

**UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL  
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES  
“EZEQUIEL ZAMORA”**



**LA UNIVERSIDAD QUE SIEMBRA**

**VICERRECTORADO DE INFRAESTRUCTURA  
Y PROCESOS INDUSTRIALES  
VIPI NUCLEO SAN CARLOS  
PROGRAMA CIENCIAS SOCIALES Y JURIDICAS  
SUB PROGRAMA ADMINISTRACION  
SUB PROYECTO: TRABAJO DE APLICACION**

**MODELO GERENCIAL BASADO EN VALORES PARA LA  
OPTIMIZACION DEL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL  
ADMINISTRATIVO DE LA ALCALDIA DE TINACO ESTADO COJEDES**

**Autor:**

Karllys Escalona

**C.I.: 24.247.161**

**Tutor:**

**Prof. Yuruary Figueredo**

**San Carlos, Octubre de 2021**

**UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL  
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES  
“EZEQUIEL ZAMORA”**



**LA UNIVERSIDAD QUE SIEMBRA**

**VICERRECTORADO DE INFRAESTRUCTURA  
Y PROCESOS INDUSTRIALES  
VIPI NUCLEO SAN CARLOS  
PROGRAMA CIENCIAS SOCIALES Y JURIDICAS  
SUB PROGRAMA ADMINISTRACION  
SUB PROYECTO: TRABAJO DE APLICACION**

**MODELO GERENCIAL BASADO EN VALORES PARA LA  
OPTIMIZACION DEL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL  
ADMINISTRATIVO DE LA ALCALDIA DE TINACO ESTADO COJEDES**

**Trabajo de aplicación presentado como requisito indispensable para optar al  
título de Licenciado en Administración**

**Autor:**  
Karlys Escalona  
**C.I.: 24.247.161**  
**Tutor:**  
Prof. Yuruary Figueredo

**San Carlos, Octubre de 2021**



**ACTA DE EVALUACIÓN PROYECTO DE TRABAJO DE APLICACIÓN CIENCIAS SOCIALES**

LICENCIATURA EN: **ADMINISTRACIÓN**  **CONTADURÍA PÚBLICA**

FECHA DE APROBACIÓN: **29/11/2021**

AUTOR (ES):

**KARLYS YULIMAR ESCALONA CASTELLANO CI: 24.247.161**

Apellido, Nombre y Cédula de Identidad

Apellido, Nombre y Cédula de Identidad

Apellido, Nombre y Cédula de Identidad

TÍTULO DEL PROYECTO DE TRABAJO DE APLICACIÓN:

**MODELO GERENCIAL BASADO EN VALORES PARA LA OPTIMIZACION DEL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA ALCALDIA DE TINACO - COJEDES**

PROFESIONALES EVALUADORES DEL PROYECTO DE TRABAJO DE APLICACIÓN:

1.- TUTOR:	<b>FIGUERO DE RODRIGUEZ</b>	<b>YURUARY YNMACULADA</b>	<b>V7530876</b>
	Apellidos	Nombres	Cédula de Identidad
2.- JURADO PRINCIPAL - COORDINADOR:	<b>JAIME GAMEZ</b>	<b>GUSTAVO ALONZO</b>	<b>V11962050</b>
	Apellidos	Nombres	Cédula de Identidad
3.- JURADO PRINCIPAL:	<b>FLORES DÍAZ</b>	<b>ANTONIO LUIS</b>	<b>V11962937</b>
	Apellidos	Nombres	Cédula de Identidad

OBSERVACIONES


\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

**LOS PROFESIONALES EVALUADORES DECIDIERON:**

**APROBAR**  **REPROBAR**

FIRMA (1): TUTOR      FIRMA (2): JURADO PRINCIPAL COORDINADOR      FIRMA (3): JURADO PRINCIPAL



## **DEDICATORIA**

Con mucho esfuerzo dedico este trabajo que encamina mi puerta al éxito profesional a:

A Dios todo poderoso, por ser el amor de mis amores.

A mis padres por darme la vida y apoyarme cuando más lo he necesitado, y a ti mami hermosa mi linda bella por tu amor y cariño incondicional, cuidados es un gran orgullo ser tu hija te amo.

A mi esposo, por tu paciencia y comprensión ya que preferiste sacrificar tu tiempo para que yo pudiera cumplir con el mío, por tu bondad y sacrificio me inspiraste hacer mejor para ti, ahora puedo decirte lo orgullosa que estoy de ser tu esposa te amo.

A mi bella hija Nathalia porque es mi razón de existir, te doy gracias padre santo por darme la bendición de ser madre.

A mis amigos, hermanos, primos, tíos y compañeros de estudios por ayudarme en el logro de esta meta

**KARLYS ESCALONA**

## **AGRADECIMIENTOS**

Me gustaría agradecer por este trabajo de grado primeramente a mi Dios todo poderoso por darme la bendición de alcanzar esta meta tan importante en mi vida.

A la Universidad Nacional Experimental De Los Llanos Occidentales, por brindarme la oportunidad de ser egresada de esta prestigiosa casa de estudios.

A mi tutora de trabajo de grado Yuruary Figueredo, quien con sus conocimientos, experiencia, dedicación y motivación ha logrado en mí que pueda culminar mis estudios con éxito.

También me gustaría agradecer a mis queridos profesores, ya que todos aportaron un granito de arena para mi formación profesional, en especial al profesor Antonio Flores por su gran ejemplo de humildad y profesionalismo.

Son innumerables las personas que han formado parte de vida profesional a las cuales agradezco su amistad, consejos, ánimo y compañía en los momentos más difíciles de mi vida. Quiero darles las gracias por todo lo que me han brindado y porque me siento bendecida de haberlos conocido Dios los bendiga.

**KARLYS ESCALONA**

# ÍNDICE GENERAL

	<b>Pág.</b>
Acta de defensa.....	iii
Dedicatoria.....	iv
Agradecimientos.....	v
Índice general.....	vii
Índice de Tablas.....	x
Índice de Figuras.....	xi
Resumen.....	xii
Introducción.....	13
<b>CAPÍTULO I. EL PROBLEMA</b>	
1.1 Planteamiento del Problema.....	15
1.2 Objetivos de la Investigación.....	19
1.2.1. Objetivo General.....	19
1.2.2. Objetivos Específicos.....	20
1.3. Justificación.....	20
1.4. Alcances y Limitaciones.....	23
1.4.1. Alcances.....	23
1.4.2. Limitaciones.....	24
<b>CAPÍTULO II. MARCO TEORICO</b>	
2.1. Antecedentes de la Investigación.....	25
2.2. Bases Teóricas.....	28
2.2.1. Modelo gerencial.....	28
2.2.2. Función de los modelos gerencial.....	29
2.2.3. Pasos de los modelos gerenciales.....	30

2.2.4	Valores.....	31
2.2.4.1.	El valor como calidad estructural.....	32
2.2.5	Tipos de valores.....	33
2.2.6.	Toma de decisiones.....	36
2.2.7.	Comunicación.....	38
2.2.8.	Calidad total.....	39
2.3.	Bases Legales.....	41
2.3.1.	Constitución de la República Bolivariana de Venezuela.....	41
2.4.	Definición de términos básicos.....	42
2.5.	Operacionalización de las variables.....	43
<b>CAPÍTULO III. MARCO METODOLOGICO</b>		
3.1.	Tipo y Diseño de la Investigación.....	44
3.2.	Población y Muestra.....	45
3.2.1.	Población.....	45
3.2.2.	Muestra.....	45
3.3.	Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos.....	46
3.4.	Validez y Confiabilidad.....	47
3.4.1.	Validez.....	47
3.4.2.	Confiabilidad.....	48
<b>CAPITULO IV. RESULTADOS</b>		
4.1.	Técnica de procesamiento y análisis de datos.....	50
4.2.	Resultados.....	50
<b>CAPITULO V. LA PROPUESTA</b>		
5.1.	Presentación.....	59
5.2.	Fundamentación.....	59
5.3.	Objetivos de la propuesta.....	60
5.3.1.	Objetivo general.....	60

5.3.2.	Objetivos específicos.....	60
5.4.	Factibilidad de la propuesta.....	63
5.4.1.	Factibilidad social.....	63
5.4.2	Factibilidad tecnica.....	64
5.4.3	Factibilidad política.....	64
5.4.4	Factibilidad de fechas.....	64
5.4.5	Factibilidad economica.....	65
5.5	Estructura de la propuesta.....	66
5.5.1	Premisas de valores.....	66
5.5.2	Principios orientadores para optimizar los procesos de participación en la organización.....	69
5.5.3	Liderazgo centrado en principios.....	70
5.6	Plan de acción y cronograma de ejecución:	
	Conclusiones	73
	Recomendaciones	74
	Referencias Bibliográficas	75
	Anexos	77



## LISTA DE CUADROS.

<b>Tabla</b>		<b>Pág.</b>
1	Operacionalización de las Variables.....	43
2	Expertos.....	47
3	Variable: modelo gerencial: ítems 1, 2, 3, 4 y 5.....	51
4	Variable: valores: ítems 6, 7, 8, 9, 10, 11 y 12.....	53
5	Variable: desempeño laboral: ítems 13, 14 y 15.....	54
6	Diagrama de Gantt.....	65

## LISTA DE GRAFICOS.

<b>Figura</b>		<b>Pág.</b>
1	Variable de modelo gerencial.....	52
2	Variable valores.....	54
3	Variable de desempeño laboral.....	56

**Universidad Nacional Experimental  
de los Llanos Occidentales  
“Ezequiel Zamora”**



***La Universidad que Siembra***

**Vicerrectorado de Infraestructura y  
Procesos Industriales  
Programa Ciencias Sociales  
Carrera: Administración**

**MODELO GERENCIAL BASADO EN VALORES PARA OPTIMIZAR EL  
DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA  
ALCALDIA DE TINACO ESTADO COJEDES**

**Autor: Escalona Karlys  
Tutor: Yuruary Figueredo  
AÑO: 2021**

**RESUMEN**

La investigación constituyó una propuesta basada en un “Modelo gerencial basado en valores para la optimización del desempeño laboral del personal administrativo de la Alcaldía de Tinaco Estado Cojedes”, se basó en un estudio de campo, de tipo descriptivo, enmarcado dentro de la modalidad de proyecto factible, tuvo una población de treinta y siete (37) sujetos. Con la implementación de esta metodología se persigue el mejoramiento de los procedimientos en el manejo y control de los repuestos del almacén, se busca obtener una información correcta sobre la entrada, salida y existencia de los repuestos. Cabe destacar que como técnica se utilizó la encuesta y como instrumento se utilizó el cuestionario, contentivo de quince (15) ítems con cinco alternativas de respuestas cerradas Siempre (S), Casi Siempre (CS), Algunas Veces (AV), Rara Vez (RV), Nunca (N), validado a través de juicio de 3 expertos. Se aplicó prueba piloto a una muestra distinta a la población objeto estudiado. A los datos obtenidos en esta prueba se les aplicó el coeficiente de Alpha de Cromback, el cual arrojó un valor de 0,89 lo que determinó el índice de confiabilidad fue fuertemente confiable. Para el análisis e interpretación de los resultados se utilizaron tablas y gráficos analizados por dimensiones. Se concluyó que la gerencia en una organización requiere de valores que le permitan concretar sus objetivos con sentido de pertinencia, coherencia y efectividad para ofrecer a sus miembros la oportunidad de laborar y socializarse en un clima de armonía y respeto, con ello lograr mayores y mejores resultados durante sus funciones, puesto que los valores ofrecen un sentido ético y moral promotor de la dignidad en los procesos formativos de cada persona.

**Descriptor: Modelo gerencial, valores, desempeño laboral**

## INTRODUCCION

Indudablemente la sociedad contemporánea está presenciando otro fenómeno que le es característico como lo es la crisis de valores. Éste hecho social característico de estar presente en diferentes países, etnias poblacionales, raza, sexo, credo religioso o político, atribuyéndosele gran parte de los problemas que actualmente confronta la humanidad.

Desde esas perspectivas, se ubica la gerencia en las organizaciones, pues bien, tiene importantes retos de paliar los problemas asociados a la crisis de valores con el fin mejorar el proceso administrativo de las diferentes instituciones, la capacitación de su personal, su eficiencia y la situación laboral en general. Esta situación diagnosticada en el contexto del personal administrativo que labora en la alcaldía del municipio Tinaco del estado Cojedes, la demostración fehaciente de cómo existe una vinculación entre las condiciones de vida, los factores sociales y culturales que modelan los valores y al mismo tiempo marcan tendencia en los procesos administrativos y el desempeño laboral que son propios de la organización, en la cual cohabitan los actores y sectores del hecho laboral.

De allí que, las principales interrogantes que nos formulamos como prefacios fueron: ¿Cómo es la situación actual en relación a valores para el desempeño laboral del personal administrativo?; ¿Cuáles son los factores sociales y económicos que influyen en la formación de los valores del personal administrativo? y si ¿Existe la posibilidad de implementar un modelo gerencial fundamentado en valores para optimizar el desempeño laboral del personal administrativo de la alcaldía del municipio Tinaco del estado Cojedes?.

Estas y otras inquietudes, seguramente serán respondidas hacia el final del proceso investigativo, cuya naturaleza descriptiva, lo estructura, en capítulos. Así mismo, el estudio se conformará en cinco (5) capítulos, tal como se expresa a continuación:

El primer Capítulo (I): contiene el problema, planteamiento del problema, interrogantes de la investigación, los objetivos, los alcances y la justificación; Capítulo (II): marco teórico, en donde se presentan los antecedentes, bases teóricas, bases legales y Operacionalización de las variables. Capítulo (III): marco metodológico, en el cual se describen la población, muestra, técnicas e instrumentos de recolección de los datos, validez del instrumento, procesamiento de los datos; Capítulo (IV): los resultados y conclusiones. Por último el Capítulo (V): la propuesta enmarcada en diseñar un modelo gerencial basado en valores para optimizar el desempeño laboral del personal administrativo de la alcaldía del municipio Tinaco del estado Cojedes. Para finalizar se presentan las referencias bibliográficas y los anexos.

# CAPÍTULO I

## EL PROBLEMA

### 1.1 Planteamiento del problema

En este mundo globalizado, concebir la gerencia más allá de la gerencia tradicional limitada a propagarse entre sus miembros, es trascender la gerencia organizacional baja sin concepción de una gerencia soñadora garante de los valores o dirigida a una gerencia nueva para las transformaciones sociales que amerita de valores propios generales, éticos, íntegros, de disposición encaminado a optimizar los procesos administrativos, formativos, claros y de interacción de los miembros de una organización.

En el mundo moderno, toda organización requiere de gerentes con un alto grado de capacidad, de actuación íntegra, que este al corriente a la hora de calificar la situación de la organización y de cada miembro que la conforma, el ritmo del desarrollo, la capacitación de su personal y las exigencias del conocimiento de los integrantes para cada departamento, disciplinar e interdisciplinar; y al mismo tiempo, sea capaz de incorporar las nuevas tareas y poner en práctica los distintos cambios que en ella se realicen. Por su parte Márquez (2009), manifiesta que “la nueva gerencia es la amalgama que se produce en las relaciones empresariales que combina la coherencia entre el conocimiento práctico–gerencial y las pesquisas correctas”.(p.34).

Esto involucra nuevos paradigmas que permitan transformar la gerencia tradicional con un nuevo enfoque que contraste esos modelos en otros novedosos que permitan la toma de decisiones en la gerencia, no sólo de las personas que en ella laboran sino que también se tome en cuenta sus valores en todos sus aspectos, los cuales le permitirán tener un mejor desempeño y un ambiente armonioso dentro de la misma.

Una gerencia con una visión integral de los valores éticos, morales, sociales, personales de todos los componentes de los procesos administrativos: talento

humano, recursos financieros y materiales entre otros, permite obtener cambios satisfactorios y beneficiosos, que influye en las condiciones propias del ser humano que se inserta en el hecho laboral, donde las desigualdades repercuten en el crecimiento económico de la organización, y más aún, en el ambiente laboral de ella, ocasionando desinterés al desarrollar las funciones y abandono de los puestos de trabajo.

Por ende se plantea retos para revisar estos valores propios de la organización. De allí que la gerencia debe girar en torno a valores como la equidad, para una política organizacional, que se cierne sobre los derechos y principios de sus trabajadores, la igualdad de género, y a las minorías entre otros. Por eso, es importante afirmar que los valores del trabajador en toda organización debe ser prioritarios para el desarrollo y logro de los objetivos.

Del mismo modo Jiménez (2010), expresa que:

Los valores son principios que nos permiten orientar nuestro comportamiento en función de realizarnos como personas. Son creencias fundamentales que nos ayudan a preferir, apreciar y elegir unas cosas en lugar de otras, o un comportamiento en lugar de otro. También son fuente de satisfacción y plenitud. (p.37).

Cabe destacar que los valores valen por sí mismos, son significativos por lo que son, lo que personifican, y lo que simbolizan, y no por lo que se juzgue de ellos. Cuando parlamentamos de cualidad nos referimos a actuación en cualquier momento, de acuerdo con nuestras creencias, sentimientos y valores; pero los valores también son la plataforma para vivir en la sociedad y relacionarnos en comunidad, permitiéndonos regular nuestra conducta para el bienestar colectivo y lograr con ello una convivencia armoniosa.

Es por ello que los valores se traducen en pensamientos, conceptos o ideas, pero lo que más valuamos es la actuación, lo que hacen las personas. Un

individuo valioso es alguien que vive de acuerdo con los valores en los que cree. Ella vale lo que valen sus valores y la manera cómo los vive.

Posiblemente por esta razón apaleamos el estilo a relacionarlos según normas y políticas de comportamiento, pero en realidad son decisiones. Es decir, decidimos actuar de una manera y no de otra con base en lo que es importante para nosotros como valor. Decidimos creer en eso y estimarlo de manera especial.

Ahora bien, todo gerente es garante de velar por el funcionamiento de la organización desde todos los aspectos, y los valores son el motor que nos hace actuar ante una sociedad, siendo estos rasgos característicos que poseen los valores en las personas y como tal, establece el enlace entre los aspectos afectivos y cognoscitivos, y asegura la transmisión de los valores y las normas. Por consiguiente resulta indispensable que haya un dialogo autentico entre los gerentes y su personal, pues para el desarrollo armonioso de las actividades de un personal dentro de una organización es necesario que los valores individuales y colectivos se complementen.

No obstante, si nos circunscribimos al ámbito de Venezuela, la situación de los valores organizacionales en nuestro país en relación a los distintos prototipos de instituciones, la debilidad de éstos, establece un contexto de crisis de los valores que caracterizan nuestra sociedad venezolana.

Por lo tanto, Lemus (2009), expresa lo siguiente:

Se asiste hoy a la crisis, al agotamiento de paradigmas y de corrientes teórico–metodológica que una vez ocuparon un papel relevante en la tarea de servir de marcos de interpretación, explicación y comprensión a las fuentes de problemas para la instrucción, filosofía, ciencia e investigación.

La realidad exige fortalecer los valores en las distintas organizaciones, afianzar la práctica en la enseñanza y afectividad posible en lo convivencial. La propia lógica de sentido de la valoración de lo que hacemos y como lo hacemos. En



general, estos valores se forjan desde la formación de la persona desde el hogar, relacionándose en distintos escenarios, el hedonismo ferviente en comunidad, la celeridad, lo efímero y sobre todo, la marca del individuo triunfante. En este contexto, señalar hoy en día aspectos de ciudadanía como señalara Rodríguez y Bello (2006),

...resulta plantear un reto en la posibilidad de formar un sujeto social comprometido—éticamente con lo que aprende y deja de saber, con lo que sabe y deja de saber y por supuesto, las implicaciones de todo esto en un contexto comunitario de vida social y racional.(p.42).

En otras palabras, es la vinculación que existe entre el sujeto y el ámbito de la participación ciudadana, entendida esta como la conformación de una nueva ciudadanía para la formación de un individuo comprometido con su entorno como ciudadano e individuo partícipe de los procesos cotidianos de su comunidad.

El personal administrativo de la Alcaldía de municipio Tinaco Estado Cojedes, no escapa de esta realidad, dentro del cual esta situación se agrava cada día más, expresado en los patrones de los antivalores tales como los valores de la voluntad de poder, es decir, de ascender socialmente pese, con un egoísmo e insolidaridad absoluto, cuya máxima expresión, es aquella que dice: “el fin justifica los medios”, de Maquiavelo que aumentan en forma vertiginosa, desmejorando los niveles de vida de los trabajadores, los valores del status y de la apariencia, en otras palabras, la pantalla se vuelve obsesión, mediante la moda, perfumes, viajes, exquisiteces, viajes, fiestas excéntricas.

Por lo tanto, lo que importa es aparentar una imagen, los valores del placer y de disfrutar, esto supone, mal entender que la diversión es el uso excesivo del alcohol, del tabaco, entender que se debe respeto a la institución, a los compañeros y al colectivo, lo que en muchas ocasiones genera violencia entre los compañeros y debilita el desempeño de las funciones tanto individuales como colectivas en las distintas áreas de trabajo.

Esto en gran desprestigia la imagen de la institución, por lo cual se hace necesario que surja un nuevo modelo gerencial basado en valores que permita obtener un mejor desempeño de los trabajadores y un mejor funcionamiento en la parte administrativa de la organización, porque no existen modelos de gerencia que se fundamente en los valores como una práctica oficial, que permitan hacer de la praxis, un ejercicio diario y cotidiano.

Por todo esto, es que en el estudio se desprenden las siguientes interrogantes:

¿Cómo es la situación actual en relación a valores para el desempeño laboral del personal administrativo de la Alcaldía del Municipio Tinaco estado Cojedes?

¿Cuáles son los factores sociales y económicos que influyen en la formación de los valores del personal administrativo de la Alcaldía del Municipio Tinaco estado Cojedes?

¿Existe la posibilidad de implementar un modelo gerencial fundamentado en valores para optimizar el desempeño laboral del personal administrativo de la Alcaldía del Municipio Tinaco estado Cojedes?

## **1.2 Objetivos de la investigación.**

### **1.2.1 Objetivo general.**

Proponer un Modelo gerencial basado en valores para la optimización del desempeño laboral del personal administrativo de la Alcaldía de Tinaco Estado Cojedes.

### **1.2.2 Objetivos específicos.**

Identificar la situación actual en relación a valores para el desempeño laboral del personal administrativo de la Alcaldía de Tinaco Estado Cojedes.

Describir los factores sociales y económicos que influyen en la formación de los valores del personal administrativo de la Alcaldía de Tinaco Estado Cojedes.

Diseñar un modelo gerencial basado en valores optimización del desempeño laboral del personal administrativo de la Alcaldía de Tinaco Estado Cojedes.

### **1.3 Justificación de la investigación.**

Para que en una organización se forjen valores, es necesario que la gerencia se involucre con ella misma en un mundo de justicia, de armonía, igualdad, respeto y tolerancia, difícilmente se puede educar a un personal en valores en el marco de una institución que no los practica. Es decir en valores de nada sirve el discurso si este no está acompañado de una práctica coherente, el trabajador interioriza los valores no porque los puede definir bien, sino porque vive en un contexto donde se practica los mismos. En consecuencia, el personal que labora en la alcaldía del municipio tinaco en este caso, está inmersa en esta realidad planteada, pues bien, allí se agravan las condiciones de vida laboral del personal administrativo, por el desapego de sus actividades y mal uso del tiempo libre, la violencia y el abandono de los puestos de trabajo, llevándolos a adquirir en muchas ocasiones conductas indebidas.

La situación antes descrita, plantea la necesidad de ahondar esfuerzos para desarrollar e implementar: un modelo gerencial basado en valores para el desempeño laboral del personal administrativo; que contribuya a la capacitación en oficios determinados, de ese personal desasistido y a su vez, permita el desarrollo de valores y principios que conduzcan a la reflexión y la participación activa de la comunidad, que lleven a resolver en gran parte la problemática de su contexto. De manera que, puedan erradicar el conformismo en que se encuentran sumergidos.

Ahora bien, si nos referimos entonces a un modelo de gerencia que según Robbins (1996), expresa que gerencia es “el proceso de hacer que las actividades se cumplan con eficiencia y eficacia por medio de otras personas”.(p.23). Esta definición es perfectamente aplicable a cualquier contexto donde existan objetivos por alcanzar y personas en procura de hacerlo. Al hablar de gerencia de calidad, se habla de una mayor concientización en estas personas para alcanzar los objetivos de la manera más racional posible.

De acuerdo a lo anterior, este estudio es de gran importancia ya que el proceso de gerencial con calidad implica la revisión continua de los procesos de trabajo de una organización, a fin de identificar y eliminar los desperdicios crónicos y las causas que los ocasionan, por lo que se requiere la participación y colaboración de todos los trabajadores.

La meta del presente estudio es conformar en la organización personas idóneas que realicen sus actividades que respondan a sus necesidades tanto individuales como colectivas. En el mismo orden de ideas Senge (2005), se refiere a la formación de una persona dentro de una organización ética, a tal efecto señala que en las instituciones “...un valor no es igual a otro cualquiera;...que las sociedades democráticas las escuelas deben regirse por principios morales tales como: “justicia, igualdad de tratamiento, honradez, libertad, equidad en la distribución de los recursos y respeto a las diferencias”.(p.310).

De allí que, el autor le asigna valores colectivos a las instituciones educativas. Por lo tanto, las caracteriza como entes u organizaciones que aprenden por sus valores implícitos, lo cual implica que son estructuras inteligentes porque vienen signadas por el aprendizaje constante de sus procesos, de sus interrelaciones con los actores que en ellas hacen vida; las cuales se rigen por los principios, que son los que en todo caso del carácter gerencial, Aunado a ello se puede afirmar que la crisis de valores es una derivación de las condiciones de vida de las personas en esta comunidad. De ahí que, los antivalores que ya se han señalados responden a

una diversidad de factores articulados tales como: la carencia de comunicación en el grupo, limitada participación en distintas actividades.

Por consiguiente, antes la situación descrita, la esencia del nudo crítico o el problema en síntesis que justifica en presente estudio es la crisis de los valores en la que se encuentra inmersa los actores de la alcaldía, tales como personal administrativo y por ende la gerencia que redundan desfavorablemente en la interacción de las relaciones laborales, al mismo tiempo, en los procesos administrativos de la misma.

Desde esta perspectiva la propuesta de un modelo gerencial basado en valores para el desempeño laboral del personal administrativo de la Alcaldía de Tinaco Estado Cojedes., tiene como intención de fondo alcanzar la justicia social, que dirige sus acciones a la ejecución de actividades orientadas a garantizar el afianzar la formación de valores, el desarrollo de habilidades, y destrezas, aprender a aprender, aprender a ser, aprender a convivir, aprender a hacer.

Del mismo modo, proponer un modelo gerencial basado en valores, permite obtener del personal que labora en el Palacio de Justicia solidificar los valores tanto personales como laborales de su personal tales como vivir, felicidad, salud, familia, éxito, realización personal, prestigio, estatus, bienestar material, sabiduría, amistad, trabajo, ser respetado, amor, entre otros; y los valores ético-sociales que a saber son la paz, supervivencia ecológica del planeta, justicia social, entre otros.

Por otra lado, fortalecer los valores instrumentales que son los medios operativos para alcanzar los valores finales, entre ellos clasifica los valores ético-morales que son la honestidad, educación, sinceridad, responsabilidad, lealtad, solidaridad, confianza, respeto de los derechos humanos entre otros; asimismo están los Valores de competencia: dinero, imaginación, lógica, buena forma física, inteligencia, belleza, iniciativa, pensamiento positivo, constancia, flexibilidad, vitalidad, simpatía, capacidad de trabajo en equipo, coraje, vida sana, cultura entre

otros.; asimismo y la relación que tienen estos valores con otros factores asociados a la gerencia organizacional que son la derivación de la administración, entre estos tenemos: carencia de comunicación gerente-empleado, deficientes hábitos de trabajo, inadecuado ambiente físico, escasez de recursos materiales, coeficiente intelectual, orientación vocacional, integración o desintegración familiar, entorno laboral, interés y constancia del trabajador, régimen de evaluación periódicas, interés del jefe inmediato, remuneración salarial., capacitación continua del trabajador entre otros.

En efecto, la motivación de esta investigación tienen su asidero en la génesis de la conformación un grupo de trabajo que garantice el bienestar de la organización y del personal mismo, tal como está expresado en la descripción del planteamiento del problema, y esto supone razones de orden personal por el mismo ejercicio de labor gerencial, al mismo tiempo, que constituye una propuesta de carácter profesional en su naturaleza académica.

## **1.4 Alcances y Limitaciones.**

### **1.4.1 Alcances.**

En cuanto al para qué, del estudio este se realiza con el propósito de aportar datos empíricos y teóricos dirigidos a explicar y predecir los resultados de un modelo de gerencial basado en valores, y por ende, a pesar de que existen investigaciones relacionadas con este tipo en el estado Cojedes, se pudieran formular hipótesis, y propuestas teóricas dirigidas a predecir y explicar el comportamiento de las variables gerenciales en estudio y los factores que la influyen. En consecuencia, la realización de esta investigación se basa en la necesidad que el talento humano, en este caso el personal administrativo que laboran en la Alcaldía de Tinaco estado Cojedes, requieran de un progreso constante para asumir nuevas demandas de formación, aprendizaje y socialización orientadas a obtener mayores éxitos en la praxis laboral.

#### **1.4.2 Limitaciones.**

Entre las limitaciones se percibe que en la Alcaldía de Tinaco estado Cojedes, todas las decisiones administrativas están influidas por la autoridad, generalmente se toman de acuerdo con directivas y políticas dentro de los principios y normas que rigen la organización. En otras palabras; es el personal directivo a quien le compete tomar decisiones que permitan orientar las acciones hacia el logro de las metas organizacionales, lo que hace que no se tome en cuenta las opiniones del personal de bajo categorización por muy significativa que sea su aporte en pro del beneficio de la organización.

En cuanto a las limitaciones académicas, pues el tiempo realmente es bastante limitado para realizar las investigaciones que fundamente aportes significativos al estudio, a lo que hay que ajustarse para lograr el objetivo académico a pasos agigantados.

## **CAPITULO II**

### **MARCO TEORICO**

El marco teórico es la etapa en que reunimos información documental para confeccionar el diseño metodológico de la investigación es decir, el momento en que establecemos cómo y qué información recogeremos, de qué manera la analizaremos y aproximadamente cuanto tiempo demoraremos. Simultáneamente, la información recogida para el Marco Teórico nos proporcionará un conocimiento profundo de la teoría que le da significado a la investigación. Es a partir de las teorías existentes sobre el objeto de estudio, como pueden generarse nuevos conocimientos.

El marco teórico de acuerdo a Muñoz (2013), “es un grupo articulado de conocimientos o proposiciones que defienden las condiciones según las cuales aparecen o se relacionan entre si ciertos fenómenos empíricos (hechos), y que, al mismo tiempo, descartan otras proposiciones sobre los mismos hechos”. (p.171.)

#### **2.1 Antecedentes de la investigación.**

Brito y Contreras (2013), realizaron un estudio titulado: “Modelo gerencial sustanciado en valores a la Unidad Educativa Nacional Guri”. En dicho estudio se expusieron los antecedentes y las bases teóricas que sustentaron el trabajo. El nivel de investigación fue descriptivo y el tipo de investigación fue de campo con un enfoque cuantitativo. La población estuvo conformada por trece (13) docentes, suministrándoles a todos los docentes el documento de investigación, en este caso un instrumento fue un cuestionario sometido previamente a la prueba piloto, el cual se evaluó en la validez y confiabilidad del mismo.

Se aplicó para el análisis de los datos la técnica de análisis cuantitativo. En los resultados se evidenció una percepción muy negativa de los valores de los estudios y de los padres y representantes, siendo suyo los antivalores que se



vinculan con los factores sociales, económicos y políticos, que inciden desfavorablemente en las relaciones comunidad- escuela y por ende en la gestión escolar del plantel, lo que permitió que en el citado estudio se recomendara la ejecución de un modelo gerencial sustanciado en valores a la Unidad Educativa Nacional Guri.

El citado estudio guarda mucha relación con el que se realiza, ya que ambos se basan en la elaboración de un modelo gerencial donde su norte sean los valores de las personas en cuanto al entorno donde se relacionan.

Seguidamente Zambrano (2013), realiza un estudio denominado “El valor de la ética para alcanzar Excelencia en la gerencia Universitaria”. El propósito de esta investigación fue determinar el valor de la ética para alcanzar la excelencia en la gerencia universitaria, la metodología utilizada fue documental, dicho estudio llevo al investigador a concluir que las universidades enuncian sus valores, siendo el más común justicia, seguido de excelencia, solidaridad y ética, afirmando que calidad es un aspecto vital de la excelencia y a través de la ética puede gerenciarse con excelencia, a lo que le llevo a proponer implantar el concepto de calidad de gestión, adiestramiento gerencial que influya la función ética y talleres de ética en todos los niveles organizacionales.

De este estudio se puede apreciar la relevancia con el presente, ya que nos aporta un basamento en el sentido de que nos da cauce a entender y comprender que la ética como expresión de los valores optimiza los procesos gerenciales y con ello la toma de decisiones para la gerencia, lo cual es muy necesario en las organizaciones de hoy, pues las opiniones de personal no calificado por lo general no es tomada en cuenta por muy significativa que esta sea.

Del mismo modo Vera (2010), realizó un estudio titulado: “Análisis de metodologías financieras asociadas a la Gerencia Basada en Valor”. En esta oportunidad la propuesta se ha basado en el paradigma gerencial de la Value

Based Management (VBM), pero ya sea que se considere éste como válido para una organización en particular, o se implemente otro tipo de filosofía gerencial, no puede negarse la necesidad que tienen los negocios de contar con unidades financieras sólidas e integradas a todo el proceso de creación de riqueza, para la empresa misma y para toda la sociedad.

Dicho estudio se enfocó a que cuando en el entorno empresarial se habla de implementar una estrategia que conduzca a incrementar el valor del accionista, muchas veces se piensa que esta estrategia se limita a la selección de nuevos indicadores de desempeño financiero que determinen si la empresa crea o no el valor esperado, y que el papel de la gerencia financiera en este proceso se limita a la selección del indicador más apropiado y a su aplicación en la medición de los resultados. Esta visión limitada del proceso de creación de valor motiva la elaboración de este artículo, en el que se presentan una serie de reflexiones relacionadas con el papel que juega la gerencia financiera de una empresa dentro del proceso de implementación de la Gerencia Basada en Valor (VBM), apoyándose en una revisión preliminar de la literatura existente sobre el tema.

El trabajo guarda relación con la investigación en cuestión, aunado a que en primer lugar se presentan algunos elementos introductorios sobre la creación de valor y las funciones más relevantes a cumplir por la gerencia financiera como actor de alta participación en todo el proceso. En nuestro caso, el la esencia del mismo es garantizar un mejor desempeño laboral del personal administrativo de la alcaldía de tinaco Estado Cojedes, por lo que ambos trabajo buscan en un mejor rendimiento en la realización de las funciones del personal.

Otro estudio con mucha significancia para nuestro trabajo es el de Cano (2010), titulado “La gerencia basada en valor y el proceso de mejoramiento continuo dentro de las organizaciones”. Durante los primeros años de la década de los ochentas, se empezó a conocer un tema que revolucionaría las empresas a nivel mundial, el tema al que me refiero no es otro que el famoso (EVA) Economic

Value Added. Que traducido al español es Valor Económico Agregado, este indicador que ha sido utilizado por empresas de talla mundial como IBM, T&T, y Texas Instruments, entre otras, no es otra cosa que un sistema integral de administración financiera y su remuneración basado en incentivos y que consiste en hallar el rendimiento de una compañía después de descontar los impuestos y restándole el costo de todo el capital invertido, para generar ese rendimiento (Costo de la Deuda más el Costo del Capital Accionario). Aunque parezca increíble lo único que se debe hacer, es efectuar una gerencia basada en valor (GBV).

El estudio citado se relaciona con mi trabajo, ya que para ambos una de las hipótesis que sustenta la teoría de la GBV es que tanto los dueños como los gerentes deben actuar en la participación de generación de valor, pero para lograr esto se debe dar un genuino cambio de mentalidad, aunque genere reacciones negativas al comienzo de la implementación de este sistema.

Estas investigaciones son pertinentes a nuestro propósito de estudio, por cuanto permiten aportar orientaciones al mismo tiempo fundamentos teóricos que agilizan el desarrollo del presente estudio.

## **2.2 Bases Teóricas.**

Una vez establecido las temáticas que estructura la base teórica, se procede a señalar su respectivo referencial bibliográfico que ello requiera, el contenido de cada temática o aspecto señalado, teniendo el cuidado en referir el autor y año, y luego señalar de manera de síntesis lo que versa realmente el texto referido y explicar debidamente su utilidad en su trabajo, tomando en cuenta al problema objeto de estudio.

### **2.2.1 Modelo gerencial**

De acuerdo a Forero (2008), manifiesta que los modelos gerenciales:

Son estrategias de gestión organizacionales que se utilizan en la dirección y desarrollo del sistema y procesos de la misma. Todo modelo es una representación de una realidad que refleja, por lo que en gerencia, como en otras ciencias, los modelos determinaran una pauta, una base de sustento que a la larga permite el desarrollo orientado de la empresa u organización en general que lo utiliza. (p.1).

No obstante, ningún modelo por sí mismo basta para direccionar la empresa, por lo que su aplicación creativa es el secreto del éxito. Así, existen modelos clásicos, modelos contemporáneos y sobre todo clásicos que mantienen su vigencia, además que algunos surge temporalmente y cuyos contenidos son meramente comerciales.

Los modelos gerenciales se originan en las diferentes escuelas de pensamiento administrativo tanto clásicas como de última generación. Las escuelas de administración no necesariamente constituyen modelos de gerencia así como tampoco los modelos de Management (palabra inglesa para gerencia o administración que asume como sinónimos), se convierten en escuelas de pensamiento. Preferimos resolver este posible dilema, afirmando que los modelos gerenciales hacen parte de las estrategias que las empresas adoptan con el propósito de promover, mantener o impulsar su efectividad de gestión.

### **2.2.2 Función de los modelos gerenciales.**

- Planificar las actividades.
- Asignarlas a personas específicas.
- Dirigir su ejecución.
- Coordinar el empleo de recursos escasos.
- Motivar al personal para el logro de metas concordantes con el objetivo de la empresa.
- Controlar que todo sea hecho en cumplimiento de las normas y los planes.
- Decidir.

Cada uno de estos trabajos gerenciales se desagrega en un gran número de acciones cotidianas. Para desarrollarlas el gerente emplea recursos asignados por

la organización. Un recurso importante es la autoridad, sin la cual no podría asumir su responsabilidad. Esta autoridad, así como la relación de la misma con la autoridad de otros puestos, debe ser asignada y definida, para todos y cada uno de los puestos gerenciales, mediante la formulación de la estructura de la organización, expresada a través de organigramas y manuales.

La característica distintiva de la actividad gerencial es que fundamentalmente, manejan símbolos, a diferencia de las actividades operativas, que manejan objetos materiales. Esta característica identifica al gerente como un procesador de información. Cuando se observa un trabajo administrativo, también es identificable la materia prima, constituida por representaciones simbólicas o datos, que pueden estar contenidos.

### **2.2.3 Pasos de modelos gerenciales.**

**Primero:** los programas hacia las fuerzas de trabajo no deben buscar ni calidad ni cantidad del producto sino, la satisfacción en el mismo. Ya que si se encuentra cierta satisfacción o motivación en el trabajo la producción automáticamente aumentara.

**Segundo:** en primer paso se debe mejorar la calidad de vida de los gerentes y no de los empleados ya que de lo contrario los gerentes bloquearan u obstaculizaran este plan dirigido a los empleados.

**Tercero:** una vez atendida la calidad de vida en el trabajo para los empleados se llevara a cabo la ampliación del programa en este caso será para los empleados y obreros.

**Cuarto:** se deberán preparar empleados, gerentes y obreros para estos programas.

**Quinto:** una vez lanzado el programa las medidas correctivas deberán ser orientadas a la eliminación de comportamientos no deseados, antes de su castigo.

**Sexto:** las medidas de restricción no tendrán distinción de nivel.

**Séptimo:** los compromisos adquiridos por los participantes en un plan de calidad de vida deben ser objeto de seguimiento y finalmente deben cumplirse de lo contrario deberán de justificarse.

**Octavo:** las reuniones no deben de ser aisladas deben de ser lo más abiertas posibles tanto de gerentes como trabajadores.

**Noveno:** debe de utilizarse una persona de fuera, experta y competente, para facilitar las reuniones y proveer la guía necesaria durante el proceso.

**Decimo:** los programas de calidad de vida no deben ser diseñados ni rediseñados por expertos sino por aquellos afectados por tales programas.

#### **2.2.4 Valores.**

En relación a los valores, Prieto (2006), los define como "...convicciones profundas de los seres humanos que determinan su manera de ser y orientan su conducta". (p.2), puede deducirse entonces que los valores forman parte de la existencia del sujeto, le confieren ser, pero el valor no confiere ni agrega ser, pues la piedra existía plenamente antes de ser tallada, antes de que se transformara en un bien.

Los valores involucran nuestros sentimientos y emociones. Valores, actitudes y conducta están relacionados. Son creencias o convicciones de que algo es preferible y digno de aprecio. Una actitud es una disposición a actuar de acuerdo a determinadas creencias, sentimientos y valores. A su vez las actitudes se

expresan en comportamientos y opiniones que se manifiestan de manera espontánea. Los valores se jerarquizan por criterios de importancia.

Cada persona construye su escala de valores personales, esto quiere decir que las personas preferimos unos valores a otros. Los valores más importantes de la persona forman parte de su identidad, orientan sus decisiones frente a sus deseos e impulsos y fortalecen su sentido del deber ser. Cada persona, de acuerdo a sus experiencias construye un sentido propio de los valores. Aunque a todos nos enseñen que la honestidad es algo deseable, y aunque todos lo aceptamos como cierto, la interpretación que haremos de este valor, el sentido que le encontraremos en nuestra vida, será diferente para cada persona. Los valores y su jerarquización pueden cambiar a lo largo de la vida. Están relacionados con los intereses y necesidades de las personas a lo largo de su desarrollo.

#### **2.2.4.1 El valor como calidad estructural.**

El valor no confiere ni agrega ser, pues la piedra existía plenamente antes de ser tallada, antes de que se transformara en un bien. Aquellas cualidades fundamentales, sin las cuales los objetos no podrían existir, son llamadas "cualidades primarias". Junto a ellas están las "cualidades secundarias" o cualidades sensibles, como el color, el sabor, el olor, entre otros que pueden distinguirse de las "primarias" debido a su mayor o menor subjetividad, pero que se asemejan a aquéllas, pues forman parte del ser del objeto. Sea el color una impresión subjetiva o esté en el objeto, es evidente que no puede haber un hierro, una tela o un mármol que no tenga color. El color pertenece a la realidad del objeto, a su ser. La elegancia, la utilidad o la belleza, en cambio, no forman parte necesariamente del ser del objeto, pues pueden existir cosas que no tengan tales valores.

### 2.2.5 Tipos de Valores.

Parafraseando con Stern (1994), una característica fundamental de los valores es la polaridad. Mientras que las cosas son lo que son, los valores se presentan desdoblados en un valor positivo y el correspondiente valor negativo. Así, a la belleza se le opone la fealdad; lo malo, a lo bueno; lo injusto, a lo justo, etcétera. No se crea que el desvalor, o valor negativo, implica la mera ausencia del valor positivo: el valor negativo existe por sí mismo y no por consecuencia del valor positivo.

Entre los tipos de valores tenemos:

**Valores familiares:** Hacen referencia a aquello que la familia considera que está bien y lo que está mal. Tienen que ver con los valores personales de los padres, aquellos con los que educan a sus hijos, y aquellos que los hijos, a medida que crecen, pueden aportar a su familia. Los valores familiares son los primeros que aprenderá nuestro hijo y, si sabemos transmitirlos con paciencia, amor y delicadeza, pueden ser una buena base en la que apoyar, aceptar o rechazar otras experiencias, actitudes y conductas con los que se irá encontrando a lo largo de su vida.

**Valores socioculturales:** Son los valores que imperan en la sociedad en el momento en que vivimos. Estos valores han ido cambiando a lo largo de la historia y pueden coincidir o no con los valores familiares. Puede ser que la familia comparta los valores que se consideran correctos a nivel social o que, al contrario, no los comparta y eduque a sus hijos según otros valores.

En la actualidad, intentamos educar a nuestros hijos en el respeto, la tolerancia, la renuncia a la violencia, la consideración y la cortesía, pero vivimos en una sociedad en la que nuestros hijos pronto descubren que también imperan otros valores muy diferentes como el liderazgo, el egoísmo, la acumulación de dinero, el ansia de poder, e incluso el racismo y la violencia. Los valores



familiares determinarán, en gran medida, el buen criterio que tenga nuestro hijo para considerar estos otros valores como aceptables o despreciables, o para saber adaptarlos a su buen parecer de la mejor manera posible.

**Valores personales:** Los valores personales son aquellos que el individuo considera imprescindibles y sobre los cuales construye su vida y sus relaciones con los demás. Acostumbran a ser una combinación de valores familiares y valores socioculturales, además de los que el propio individuo va aportándose a sí mismo según sus vivencias personales, su encuentro con otras personas o con otras culturas en las que, aun imperando una escala de valores diferente a la suya, el individuo encuentra actitudes y conductas que considera valiosas y las incorpora a sus valores más preciados.

**Valores espirituales:** Para muchas personas la religión es un valor de vital importancia y trascendencia así como su práctica. De la misma manera, la espiritualidad o la vivencia íntima y privada de algún tipo de creencia es un valor fundamental para la coherencia de la vida de mucha gente. Los valores espirituales pueden ser sociales, familiares o personales y no tienen que ver con el tipo de religión sino con el sentimiento que alimenta esa creencia.

**Valores materiales:** Los valores materiales son aquellos que nos permiten nuestra subsistencia y son importantes en la medida en que son necesarios. En la actualidad, vivimos un alza a nivel social, de los valores materiales: el dinero, los coches, las viviendas y lo que a todo esto se asocia como el prestigio, la buena posición económica, entre otros.

**Valores éticos y morales:** Son aquellos que se consideran indispensables para la correcta convivencia de los individuos en sociedad. La educación en estos valores depende, en gran parte, de que se contemplen en aquellos valores que la familia considera primordiales, es decir, que entre los valores familiares que se transmitan a los hijos estén estos valores ético-morales imprescindibles:

**Respeto:** tiene que ver con aceptar al prójimo tal como es, con sus virtudes y defectos, reconociendo sus derechos y necesidades. Decir las cosas educadamente, sin herir, violentar o insultar a nadie, son muestras de respeto. La educación en el respeto empieza cuando nos dirigimos a nuestros hijos correctamente, de la misma manera que esperamos que ellos se dirijan a los demás.

**Sinceridad:** la sinceridad es el pilar en el que se sustenta la confianza. Para que nuestros hijos no mientan, no debemos abusar de los castigos: los niños mientan por miedo al castigo.

**Renuncia a la violencia:** que nuestros hijos no sean violentos depende mucho de que sus padres no griten, peguen o les falten al respeto.

**Disposición a ayudar:** conseguir que los niños ayuden a los adultos y a sus iguales se consigue fácilmente: sólo debemos aceptar desde el principio sus ganas de ayudar, encomendarles pequeñas tareas y adaptarlas siempre a su edad y sus posibilidades.

**Cortesía:** tiene que ver con el respeto, la consideración y los modales. No tiene que ver con no poder hacer algunas cosas porque no es de buena educación, sino en hacerlas diciendo “por favor”, “gracias” y “¿puedo?”.

**Consideración:** tiene que ver con saber renunciar a los propios intereses en beneficio de los de los demás. Si los niños ven que sus necesidades se toman en serio, les será más fácil respetar las de las otras personas.

**Tolerancia:** tiene que ver con la aceptación y el respeto hacia la gente que es diferente, a lo que nos resulta extraño, desconocido o poco habitual.

**Responsabilidad:** tiene que ver con la confianza que tenemos en que nuestros hijos sabrán asumir algunas tareas y las cumplirán. Tiene que ver con la conciencia de que los actos o el incumplimiento de los mismos tienen consecuencias para otras personas o para nuestro propio hijo.

La responsabilidad que tenemos los padres en la transmisión de estos valores a nuestros hijos es crucial. Los valores no se transmiten vía genética, por eso es tan importante tenerlos en cuenta en la educación. Pero debemos saber que los valores no se enseñan independientemente del resto de cosas, ni a través de grandes explicaciones o dando una lista con aquello que consideramos correcto y lo que no, esperando que nuestros hijos la memoricen. Los valores se transmiten a través del ejemplo práctico, a través de la cotidianidad, de nuestro comportamiento en el día a día, en aquello que los hijos observan hacer a sus padres.

### **2.2.6 Toma de decisiones.**

Romero (2006), define la toma de decisiones como "...la selección de un curso de acciones entre alternativas, es decir que existe un plan un compromiso de recursos de dirección o reputación".(p.12). Sin embargo la toma de decisiones es sólo un paso de la planeación ya que forma la parte esencial de los procesos que se siguen para elaboración de los objetivos o metas trazadas a seguir. Rara vez se puede juzgar sólo un curso de acción, porque prácticamente cada decisión tiene que estar engranada con otros planes. Los gerentes, por definición, son tomadores de decisiones. Uno de los roles del gerente es precisamente tomar una serie de decisiones grandes y pequeñas.

Tomar la decisión correcta cada vez es la ambición de quienes practican la gerencia. Hacerlo requiere contar con un profundo conocimiento, y una amplia experiencia en el tema. El proceso de toma de decisiones no ocurre de manera continua, sino que está formado por diversas actividades que ocurren en momentos diferentes y en forma cíclica, la existencia de diferentes etapas y los

diferentes requisitos en cada una de ellas, indican que los sistemas deben tener capacidades internas múltiples y deben ser flexibles y fáciles de usar. Simón en 1960 estableció cuatro etapas en la toma de decisiones:

**Inteligencia:** Los administradores identifican qué problema está ocurriendo en la organización (discrepancia de una situación real y una deseada), se efectúa un diagnóstico de la naturaleza del problema causas y consecuencias. Los SIA o MIS deben proporcionar información detallada de la organización para el análisis. Las principales actividades son: recolección, clasificación, procesamiento y presentación de datos.

**Diseño:** En esta etapa la persona define los objetivos y criterios, diseña las posibles alternativas de solución para un problema. En esta etapa resultan de gran colaboración los DSS, ya que operan sobre la base de modelos sencillos, pueden desarrollarse rápidamente y ser operados con información limitada. Los datos se utilizan para predecir el resultado de cada acción.

**Selección:** Consiste en elegir una de las alternativas propuestas, para esto el administrador puede apoyarse en herramientas de información que calculen y hagan un seguimiento de las consecuencias, costos y oportunidades proporcionadas por cada una de las alternativas.

**Implantación:** En esta etapa el administrador lleva la decisión a la acción y da su informe sobre el progreso y la de la solución. Se debe monitorear la implementación de las alternativas.

El tratamiento de los problemas, clasificación y análisis de casos. La importancia del impacto diferencial de factores marginales. La dimensión del hallazgo clave y casos de estudio.

### 2.2.7 Comunicación.

En concordancia con Mérida (2011), la comunicación “Es un fenómeno inherente a la relación que los seres vivos mantienen cuando se encuentran en grupo”. (p.42). A través de la comunicación, las personas o animales obtienen información respecto a su entorno y pueden compartirla con el resto. En el caso de los seres humanos, la comunicación es un acto propio de la actividad psíquica, que deriva del pensamiento, el lenguaje y del desarrollo de las capacidades psicosociales de relación. El intercambio de mensajes (que puede ser verbal o no verbal) permite al individuo influir en los demás y a su vez ser influido.

La comunicación es un acto por el cual un individuo establece con otro un contacto que le permite transmitir una información. Esta comunicación tiene diversos elementos que facilitan o mejoran ese acto:

- **Emisor:** la persona que emite un mensaje.
- **Receptor:** la persona que recibe el mensaje.
- **Mensaje:** la información que quiere ser transmitida.
- **Canal:** medio por el que se envía el mensaje.
- **Código:** signos y reglas que se emplean para enviar el mensaje.
- **Contexto:** situación en la que se produce la comunicación.

La comunicación solo tendrá éxito si el receptor interpreta la información en el sentido que pretende el emisor.

Dentro de la comunicación existen interferencias y las más habituales son:

- **Percepción:** se relaciona con los factores psicológicos del receptor (valores, opiniones, personalidad, necesidades).
- **Rol y estatus:** como profesionales, está claro nuestro rol; aun así, el receptor puede no asumirlo inmediatamente porque no nos conoce, por ejemplo.
- **Sentimientos:** el receptor de nuestra información puede sentirse estresado, culpable, asustado.

- **Personalidad:** es más sencillo comunicarse con un conocido, puesto que este ya sabe de tu forma de expresarte.
- **Conocimiento:** depende de la educación y formación del receptor podemos utilizar unos términos u otros.
- **Negativismo:** existen palabras, gestos o situaciones que pueden provocar en el receptor un efecto contrario al que producen en el emisor. Si un test vuelve negativo, lo que es una buena noticia para la mascota, el dueño puede verlo como haber malgastado el dinero.

### **2.2.8 Calidad Total.**

La calidad total de acuerdo a González (2011), es el estadio más evolucionado dentro de las sucesivas transformaciones que ha sufrido el término calidad a lo largo del tiempo. En un primer momento se habla de control de calidad, primera etapa en la gestión de la calidad que se basa en técnicas de inspección aplicadas a Producción. Posteriormente nace el aseguramiento de la calidad, fase que persigue garantizar un nivel continuo de la calidad del producto o servicio proporcionado. Finalmente se llega a lo que hoy en día se conoce como calidad total, un sistema de gestión empresarial íntimamente relacionado con el concepto de mejora continua y que incluye las dos fases anteriores. Los principios fundamentales de este sistema de gestión son los siguientes:

- A. Consecución de la plena satisfacción de las necesidades y expectativas del cliente (interno y externo).
- B. Desarrollo de un proceso de mejora continua en todas las actividades y procesos llevados a cabo en la empresa (implantar la mejora continua tiene un principio pero no un fin).
- C. Total compromiso de la dirección y un liderazgo activo de todo el equipo directivo.
- D. Participación de todos los miembros de la organización y fomento del trabajo en equipo hacia una gestión de calidad total.

- E. Involucración del proveedor en el sistema de calidad total de la empresa, dado el fundamental papel de éste en la consecución de la calidad en la empresa.
- F. Identificación y gestión de los procesos clave de la organización, superando las barreras departamentales y estructurales que esconden dichos procesos.
- G. Toma de decisiones de gestión basada en datos y hechos objetivos sobre gestión basada en la intuición. Dominio del manejo de la información.

La filosofía de la calidad total proporciona una concepción global que fomenta la mejora continua en la organización y la involucración de todos sus miembros, centrándose en la satisfacción tanto del cliente interno como del externo. Podemos definir esta filosofía del siguiente modo: gestión (el cuerpo directivo está totalmente comprometido) de la calidad (los requerimientos del cliente son comprendidos y asumidos exactamente) total (todo miembro de la organización está involucrado, incluso el cliente y el proveedor, cuando esto sea posible).

La calidad total es una alusión a la mejora continua, con el objetivo de lograr la calidad óptima en la totalidad de las áreas, es un concepto que explica como ofrecer el mayor grado de satisfacción a un cliente por medio de un bien o servicio, para lograr la calidad total se debe mejorar continuamente en la totalidad del bien o servicio, consiguiendo con ello un bien o servicio de calidad total, medido por la satisfacción total del cliente.

## **2.3 Bases legales.**

### **2.3.1 Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999)**

#### **Artículo 87 expresa que:**

Toda persona tiene derecho al trabajo y el deber de trabajar. El Estado garantizará la adopción de las medidas necesarias a los fines de que toda persona pueda obtener ocupación productiva, que le proporcione una existencia digna y decorosa y le garantice el pleno ejercicio de este derecho.

Es fin del Estado fomentar el empleo. La ley adoptará medidas tendentes a garantizar el ejercicio de los derechos laborales de los trabajadores y trabajadoras no dependientes. La libertad de trabajo no será sometida a otras restricciones que las que la ley establezca.

### **Artículo 89, expresa que:**

El trabajo es un hecho social y gozará de la protección del Estado. La ley dispondrá lo necesario para mejorar las condiciones materiales, morales e intelectuales de los trabajadores y trabajadoras. Para el cumplimiento de esta obligación del Estado se establecen los siguientes principios: 1. Ninguna ley podrá establecer disposiciones que alteren la intangibilidad y progresividad de los derechos y beneficios laborales. En las relaciones laborales prevalece la realidad sobre las formas o apariencias. 2. Los derechos laborales son irrenunciables. Es nula toda acción, acuerdo o convenio que implique renuncia o menoscabo de estos derechos. Sólo es posible la transacción y convenimiento al término de la relación laboral, de conformidad con los requisitos que establezca la ley. 3. Cuando hubiere dudas acerca de la aplicación o concurrencia de varias normas, o en la interpretación de una determinada norma, se aplicará la más favorable al trabajador o trabajadora. La norma adoptada se aplicará en su integridad. 4. Toda medida o acto del patrono o patrona contrario a esta Constitución es nulo y no genera efecto alguno. 5. Se prohíbe todo tipo de discriminación por razones de política, edad, raza, sexo o credo o por cualquier otra condición. 6. Se prohíbe el trabajo de adolescentes en labores que puedan afectar su desarrollo integral. El Estado los protegerá contra cualquier explotación económica y social.

Dicho de otro modo, se percibe que los valores juegan un papel muy importante para que las personas laboren de una manera eficaz en la organización y la realización de sus actividades sea más efectiva e integra.

### **2.4 Definición de Términos Básicos.**

**Calidad Total:** La calidad total es el estadio más evolucionado dentro de las sucesivas transformaciones que ha sufrido el término calidad a lo largo del tiempo, Fomenta la mejora continua en la organización y la involucración de todos sus



miembros, centrándose en la satisfacción tanto del cliente interno como del externo González (2011).

**Comunicación:** Es un fenómeno inherente a la relación que los seres vivos mantienen cuando se encuentran en grupo. La comunicación es un acto por el cual un individuo establece con otro un contacto que le permite transmitir una información. Mérida (2011).

**Modelo gerencial:** Son estrategias de gestión organizacionales que se utilizan en la dirección y desarrollo del sistema y procesos de la misma. Todo modelo es una representación de una realidad que refleja, por lo que en gerencia, como en otras ciencias, los modelos determinaran una pauta, una base de sustento que a la larga permite el desarrollo orientado de la empresa u organización en general que lo utiliza. Forero (2008).

**Toma de decisiones:** Es la selección de un curso de acciones entre alternativas, es decir que existe un plan un compromiso de recursos de dirección o reputación. Romero (2006).

**Valores:** Son convicciones profundas de los seres humanos que determinan su manera de ser y orientan su conducta. Los valores más importantes de la persona forman parte de su identidad, orientan sus decisiones frente a sus deseos e impulsos y fortalecen su sentido del deber ser. Prieto (2006).

## 2.5 Operacionalización de las variables.

**Cuadro N° 1. Operacionalización de las variables.**

Objetivo específico	Variables	Delimitación conceptual	Dimensión	Indicador	Items
Identificar la situación actual en relación a valores para el desempeño laboral del personal administrativo de la Alcaldía de Tinaco estado Cojedes.	V.I.  Modelo gerencial	Es una representación de una realidad que refleja... una base de sustento que a la larga permite el desarrollo orientado de la empresa u organización. Forero (2008:1).	Comportamiento	Individual	1
				Colectivo	2
			Gestión organizacional	Calidad	3
				Respeto	4
				Armonía	5
Describir los factores sociales y económicos que influyen en la formación de los valores del personal administrativo de la Alcaldía de Tinaco estado Cojedes.	V.D.  Valores	“...convicciones profundas de los seres humanos que determinan su manera de ser y orientan su conducta”. Prieto (2006: 2)	Personales	Morales	6
				Antimorales	7
			Sociales	Colectivos	8
				Personal	9
			De Competencia	Creatividad	10
				Gerencial	11
Motivacional	12				
Diseñar un modelo gerencial fundamentado en valores para optimizar el desempeño laboral del personal administrativo de la Alcaldía de Tinaco estado Cojedes.	V.D.  Desempeño laboral	Es el rendimiento laboral y la actuación que manifiesta el trabajador al efectuar las funciones y tareas principales que exige su cargo en el contexto laboral específico de actuación, lo cual permite demostrar su idoneidad. González (2011).	Trabajo	Gratificación	13
			Logro de las metas	Trabajo en Grupos	14
			Actividad	Éxito	15

Fuente: Escalona 2021

## **CAPITULO III**

### **MARCO METODOLOGICO**

#### **3.1 Tipo y diseño de la investigación.**

El presente estudio está enfocado bajo la modalidad de una investigación cuantitativa, dentro de las características de la misma se observa que están diseñados para evaluar, predecir y estimar las actitudes y comportamiento de las personas mediante una serie de estrategias de muestreo, a su vez tiende a ser característico de lo que es un proyecto factible que de acuerdo al Manual de la UPEL (2010), “Consiste en la investigación, elaboración y desarrollo de una propuesta de un modelo operativo viable para solucionar problemas, requerimientos o necesidades de organizaciones o grupos sociales; puede referirse a la formulación de políticas, programas, tecnologías, métodos o procesos”.(p.14).

Por otro lado, el diseño es no experimental, que según Hernández, Fernández y Baptista (2006), “Es el que se realiza sin manipular deliberadamente variables” es decir, no se construyó una situación específica sino que se observó la que existía. Cuando el estudio es no experimental ningún contexto se edifica, sino que se observan realidades ya existentes, estas son provocadas intencionalmente por el investigador.

En la investigación no experimental las variables independientes por lo general han ocurrido esto hace imposible manipularlas; el investigador pierde el control directo sobre dichas variables, por tal razón es imposible influir sobre ellas, porque ya sucedieron, al igual que sus efectos.

Según el nivel de conocimiento, la investigación es de carácter descriptivo y exploratorio. Según Tamayo (2008), la investigación descriptiva busca comprender, analizar e interpretar la situación actual, poniendo de manifiesto su estructura y funcionamiento. De igual manera, el proyecto planteado se apoya en

una investigación documental de campo para la cual Palella y Martins (2006), define como “la recolección de datos directamente de la realidad donde ocurren los hechos, sin manipular o controlar variable”.(p.97). En concordancia con lo anterior, los datos de este estudio fueron obtenidos del diagnóstico que se realizó en la institución antes mencionada, para caracterizar la factibilidad de la propuesta del estudio señalado con anterioridad.

### **3.2 Población y muestra.**

#### **3.2.1 Población.**

En general, podemos definir una población según Riera (2010), como “un conjunto de objetos con propiedades comunes”. Sin embargo, el que tengan propiedades comunes no restringe la posibilidad de que exista variación entre tales objetos, lo cual hace que tenga un carácter relativo: si todos los objetos son diferentes, agruparlos en una población requiere que definamos un conjunto de atributos, desde un punto de vista particular, y que encontremos atributos comunes que hagan que un grupo aparentemente disperso de objetos forme parte de un mismo conjunto. Decimos entonces que una población es un conjunto de objetos (llamados individuos) que es homogéneo con respecto a los atributos comunes que hemos definido de antemano.

En el presente estudio, la población la conformará el personal administrativo de la alcaldía de Tinaco estado Cojedes, el cual estará conformado por treinta y siete (37) sujetos, los cuales hacen vida laboral en las distintas áreas que se encuentran adscritas al área administrativa.

#### **3.2.2 Muestra.**

Como muestra se destaca la muestra es un subconjunto fielmente representativo de la población. Hay diferentes tipos de muestreo. El tipo de muestra que se seleccione dependerá de la calidad y cuán representativo se quiera sea el estudio de la población. Según Tamayo (2008), “...la muestra es la

población cuantitativa para una investigación. La muestra es la parte de la población pues refleja su características”.(p.226). En tal sentido la muestra de esta investigación es no probabilística intencional ya que el investigador selecciona a su juicio de un grupo determinado los aspectos representativos o determinantes conocidos con autoridad. Por lo tanto la muestra de esta investigación estará conformada por treinta y siete (37) sujetos que es el 100% del personal administrativo de la Alcaldía de Tinaco estado Cojedes por ser relativamente pequeña.

### **3.3 Técnica e instrumento de recolección de datos.**

Este, se lleva a cabo a través del contacto directo con la realidad objeto de estudio o trabajo de campo. Es entonces, cuando se hizo uso de las técnicas de recolección de datos a través de la observación.

Según Silva (2006), “la técnica de la observación permite descubrir y poner evidencia las condiciones de los fenómenos investigados; es decir, ayuda al investigador a discernir, inferir, establecer hipótesis y buscar pruebas”. Para el presente estudio se tomara como técnica la encuesta. En cuanto al instrumento para la recolección de datos, que se utilizará para la presente investigación el cuestionario en el cual Arias (2006), indicó que consiste en una “modalidad de encuesta que se realiza de forma escrita mediante un instrumento o formato en papel contentivo de una serie de preguntas”, el cual se le aplicará a la muestra seleccionada.(p.74). En este caso, el mismo estará conformado por quince (15) ítems, con alternativas orientadas bajo el escalamiento de likert: Siempre (S), Casi Siempre (CS), Algunas Veces (AV), Rara Vez (RV), Nunca (N).

### **3.4 Validez y Confiabilidad.**

#### **3.4.1 Validez.**

La validez es una percepción propia de la lógica, la cual es una ciencia que nos enseña cuales son las condiciones de validez de los razonamientos, de las

inferencias de las proposiciones. Por lo cual ésta es el mejor acercamiento posible a la verdad que puede tener una propuesta, una inferencia o conclusión. La validez, se refiere al grado en que un instrumento realmente mide la variable que pretende medir y conduce a conclusiones válidas.

Al respecto Ramírez (2007), considera la validez en términos generales como el grado en que un instrumento realmente mide la variable que realmente pretende medir; la confiabilidad manifiesta que en las mismas condiciones del instrumento debe arrojar similares resultados. Para este caso, la validez será determinada por la opinión que emitan tres sujetos (uno en metodología y dos de contenido).

Se puede decir entonces que con la validez determina la revisión de la presentación del contenido, el contraste de los indicadores con los ítems (preguntas) que miden las variables correspondientes, por lo cual se estima que la validez de una prueba sea de tal manera concebida, elaborada y aplicada y que la misma mida lo que se propone medir.

### **3.4.2 Confiabilidad.**

Al respecto de la confiabilidad, indica que la confiabilidad es la propiedad según la cual un instrumento aplicado a los mismos fenómenos, bajo las mismas condiciones, arroja resultados congruentes. Bernal (2000:218) afirma que la pregunta clave para determinar la confiabilidad de un instrumento de medición es: Si se miden fenómenos o eventos una y otra vez con el mismo instrumento de medición se obtienen los mismos resultados u otros muy similares. Si la respuesta es afirmativa, se puede decir que el instrumento es confiable. Ésta es una medida de determinación de la estabilidad y la consistencia interna del instrumento. Un instrumento es estable si, al aplicarlo repetidas veces a los mismos fenómenos, bajo las mismas condiciones, arroja resultados consistentes (congruentes). Mientras que la consistencia interna del instrumento se refiere a la propiedad del mismo según la cual, cada parte del mismo mide de la misma manera que las otras partes.

Para este proyecto de investigación, para el cálculo de la confiabilidad se empleó el coeficiente de Alfa –Cronback. De igual manera, Hernández, Fernández y Baptista (1991:251), sobre este coeficiente transcriben: “...Desarrollado por J. L. Cronback requiere una sola administración del instrumento de medición y produce valores que oscilan entre 1 y 0”; cuya fórmula es:

$$\alpha = \frac{I \sum S_i^2}{I-1} - \frac{S_t^2}{S_t^2}$$

Donde:

$\alpha$  = Coeficiente de Cronback

I = Número de ítems utilizados para el cálculo

$\sum S_i^2$  = Suma de la varianza de cada ítem

$S_t^2$  = Varianza total de los ítems

Al respecto los autores señalan los criterios establecidos para el análisis del coeficiente de Alpha de Cronback, son los siguientes:

<b>Valores de Alpha</b>	<b>Criterios</b>
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
De 0.90 a 1.00	Alta confiabilidad

El resultado de la confiabilidad arrojó un valor de 0.89, demostrando que es fuertemente confiable la aplicación del instrumento.



## **CAPÍTULO IV**

### **RESULTADOS Y CONCLUSIONES**

#### **4.1 Técnicas de procesamiento y análisis de datos.**

Una vez aplicadas y contestadas las treinta y siete (37) encuestas escritas en el cuestionario aplicado y dirigido al personal administrativo de la Alcaldía del Municipio Tinaco Estado Cojedes, se hizo el procesamiento de la información que se llevó a cabo de forma manual y posteriormente cuando se haga la tabulación de los instrumentos mencionados para su posterior clasificación, registro y condensación de los datos. Para esto, consultando a Hamdan (2005), se emplean cuadros de distribución de frecuencias absolutas que se convirtieron en cuadros de frecuencias relativas, asimismo se utilizó el análisis porcentual que facilita la comprensión de los resultados.

#### **4.2 Resultados.**

En esta sección se abordan los aspectos relacionados con el análisis de los resultados de la investigación esgrimida para la obtención de las informaciones relacionadas con el estudio realizado. Dichos resultados son arrojados en el orden que están expresado en los objetivos de la investigación del mismo modo que por sus dimensiones para no redundar en el contexto de los análisis. En este sentido se utilizaron cuadros de frecuencias simples, donde se expresan las alternativas, la reiteración con la cual fueron seleccionadas y las proporciones correspondientes.

En relación con el primer objetivo específico, es decir: Identificar la situación actual en relación a valores para el desempeño laboral del personal administrativo de la Alcaldía de Municipio Tinaco Estado Cojedes. El mismo queda operacionalizado mediante la deducción de la tabla estadística siguiente:

**Cuadro N° 3. Variable: Modelo gerencial: Ítems 1, 2, 3, 4 y 5.**

Ítems	Siempre		Casi Siempre		Algunas Veces		Rara Vez		Nunca		Total	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	25	67,57	8	21,62	4	10,81	0	0,00	0	0	37	100
2	25	67,57	8	21,62	3	8,11	1	2,70	0	0	37	100
3	27	72,97	8	21,62	2	5,41	0	0,00	0	0	37	100
4	20	54,05	12	32,43	5	13,51	0	0,00	0	0	37	100
5	35	94,59	2	5,41	0	0,00	0	0,00	0	0	37	100
<b>Promedio</b>	<b>26,40</b>	<b>71,35</b>	<b>7,60</b>	<b>20,54</b>	<b>2,80</b>	<b>7,57</b>	<b>0,20</b>	<b>0,54</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>37,00</b>	<b>100,00</b>

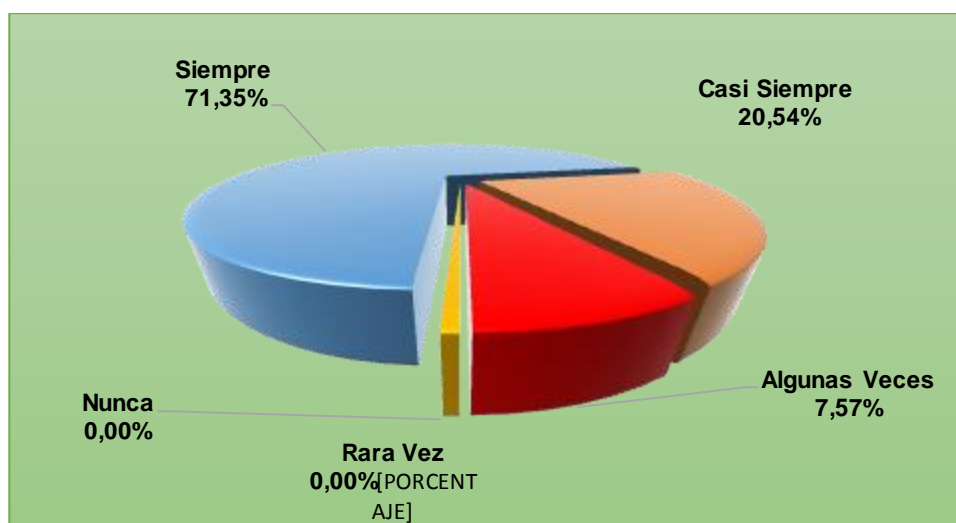
Fuente: Escalona (2021).

Modelo gerencial es la primera variable independiente del cuadro de Operacionalización de variables, conformado por las dimensiones Comportamiento y Gestión Organizacional contentivas de los indicadores: individual, colectivo, calidad, respeto y armonía, las cuales le dieron origen a los ítems 1, 2, 3, 4 y 5 que le dan forma al cuestionario aplicado al personal administrativo de la Alcaldía del Municipio Tinaco Estado Cojedes. Las respuestas obtenidas reflejan una fuerte discrepancia en las respuestas dadas por los miembros de la organización. Para efectos del análisis, se considerarán como favorables las alternativas Siempre (S), Casi Siempre (CS) y Algunas Veces (AV), de igual manera se tomarán como desfavorables las alternativas Rara Vez (RV) y Nunca (N).

En tal sentido, el 99,46% de la población objeto de estudio respondió de forma favorable, a que consideran que un gerente debe mantener un comportamiento ético individual y colectivo apreciable ante los ojos de su equipo de trabajo y su colectivo; del mismo modo debe llevar su gestión dentro de la organización con una calidad de servicio humana y moral ante sus miembros así como un comportamiento comprendido bajo el respeto y las buenas costumbres y el mismo debe poner en práctica estrategias que le permitan mantener a sus trabajadores unidos y armoniosos, mientras que el 0,54% del personal lo hizo de manera desfavorable.

Estos resultados demuestran que un elevado porcentaje del personal administrativo, considera que la situación actual en relación al valor gerencial debe de estar presente en la organización para el desempeño laboral del personal administrativo de la Alcaldía del Municipio Tinaco Estado Cojedes. Todo gerente debe identificar y desarrollar modos de pensar, lo cual permitirá promover formas de comunicaciones claras y efectivas dentro de la organización que aprenden, que sean un apoyo para el crecimiento y no un obstáculo.

Seguidamente se aprecia de manera porcentual los resultados obtenidos en la variable modelo gerencial.



**Gráfico N° 1. Variable: Modelo gerencial.**

**Fuente: Cuestionario aplicado. Ítems: 1, 2, 3, 4 y 5.**

De acuerdo al análisis de las variables, se muestra en relación al segundo objetivo específico referido a: Describir los factores sociales y económicos que influyen en la formación de los valores del personal administrativo de la Alcaldía del Municipio Tinaco Estado Cojedes. El mismo queda operacionalizado en la siguiente tabla estadística:

**Cuadro N° 4. Variable: Valores: Ítems 6, 7, 8, 9, 10, 11 y 12.**

Ítems	Siempre		Casi Siempre		Algunas Veces		Rara Vez		Nunca		Total	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
6	32	86,49	5	13,51	0	0,00	0	0,00	0	0,00	37	100
7	15	40,54	10	27,03	12	32,43	0	0,00	0	0,00	37	100
8	20	54,05	10	27,03	7	18,92	0	0,00	0	0,00	37	100
9	20	54,05	10	27,03	7	18,92	0	0,00	0	0,00	37	100
10	20	54,05	8	21,62	5	13,51	4	10,81	0	0,00	37	100
11	30	81,08	5	13,51	2	5,41	0	0,00	0	0,00	37	100
12	15	40,54	6	16,22	12	32,43	3	8,11	1	2,70	37	100
<b>Promedio</b>	<b>21,71</b>	<b>58,69</b>	<b>7,71</b>	<b>20,85</b>	<b>6,43</b>	<b>17,37</b>	<b>1,00</b>	<b>2,70</b>	<b>0,14</b>	<b>0,39</b>	<b>37</b>	<b>100</b>

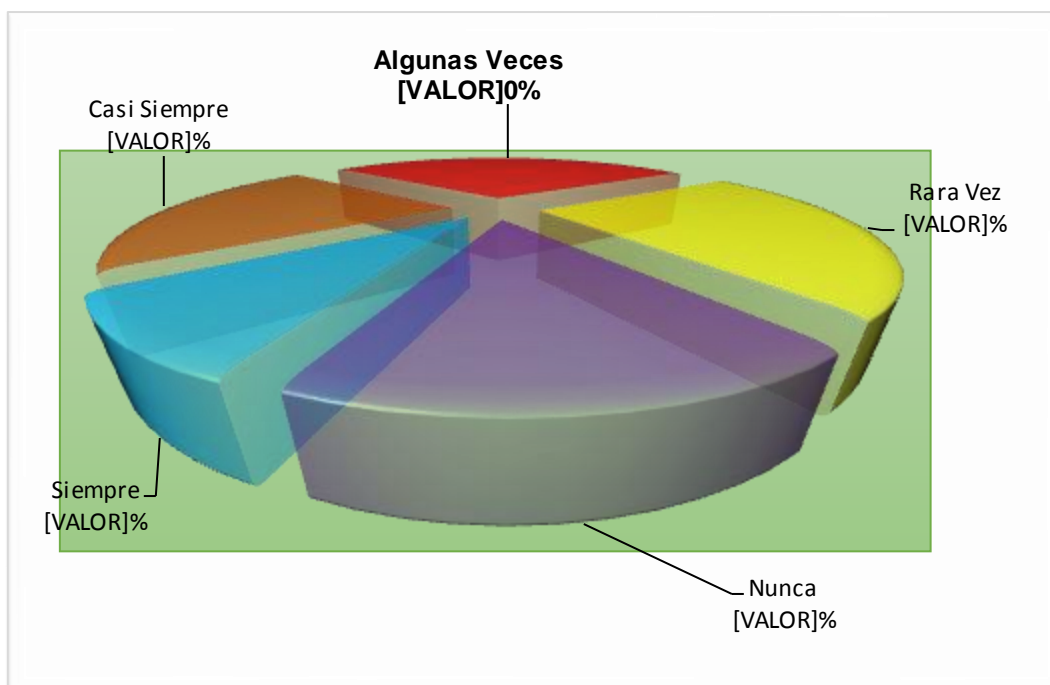
Fuente: Escalona. (2021).

Valores es la segunda variable del cuadro que operacionaliza las variables contentivas de las dimensiones Personales, Sociales y De competencias, las mismas están conformadas por los indicadores: morales, deshonestos, colectivos, personal, creatividad, gerencial y motivacional, ubicadas en los ítems: 6, 7, 8, 9, 10, 11 y 12, en donde un 60,60% respondió de manera favorable a que los valores morales personales dejan en alto la personalidad de un individuo; así como los valores deshonestos del personal repercuten en el funcionamiento de la institución; del mismo modo que los valores sociales colectivos dejan en alto la integridad de una institución; y el colectivo motivan al personal al buen desarrollo de sus funciones; y que entre los valores por competencia la creatividad juega un papel muy importante entre los trabajadores y le permiten tomar decisiones provechosas para los trabajadores a nivel gerencial motivacional. Por el contrario el 39,40% respondió de manera desfavorable a los ítems formulados en el cuestionario.

En concordancia con este segundo objetivo específico los factores sociales y económicos que influyen en la formación de valores organizacionales que actúan como principios rectores de las conductas en las empresas. La deontología o el estudio representa el conjunto de normas que pautan los comportamientos asociados a cada uno de los roles específico que se desempeñan en una organización. La ética se asocia con la dimensión individual de la conciencia y con

los grados de libertad que se ejercen para procesar los dilemas y para adoptar las decisiones ante las situaciones concretas. En medio de estas conjunciones aparece la moral como conector común, la cual representa el conjunto de principios que reportan la seguridad de las conductas y el equilibrio ponderado de las decisiones.

A continuación se presenta la representación gráfica de la variable valores:



**Grafico N° 2. Variable: Valores.**

**Fuente: Cuestionario aplicado. Ítems: 6, 7, 8, 9, 10, 11 y 12.**

**Cuadro N° 5. Variable: Desempeño laboral: Ítems 13, 14 y 15.**

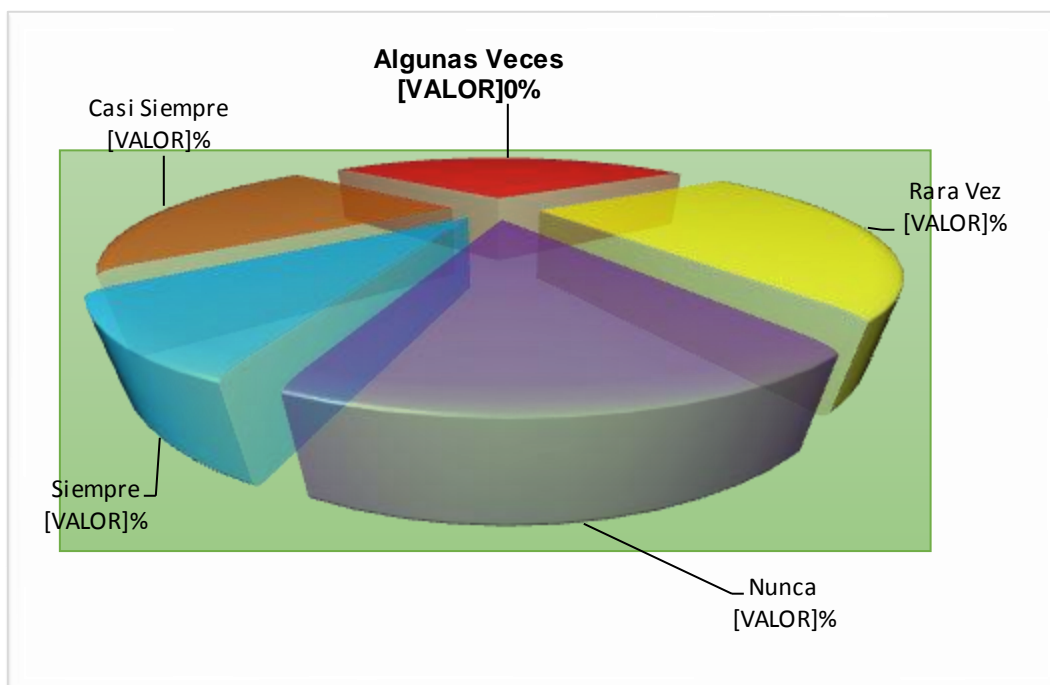
Ítems	Siempre		Casi Siempre		Algunas Veces		Rara Vez		Nunca		Total	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
13	25	67,57	7	18,92	5	13,51	0	0,00	0	0,00	37	100
14	12	32,43	15	40,54	7	18,92	3	8,11	0	0,00	37	100
15	17	45,95	10	27,03	5	13,51	5	13,51	0	0,00	37	100
<b>Promedio</b>	<b>18,00</b>	<b>48,65</b>	<b>10,67</b>	<b>28,83</b>	<b>5,67</b>	<b>15,32</b>	<b>2,67</b>	<b>7,21</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>37,00</b>	<b>100</b>

Fuente: Escalona (2021).

Finalmente damos respuesta al tercer y último objetivo específico del estudio referido a: Diseñar un modelo gerencial fundamentado en valores para optimizar el desempeño laboral del personal administrativo de la Alcaldía del Municipio Tinaco Estado Cojedes. representado por la variable: Desempeño laboral, conformada por las dimensiones: Trabajo, logro de las metas y actividad y estas a su vez contentivas de los indicadores: Gratificación; Trabajo en Grupos y Éxito, y ubicadas por los ítems 13, 14 y 15, donde se pudo apreciar que el 60,40% de los encuestados respondió de manera favorable que para un mejor desempeño laboral se debe gratificar el nivel alcanzado durante el desarrollo de sus funciones; también están de acuerdo en que se lograrían las metas si se trabaja con grupos que desempeñen su trabajo eficazmente y si se implementa un modelo de gerencia basado en valores que permitan un mejor desempeño en sus trabajadores haría de la organización una institución exitosa. Por el contrario el 39,40% respondió de manera desfavorable a los ítems formulados en el cuestionario.

De acuerdo a las opiniones emitidas por la población encuestada, cabe destacar que la nueva gerencia y las transformaciones sociales en esencia transcribe que es la amalgama que se produce en las relaciones empresariales que combina la coherencia entre el conocimiento práctico – gerencial, donde una gerencia que pone su énfasis en el enfoque de los sistemas, esto implica una visión integral de los valores éticos, morales, sociales, personales de todos los componentes de los procesos administrativos: Talento humano, recursos financieros y materiales entre otros, de allí que el alfa y el omega de esta gerencia apuntala hacia el talento humano como fin y no como un medio como tradicionalmente se consideraba. De ahí, deviene las expectativas, experiencias y compromisos que implica el conocimiento que tiene lugar en la gerencia de las organizaciones, a lo que le da sentido al presente estudio, generando como consecuencia la propuesta en cuestión.

A continuación se muestra la representación gráfica de la variable Desempeño laboral.



**Grafico N° 3. Variable: Desempeño laboral.**

**Fuente: Cuestionario aplicado. Ítems: 13, 14 y 15.**

## **CAPITULO V**

### **LA PROPUESTA**

#### **5.1 Presentación.**

Modelo gerencial basado en valores para optimizar el desempeño laboral del personal administrativo Alcaldía del municipio Tinaco del estado Cojedes

#### **5.2 Fundamentación.**

De acuerdo con la fundamentación teórica opulenta al inicio de esta investigación, la acción organizacional que aprende, lo hace de forma incompleta y que no tiene presente que es una responsabilidad con visión compartida con el entorno social, liderada por su máximo representante como gerente organizacional, por su personal administrativo como expresión de equipos de trabajo, en la que prevalezcan los valores y principios que guían la acción de la gestión en la organización.

En este tenor, esta investigación dispone en una propuesta de modelo gerencial basado en valores para optimizar el desempeño laboral del personal administrativo de la Alcaldía del municipio Tinaco del estado Cojedes, en la medida que se alcance por una parte, una gerencia visionaria como lo dice Guédez (2001) vale decir de los valores que en este caso se afincan en la nueva gerencia organizacional. Esto es la gerencia que se contrapone a la gerencia tradicional que se orienta a las transformaciones sociales.

En este sentido sus labores son dirigidas a la realización de actividades que garanticen el acceso a un desempeño laboral con calidad para todos y esto se traduce en los procesos administrativos, pedagógicos y didácticos, en donde se enfatice la formación de valores personales, sociales, éticos y morales, lo cual repercute favorablemente en la convivencia de la comunidad, permitiendo que



cada ciudadano se perfeccione en la búsqueda de la excelencia. En este orden de ideas, la importancia de la propuesta de esta investigación, desde el punto de vista laboral es considerarla como referente o pauta que orienta el comportamiento humano hacia la transformación social y la realización de la persona.

### **5.3 Objetivos de la propuesta.**

#### **5.3.1 Objetivo general.**

Diseñar modelo gerencial basado en valores para optimizar el desempeño laboral del personal administrativo Alcaldía del municipio Tinaco del estado Cojedes.

#### **5.3.2 Objetivos específicos.**

Desarrollar una estructura organizacional que posibilite la realización adecuada de las funciones gerenciales y administrativas para prestar un mejor desempeño laboral.

Establecer y fomentar relaciones de solidaridad y cooperación entre todos los entes que integran el área administrativa de la Alcaldía del municipio Tinaco del estado Cojedes.

Desarrollar proyectos para inducir la cultura de responsabilidad y la vocación de servicio en el trabajo, en todos los miembros que integran la organización.

Diseñar los procedimientos de acuerdo a las actividades que se realizan en el área objeto de estudio.

### **5.4 Factibilidad de la propuesta.**

La factibilidad de la propuesta del diseño de un modelo gerencial basado en valores para optimizar el desempeño laboral del personal administrativo de la Alcaldía del municipio Tinaco del estado Cojedes, es factible por los siguientes aspectos:

**5.4.1 Factibilidad social:** El modelo gerencial fundamentado en valores para optimizar el desempeño laboral del personal administrativo de la Alcaldía del municipio Tinaco del estado Cojedes, se hace con la finalidad de estimular a la población objeto de estudio a lograr disminuir la resistencia al cambio, la carencia de valores, y optimizar los elementos organizativos, administrativos de la gerencia. Se considera factible en la medida que el gerente, personal administrativo y el resto del personal a los cuales va dirigido, reciban la formación y capacitación pertinente relacionada con la sustentación teórica y práctica e internalicen el compromiso que tienen que asumir como entes protagónicos que perfilaran la nueva gerencia del milenio, retomando la dimensión de agentes y promotores de cambio social para el desarrollo de una organización integral basada en experiencias significativas y una vinculación directa con las actividades de los procesos administrativos y gerenciales de la institución.

**5.4.2 Factibilidad técnica:** La implementación del modelo se considera técnicamente factible puesto que se cuenta con los recursos materiales y humanos necesarios para la aplicación de la misma, ya que dispone de un grupo de profesionales interesados en llevar a cabo este modelo de gerencia, aunado a ello cuenta con los recursos audiovisuales, tales como los retroproyectores, el grabador, DVD, láminas de papel bond así como la reproducción y encuadernación de material impreso serán costeados por la institución.

**5.7.3 Factibilidad política:** Socialmente el estudio es factible, ya que su aplicación estará sustentada en todo el marco regulatorio para el funcionamiento de la institución, así mismo respetará los diferentes acuerdos, y convenios establecidos con los diversos órganos de la administración pública.

**5.4.4 Factibilidad de Fechas:** Se refiere a la programación en cuanto a fecha y tiempo para la planificación, desarrollo y ejecución de la Propuesta mediante la

utilización del Diagrama de Gantt. Para ello se contemplan cuatro (4) fases en la cual se comienza con la elaboración del proyecto y hasta culminar con la evaluación del impacto del Modelo. De acuerdo a las fechas estimadas, lo programado es lo siguiente:

**Cuadro N°6. Diagrama de Gantt de la Ejecución de la Propuesta**

Actividad	Fecha de inicio	Fecha de Culminación	AÑO 1 (2021)									
			M	J	J	A	S	O	N	D		
1. Elaboración de la Propuesta.	Junio 2021	Noviembre 2021										
1. Aprobación del modelo gerencial fundamentado en valores para optimizar el desempeño laboral del personal administrativo de la alcaldía del municipio Tinaco del estado Cojedes.	Enero 2022	Enero 2022										
1. Implementación del modelo gerencial fundamentado en valores para optimizar el desempeño laboral del personal administrativo de la alcaldía del municipio Tinaco del estado Cojedes.	Enero 2022	Junio 2022										

Fuente: Escalona (2021).

**5.4.5 Factibilidad económica:** El modelo gerencial fundamentado en valores para optimizar el desempeño laboral del personal administrativo de la Alcaldía del municipio Tinaco del estado Cojedes, es económicamente factible, ya que la organización cuenta con los recursos financieros para implementar y mantener un liderazgo participativo; en caso de requerirse recursos adicionales, éstos serán suministrados de acuerdo a la disponibilidad presupuestaria.

## **5.5 Estructura de la propuesta.**

En cuanto a la estructura de la propuesta, se debe tener presente proyectar un marco axiológico en los cuales se fundamente la actitud de las personas que hacen vida en la institución.

### **5.5.1 Premisa Valores.**

Los valores y principios que fundamentan las bases filosóficas, de la organización, son el referente ético que garantizan el cumplimiento de la misión y visión y es prioridad establecer de manera interna y externa el compromiso de todos los actores del administrativo, de conocerlo y fundirlos, apropiarse de ellos, asumirlos y llevarlos a la praxis, en el quehacer diario dentro y fuera de la institución, priorizando en el desempeño laboral el cual debe tener presente:

**La responsabilidad:** la cual consiste en responder por los actos generados en la toma de decisiones, previendo los efectos de nuestro comportamiento a partir de nuestras decisiones, este valor implica, la práctica de una cultura, de la atención hacia la consecuencia de nuestros actos, y hacer cargo de ellas. La responsabilidad debe ser algo estable, porque implica cumplir los compromisos que hemos hecho. La persona responsable, asume las consecuencias de sus acciones y decisiones, todo ello nos lleva a la convivencia.

**La puntualidad:** Es el valor que se construye por el esfuerzo de estar a tiempo en el lugar adecuado, ya que aquello que va a suceder, o donde nos implicamos tiene un grado particular de importancia para el cumplimiento de las metas de institución.

**La tolerancia:** Este valor implica la práctica y la obligatoriedad de respetar al otro en su opinión, condiciones de creencias, sexo, raza, cultura, nacionalidad, conocimientos, capacidades y discapacidades, ideologías. Acepta el hecho evidente que somos distintos y en consecuencia hemos de respetarnos como somos, distintos con opiniones, estilos de vidas y valores diferentes.

**La honestidad:** Establecer la congruencia a partir del sentir pensar, decir y actuar de los servidores públicos, en concordancia con su desempeño laboral, es valentía de confianza, seguridad, respaldo, confidencia, en una palabra, integridad, es una forma de vivir congruente, entre lo que se piensa y la conducta que se observa, hacia los otros, que junto a la justicia exigen dar a cada cual, lo que es debido; ser honesto nos llama ser sincero en todo lo que decimos; todo esperan de nosotros un comportamiento serio, desinteresado, con espíritu de servicio.

**La honradez:** Trabajar de acuerdo con las funciones asignadas, a los cargos con claridad y constancia, siendo íntegros, honestos y responsables, ofreciendo calidad en los servicios, siendo eficiente, eficaces y transparentes en el manejo de los recursos, respetando las normas establecidas, actuando de manera ejemplar y difundiendo este valor hacia toda la comunidad.

**El respeto:** Fomentar el reconocimiento de la dignidad e integridad de las personas, fundamentándola en el actuar y en el reconocimiento a la existencia de la de pensamiento, hablar del valor del respeto implica la consideración del valor de los demás. El respeto es la base de toda convivencia en sociedad, y todo ello tiene su expresión en las normas y leyes, que son inherente a la condición humano.

**El compromiso:** Obligarse asimismo, a partir del propio código moral y ético a cumplir con las políticas, misión, visión y objetivos de la institución.

**La actitud de servicio:** enfocar la energía personal a la consecución de los fines de la educación pública, de manera consciente generando utilidad y provecho a los usuarios, sirviendo como oportunidad, eficiencia, actitud positiva y desinteresada.

**La disciplina:** Dirigir y regular las acciones de la institución, de conformidad con el marco jurídico, las disposiciones administrativas, y las políticas de la institución.

**La equidad:** La práctica de este valor tiene que ver con el reconocimiento, de que las personas son iguales ante la ley, pero en cuanto a las condiciones sociales y culturales, implicaría otorgar más recursos a las personas, que pertenecen a grupos socio – culturales históricamente desfavorecidos, desprotegidos, marginados o explotados.

**La solidaridad:** la práctica de este valor lleva a los ciudadanos a sentirse unidos a sus semejantes y a la cooperación con ellos; esta unión y cooperación cada vez que procuramos el bienestar de los demás se manifiesta, en la participación y compromiso con las iniciativas, que las impulsen a servirles.

**La responsabilidad social y ambiental:** Es la contribución activa y voluntaria de los integrantes de la comunidad, al mejoramiento social, económico y ambiental; en el mismo se engloban un conjunto de prácticas, estrategias y sistemas de gestiones institucionales, que persiguen un nuevo equilibrio entre las dimensiones, económicas, social y ambiental. De igual manera se promueven condiciones laborales equitativas, respetando los derechos humanos y laborales, y apostando por permanente desarrollo profesional y personal. Asimismo, la institución apuesta por la incorporación de la comunidad en la gestión del desarrollo endógeno.

**El respeto mutuo:** Promueve la construcción de relaciones entre los actores de la comunidad educativa, no sólo dentro de un marco de tolerancia; sino de respeto y valoración de las capacidades individuales y colectivas, para pensar, actuar, sentir y construir su propio desarrollo.

## **5.5.2 Principios orientadores para optimizar los procesos de participación en la organización.**

### **Trabajo en equipo:**

La gerencia de toda organización se constituye en el centro fundamental de todo el entramado que impulsa los distintos procesos que tienen lugar en ellas; por esto se sugiere que cada miembro permanezca consciente de los demás miembros de manera que complementen los actos de los demás” A luz de los resultados de la investigación demuestra que existe poco trabajo en equipo signados por los valores de reconocimiento de solidaridad, participación política, entre otros, De esta realidad se plantea el trabajo en grupo para hacer eficiente la visión, misión valores y objetivos institucionales, se trata en todo caso de crear y fortalecer grupos de trabajos centrados en el dialogo en el pensar juntos, compartir los ideales.

Por lo tanto se trata de aprendizaje en equipo que vine a ser la interacción grupal entre todos los actores en la búsqueda de lograr la calidad institucional que en síntesis es la filosofía gerencial. Todo esto lo podemos comprender e interpretar en forma más diáfana mediante este gráfico a saber:

## **5.5.3 Liderazgo Centrado en Principios**

En función de los resultados de esta investigación toda vez que replantea un liderazgo directivo para mejorar los procesos de la filosofía gerencial de de la alcaldía del municipio Tinaco estado Cojedes en función de la propuesta como se describen a continuación así:

- **Delegue lo que otros puedan hacer:** Las personas en el grupo de trabajo pueden manejar tareas y responsabilidades que los líderes asumen como sus

responsabilidades. Esto implica asignarle responsabilidades con el sentido de pertenencia con la organización, lo cual no significa delegar la esencia de responsabilidades y tareas que tienen el gerente.

- **Estimule las ideas, iniciativas y tomas de riesgos:** La tarea del gerente en este caso es el de crear un ambiente propicio para promover la iniciativa, la creatividad y la toma de riesgos que poseen estos grupos como oportunidad para impulsar sus potencialidades.

- **Asegúrense de que la gente tenga metas y entérese cómo la gente las logra:** Queda evidenciado que el trabajo que realizan los subalternos se basan en las metas que vienen siendo estas, personales, institucionales. De esto el reto de los líderes es de informarles acerca de cómo están actuando en relación con la consecución de sus metas, así como de trabajar en equipo para asegurarse de que cumplan con las metas.

- **Delegue para desafiar. Desarrollar e infundir Empowerment:** Delegar es una de las maneras más efectivas y directas de brindar el Empowerment. Infundir Empowerment es desafiante y contribuye al desarrollo. Por lo tanto, se trata es de estimular a los miembros para maximizar sus talentos, habilidades y conocimientos y al hacerlo, desarrollan y resaltan las habilidades y destrezas.

- **Asesore para asegurar el éxito:** Toda persona se beneficia de un buen asesor. La asesoría es importante cuando las personas asumen nuevas tareas y responsabilidades. De modo que, le corresponde a los líderes de la organización para instruir, preparar, o simplemente escuchar cuando la tarea es nueva y desafiante, puede representar la diferencia entre el éxito y el fracaso.

- **Refuerce el buen trabajo y los buenos intentos:** El reconocérsele a todos los miembros cuando han hecho un buen trabajo es una forma fácil, pero frecuentemente ignorada. De tal manera que, el desafío de los gerentes es reforzar el desempeño efectivo de los miembros, toda vez que los mismos harán



en el futuro los que se les reforzó en el pasado. Esto significa que reforzar los buenos intentos, es igualmente importante.

- **Comparta información, conocimientos y habilidades:** Esto es mientras más conozcan las personas que laboran en la institución, de igual forma, los líderes de esta organización tendrán como reto compartir sus conocimientos, experiencias, y habilidades especialmente con los nuevos empleados y las personas que están asumiendo nuevas responsabilidades.

- **Valore, confíe y respete cada persona:** La confianza, y el respeto son las claves para formar un clima que apoye a la gente a realizar su trabajo. De ahí que, los gerentes marquen la pauta para ir valorando el trabajo de las personas, toda vez que, ese liderazgo representa un modelo a seguir, de tal manera que hay que aprovechar esa fortaleza para demostrarles a los miembros del grupo de trabajo de la institución que tan valioso son.

- **Practique lo que predica:** Practicar lo que usted predica significa aplicar los principios del Empowerment. En otras palabras, es asegurarse de que las acciones apoyan las palabras. Esto presupone que los líderes sean efectivo delegando, pero que también apoyen a todos sus miembros, que hacen parte de la vida activa de esta organización, pero sobre todas las cosas en situaciones difíciles cuando tengan asignaciones nuevas que le atañen a la gerencia de esta institución, en lugar de estar imponiendo sanciones al momento de cometer errores.

### 5.6 Plan de acción y cronograma de ejecución:

Actividad	Fecha de inicio	Fecha de Culminación	AÑO 1 (2021)									
			M	J	J	A	S	O	N	D		
2. Elaboración de la Propuesta.	Junio 2021	Noviembre 2021										
2. Aprobación del modelo gerencial fundamentado en valores para optimizar el desempeño laboral del personal administrativo de la alcaldía del municipio Tinaco del estado Cojedes.	Enero 2022	Enero 2022										
2. Implementación del modelo gerencial fundamentado en valores para optimizar el desempeño laboral del personal administrativo de la alcaldía del municipio Tinaco del estado Cojedes.	Enero 2022	Junio 2022										

## CONCLUSIONES

La gerencia en una organización requiere de valores que le permitan concretar sus objetivos con sentido de pertinencia, coherencia y efectividad para ofrecer a sus miembros la oportunidad de laborar y socializarse en un clima de armonía y respeto, con ello lograr mayores y mejores resultados durante sus funciones, puesto que los valores ofrecen un sentido ético y moral promotor de la dignidad en los procesos formativos de cada persona.

En este contexto referenciado en los objetivos de la investigación extraídos de los resultados y análisis arrojados en la aplicación del cuestionario se llegó a las siguientes consideraciones:

En relación con el primer objetivo específico, se percibió e un 99,46% favorablemente que un elevado porcentaje del personal administrativo, considera que el valor gerencial debe de estar presente para el personal administrativo de la Alcaldía del Municipio Tinaco Estado Cojedes ya que todo gerente debe identificar y desarrollar modos de pensar, a raíz de que lo cual le permitirá promover formas de comunicaciones claras y efectivas dentro de la organización, lo cual le servirá de apoyo para el crecimiento y no un obstáculo en la misma.

De acuerdo al segundo objetivo específico, representado en un 60,60% respondió de manera favorable a que los valores morales personales dejan en alto la personalidad de un individuo. En concordancia con los análisis, los factores sociales y económicos influyen en la formación de valores organizacionales como principios rectores de las conductas en la organización. La ética se asocia con la dimensión individual de la conciencia y con los grados de libertad que se ejercen para procesar los dilemas y para adoptar las decisiones ante las situaciones concretas, no obviando la moral como conector común, la cual representa el conjunto de principios que reportan la seguridad de las conductas y el equilibrio ponderado de las decisiones.

Por último, damos respuesta al tercer objetivo específico donde se percibe la necesidad de diseñar un modelo gerencial fundamentado en valores para optimizar el desempeño laboral del personal administrativo de la Alcaldía del Municipio Tinaco Estado Cojedes, todo esto representado por un 60,40%, donde es necesario que la nueva gerencia y las transformaciones tomen una nueva visión integral de los valores éticos, morales, sociales, personales de todos los componentes de los procesos administrativos en pro de un bienestar que le permita a la organización dirigirse y mantenerse satisfactoriamente ante los cambios significativos de la cotidianidad organizacional.

## **RECOMENDACIONES:**

Se recomienda promover formas de comunicación claras y efectivas dentro de la organización con el fin de garantizar la honestidad, el respeto, la lealtad, responsabilidad y solidaridad dentro del entorno de la organización, ya que estos valores son los que permiten La identificación de los sujetos con el trabajo y el cumplimiento de este en función de las metas establecidas y los estándar de calidad a los que deben responder.

En cuanto a los valores éticos individuales la gerencia debe fomentar el valor del trabajo, para esto debe desarrollar mesas de trabajo en donde se discuta qué significado tiene el trabajo para ellos en general y particular, con el fin de compaginar sus valores individuales con los de la empresa.

Por otra parte esta investigación debe extenderse a todos los niveles de la organización con el fin de obtener una visión global de los problemas planteados, se sugiere realizar encuestas de trabajo a fin de analizar la gestión y establecer la alineación de esta con los valores que aumentan el crecimiento de la organización.

## REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Arias, F. 2006. El Proyecto de Investigación. Introducción a la metodología científica. 5ª Edición. Caracas. Editorial Episteme, C.A. p.31, p.76
- Cano M., Abel M. (2010). La *gerencia basada en valor* y el proceso de mejoramiento continuo dentro de las organizaciones. Ibagué-Colombia
- Bernal Cesar .a (2000). Metodología de la investigación". 3era. Educación. Editorial Parson. Bogotá Colombia.
- Brito Elsys; Contreras Carlos. (2013), Modelo gerencial sustanciado en valores a la Unidad Educativa Nacional Guri". Universidad Central de Venezuela. Facultad de Humanidades y Educación. Escuela de Educación. Caracas Venezuela.
- Forero, Steven (2008). Modelos gerenciales y técnicas modernas. Ediciones Blogger. Bogotá-Cudinamarca-Colombia.
- Hernández, Fernández y Baptista (2006). Metodología de la Investigación. 4ta Edición Editorial Mc Graw-Hill Mexico. Consultado: 2012 abril 20.
- González, Carlos (2011). La calidad y la no calidad en las organizaciones. Buenas tareas. Documento en línea <http://www.monografias.com/trabajos11/conge/conge.shtml#ixzz41U0DVEQa>
- Jiménez, Juan C. (2010), El valor de los valores en la organización. Editorial Cograf Comunicaciones, 3ra. Edición. Caracas Venezuela.
- Lemus José (2009) Pedagogía, Investigación y Política, Referentes Para la Construcción de la Nueva Ciudadanía. Seminario: La Investigación Desde los Contextos Políticos Emergentes. Puerto Ordaz.
- Márquez José. (2011). El proceso de comunicación y sus componentes.
- Mérida, Ignacio. (2009). La Nueva Gerencia y Las Transformaciones Sociales. Argos Online.
- Muñoz M., Mario H. (2013). La investigación en un mundo moderno. Eduplay- Información.com. España.

- Parella, S., y Martíns, F. 2006. Metodología de la Investigación Cuantitativa. 2ª Edición. Caracas. FEDUPEL. p.79.
- Ramírez, Tulio (2010), Metodología de la investigación. 6ta. Edición. Caracas: UCV, Fondo Editorial Humanidades y Educación, 2005. Caracas Venezuela.
- Rodríguez, y Bello (2006), La Ética Gerencial. Instrumentos estratégicos que facilitan decisiones correctas. Editorial Planeta. Bogotá – Colombia.
- Robbins (1996). Comportamiento organizacional.10ava. Edición. Editorial Parson. México.
- Romero, Yibetza (2006). El proceso de toma de decisiones. México.
- Senge Peter (2005). Las escuelas que aprenden. Editorial Norma Bogotá Colombia.
- Silva 2006, Cómo hacer un proyecto de investigación. Editorial Panapo. p.108.
- STERN, Alfredo. (1994). La filosofía de los valores. Panorama de las tendencias actuales en Alemania (México, Universidad Nacional Autónoma de México.
- Tamayo, M. (2008). Proceso de la Investigación Científica. México: Ediciones Limusa Noriega. Mc Graw-Hill. Consultado: 2012 abril 20.
- Universidad Pedagógica Experimental Libertador (2010). Normas para la Elaboración de Trabajos de Grado, Proyectos y Monografías. Caracas: UPEL. Mc Graw-Hill. Consultado: 2012 abril 18.
- Vera C., Mary A. (2010). Análisis de metodologías financieras asociadas a la Gerencia Basada en Valor. Universidad del Zulia (Maracaibo, Venezuela).
- Zambrano Van D. (2013). El valor de la ética para alcanzar Excelencia en la gerencia Universitaria. Revista Negotium Ciencias Gerenciales. Año 3. N 8. [Revista en línea]. Consultada en Febrero de 2016). Bogotá-Colombia.

**ANEXOS:**

**UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL DE LOS LLANOS**

**OCCIDENTALES “EZEQUIEL ZAMORA”**

**VICERRECTORADO DE INFRAESTRUCTURA Y PROCESOS INDUSTRIALES**

**Encuesta**

El instrumento tiene como propósito hacer un diagnóstico en el personal y su vez proponer un modelo gerencial basado en valores para optimizar el desempeño laboral del personal administrativo de la Alcaldía de Tinaco Estado Cojedes.

Se le agradece su mayor sinceridad en sus respuestas y se le recuerda que no deberá identificarla y que es absolutamente confidencial y los resultados que se obtengan solo serán utilizados para la culminación de la investigación.

Gracias por su colaboración

**Autor:**

Karllys Escalona

San Carlos, Octubre 2021



## CUESTIONARIO:


**INSTRUCCIONES:** marque con una equis (X) la respuesta que considere correcta, según su opinión, de acuerdo a las siguientes alternativas: Siempre(S), Casi Siempre (CS), Algunas Veces (AV), Rara Vez (RV), Nunca (N).

Cree usted que:	S	CS	AV	RV	N
1. ¿Un gerente debe mantener un comportamiento ético individual apreciable ante los ojos de su equipo de trabajo?					
2. ¿Un gerente debe mantener un comportamiento ético ante el colectivo apreciable ante sus subalternos?					
3. ¿Un gerente debe llevar su gestión dentro de la organización con una calidad de servicio humana y moral ante sus miembros?					
4. ¿Un gerente debe mantener un comportamiento comprendido bajo el respeto y las buenas costumbres?					
5. ¿Un gerente debe poner en práctica estrategias que le permitan mantener a sus trabajadores unidos y armoniosos?					
6. ¿Los valores morales personales dejan en alto la personalidad de un individuo?					
7. ¿Los valores deshonestos del personal repercuten en el funcionamiento de la institución?					
8. ¿Los valores sociales colectivos dejan en alto la integridad de una institución?					
9. ¿Los valores colectivos motivan al personal al buen desarrollo de sus funciones?					
10. ¿Entre los valores por competencia la creatividad juega un papel muy importante?					
11. ¿Entre los valores por competencia entre los trabajadores le permiten tomar decisiones provechosas para los trabajadores a nivel gerencial?					
12. ¿Entre los valores por competencia la motivación juega un papel muy importante?					
13. ¿Para un mejor desempeño laboral se debe gratificar el nivel alcanzado durante el desarrollo de sus funciones?					
14. ¿Se lograrían las metas si se trabaja con grupos que desempeñen su trabajo eficazmente?					
15. ¿si se implementa un modelo de gerencia basado en valores que permitan un mejor desempeño en sus trabajadores haría de la organización una institución exitosa?					

**UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL  
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES "EZEQUIEL ZAMORA"  
NÚCLEO SAN CARLOS**

**LICENCIATURA EN ADMINISTRACION DE EMPRESA**

**FORMATO DE VALIDACIÓN DE EXPERTOS**

Nombre y Apellido: Loreines Gonzalez C.I.:19888438 Firma: 

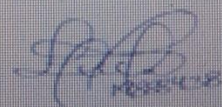
Profesión: MSC. en Administración \_Lugar de Trabajo: UNELLEZ

Fecha: \_\_\_\_\_

Nombre del Instrumento: Cuestionario

ITEM #	REDACCION			RELACION CON OBJETIVOS	
	CLARA	CONFUSA	TENDENCIOSA	SI	NO
1	X			X	
2	X			X	
3	X			X	
4	X			X	
5	X			X	
6	X			X	
7	X			X	
8	X			X	
9	X			X	
10	X			X	
11	X			X	
12	X			X	
13	X			X	
14	X			X	

Observaciones: \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_



**UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL  
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES "EZEQUIEL ZAMORA"  
NÚCLEO SAN CARLOS**

**LICENCIATURA EN ADMINISTRACION DE EMPRESA**

**FORMATO DE VALIDACIÓN DE EXPERTOS**

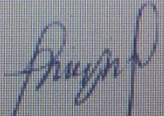
Nombre y Apellido: Carmelina Lanza C.I.: 12.554.348 Firma:

Profesión: Economista Lugar de Trabajo: UNELLEZ Fecha: 10/11/2021

Nombre del Instrumento: Encuesta

ITEM #	REDACCION			RELACION CON OBJETIVOS	
	CLARA	CONFUSA	TENDENCIOSA	SI	NO
1	X			X	
2	X			X	
3	X			X	
4	X			X	
5	X			X	
6	X			X	
7	X			X	
8	X			X	
9	X			X	
10	X			X	
11	X			X	
12	X			X	
13	X			X	
14	X			X	
15	X			X	

Observaciones: \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

  
Firma del Validador

**UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL  
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES "EZEQUIEL ZAMORA"  
NÚCLEO SAN CARLOS**

**LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN**

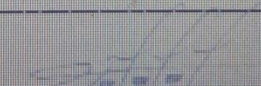
**FORMATO DE VALIDACIÓN DE EXPERTOS**

**Nombre y Apellido:** Antonio Flores C.I.: 11.962.937 Profesión: Lcdo. En Administración – Dr. En Gerencia Avanzada Lugar de Trabajo: UNELLEZ Cojedes  
**Fecha:** 04/11/2021

**Nombre del Instrumento:** Cuestionario Tipo Likert

ITEM #	REDACCIÓN			RELACIÓN CON OBJETIVOS	
	CLARA	CONFUSA	TENDENCIOSA	SI	NO
1	X			X	
2	X			X	
3	X			X	
4	X			X	
5	X			X	
6	X			X	
7	X			X	
8	X			X	
9	X			X	
10	X			X	
11	X			X	
12	X			X	
13	X			X	
14	X			X	
15	X			X	

Observaciones: \_\_\_\_\_

  
Firma del Validador