentes contextos, y especialmente para responder a los requerimientos de calidad de sus resultados</p> | <p>Mejoramiento de los Requerimientos ocupacionales del personal</p> | <p>Ajustar o actualizar manuales específicos de competencias</p> <p>Formalizar y divulgar el manual específico de competencias laborales</p> <p>Analizar requerimientos de competencias en los procesos corporativos asignados</p> |

| Objetivo específico | Actividades | Estrategia Gerencial | Acciones |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>Innovar el desarrollo de conocimientos, habilidades, destrezas, valores, actitudes y aptitudes de acuerdo a los requerimientos de calidad esperados en los resultados de gestión</p> | <p>Fortalecer la capacidad técnica y personal a proveer, mediante la aplicación de los nuevos conceptos de competencias laborales Desarrollar un sistema de evaluación como instrumento de mejoramiento profesional y personal, articulado al Área de ordenación de pago a Proveedores desde lo interno en la gestión administrativa</p> | <p>Provisión de los empleados en correspondencia con los requerimientos ocupacionales Transformación de la evaluación como instrumento de proyección</p> | <p>Analizar requerimientos de procesos corporativos Implementar modelo de evaluación, considerando aspectos vitales: objetividad, contribución a objetivos y metas institucionales, retroalimentación, fortalecimiento de competencias</p> |

Nivel III. Estrategia de Desarrollo Organizacional.

| Objetivo específico | Actividades | Estrategia Gerencial | Acciones |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Fortalecer estrategias para la optimización de la gestión administrativa en el área de ordenación de pago a proveedores. | Ajustar la Estructura Organizacional, considerando la dinámica de la integración de la filosofía organizacional | Actualización de la Estructura Corporativa Actualización de la Estructura Administrativa | Formalizar políticas para la gestión por procesos Ajustar el modelo de operación conforme a nuevos requerimientos Retroalimentar el modelo Optimizar procesos Realizar estudios técnicos de estructura administrativa y planta de empleos trabajo |
| Objetivo específico | Actividades | Estrategia Gerencial | Acciones |
| Fortalecer estrategias para la optimización de la gestión administrativa en el área de ordenación de pago a proveedores. | Optimizar la gestión del área de ordenación de pago a proveedores, mediante el adecuado soporte técnico y administrativo | Soporte administrativo a la administración de personal Sostenibilidad Soporte técnico y administrativo área de ordenación de pago a proveedores | Administrar personal administrativo Investigar soporte tecnológico y proponer alternativa de incorporación de estrategias defensivas y corporativas Evaluar los procedimientos de soporte técnico y administrativo en la gestión del área de ordenación de pago a proveedores |

Factibilidad de la Propuesta

Factibilidad Institucional

La propuesta es factible por que contara con la gerencia capacitada en funciones administrativas que tendrán como objetivo adoptar el plan a fin de llevarlo a cabo en el área de órdenes de pago a proveedores en el departamento de administración central considerando cada una de las necesidades inmersas en los procesos de desarrollo organizacional para llevar a la efectividad de la institución.

Factibilidad Técnica

Está garantizada pues, ya que la institución cuenta con los recursos tecnológicos necesarios y suficientes, como computadoras conectadas en redes con dispositivos multimedia, estos recursos van a constituir dentro del plan de estrategias gerenciales porque estos darán la viabilidad al diseño de los diferentes instrumentos requeridos para efectuar procesos de diagnóstico, evaluación.

Factibilidad Financiera

Para la fase de implementación de la propuesta no genera gastos económicos ya que la aplicación de la misma en la división de talento humano ya cuenta con todos los elementos; para uso de carácter informativo y formativo.

Capítulo VI

Conclusiones y Recomendaciones

La investigación en estudio, consintió en proponer Estrategias dirigidas a optimizar la gestión administrativa en el proceso ordenación de pagos a proveedores en el área de servicios administrativos, departamento de Administración unidad de ordenación de pago de la UNELLEZ, Barinas Estado Barinas, año 2018 y luego a través del análisis de los datos recolectados por medio de la encuesta aplicada a los empleados permitió dar respuestas a los objetivos y propósitos de estudio, que cotejado a la luz del basamento teórico surgieron las siguientes conclusiones y recomendaciones.

En el primer objetivo Identificar Diagnosticar las estrategias que se pueden utilizar para la optimización de la gestión administrativa en el proceso ordenación de pagos a proveedores en el área de servicios administrativos, departamento de Administración unidad de ordenación de pago de la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora (UNELLEZ), Barinas Estado Barinas, año 2018, se evidencio debilidades sobre la proyección estrategias corporativas, esto debe ser motivado al desconocimiento del personal sobre aspectos gerenciales donde los mecanismos implementados optimicen la calidad en la ordenación de pagos a proveedores en el área de servicios administrativos, departamento de Administración unidad de Ordenación de Pago UNELLEZ.

por otra parte, en el nivel corporativo la estabilidad organizativa en su acción integral, promueven mecanismos para la optimización de la gestión administrativa no se lleva a cabo, esta viene a los diversos cambios que se realiza dentro de la gerencia y la rotaciones internas de personas ocasionando que este nivel corporativo se vea afectado, desde otro punto de vista, no se aplican estas estrategias de disuasión ya que no se analiza los

acontecimientos para poder generar discusiones, consensos y tomar decisiones correctas que garanticen soluciones efectivas.

En otro sentido, las estrategias defensivas no se usan en el proceso ordenación de pagos a proveedores en el área de servicios administrativos, departamento de Administración unidad de Ordenación de Pago, lo que impide coordinar recursos y criterios estratégicos que permitan ser más eficiente la gestión administrativa actuando defensivamente desde una posición positiva en beneficio del departamento y dar respuesta a las demandas institucionales de la UNELLEZ.

Desde otra perspectiva, los procesos administrativos que apoyan la gestión dentro del área de ordenación de pago en el departamento de administración central no hay un proceso planificador donde se garantice los procedimientos requeridos para los pagos a proveedores, no se agrupan las tareas organizadamente para rendir cuentas sobre la gestión en el área de servicios administrativos

En el segundo objetivo determinar la factibilidad legal, técnica, financiera de la aplicación de estrategias dirigidas a la optimización en la gestión administrativa del proceso ordenación de pagos a proveedores en el área de servicios administrativos,; se tiene que el mismo es viable y factible. Donde, la viabilidad de esta propuesta, viene dada por la necesidad de desarrollar las estrategias como tal; promoviendo a nivel institucional la difusión de un conocimiento general basado en estrategias gerenciales en la optimización , de ello se expone el compromiso adquirido por cada uno de los actores involucrados en este hecho para enfrentar el reto del cambio. Por otra parte, la viabilidad de esta propuesta está dada por el deseo de participación de la gerencia y los empleados de la organización en proporcionar y adquirir nuevos conocimientos que le permitan asumir una nueva herramienta de cómo aplicar estrategias gerenciales en el área de ordenación de pago a proveedores UNELLEZ-Barinas.

Recomendaciones

A partir de las conclusiones obtenidas en la presente investigación se hacen las siguientes recomendaciones:

1. Formular objetivos institucionales que apoyen de una manera sólida a la estructura de la organización a fin de que el personal que labora en el área de ordenación de pago tenga compromiso con su labor.
2. Poner en práctica desde la gerencia los procesos administrativos, proyectados dentro de las estrategias corporativas para guiar las actividades gerenciales.
3. Coadyuvar desde la gerencia los esfuerzos para llevar a cabo las estrategias corporativas y defensivos en la organización.
4. Diseñar estrategias dirigidas a la optimización en la gestión administrativa del proceso ordenación de pagos a proveedores área de servicios administrativos, departamento de Administración unidad de ordenación de pago de la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora (UNELLEZ), Barinas Estado Barinas, año 2018.

Referencias Bibliográficas

- Arias, F. (2012). El Proyecto de Investigación. Introducción a la Metodología Científica. 6º ed. Editorial Episteme: Venezuela.
- Alizo, M.; Graterol, A.; Hernández, R. y Añez, S. (2007). Emprendimiento emergente y estrategia gerencial para lograr el éxito en el mercado. Documento en línea. Disponible en: <http://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/2578401.pdf> . Consulta: 23-08-2018
- Aristimuño, M. (2015). Modelo Integral de Evaluación para Instituciones de Educación Superior y Análisis de su Impacto en la Planificación y Gestión Institucional. Tesis Doctoral. Universidad Politécnica de Madrid. España
- Amat, J (2003) .Control de Gestión. Editorial Gestión 2000.
- Ansoff y Hayes (1990).Dirección y Administración Estratégica. Editorial Addison-Wesley Iberoamericana, Estados Unidos de América
- Aular, C. (2008). Categorías para la comprensión de la planificación universitaria en Venezuela. Venezuela: Ediciones del Consejo de Desarrollo Científico Humanístico y Tecnológico de la Universidad Nacional Experimental Simón Rodríguez
- Amarista, M y Camacho, M (2004). Planificación .Ediciones UNELLEZ. Barinas.
- Balestrini, A. (2007). Cómo se elabora el Proyecto de Investigación. Caracas. Consultores Asociados Servicio Editorial OBL.
- Busot . A. (2001). Investigación Educativa. Editorial: Ediluz
- Bravo, L. (2015). El financiamiento educativo y gasto (inversión) social en Venezuela. Venezuela: CEDICE
- Catacora. F. (2009). Contabilidad la base para las decisiones gerenciales. Editorial Mcgraw-Hill Interamericana de Venezuela Caracas-Venezuela
- Cerda (2001). El Proyecto de Investigación. Editorial Magisterio: Bogot
- Chang, R. (2007). Herramientas para mejora Continua de Calidad. Madrid.

- Ediciones Pirámide.
- Chiavenato, (2010). Introducción a la administración, tendencias y estrategias los nuevos paradigmas, 5ta Edición, Editorial McGraw-Hill.
- Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (2009). Gaceta Oficial de la República de Venezuela N° 36.860 de fecha 30 de diciembre de 1999
- Díaz, M. (2010). Conferencia impartida por el Ministro de Educación de Cuba en el Evento Universidad 2010. ISBN:978-959-16-1164-2. Universidad.
- Díaz, M. (2011). Cuba superó el millón de graduados universitarios. En Conferencia Especial en Pedagogía 2011, Revista de Educación, Cuba, 312, p. 81-110.
- Duarte y Parra (2014) lo que debes saber de un trabajo de investigación. Tercera edición. Editorial graficolor.
- Duran, J y Ordoñez, J. (2014).Propuesta de Mejoras de los Procesos Administrativos en el Programa de Maestría en Ingeniería Industrial. Tesis de Grado de Maestría en ingeniería Industrial de la Universidad de Carabobo.
- Evans, J. y Lindsay, W. (2000). Administración y Control de la Calidad. México. Grupo Editorial Iberoamérica S.A. de C.V.
- Falcón, C. (2016). Hacia una nueva gerencia universitaria. Propuesta de un modelo de gestión académico-administrativo para la Universidad Central de Venezuela. Tesis de Maestría. Universidad de Palermo. Argentina.
- González, M. y de Pelekais, C. (2010) Estrategias gerenciales en el marco de las competencias. TELOS, Revista de Estudios interdisciplinarios en ciencias sociales. Volumen 12, número 3
- Hurtado, J. y Toro, J. (2004). Metodología de la Investigación Holística. Caracas Venezuela. SYPAL.
- Johnson, G. y Scholes, K. (1999).Dirección Estratégica. Madrid: Prentice May International Ltd.

- Koontz / O'Donnell (1990). Curso de Administración Moderna- Un análisis de sistemas y contingencias de las funciones administrativas. México. Litográfica Ingramex S.A.
- Ley Orgánica de la Controlaría General de la República y el Sistema Nacional de Control Fiscal, publicada en Gaceta Oficial de Enero 2010.
- Martínez, J (2005). Compartir soluciones: las cooperativas como factores de desarrollo en zonas desfavorecidas. Consejo Económico y Social. Madrid.
- Mendoza. T. (2001). Metodología de la investigación. México
- Ministerio del Poder Popular para la Educación Universitaria, Ciencia y Tecnología (Mpppeuct)
- Murcia (2013). Estrategias de Gestión Administrativa Dirigida a las Pequeñas y Medianas Empresas del Municipio Barinas estado Barinas. Tesis de Maestría en control de costo de la Universidad Centro occidental Lisandro Alvarado, Barquisimeto estado Lara.
- Oficina Nacional de Presupuesto (ONAPRE) (2016) <http://www.onapre.gob.ve/index.php/publicaciones/descargas/finish/30-clasificadores-presupuestarios/360-clasificador-presupuestario-ano-2016>.
- Oficina de Planificación y evaluación Institucional de la Unellez (OPEI, 2015). Documentos de la planificación 2015.
- Parella y Pestana , C. (2010). Metodología de la investigación cuantitativa (3a.ed.). Caracas: FEDUPEL
- Pérez (2015). Guía metodológica para anteproyectos de investigación. 3ra edición. Editorial FEDUPEL-
- Pimentel, L. (1999). Introducción al concepto de planificación estratégica. Ediciones Díaz de Santos.
- Quero, L. (2008). Estrategias competitivas: factor clave de desarrollo. NEGOTIUM. Año 10, Volumen 4.
- Ramírez, T. (2007). Cómo Hacer un Proyecto de Investigación. Caracas, Editorial Panapo.

- Robbins, S. (2009). Administración: Teoría y práctica. Editorial Prentice – may. México D. F.
- Ruiz J. (2009). Fundamentos para el análisis de gestión administrativa. Editorial PANAPO.
- Sabino, C. (2002). El Proceso de Investigación. Caracas. Editorial Panapo.
- Sambrano y Steiner, (2007). La Gerencia Estratégica. Editorial Legis. Tercera Reimpresión. Colombia
- Sánchez, J. 2008. Metodología Investigación Científica y Tecnológica. Ediciones Díaz de Santos.
- Sainz, J. (2003). El plan estratégico en la práctica. España. ESIC Editorial
- Stoner, F. (2008). Administración. México: Prentice - Hall Interamericana
- Tamayo, M. (2009). El Proceso de la Investigación Científica. 5ta. Edición, México: Editorial Limusa, S.A
- Universidad Pedagógica Experimental Libertador, Vicerrectorado de Investigación y Postgrado. (2003). Manual de Grado de Especialización y Maestría y Tesis Doctorales. Caracas: Autor
- Van Dalen y Meyer (1998) Metodología de la Investigación. México: Mc. Graw Hill.
- Veliz, A. (2.008). Cómo hacer y defender una Tesis. Décima ed. Caracas: Texto. Editorial.
- Whittington, R. (2002) Lo que es estrategia. São Paulo: Pioneira Thomson Learning,
- Zambrano, A. (2013). Estrategias Gerenciales para Optimizar el Proceso de Pagos en la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora, Año 2013, Tesis de Maestría en Gerencia Empresarial de la Universidad Fermín Toro.

ANEXOS

ANEXO A
INSTRUMENTO

| | | S | C/S | AV | CN | N |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|-----|----|----|---|
| Dimensión: Corporativa; Indicadores: filosofía organizacional, funcionalidad, procesos, estabilidad organizativa. | | | | | | |
| 1 | La integración de la filosofía organizacional en la gestión administrativa define la misión del departamento de administración. | | | | | |
| 2 | La visión del área de servicios administrativos como filosofía organizacional permite satisfacer las expectativas en la gestión administrativa. | | | | | |
| 3 | Procuran la máxima funcionalidad de los objetivos institucionales en apoyo del área de servicios administrativos. | | | | | |
| 4 | La aplicación de procesos ordenación de pago proyectan estrategias corporativas en la gestión administrativa del departamento de administración. | | | | | |
| 5 | a nivel corporativo la estabilidad organizativa en su acción integral, promueven mecanismos para la optimización de la gestión administrativa. | | | | | |
| Dimensión: Competitiva; Indicadores: disuasión, defensivas, cooperación. | | | | | | |
| 6 | Aplican estrategias de disuasión en el área servicios administrativos para mantener innovación y resolución de problemas en la gestión administrativas | | | | | |
| 7 | Aplican estrategias defensivas en el área servicios administrativos para coordinar la utilización de los recursos con base en objetivos. | | | | | |
| 8 | Aplican estrategias de cooperación en el área servicios administrativos para alcanzar ventajas competitivas en la ordenación de pagos a proveedores. | | | | | |
| Dimensión: Procesos Administrativos; Indicadores: Planificación, Organización, Dirección y Control. | | | | | | |
| 9 | Básicamente planifican los procedimientos en la ordenación de pagos a proveedores. | | | | | |
| 10 | La toma de decisiones entre diversos cursos de acción futuros en la planificación repercute el proceso ordenación de pagos a proveedores. | | | | | |
| 11 | La organización de la gestión del área servicios administrativos marcan tareas en el proceso de ordenación de pago a proveedores. | | | | | |
| 12 | Se agrupan tareas organizadamente para rendir cuentas sobre la gestión en el área de servicios administrativos. | | | | | |
| 13 | Direccionan a los empleados a contribuir con el cumplimiento de las tareas en la ordenación de pagos a proveedores. | | | | | |
| 14 | Garantiza el área de servicios administrativos control del desempeño en empleados sobre las tareas del proceso ordenación de pago proveedores. | | | | | |
| 15 | Controlan en el proceso ordenación de pago a proveedores detección de desviaciones respecto a normas de procedimientos administrativos. | | | | | |
| 16 | La corrección controla que los hechos se apeguen a los planes de gestión en el proceso ordenación de pago a proveedores | | | | | |

ANEXO B
VALIDACIONES

ANEXO C
CONFIABILIDAD

| SUJETO | ITEMS | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 13 | 14 | 15 | 16 | Totales |
|---------------|-------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|---------|
| 1 | | 3 | 1 | 1 | 4 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 22 |
| 2 | | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 4 | 1 | 1 | 1 | 1 | 19 |
| 3 | | 4 | 3 | 1 | 3 | 2 | 5 | 5 | 1 | 1 | 3 | 3 | 4 | 1 | 2 | 2 | 1 | 41 |
| 4 | | 4 | 1 | 2 | 5 | 1 | 5 | 1 | 5 | 2 | 5 | 3 | 3 | 1 | 2 | 1 | 1 | 42 |
| 5 | | 4 | 1 | 2 | 4 | 2 | 4 | 4 | 5 | 3 | 4 | 1 | 1 | 1 | 3 | 1 | 3 | 43 |
| 6 | | 4 | 1 | 2 | 1 | 2 | 4 | 4 | 5 | 2 | 3 | 2 | 1 | 1 | 3 | 2 | 3 | 40 |
| 7 | | 5 | 1 | 3 | 1 | 1 | 2 | 1 | 4 | 3 | 4 | 2 | 1 | 1 | 1 | 2 | 3 | 35 |
| 8 | | 5 | 1 | 3 | 1 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 1 | 1 | 4 | 3 | 3 | 45 |
| Suma | | 30 | 10 | 15 | 20 | 13 | 25 | 20 | 25 | 16 | 25 | 17 | 16 | 8 | 18 | 13 | 16 | 287 |
| Media | | 2,73 | 0,91 | 1,36 | 1,82 | 1,18 | 2,27 | 1,82 | 2,27 | 1,45 | 2,27 | 1,55 | 1,45 | 0,73 | 1,64 | 1,18 | 1,45 | 26,09 |
| varianza | | 1,64 | 0,50 | 0,70 | 2,86 | 0,55 | 2,70 | 2,86 | 3,55 | 0,86 | 2,13 | 1,27 | 2,00 | 0,00 | 1,07 | 0,55 | 1,14 | 98,98 |
| $\sum(S_i)^2$ | | 2,6 | 0,2 | 0,4 | 8,1 | 0,3 | 7,2 | 8,1 | 12,6 | 0,7 | 4,5 | 1,6 | 4 | 0 | 1,1 | 0,30 | 1,3 | 9797,5 |

α 0,98