



La Universidad que Siembra

**VICERRECTORADO
DE INFRAESTRUCTURA Y PROCESOS INDUSTRIALES
ESTADO COJEDES**

**PROGRAMA DE ESTUDIOS
AVANZADOS**

**PLAN ESTRATÉGICO PARA EL
FORTALECIMIENTO DEL DESEMPEÑO
ADMINISTRATIVO DEL TALENTO
HUMANO EN FUNDAUNELLEZ - VIPI DEL
ESTADO COJEDES**

**Autora: Lcda. Alicia Carolina Villegas
Tutora: MSc. Susana Quintero**

San Carlos, julio de 2023

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



La Universidad que siembra

Vicerrectorado de infraestructura y
Procesos Industriales
Programa Estudios Avanzados
Maestría en Administración
Mención: Gerencia General

**PLAN ESTRATÉGICO PARA EL FORTALECIMIENTO DEL
DESEMPEÑO ADMINISTRATIVO DEL TALENTO HUMANO
EN FUNDAUNELLEZ - VIPI DEL ESTADO COJEDES**

Requisito Parcial para optar al grado de:

Magister Scientiarum en Administración, Mención Gerencia General

**Tutora:
MSc. Susana M. Quintero A.**

**Autora:
Lcda. Alicia C. Villegas
C.I. V- 10.989.898**

San Carlos, julio de 2023

Universidad Nacional Experimental
de los Llanos Occidentales
“Ezequiel Zamora”



La Universidad que siembra

Vicerrectorado de infraestructura y
Procesos Industriales
Programa Estudios Avanzados
Maestría en Administración
Mención: Gerencia General

ACEPTACIÓN DEL TUTORA

Yo, MSc. **SUSANA MARÍA QUINTERO ABDÓN**, cédula de identidad N° **V-6.780.247**, hago constar que he leído el trabajo de grado de Titulado: **“PLAN ESTRATÉGICO PARA EL FORTALECIMIENTO DEL DESEMPEÑO ADMINISTRATIVO DEL TALENTO HUMANO EN FUNDAUNELLEZ – V.I.P. DEL ESTADO COJEDES”**. Presentado por la ciudadana, **ALICIA CAROLINA VILLEGAS**, titular de la cédula de identidad N° **V-10.989.898** para optar al título de Magister Scientiarum en Administración, Mención Gerencia General, y acepto asesorar a la estudiante durante el periodo de desarrollo del trabajo, hasta su presentación y evaluación.

En San Carlos, a los 7 días del mes de octubre del año 2022.

A handwritten signature in black ink, appearing to be 'SUSANA QUINTERO ABDON', written over a horizontal line.

MSc. Susana María, Quintero Abdón
C.I. N° V- 6.780.247

Universidad Nacional Experimental
de los Llanos Occidentales
“Ezequiel Zamora”



La Universidad que siembra

Vicerrectorado de infraestructura y
Procesos Industriales
Programa Estudios Avanzados
Maestría en Administración
Mención: Gerencia General

APROBACIÓN DEL TUTORA

Yo, MSc. **SUSANA MARÍA QUINTERO ABDÓN**, cédula de identidad N° **V-6.780.247**, en mi carácter de Tutora del trabajo de grado de Titulado: **“PLAN ESTRATÉGICO PARA EL FORTALECIMIENTO DEL DESEMPEÑO ADMINISTRATIVO DEL TALENTO HUMANO EN FUNDAUNELLEZ – V.I.P. DEL ESTADO COJEDES”**. Presentado por la ciudadana, **ALICIA CAROLINA VILLEGAS**, titular de la cédula de identidad N° **V-10.989.898** para optar al título de Magister Scientiarum en Administración, Mención Gerencia General, por medio del presente certifico que he leído el trabajo de grado y considero que reúne las condiciones necesarias para ser defendida y evaluada por el jurado de examinación que se designe.

En San Carlos, a los 12 días del mes de julio del año 2023.

A handwritten signature in black ink, appearing to be 'SUSANA QUINTERO ABDON', written over a horizontal line.

MSc. Susana María, Quintero Abdón
C.I. N° V- 6.780.247

ACTA DE ADMISIÓN



UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES
"EZEQUIEL ZAMORA"
UNELLEZ VIPI COJEDES



PRESAV
PROGRAMA DE
ESTUDIOS AVANZADOS
COJEDES-UNELLEZ

ACTA DE ADMISIÓN TRABAJO ESPECIAL DE GRADO, TRABAJO DE GRADO, TESIS DOCTORAL

Nosotros, miembros del jurado de:

Trabajo Especial de Grado	X	Trabajo de Grado	Tesis Doctoral
---------------------------	---	------------------	----------------

Titulado(a):

PLAN ESTRATÉGICO PARA EL FORTALECIMIENTO DEL DESEMPEÑO ADMINISTRATIVO DEL TALENTO HUMANO EN LA FUNDAUNELLEZ - VIPI DEL ESTADO COJEDES

Elaborado por el (la) participante:

Nombres, Apellidos y Cédula de Identidad

ALICIA C. VILLEGAS C.I.V-10.989.898

Como requisito parcial para optar al grado académico de: Magister Scientiarum, el cual es ofrecido en el programa de: Maestría en administración, mención Gerencia General, del Programa de Estudios Avanzados del Vicerrectorado de Infraestructura y Procesos Industriales de la UNELLEZ - San Carlos, hacemos constar que hoy: miércoles 12 de julio de 2023, a las: 10:00 am. se realizó la admisión del mismo, acordando que:

- EL TRABAJO / TESIS SE ACEPTA PARA LA PRESENTACIÓN / DEFENSA ORAL.
- EL TRABAJO / TESIS SE ACEPTA PARA LA PRESENTACIÓN / DEFENSA ORAL, UNA VEZ QUESE ADOPTEN LAS MODIFICACIONES SUGERIDAS.
- EL TRABAJO / TESIS NO SE ACEPTA PARA LA DEFENSA ORAL.

Se estableció como fecha de presentación / defensa, el día: jueves 20 de julio de 2023. Hora: 11:00 a.m., Dando fe de ello levantamos la presente acta en San Carlos, a los doce (12) días de julio de 2023.

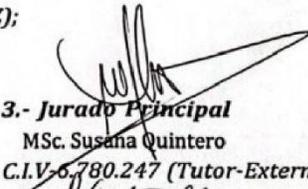

1.- Jurado Coordinador (a)
MSc. Naillet Hernández
C.I.V-10.328.539(UNELLEZ);

2.- Jurado Principal
MSc. Gelys González
C.I.V-10993068 (UNELLEZ);

4.- Jurado Suplente
MSc. Carlos Tovar
C.I. V-16.423.823 (UNELLEZ);



3.- Jurado Principal
MSc. Susana Quintero
C.I.V-6.780.247 (Tutor-Externa);


5.- Jurado Suplente
MSc. Eliana Liberto
C.I. V- 17.888.994 (UNELLEZ).

Nota: Esta acta es válida con tres (03) firmas v un sello

 Presav.vipl

 Presav_vipl

 Presav_vipl

ACTA DE DEFENSA



UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES
"EZEQUIEL ZAMORA"
UNELLEZ VIPI COJEDES



ACTA DE PRESENTACIÓN / DEFENSA TRABAJO ESPECIAL DE GRADO, TRABAJO DE GRADO, TESIS DOCTORAL

Nosotros, miembros del jurado de:

Trabajo Especial de Grado	X	Trabajo de Grado	Tesis Doctoral
---------------------------	---	------------------	----------------

Titulado(a):

PLAN ESTRATÉGICO PARA EL FORTALECIMIENTO DEL DESEMPEÑO ADMINISTRATIVO DEL TALENTO HUMANO EN LA FUNDAUNELLEZ - VIPI DEL ESTADO COJEDES

Elaborado por el (la) participante:

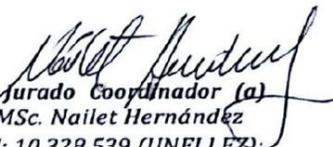
Nombres, Apellidos y Cédula de Identidad

ALICIA C. VILLEGAS C.I.V-10.989.898

Como requisito parcial para optar al grado académico de: *Magister Scientiarum*, el cual es ofrecido en el programa de: *Maestría en administración, mención Gerencia General*, del Programa de Estudios Avanzados del Vicerrectorado de Infraestructura y Procesos Industriales de la UNELLEZ - San Carlos, hacemos constar que hoy, **jueves 20 de julio de 2023** a las 12:30 pm, se realizó la presentación / defensa del mismo, acordando:

- APROBAR LA PRESENTACIÓN / DEFENSA DEL TRABAJO / TESIS.
- APROBAR LA PRESENTACIÓN / DEFENSA DEL TRABAJO / TESIS, OTORGANDO MENCIÓN PUBLICACIÓN.
- APROBAR LA PRESENTACIÓN / DEFENSA DEL TRABAJO / TESIS, OTORGANDO MENCIÓN HONORÍFICA.
- APROBAR LA PRESENTACIÓN / DEFENSA DEL TRABAJO / TESIS, OTORGANDO MENCIÓN PUBLICACIÓN Y HONORÍFICA.

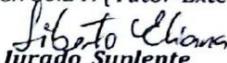
Dando fe de ello levantamos la presente acta, la cual finalizó a las 1:00pm


1.- Jurado Coordinador (a)
MSc. Naillet Hernández
C.I: 10.328.539 (UNELLEZ);

2.- Jurado Principal
MSc. Gelys González
C.I.V-10993068 (UNELLEZ);

4.- Jurado Suplente
MSc. Carlos Tovar
C.I: V-16.423.823 (UNELLEZ);


3.- Jurado Principal
MSc. Susana Quintero
C.I. V-6.780.247 (Tutor-Externa)


5.- Jurado Suplente
MSc. Ellana Liberto,
C.I.V-17.888.994 (UNELLEZ)

Nota: Esta acta es válida con tres (03) firmas y un sello.

 Presav.vipl

 Presav_vipl

 Presav_vipl

DEDICATORIA

Este logro se lo dedico a **mi Hija Alejandra Estefanía**... Ella ha sido el motor que mueve todo lo que hago.

En memoria de **mis Padres, María Cecilia y Augusto**, quienes siempre me guiaron por el camino del estudio y sé que están orgullosos de mis logros...

A mí, por ser constante, por culminar metas, por creer, por seguir adelante, por querer mejorar como profesional y ser humano, por no dejar de aprender...

Alicia Carolina

AGRADECIMIENTO

Primeramente, agradezco a **mi hija Alejandra Estefanía** por creen en mí, por su apoyo e impulso para seguir creciendo como profesional y ser humano.

A **mi Tutora, Susana Quintero**, por su apoyo, esfuerzo y soporte en la consecución de esta meta, por su paciencia, persistencia, sus conocimientos, por ser guía y amiga, por estar cada momento para mí y mostrarme que todo es posible.

A **mi Amiga Silvia Brito**, el universo la puso en mi camino para ser compañeras de estudio y luego amigas, quien cree en mí y me apoya para seguir adelante. Gracias Silvia....

Gracias a Dios, al Universo, a la Vida, por colocar en mi camino a las personas correctas, que me motivan e impulsar a ser mejor cada día.

Alicia Carolina

ÍNDICE GENERAL

DEDICATORIA.....	vii
AGRADECIMIENTO.....	viii
LISTA DE TABLAS	xi
RESUMEN.....	xi
ABSTRACT.....	xiii
INTRODUCCIÓN.....	1

CAPÍTULO I: El Problema

1.1 Problema de la investigación.....	6
1.2 Contextualización epistemológica y bioética de la investigación.....	8
1.3 Objetivos de la investigación.....	10
General y específicos.....	10
1.4 Hipótesis de la investigación.....	10
General y específica.....	10
1.5 Justificación y línea de investigación.....	11
1.5.1 Justificación de la investigación.....	11
1.5.2 Línea de investigación.....	12
1.6 Reseña histórica FUNDAUNELLEZ	13
6.1.1 Misión.....	14
6.1.2 Visión.....	14

CAPÍTULO II: Marco Teórico

2.1 Estado del arte	15
2.2 Elementos bioéticos de la investigación.....	17
2.3 Antecedentes de investigaciones previas.....	18
2.4 Antecedentes legales.....	21
2.4.1 Constitución de la República Bolivariana de Venezuela.....	22
2.4.2 Ley Orgánica de los trabajadores y las trabajadoras.....	23
2.5 Bases teóricas referenciales.....	23

2.5.1 Gerencia.....	24
2.5.2 Misión.....	24
2.5.3 Visión.....	25
2.5.4 Valores.....	25
2.5.5 Motivación al logro	26
2.5.6 Trabajo en equipo.....	27
2.5.7 Comunicación asertiva.....	28
2.5.8 Toma de decisiones.....	28
2.5.9 Reconocimiento.....	29
2.5.10 Empoderamiento.....	30
2.5.11 Capacitación.....	31
2.5.12 Eficiencia.....	32
2.5.13 Eficacia.....	33
2.5.14 Responsabilidad.....	34
2.5.15 Plan estratégico.....	34
2.5.16 Teoría general de la administración.....	35
2.5.17 Procesos administrativos.....	36
2.5.18 Planeación.....	37
2.5.19 Organización.....	37
2.5.20 Dirección.....	37
2.5.21 Control.....	38
2.5.22 Gestión de talento humano	38
2.5.23 Desempeño laboral.....	39
2.5.24 Teoría del liderazgo.....	39
2.5.25 Líder.....	40
2.6 Operacionalización de variables.....	41

CAPÍTULO III. Marco Metodológico

3.1 Descripción del modelo	43
----------------------------------	----

3.2 Tipo de investigación.....	44
3.3 Diseño de la investigación	44
3.4 Población y muestra.....	44
3.5 Técnica e instrumentos de recolección de datos.....	45
3.6 Técnicas de análisis de datos.....	46
3.7 Confiabilidad y validez de los instrumentos.....	46
CAPÍTULO IV. Resultados y Discusión	47
4.1 Análisis de datos, Resultados y discusión.....	47
CAPÍTULO V. Propuesta	59
5.1 Presentación del plan de capacitación estratégico.....	59
5.2 Justificación del plan de capacitación estratégico.....	60
5.3 Factibilidad del plan de capacitación estratégico.....	62
5.3.1 Factibilidad técnica.....	62
5.3.2 Factibilidad económica.....	62
5.3.3 Factibilidad social.....	63
5.4 Objetivos del plan de capacitación estratégico.....	63
5.4.1 Objetivo general del plan de capacitación estratégico.....	63
5.5.2 Objetivos específicos del plan de capacitación estratégico.....	63
5.5 Fundamentación del plan de capacitación estratégico.....	64
5.6 Diagnóstico F.O.D.A.....	65
5.7 Actividades del plan de capacitación estratégico.....	67
CAPÍTULO VI. Conclusiones y Recomendaciones	
6.1 Conclusiones.....	71
6.2 Recomendaciones.....	72
BIBLIOGRAFÍA	74
ANEXOS	78

ANEXO A Cuestionario.....	80
ANEXO B Validación Juicio de Expertos.....	82
ANEXO C Matriz de Confiabilidad Alfa de Cronbach.....	92
ANEXO D Memoria fotográfica.....	94

LISTA DE TABLAS, CUADROS Y FIGURAS

TABLAS

1	Tabla contextualización epistemológica.....	7
2	Operacionalización de las variables.....	41
3	Tabla de distribución de la población.....	44
4	Tabla de actividades del plan de capacitación estratégico.....	69

CUADROS

1	Cuadro de indicador Gerencia	47
2	Cuadro de indicador Misión	48
3	Cuadro para el indicador Visión.....	49
4	Cuadro para el indicador Valores.....	49
5	Cuadro para el indicador Motivación al Logro.....	50
6	Cuadro para el indicador Trabajo en Equipo	51
7	Cuadro para el indicador Comunicación Asertiva.....	52
8	Cuadro para el indicador Toma de Decisiones.....	53
9	Cuadro para el indicador Reconocimiento	53
10	Cuadro para el indicador Empoderamiento.....	54
11	Cuadro para el indicador Capacitación.....	55
12	Cuadro para el indicador Eficiencia.....	56
13	Cuadro para el indicador Eficacia.....	57
14	Cuadro para el indicador Responsabilidad.....	57
15	Cuadro para el indicador Planificación Estratégica.....	58

FIGURAS

1. Estructura organizativa de FUNDAUNELLEZ..... 15

2. Estratos de capacitación para el talento humano..... 30

3. Matriz FODA..... 34

4. Matriz FODA FUNDAUNELLEZ..... 66



**UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL DE LOS
LLANOS OCCIDENTALES “EZEQUIEL ZAMORA”
PROGRAMA DE ESTUDIOS AVANZADOS
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN.
MENCIÓN. GERENCIA GENERAL**

**PLAN ESTRATÉGICO PARA EL FORTALECIMIENTO DEL
DESEMPEÑO ADMINISTRATIVO DEL TALENTO HUMANO EN LA
FUNDAUNELLEZ - VIPI DEL ESTADO COJEDES**

AUTORA: Alicia Carolina Villegas

C.I.: V-10.989.898

TUTORA: Susana M. Quintero A.

AÑO: 2023

RESUMEN

Esta investigación se realizó con la finalidad de proponer un plan estratégico dirigido a fortalecer el desempeño administrativo del talento humano en FUNDAUNELLEZ-V.I.P.I. del Estado Cojedes. Se cual se ubicó en el paradigma metodológico positivista, con un enfoque cuantitativo, descriptivo con un diseño de campo, la modalidad fue un Proyecto Factible, el cual se realizó en base a los resultados del diagnóstico, considerando el criterio de los objetivos de la investigación, con un diseño no experimental, la población la integraron Diez (10) empleados de la institución en estudio; la técnica utilizada fue la encuesta y el instrumento de recolección de datos el cuestionario, estructurado por quince (15) ítems con cinco alternativas de respuestas (5) Siempre (S), (4) Casi siempre (CS), (3) Nunca (N), (2) Casi nunca (CN) y (1) A Veces (AV); las cuales se midieron a través del método de escala de Likert. La validez del instrumento se realizó a través del juicio de tres (3) expertos y la confiabilidad por el método estadístico Alpha de Cronbach obteniendo un resultado de 0.81, esto indicó que fue altamente confiable, se analizaron los datos a través de la estadística descriptiva porcentual. Se propuso un plan de capacitación estratégica con el objetivo de proporcionar herramientas que permitan al personal superar debilidades o amenazas y aprovechar las fortalezas y oportunidades de la institución. En conclusión, se pudo evidenciar a través del estudio, que se presentaron debilidades en el desempeño laboral del talento humano administrativo, bajo rendimiento de las tareas diarias, desmotivación, falta de personal administrativo, desconocimiento de la misión y visión de la institución; Con la aplicación de la propuesta se busca la orientación y optimización del personal, para el logro objetivos comunes.

Palabras claves: *Estrategias, Talento Humano, Planeación, Liderazgo.*



**NATIONAL EXPERIMENTAL UNIVERSITY OF THE
WESTERN PLAINS “EZEQUIEL ZAMORA”
ADVANCED STUDY PROGRAM
SKILL IN ADMINISTRATION.
MENTION GENERAL MANAGEMENT**

**STRATEGIC PLAN FOR THE STRENGTHENING OF ADMINISTRATIVE
PERFORMANCE OF HUMAN TALENT IN FUNDAUNELLEZ - COJEDES
STATE VIP**

AUTORA: Alicia Carolina Villegas

C.I.: V-10.989.898

TUTORA: Susana M. Quintero A.

AÑO: 2023

ABSTRACT

This research was carried out with the purpose of proposing a strategic plan aimed at strengthening the administrative performance of human talent at FUNDAUNELLEZ-V.I.P.I. of the Cojedes State. It was located in the positivist methodological paradigm, with a quantitative, descriptive approach with a field design, the modality was a Feasible Project, which was carried out based on the results of the diagnosis, considering the criteria of the research objectives. , with a non-experimental design, the population was made up of Ten (10) employees of the institution under study; The technique used was the survey and the data collection instrument was the questionnaire, structured by fifteen (15) items with five response alternatives (5) Always (S), (4) Almost always (CS), (3) Never (N), (2) Almost never (CN) and (1) Sometimes (AV); which were measured through the Likert scale method. The validity of the instrument was carried out through the judgment of three (3) experts and the reliability by the Cronbach's Alpha statistical method obtaining a result of 0.81, this indicated that it was highly reliable, the data were analyzed through the percentage descriptive statistics. A strategic training plan was proposed with the objective of providing tools that allow staff to overcome weaknesses or threats and take advantage of the strengths and opportunities of the institution. In conclusion, it was evident through the study that there were weaknesses in the work performance of administrative human talent, low performance of daily tasks, demotivation, lack of administrative personnel, lack of knowledge of the mission and vision of the institution; With the application of the proposal, the orientation and optimization of personnel is sought, to achieve common objectives.

Keywords: *Strategies, Human Talent, Planning, Leadership.*

INTRODUCCIÓN

Actualmente las fundaciones se han venido consolidando a lo largo del territorio nacional e internacional, motivado a que son de utilidad general en sus distintos ámbitos, bien sea científicos, artísticos, deportivo o benéfico social; No obstante, se hace necesario reconocer que algunas pocas de estas instituciones han mostrado resultados positivos o proyectos aplicables o que se mantengan en el tiempo.

No obstante, pensando en la importancia de una buena gestión se deben fijar principios filosóficos que sustenten y precisen el servicio o productos que se ofrecen lo cual hace necesario aplicar cambios sin precedentes para responder a los desafíos que se presentan, debido que las instituciones y/o fundaciones, no escapan de estas necesidades, es por ello que deben buscar estrategias para lograr subsistir dentro del actual sistema, caracterizado por ser cambiante, tecnológico, globalizado y en permanente alteración, la aplicación de tácticas relevantes que los hagan mantenerse y perpetuar las sus niveles de eficiencia y eficacia en la calidad y tiempos de entrega.

Desde el punto de vista del autor (Chiavenato: 2017: 27) la planeación estratégica es “el proceso que sirve para formular y ejecutar las estrategias de la organización con la finalidad de insertarla según su misión, en el contexto en el que se encuentra”. Lo que indica que a través de la planeación se deben maximizar los resultados y minimizar las deficiencias, partiendo de los principios de lograr mayor eficiencia, eficacia y efectividad.

De esta forma se impone la necesidad de avanzar hacia una política orientada hacia la administración del talento humano, el cual es la aptitud más importante que debe poseer cualquier líder dentro de una institución; debido a que los mismos representan el corazón y los desafíos para avanzar en la búsqueda y consecución de objetivos planteados, y de esta manera lograr introducirse y mantenerse como empresas competitivas en entornos cambiantes para aportar la estabilidad, supervivencia y mejora organizacional.

Una de las claves del éxito de las fundaciones de los últimos años es que las mismas se están centrado en la gestión del talento humano. Si se no dispone de trabajadores talentosos o no cuentan con líderes que se centren en identificar y desarrollar estrategias para mejorar la calidad en bienes y/o servicios, les va a ser muy difícil hacer frente a los retos y desafíos que se presentan cada día, en la actualidad y también a los del futuro.

Este trabajo de investigación se estructura de la manera siguiente: Capítulo I: el problema de investigación, contextualización epistemológica y bioética de la investigación, los objetivos de la investigación; asimismo, la hipótesis de la investigación, la justificación y línea de investigación. Seguidamente, el Capítulo II: el marco teórico presentando el estado del arte, los elementos bioéticos de la investigación, antecedentes de investigaciones previas, antecedentes legales, las bases teóricas referenciales y la Operacionalización de las variables.

En consecuencia, el Capítulo III: la descripción del modelo, tipo de investigación, el diseño de la investigación, población y muestra, técnicas e instrumentos de recolección de datos, técnicas de análisis de datos, confiabilidad y validez de los instrumentos. De igual manera, se presenta el Capítulo IV que comprende el análisis de los datos, sus resultados y la discusión de los mismos. Asimismo, el Capítulo V, se refiere la propuesta generada por estos resultados, donde se van a realizar, la presentación de la misma, así como también la factibilidad técnica, económica y social; igualmente se presentan los objetivos general y específicos que se derivan de esta propuesta, su justificación y fundamentación, así como también, las actividades relacionadas con el plan de acción y capacitación a través de las diferentes estrategias gerenciales. Posteriormente, el Capítulo VI que proyecta las conclusiones y recomendaciones; finalmente se presenta la bibliografía consultada que soporta la documentación del trabajo.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1. Problema de investigación

A principios del siglo XXI, la globalización generó cambios que incidieron significativamente en el ámbito administrativo, impactando cada vez más a las empresas y los mercados en todos los continentes. En este contexto, el desarrollo del recurso humano requiere nuevos modelos de gestión administrativa para mejorar la efectividad y competitividad de una organización. A nivel latinoamericano la selección de personal busca que los candidatos estén al nivel de los requerimientos de la organización y determinar sus talentos por procesos y metodologías que busquen reorganizar sus actividades, de acuerdo a la misión y visión de la empresa, así como su dirección estratégica. El dinamismo empresarial demanda nuevas políticas de gestión del talento, requeridas para seguir siendo competitivos en términos de desempeño y eficacia.

En la modernidad del mundo organizacional las personas son vistas como promotores de cambios, reformas y desarrollos, lo que deja en el pasado la percepción de que los colaboradores son sólo un recurso que debe ser administrado como otros tantos con los que cuenta la empresa. Así, dependiendo de las características únicas de cada organización, los administradores precisan la estrategia, determinan escenarios, evalúan recursos, planifican la integración, resuelven dificultades, crean innovación y competitividad.

Por otro lado, en Latinoamérica en las organizaciones de producción hoy día se requiere de un líder que pueda afirmar, (Gómez: 2018: 115) que pueda “conseguir en las personas una capacidad de empuje y una actitud proactiva que permita canalizar todas las energías creativas de la organización hacia la consecución de un proyecto común”. Efectivamente, que para ser líder se debe tener influencia en sus seguidores y tener afinidad en el logro de objetivos organizacionales. Es por esto, que un administrador

que tiene éxito en una organización, puede no tenerlo en otra; de allí pues, debe aprender a ser gerente y ser líder; efectivamente la fundación necesita asumir un rol gerencial más activo para impulsar su producción.

Sin embargo, en Venezuela introducirse al abordaje de tema de las fundaciones; pues es sumergirse en la argumentación de apoyo y asistencia de cualquier índole, en este trabajo se habla sobre FUNDAUNELLEZ-VIPI del estado Cojedes, la cual es una organización con personalidad jurídica y patrimonio propio, cuyo objetivo fundamental es el de actuar como organismo de apoyo del Vicerrectorado de Infraestructura y Procesos Industriales (VIPI) de la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales “Ezequiel Zamora”, en el cumplimiento de los fines que le son propios, según las previsiones contenidas en la Constitución de La República Bolivariana de Venezuela del año 1999.

FUNDAUNELLEZ VIPI es una organización orientada a la obtención de recursos financieros destinados a suplir las deficiencias presupuestarias de la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales “Ezequiel Zamora”, mediante la prestación de servicios. Durante los últimos once años, la organización ha presentado un flujo financiero deficiente, así como la falta de negocios alternativos que dinamicen sus actividades lucrativas.

En lo que respecta a la autonomía financiera de las instituciones públicas de Educación Universitaria, son muchas las propuestas que se han diseñado. Estas comprenden desde un cobro de matrícula parcial, hasta el autofinanciamiento casi total de la institución, pero quizás una de las más aceptadas y que se ha llevado a la práctica en algunas universidades a nivel nacional, consiste en el denominado “Conocimiento Aplicado” que no es más que la creación de estructuras para la generación de recursos financieros en base al dominio académico que se desarrolle en la institución, de tal forma

En referencia a las dimensiones que están inmersas en este plan de acción de gerencia estratégica e inteligencia emocional a nivel procesos gerenciales en planta el mismo (Chiavenato: 2017: 46), presenta la herramienta del control que “Es una

responsabilidad y desempeño de la gerencia y del desarrollo el proceso en ella se analiza y se toman medidas correctivas”. En conclusión, es de relevancia vincular todos estos aspectos de procesos gerenciales, de planificación estratégica y emociones, la legalidad, el clima organizacional, trabajo en equipo, toma de decisiones y la comunicación asertiva para consolidar a nivel gerencia de planta el deber ser del desempeño laboral del equipo valioso que posee la institución.

En ese sentido, FUNDAUNELLEZ-VIPI promueve y desarrolla actividades de beneficio social, de impulso y consolidación de la Mini, Pequeña y Mediana Empresa, de las diversas formas de Producción Cooperativista y de Empresas de Producción Social, empleando para ello el Desarrollo de Proyectos Agroindustriales, de Investigación Científica y Tecnológica, de Producción Social, de Prestación y Comercialización de Bienes y Servicios. Del mismo modo, diseña estrategias empresariales en materia de producción e infraestructura agrícola, que permiten la fabricación, procesamiento, conservación y comercialización de alimentos y otros bienes perecederos. Esta fundación posee su ubicación con dirección en la Avenida Universidad Diagonal a la Universidad Deportiva del Sur San Carlos, estado Cojedes.

Por otra parte, (Alles: 2015: 124), expone que el desempeño laboral es “la ejecución voluntaria de conductas relevantes para alcanzar las metas de la organización. Esto es, los aportes conductuales individuales para el logro de metas establecidas”. Lo que demuestra la citada teórica hacia el desempeño que es la conducta, no el resultado de esa conducta. En consecuencia, en la Fundación actualmente en el desempeño laboral del talento humano administrativo se presentan varias debilidades tales como: bajo rendimiento de las tareas diarias, falta de empleados administrativos, sobre carga de funciones y responsabilidades a los colaboradores, poco refinanciamiento del presupuesto de funcionamiento para la planta, fallas en el trabajo en equipo por la presión hacia el rendimiento laboral y poca motivación al logro de los objetivos trazados.

Todas estas fallas infieren profundamente en el cumplimiento de las metas establecidas por la gerencia para la productividad y servicios que se ofrecen, por ende, estas metas se cumplen a medias. Como resultado de lo citado se presentan las siguientes interrogantes:

¿Cómo identificar la situación actual del desempeño administrativo del talento humano en FUNDAUNELLEZ - VIPI en San Carlos estado Cojedes?

¿Para qué describir las debilidades encontradas en el desempeño administrativo del talento humano en FUNDAUNELLEZ - VIPI? en San Carlos estado Cojedes?

¿Cómo diseñar un Plan Estratégico para Fortalecimiento del Desempeño administrativo del talento humano en FUNDAUNELLEZ - VIPI? en San Carlos estado Cojedes?

1.2 Contextualización Epistemológica

Una fundamentación epistemología del presente trabajo se hace necesario, motivado que la misma es una disciplina que determina los tipos de conocimientos, mecanismos y como se generan. Es de gran utilidad en la práctica investigativa para su análisis e indagación, igualmente es usada en el ámbito metodológico e incide especialmente en el dilema teórico-práctico, es un método que ayuda a validar y obtener conocimientos. Se desarrolló esta investigación Cuantitativa que según (Palella y Martins: 2010:19) “se conoce como aquella según la cual, se recogen y analizan los datos cuantitativos sobre las variables”. Por ello, la finalidad de esta consiste en presentar el plan estratégico para el fortalecimiento del desempeño administrativo del talento humano en FUNDAUNELLEZ – V.I.P.I. del estado Cojedes.

Se revisaron, reseñaron y analizaron argumentos de libros y artículos que permiten inferir enfoques epistemológicos, sistemas teóricos y conceptuales, e implicaciones metodológicas para fundamentar el trabajo de investigación. Esta recopilación bibliográfica, permitió obtener de la lectura y reseñas de diferentes textos para este trabajo los datos que generaron hipótesis para demostrar la validez de este estudio.

Tabla 1

Contextualización Epistemológica

Título	Método	Fundamento
Aspectos históricos y Epistemológicos de la Planificación para el Desarrollo.	Planificación normativa. Cendes-ops.	Generó un proceso de industrialización e integración económica.
Problemática epistemológica y sociológica de la Teoría Administrativa	Perspectiva Funcionalista y Positivista. Método científico.	Búsqueda del principio de validez universal.
Propuesta de una Filosofía de las Ciencias Administrativas y Gerenciales desde la Praxis y Cotidianidad del Gerente Venezolano en su Contexto.	Paradigmático y funcionalista	A partir de la interpretación de textos se permite comprender a las ciencias administrativas.
Consideraciones Epistemológicas en Torno al Carácter Científico de la Administración.	Estatuto científico. No existe acuerdo para el método aplicado, sino que dependerá de la elección de la metodología.	Se enmarca a la administración en las ciencias sociales.

Fuente: Elaboración propia.

En este sentido, todos estos artículos, trabajos, tesis fueron seleccionados y revisados por la autora considerando los títulos, la metodología basada en aspectos relevantes de fondo para que esta indagación se enmarque en el fundamento y la guía de las teorías resultantes de estos contextos epistémicos para seguir los parámetros y poder enmarcar la indagación en temas relacionados y de impacto como parte de este trabajo de grado. Para construir la epistemología administrativa se documenta en el área de la historia de la ciencia, la teoría del conocimiento y las diversas técnicas de investigación científica,

ciencia general y ciencias sociales; Todo ello sirve como base o instrumento de aplicación para validar, desarrollar o actualizar conocimientos.

El análisis de dicha historia nos permite establecer la teoría del conocimiento administrativo, de acuerdo a lo estudiado e indagado se puede establecer y formular las técnicas de investigación adecuadas en el área de administración, así como el instrumento para desarrollar y aplicar en las instituciones y/o empresa, de tal manera que el estudio administrativo no esté impregnado de pragmatismo, sino que exprese lo necesario para presentar el plan estratégico adecuado para la fundación objeto de estudio. Se precisa fortalecer y fomentar la formación científica de los estudios administrativos, así como producir conocimientos básicos en cuanto a las instituciones públicas, en el caso que ocupa a la autora la fundación, para que propicien la explicación teórica relacionada al tema; se hace necesario desarrollar conocimientos aplicando estrategias en relación al manejo institucional a nivel administrativo en FUNDAUNELLEZ.

1.2.1 Bioética de la investigación

Existen principios bioéticos que rigen una investigación, algunos términos deben ser aplicados en la misma y que cumplan con ciertas condiciones técnicas, así como las premisas de respeto a los principios de beneficencia, justicia y autonomía. Igualmente, la investigación debe beneficiar a los participantes en estudio, que aportes o conocimientos conlleva, así como el respeto a la integridad de los mismos, he allí la calidad ética del investigador en beneficio y resguardo de cada participante.

En este contexto, se puede mencionar que la bioética es la praxis de la ética que debe tener un líder para la ejecución y delegación de funciones dentro de una institución y con mayor relevancia, en una fundación. “Bioética es un término compuesto derivado de las palabras griegas bios (vida) y ethike (ética). Puede ser definida como el estudio sistemático de las dimensiones morales, incluyendo visiones, decisiones, conductas y políticas morales de las ciencias de la vida y atención de la salud, empleando una variedad de metodologías éticas en un contexto interdisciplinario.

En este orden de ideas, en cuanto a planificación estratégica, el autor (Fred: 1997: 18) define la ética empresarial como un principio de conducta de las organizaciones, que sirven de guía para la toma de decisiones y el comportamiento. La ética empresarial sólida es requisito indispensable para una administración estratégica acertada; así como también un código de ética empresarial, puede servir de base para elaborar las políticas que guiarán la conducta, pero estas no valen como para garantizar la conducta ética de una organización, sin antes hacer valer, sus valores, principios y moral aplicados e inculcados a sus empleados.

Todo plan estratégico, por muy elaborado que esté, debe ser aplicado, motivado que muchas instituciones gastan tiempo, dinero y esfuerzo en el diseño de un plan estratégico, pero no lo implementan en el tiempo adecuado; así como también debe estar libre de burocracia, es necesario que sea un proceso de aprendizaje auto reflexivo, que familiarice a los gerentes y empleados de la institución y que ofrezca la mejor alternativa en la resolución de conflictos.

En consecuencia, se derivan las etapas del proceso de planeación estratégica, la fase de diagnóstico, en la cual se pretende responde a ciertas preguntas, así como realizar un análisis de matriz FODA donde se aprovechen las oportunidades, fortalezas y se busque minimizar o eliminar las debilidades y amenazas, en base a ello se puede redireccionar la mejor estrategia donde se apliquen, la misión, la visión y los valores de la institución.

Evaluada dicha tarea, se procede a formular los objetivos estratégicos de planeación, y si se cumplen estos objetivos, se puede decir, que la institución ha cumplido su misión y la visión que es la suma de todos los objetivos planificados, en donde se deben tener en cuenta los lineamientos éticos de la misma, para obtener el producto final, planeación estratégica y operativa, definir a los responsables, fechas, actividades, y la evaluación de su cumplimiento.

El proceso de planeación no culmina aquí, ya que este debe ser dinámica e irse ajustando a cada necesidad o cuerva que se aparezca en el proceso, la idea de esto es que se vaya ajustando de acuerdo a cada necesidad. Todo lo anteriormente expuesto

nos indica que, a nivel de planificación estratégica en FUNDAUNELLEZ, la gerencia debe realizar un estudio sistemático sobre las decisiones, la ética, la conducta para que los trabajadores se desempeñen de la forma del recorrido de su transitar considerando las destrezas, cualidades y experiencia de una forma más

1.3 Objetivos de la Investigación

1.3.1 Objetivo general

Proponer un Plan Estratégico para Fortalecimiento del Desempeño administrativo del talento humano en FUNDAUNELLEZ– VIPI de San Carlos estado Cojedes.

1.3.2Objetivos específicos

1. Identificar la situación actual del desempeño administrativo del talento humano en FUNDAUNELLEZ- VIPI. De San Carlos estado Cojedes.
2. Describir las debilidades presentadas en el desempeño administrativo del talento humano en FUNDAUNELLEZ – VIPI de San Carlos estado Cojedes.
3. Diseñar el Plan Estratégico para Fortalecimiento del Desempeño administrativo del talento humano en FUNDAUNELLEZ - VIPI de San Carlos estado Cojedes.

1.4 Hipótesis de la Investigación

1.4.1 Hipótesis general

Existe una relación positiva y significativa entre el plan estratégico y el desempeño administrativo del talento humano en FUNDAUNELLEZ VIPI, San Carlos, estado Cojedes.

1.4.2 Hipótesis específicas

1. Existe una relación positiva y significativa entre identificar la situación actual del desempeño administrativo y el talento humano en FUNDAUNELLEZ - VIPI. De San Carlos estado Cojedes.

2. Existe una relación positiva y significativa entre describir las debilidades presentes en el desempeño administrativo y el talento humano en FUNDAUNELLEZ – VIPI de San Carlos estado Cojedes.
3. Existe una relación positiva y significativa ente diseñar un Plan Estratégico para Fortalecimiento del Desempeño administrativo y el talento humano en FUNDAUNELLEZ - VIPI de San Carlos estado Cojedes

1.5 Justificación y la línea de la Investigación

1.5.1 Justificación de la Investigación

La presente investigación se enfocó en el estudio y/o aplicación de un plan estratégico administrativo para el fortalecimiento del talento humano en FUNDAUNLLEZ V.I.P.I. motivado que en dicho estudio se hace necesario la correcta aplicación de estrategias gerenciales que coadyuven en las mejoras de cada área en cuestión, a su vez, se buscó a través de dichas estrategias mejorar la calidad, rendimiento, eficiencia y eficacia de cada uno de los empleados que hacen vida dentro de la institución.

Igualmente se buscó, a través de la aplicación de talleres del saber, dirigidos al personal administrativo, empleados y gerentes, lograr la conjunción entre las actividades que se realizan por cada uno de los empleados y que estos a su vez, alcancen, de manera sistemática, el engranaje de información y conocimientos, de tal manera que la institución cumpla de manera eficiente y eficaz los objetivos planteados. Esta indagación es importante porque un talento humano motivado es relevante para lograr la excelencia organizacional; pues cumple con calidad el rol que ejerce cada empleado en cualquier institución pública. También este trabajo sirvió para impulsar el desempeño del talento humano hacia la eficiencia y eficacia de los objetivos en FUNDAUNELLEZ - VIPI. En este sentido el teórico (Chiavenato: 2014: 65) señala a “La motivación como las necesidades que varían de un individuo a otro y producen diversos patrones de comportamientos para alcanzar los objetivos; además también varían con el tiempo”; en consecuencia, lo que motiva es una fuerza interna que

impulsa hacia el éxito y es importante que los empleados de la fundación estén motivados y mejoren su desempeño laboral.

Esta investigación estuvo enmarcada en el ámbito social para esbozar el rendimiento que debe otorgar la gerencia de FUNDAUNELLEZ- VIPI a su talento humano para el mejoramiento del desempeño laboral y conseguir las metas establecidas. De esta manera la autora procuró alcanzar los conocimientos teóricos, adquiridos durante la maestría aplicándolos a la solución de una debilidad real en FUNDAUNELLEZ- VIPI la cual puede servir de apoyo para cualquier organización que presente fallas en el desempeño laboral y el trabajo en equipo de sus empleados a nivel nacional e internacional.

Es cuanto al ámbito académico el estudio estuvo orientado a resolver un problema dentro de la gestión pública con la base a dar aportes para plantear propuestas viables, en función al diseño de un Plan Estratégico para el Fortalecimiento del Desempeño administrativo del talento humano en FUNDAUNELLEZ - VIPI en San Carlos estado Cojedes; en efecto, es un antecedente que aporta beneficios a otros investigadores que requieran profundizar en el tema enfocado.

De igual forma esta búsqueda aportó orientaciones conducentes a mejorar la imagen de los empleados administrativos unellistas en FUNDAUNELLEZ - VIPI; pues es más sólida en la medida que la comunidad universitaria y colectividad en general perciba cambios positivos en sus requerimientos administrativos y de producción. También se debe evidenciar que las sus tareas diarias están contribuyendo a mejorar la forma de hacer las cosas, según las tendencias mundiales y nacionales que se requieren en las instituciones públicas.

1.5.2 Línea de la Investigación

En esta investigación estuvo enmarcada en el Plan General de Investigación 2019 - 2025 del Programa de Estudios Avanzados UNELLEZ - VIPI, desde el área de investigación ciencias económicas y sociales, específicamente en la línea de Recursos

Humanos y Financieros, debido a la relación existente entre el talento humano, la gerencia y el desempeño laboral de los empleados de FUNDAUNELLEZ que inciden en la efectividad de su desempeño laboral.

1.6 Reseña histórica de la Fundación

FUNDAUNELLEZ VIPI es una organización orientada a la obtención de recursos financieros destinados a suplir las deficiencias presupuestarias de la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales “Ezequiel Zamora”, mediante la prestación de servicios. Durante los últimos once años, la organización ha presentado un flujo financiero deficiente, así como la falta de negocios alternativos que dinamicen sus actividades lucrativas.

En lo que respecta a la autonomía financiera de las instituciones públicas de Educación Universitaria, son muchas las propuestas que se han diseñado. Estas comprenden desde un cobro de matrícula parcial, hasta el autofinanciamiento casi total de la institución, pero quizás una de las más aceptadas y que se ha llevado a la práctica en algunas universidades a nivel nacional, consiste en el denominado “Conocimiento Aplicado” que no es más que la creación de estructuras para la generación de recursos financieros en base al dominio académico que se desarrolle en la institución, de tal forma orientarlos al servicio de organizaciones públicas.

La Fundación para el Desarrollo del Vicerrectorado de Infraestructura y Procesos Industriales de la UNELLEZ (FUNDAUNELLEZ -VIPI) ha desarrollado su labor bajo esquemas tradicionales de administración, en los cuales priman: poca planeación estratégica, bajo control por los procesos productivos desarrollados en su interior y la informalidad en que se ejecutan la gran mayoría de sus actividades. Desde su fundación, y como normativa principal para su desempeño, la Fundación debe realizar aportes financieros a la universidad, por el orden del 30 por ciento del total de sus utilidades netas generadas durante todo el año fiscal, con lo que la universidad intenta

mitigar sus deficiencias presupuestarias y necesidades inmediatas de liquidez y falta de personal.

1.6.1 Misión de FUNDAUNELLEZ

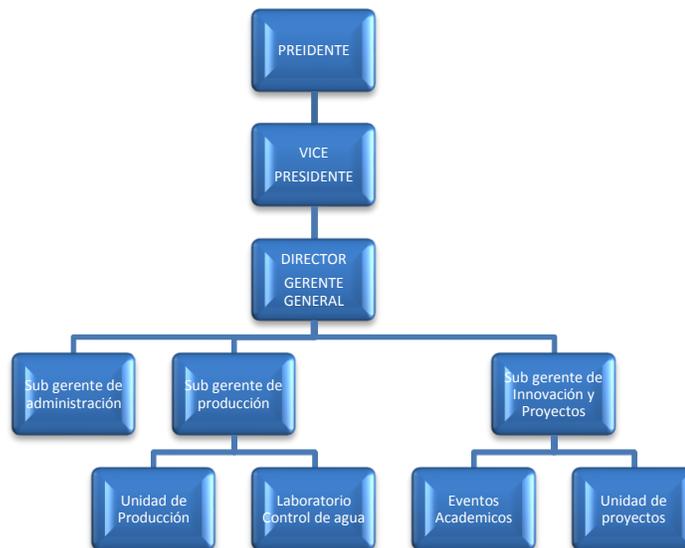
La misión es actuar como organismo de apoyo al Vicerrectorado de Infraestructura y Procesos Industriales de la UNELLEZ para el Desarrollo y Cumplimiento de sus fines, realizando actividades de extensión e investigación universitaria que contribuyan a la proyección de su imagen y con miras a dar respuesta a las demandas de la sociedad venezolana actual.

1.6.2 Visión de FUNDAUNELLEZ

Su visión es ser reconocida a nivel nacional e internacional como pionera en autogestión y mantener el contacto directo de la UNELLEZ con la comunidad, ofreciéndole productos, servicios y asesoramiento de calidad a bajos costos.

Figura 1

Estructura organizativa de FUNDAUNELLEZ – VIPI



Fuente: Registros de FUNDAUNELLEZ-VIPI (2022)

CAPÍTULO II

2. MARCO TEÓRICO

El marco teórico lo señala (Arias: 2012: 106), como “El resultado de la verificación documental–bibliográfica, que engloba una infinidad de definiciones, ideas, la intervención del autor, y conceptos, que sirven de base a la investigación por realizar”. En consecuencia, se refiere en primer lugar a un antecedente que se relacionan con el desarrollo del trabajo.

2.1. Estado del Arte

Una vez identificado el tema, el investigador suele buscar toda la información posible sobre éste; en definitiva, trata de establecer el “estado del arte” o “el estado de la cuestión”, es decir, conocer la situación actual de la problemática, lo que se conoce y lo que no, lo escrito y lo no escrito, lo evidente y lo tácito. (Hernández, Fernández y Baptista: 2014:466). En consecuencia, en las instituciones existen vacíos en el desarrollo de las áreas de Gestión de Talento Humano; la dificultad de los gerentes para convertir en acción las políticas y procesos de gestión humana, la falta de indicadores centrados en productividad y crecimiento del negocio y, menos aún, en actividades de recursos humanos y el escaso uso de tecnología para respaldar el área de Gestión Talento Humana.

En las organizaciones trascienden las funciones tradicionales de administración de personal, debido a que cuando se mira desde una perspectiva integradora, está relacionada con las políticas de dirección, la cultura organizacional, los estilos de liderazgo, los procesos de cambio especialmente cuando comprometen factores culturales y humanos, las relaciones laborales, la organización del trabajo y sin duda los procesos administrativos de talento humano, como la provisión personal, la formación, evaluación, motivación.

La gestión del talento humano puede verse como un proceso administrativo que inserta al ser humano en una esfera laboral, en función de sus competencias y habilidades para

cumplir sus metas y objetivos. El mismo viene a formar parte de un nuevo paradigma dentro de toda organización, lo que conlleva a la incorporación del talento humano (trabajadores) para el desarrollo de sus habilidades y destrezas, para el logro de objetivos comunes.

Según, (Hoyos: 2000: 57) la investigación sobre el estado del arte se denomina también investigación documental o estado del conocimiento, porque tiene como fin dar cuenta de la investigación que se ha realizado sobre el tema central. Por medio de esta técnica se pretende dar una visión global del estado actual del conocimiento, que parte de una ubicación textual hacia una comprensión textual o leer en el contexto. El estado del arte permite conocer los antecedentes de un fenómeno o dar cuenta de cuánto se sabe y cuando se desconoce sobre un tema, así como las limitaciones y dificultades que pueda tener la investigación.

Es importante para la gestión del talento humano, no solo atraer a trabajadores cualificados, sino mantenerlos. Los trabajadores cualificados ayudarán a la organización a cumplir con sus objetivos empresariales, pero a su vez la compañía debe tener el ambiente propicio para mantener al empleo; la satisfacción laboral debe ser tal que el empleado que llegue desee quedarse y aportar de su experiencia. El talento humano cada vez más va cobrando importancia dentro de las organizaciones ya que permite la construcción del sentido de la eficiencia, responsabilidad social y el buen uso al código ético.

La gestión del talento humano no se puede encasillar dentro de un solo concepto, ya que este evoluciona de acuerdo a la necesidad de cada institución, empresa o corporación; existen responsabilidades y competencias a nivel empresarial que motivan o desmotivan al empleado, dependiendo del fin u objetivo en común que se desee alcanzar. Cada modelo dentro de la gestión del talento humano, va a estar definido de acuerdo a la misión, visión y a los estándares de cada organización; por esta razón, cada organización es responsable de la capacitación, información, reconocimiento de cada uno de sus talentos humanos, de forjar empleados con liderazgo, poder de decisión y

empoderados, con sentido de pertenencia, capacitados para enfrentar los embates de la nueva era.

2.2 Elementos bioéticos de la investigación

En este sentido el elemento de la bioética, es considerado un lugar propicio generador de espacios de armonía en las instituciones, debido a que su principal fórmula es la vida humana y social, principios que conforman el equilibrio y equidad, un método de análisis que ayuda en la toma de decisiones, fortalece la calidad de vida a través de cambios positivos dentro de la institución.

La bioética es una subdisciplina dentro de la ética, según el autor (Reich: 1995: 8) se define como: “El estudio sistemático de las dimensiones morales –incluyendo la visión moral, las decisiones, las conductas y las políticas– de las ciencias de la vida y del cuidado de la salud, usando una variedad de metodologías éticas en un contexto interdisciplinario”. De manera más simple, se puede afirmar que la bioética es la ética aplicada a las ciencias de la vida y de la salud, así como en toda ciencia, en la parte administrativa, que es una ciencia social, igualmente debe cumplir a cabalidad con esta premisa, así como de sus principios generales.

Particularmente en el área administrativa, la bioética tiene un amplio desarrollo y aplicación, debido a que su ética debe ser el respeto de las ideas de sus colegas y tomar en cuenta la participación de sus subalternos en beneficio de los intereses colectivos, de igual forma debe seguir los lineamientos derivados de las normas de la institución, manejo financiero con disciplina y moral. El hombre es un ser moral y autónomo, es decir, libre para obrar, pero también, y como contrapartida, responsable de sus actos; y a su vez digno de respeto y protección.

Es responsabilidad del investigador garantizar que el trabajo sea de calidad, tanto en lo que se refiere al interés, relevancia y valor potencial, como en sus aspectos éticos. En la raíz de toda investigación y, por lo tanto, de todo investigador, ha de estar la honestidad. Y ésta ha de estar presente desde el planteamiento inicial y diseño del

estudio, hasta la difusión y publicación de los resultados obtenidos.

Por esta razón, la protección de la dignidad del ser humano que es objeto de experimentación, contando con su consentimiento libre y bien informado acerca de los riesgos y posibles consecuencias de los procedimientos realizados sobre su persona. Se debe garantizar la total transparencia en la investigación. Es responsabilidad del investigador ser siempre capaz de dar razón de su trabajo, respetando así, por un lado, la opinión de la comunidad científica al juzgar sus descubrimientos y, por otro lado, siendo consciente del impacto social y la responsabilidad hacia la sociedad que tiene la actividad científica.

2.3 Antecedentes de investigaciones previas

En la elaboración de este elemento, se hizo necesaria la revisión e indagaciones previas, como trabajos de grado, artículos e investigaciones relacionados con el planeamiento del problema de este trabajo de grado, es decir, que los antecedentes seleccionados guardan relación con la investigación, los cuales servirán de apoyo y formarán parte del desarrollo del tema.

Primeramente, se cita a Salas (2020) en su tesis titulada: “La Gerencia Pública Centrada en la Satisfacción Laboral y El Compromiso Organizacional”. Su objetivo general fue generar un constructo teórico dirigido a la gerencia pública de los Órganos Superiores del Nivel Central de la Alcaldía del Municipio Girardot del estado Aragua, considerando la satisfacción laboral y el compromiso organizacional.

En esta investigación se vinculó epistemológicamente con el enfoque racionalista-realista, dentro de una orientación hacia el paradigma positivista y enfoque cuantitativo, abordada con un diseño de campo de carácter descriptivo-correlacional, no experimental y transaccional. En cuanto a la población fue de 391 trabajadores; seleccionándose a 70 mediante un muestreo no probabilístico intencional. La confiabilidad fue determinada con el Coeficiente de Alfa de Cronbach, obteniéndose en promedio 0,85. Los resultados revelaron que los gerentes aplican un trato

humanizado hacia el talento humano, mediante un contacto estrecho y una retroalimentación permanente.

Igualmente, se refiere a Vera (2021) en su trabajo titulado: “Plan estratégico para el desempeño laboral del Talento Humano del Comercial D-FASIL del recinto Mata de Cacao de Ecuador. Su objetivo general fue diseñar plan estratégico para el desempeño laboral del Talento Humano del Comercial D-FASIL de manera sistemática donde primero desarrolla la parte teórica y luego la metodología.

Su metodología fue enmarcada en una metodología en paradigma cuantitativo, positivista, tipo de campo, diseño no experimental y modalidad proyecto factible; en efecto la población fue 54 trabajadores para medir su desempeño laboral en ventas y 35 clientes para medir su satisfacción con los trabajadores. Asimismo, el instrumento fueron dos cuestionarios por ser muestras diferentes donde se demostró que el desempeño laboral estaba débil. La conclusión fue que los grupos con más debilidades fueron los empleados y deben fortalecer a atención al cliente. Por ende, se deben aplicar las herramientas que son salas anti estrés como herramientas de salud emocional dentro de los trabajadores.

Seguidamente, se cita a Zambrano (2022), en la investigación titulada “Estrategias Gerenciales para Optimizar el Proceso de Pagos en la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora, para optar al grado de Magíster Scientiarum en Gerencia Empresarial de la Universidad Fermín Toro. Su objetivo general fue formular Estrategias Gerenciales tomando como base las debilidades detectadas en el diagnóstico.

Su metodología fue fundamentando en su investigación en el enfoque del paradigma cuantitativo; el cual es conocido como positivista y pragmatista, enmarcado por un estilo de pensamiento sensorial, por una orientación concretamente objetiva hacia las situaciones observadas apoyado en un estudio de campo, con niveles descriptivos y de naturaleza cuantitativa. La población estuvo constituida por 13 funcionarios, que

forman el 100% de la Unidad objeto de estudio, las variables consideradas en el estudio Estrategias Gerenciales para Optimizar el Proceso de Pagos.

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

Por otra parte, se cita a Gavilán (2022) en su trabajo “Estratégica y Gestión Administrativa para los Trabajadores de la Universidad Nacional San Luis Gonzaga” para optar a ser maestra Gestión Pública, de Lima, Perú. Su objetivo general fue determinar la relación que existe entre la Planeación Estratégica y Gestión Administrativa según los Trabajadores de la Universidad Nacional San Luis Gonzaga de Ica en Lima, Perú.

La investigación se desarrolló bajo el enfoque cuantitativo, la investigación fue básica de nivel descriptivo y diseño no experimental; efectivamente la muestra estuvo conformada por 193 trabajadores de la Universidad Nacional San Luis Gonzaga, utilizó los instrumentos de medición fueron sometidos a validez y fiabilidad. Se aplicó el estadístico rho de Spearman lo cual determino la existencia una correlación positiva y significativa entre las variables, para realizar una mejor planeación estratégica es mejor la gestión administrativa.

Por último, se menciona el trabajo de Núñez (2022) Titulado “Planificación estratégica de la Unidad Administrativa de Gestión de Doctorados de la Universidad Central del Ecuador” Donde su objetivo general fue plantear la planificación estratégica en la Unidad Administrativa de Gestión de Doctorados de la Universidad Central del Ecuador, a fin de lograr un posicionamiento educativo.

De esta manera en primera instancia se efectuó un diagnóstico situacional, en la que se identificó la matriz FODA, en la que se determinó las fortalezas, oportunidades,

debilidades y amenazas, con las que cuenta la institución. Posterior a ello se estableció los objetivos estratégicos y estrategias, a desarrollar en la Unidad, de igual forma se desarrolló un plan de acción donde se detalla los objetivos estratégicos y los responsables de este para su cumplimiento.

Sin duda alguna se realizó también un análisis e impacto de la planificación estrategia, en donde se necesita un valor de inversión o presupuesto para poner en marcha el diseño de un plan estratégico de \$4.100,00 dólares americanos, de igual manera se determinó los indicadores no financieros, como es la gestión educativa presentando como resultado de excelencia un 90%, de igual manera los proyectos educativos, el nivel educativo y nuevos profesionales con perspectivas en investigación en un 80%.

La relación de estas indagaciones con este trabajo se enmarca en que todas las investigaciones buscan estudiar la planificación estratégica como liderazgo transformacional para optimizar los procesos del desempeño laboral en los trabajadores de las organizaciones estudiadas. Por ende, existe una semejanza en cada una con el trabajo realizado para FUNDAUNELLEZ, asimismo considerando el mejoramiento del desempeño organizacional mediante estrategias gerenciales para sus trabajadores universitarios que requieren cumplir sus metas en equipo de alta eficiencia con la gerencia de la fundación.

2.4 Antecedentes Legales

En Venezuela existen diversas leyes que regulan las relaciones laborales de las instituciones públicas y privadas con su personal, las cuales es necesario tomar en consideración con la ejecución de esta investigación; a continuación, se citan:

2.4.1 Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999)

En este sentido, esta carta Magna refiere en su artículo 87 que:

Que toda persona tiene derecho al trabajo y el deber de trabajar. El Estado garantizar la adopción de medidas necesarias a los fines de que toda persona puede obtener ocupación productiva, que le proporcione una existencia digna. Todo patrono garantiza a sus trabajadores condiciones de seguridad. Higiene y ambiente de trabajos adecuados. El Estado

adoptaré medidas y creara Instituciones que permitan el control y la promoción de estas condiciones (CRBV, 1999: 28)

Lo que refiere que cada trabajador de FUNDAUNELLEZ – VIPI tienen el beneficio de trabajar con las medidas necesarias amparadas por la Ley, igualmente el patrono debe garantizar las condiciones de seguridad para que ese trabajador se sienta reconocido y se desempeñe con dignidad, ética y equidad. Resaltar las condiciones que debe tener un trabajador durante su desempeño laboral, así como los ambientes donde desarrolla las mismas, además de su desarrollo físico, intelectual y moral, tiempo de descanso, ambiente saludable, protección, salud, seguridad y condiciones necesarias para evitar el hostigamiento, lo cual garantiza que el empleado se sienta protegido y de esta manera cumpla a cabalidad con las labores dentro de la organización.

2.4.2 Ley Orgánica del Trabajo, los Trabajadores y Trabajadoras de Venezuela (2012)

Así mismo, el artículo 18 de la Ley Orgánica de los trabajadores y trabajadoras de Venezuela (2012) establece que:

El trabajador deberá presentarse en condiciones que: permitan a los trabajadores su desarrollo físico y psíquico normal; les dejen tiempo libre suficiente para el descanso y cultivo intelectual y para la recreación y expansión libre; presten suficiente protecciones a la salud y a la vida contra enfermedades y accidentes; mantengan el ambiente en condiciones satisfactoria. (LOTTV, 2012:8)

En el artículo citado anteriormente se puede observar que toda persona tiene derecho y el deber de trabajar, teniendo una ocupación productiva con apoyo de protección del estado, asimismo, se resalta la equidad interna de los cargos que ocupan las personas dentro de la Dirección de Talento Humano en FUNDAUNELLEZ, lo cual determinara el grado de compromiso de cada uno y su efectividad para lograr los objetivos propuestos.

2.5 Bases teóricas referenciales

2.5.1 Gerencia

Desde el inicio de los tiempos, el ser humano ha manejado los recursos con que cuenta. Asimismo, cuando administra, también lo hace con seres humanos y este arte, lo denominamos gerencia: arte de maximizar el desarrollo del recurso humano, además de los otros recursos con que se cuenta. El término gerencia se refiere a las organizaciones que efectúan actividades de planificación, organización, dirección y control a objeto de utilizar sus recursos, con la finalidad de alcanzar objetivos, comúnmente relacionados con beneficios económicos.

De esta forma, un gerente es la persona que planifica, organiza, dirige y controla una organización con el fin de conseguir ganancias financieras. La gerencia ha evolucionado como el hombre mismo, con cambios históricos de forma y de fondo, a partir de tres tipos y diferencias estructurales, dentro de las cuales están: según el enfoque, la orientación y, finalmente, según (Chiavenato (d):2017:312) en la misma línea de pensamiento dice que la gerencia es la “capacidad para trabajar con y a través de individuos y grupos para el logro de objetivos organizacionales”.

2.5.2 Misión

Todas las organizaciones tienen una misión que cumplir, lo cual significa recibir un encargo. La misión que representa la razón de existencia de la institución, es la finalidad o motivo que condujo a la creación de la organización, y al que debe servir. Una definición de la misión organizacional debe responder a tres preguntas básicas: ¿Quiénes somos? ¿Por qué lo hacemos? Así lo menciona (Chiavenato (b): 2009: 245) la misión incluye los objetivos esenciales del negocio y, generalmente, se focaliza fuera de la empresa, es decir, en la atención a exigencias de la sociedad, del mercado o del cliente.

En consecuencia, la misión debe ser objetiva, clara, posible y, sobre todo, inspiradora. Muchas organizaciones exitosas actualizan y amplían su misión de manera permanente, debe actualizarse y redimensionarse al ritmo de los cambios producidos de los negocios. La misión debe traducir la filosofía en metas tangibles que orienten la

organización hacia un desempeño excelente. La misión define la estrategia corporativa e indica el camino que debe exigir la organización. La misión facilita la identificación de los valores que la organización debe cultivar. Cuando todos los empleados conocen la misión y los valores que orientan su trabajo, es más fácil de comprender e incluso saber cuál es su función y como contribuir con eficacia a la organización.

2.5.3 Visión

Es la imagen que la organización tiene de sí misma y de su futuro. Es el arte de verse proyectada en el tiempo y el espacio, así lo indica (Chiavenato (b):2009: 248). En general, la visión está más orientada hacia lo que la organización pretende ser que hacia lo que realmente es. Desde esta perspectiva, muchas organizaciones asumen la visión como el proyecto que le gustaría materializar dentro de cierto plazo y el camino que pretende seguir para llegar allá. El termino visión se utiliza para describir un claro sentido del futuro y la comprensión de las acciones necesarias para convertirlo en éxito rápidamente. Tener una visión común es la única manera de superar la diversidad cultural, lingüística y geográfica que caracteriza a las organizaciones globales. La visión no debe mantener el statu quo, sino reflejar la inconformidad, la no aceptación complaciente frente a los actuales resultados de la organización.

2.5.4 Valores

Los valores son los principios, virtudes o cualidades que caracterizan a una persona o una acción, y que se consideran positivos o de gran importancia para un grupo social. Los valores motivan a las personas a actuar de cierta manera porque forman parte de su sistema de creencias, determinan sus conductas y expresan sus intereses y sentimientos. Los valores definen los pensamientos de los individuos y la manera en que estos desean vivir y compartir sus experiencias con su entorno.

Tal y como lo define (Chiavenato (b): 2009: 60) Las organizaciones deben agregar valor continuamente a los que hacen, para ser competitivas tales como:

Las prácticas de RH deben agregar valor a la organización, a los empleados, al accionista, al cliente y a la sociedad en general. La

palabra valor tiene muchos significados en la teoría de administración. 1. valores organizacionales: temas que deben tener prioridad en el proceso de decisión, en el comportamiento o en la actitud de las personas en las organizaciones. 2. valores personales: ideales y expectativas que las personas asumen como esenciales y primordiales. 3. valor para el accionista: retorno que el accionista percibe y evalúa en sus inversiones y transacciones financieras en la organización. 4. valor para el cliente: retorno que el cliente percibe y evalúa en las transacciones con la organización al adquirir sus productos o servicios. (Chiavenato (b): 2009: 60)

Las organizaciones que adoptan y preservan culturas conservadoras se caracterizan por el mantenimiento de ideas, valores, costumbres y tradiciones que permanecen arraigadas y que no cambian con el tiempo. Las organizaciones que revisan y actualizan constantemente sus culturas adaptables se caracterizan por la creatividad, la innovación y el cambio, son organizaciones que transforman sus ideas, valores, costumbres y pueden perder sus características propias que las definan.

2.5.5 Motivación al Logro

La motivación desde la antigüedad para muchos estudiosos se ha considerado de gran interés e importancia. Los primeros intentos por explicar la naturaleza de la motivación humana fueron los pensadores griegos. Aristóteles basado en la observación de los hechos terminó concluyendo que algunas conductas humanas estaban relacionadas con los sentimientos de amor que dirigen el comportamiento.

En este contexto la motivación y la satisfacción se puede evidenciar que ambas se encuentran estrechamente enlazadas en razón a la relación de dependencia que hay entre estos dos términos. A esto se puede manifestar que la motivación del recurso humano es fundamental y un objetivo necesario del administrador, debido a que permite pronosticar el comportamiento individual y grupal del personal de trabajo, con la finalidad de guiarlo debidamente hacia la eficiencia en el desempeño de sus funciones y el cumplimiento de las metas y objetivos organizacionales.

Según los autores (Hodgetts y Altman: 2002: 92), exponen que la motivación “es un proceso muy difícil, porque las personas responden de manera muy distinta a los mismos estímulos para algunos, el motivador supremo es el dinero; para otros, su influencia es muy reducida”. La forma en que la conducta se inicia, se energiza, se sostiene, se dirige, y con el tiempo de reacción subjetiva, está presente en la organización mientras se desarrolla todo esto, es por esto que la motivación y el desempeño laboral, son protagonistas en la personalidad de cada persona dentro de las organizaciones, cuando una persona está motivada, coloca todo su empeño en el trabajo, y así lograr una buena administración.

De allí pues, el compromiso personal en el logro de los objetivos de fundación, se debe al clima organizacional, mismo que influye sobre la motivación de los participantes de manera que se puede describir como la cualidad o propiedad del ambiente organizacional que perciben o experimentan los miembros y que influye en su conducta hacia su quehacer diario.

2.5.6 Trabajo en Equipo

En otro contexto el teórico (Chiavenato: 2014: 29), acota que es “Un grupo de cinco o seis personas que trabajan sin jefe, cada uno de una especialidad diferente, que se reúnen para una tarea específica y temporaria y que se desmiembra una vez cumplida esa tarea”. Lo que demuestra que los equipos en su mayoría, no siempre definen la fuerza que conlleva la realización de faenas en grupos, generalmente por indiferencias en liderazgos, ideales, formaciones académicas, personalidades, compromiso y pertinencia, entre otras cosas no menos importantes que hacen que, las responsabilidades recaigan en unos pocos dentro de la misma unidad administrativa. Es por ello, que el Líder en fundación debe fomentar carisma, compromiso, responsabilidad, para integrarse con el talento humano y poder consolidar las metas de la organización.

2.5.7 Comunicación Asertiva

Al respecto el especialista en comunicación asertiva afirma que para establecer este de información en la organización se debe considerar lo siguiente:

Abierta: tiene como objetivo recibir información del exterior. Hace referencia al medio más usado por la organización para enviar mensajes tanto al público interno como externo. Evolutiva: es la que se realiza de forma imprevista dentro de una organización. Flexible: permite una comunicación oportuna entre lo formal e informal. Multidireccional: Se realiza de arriba hacia abajo, de abajo hacia arriba, transversal, interna, externa entre otras. Instrumentada: utiliza herramientas, soportes, dispositivos; con la finalidad de que las informaciones que circulan dentro de ella lleguen en el momento adecuado, utilizando las estructuras apropiadas para su efectividad. (Nosnik, 2013:58),

De acuerdo a lo señalado se puede deducir que la comunicación es el conjunto total de mensajes que se intercambian entre los integrantes de una organización, entre ésta y su medio ambiente; es por ello que el talento humano de FUNDAUNELLEZ VIPI a nivel de empleados administrativos es esencial para esta investigación.

2.5.8 Toma de decisiones

La toma de decisiones es uno de los temas de mayor trascendencia en la teoría organizacional, debido a que, de modo evidente los procesos decisorios aparecen continuamente asociados al contexto económico y empresarial. La palabra decidir viene del latín decidiré (decidir), que significa cortar, resolver, solventar, solucionar, cortar la dificultad, formar juicio definitivo sobre algo dudoso o contestable, decidir una cuestión, tomar determinación de algo y mover a alguien la voluntad, a fin de que tome cierta determinación.

La toma de decisiones es el proceso de aprendizaje natural o estructurado mediante el cual se elige entre dos o más alternativas, opciones o formas para resolver diferentes situaciones o conflictos de la vida, la familia, empresa, organización. Cada día se requiere decisiones para las cuales no necesariamente se considera la mejor opción.

Cuando estas decisiones deben ser conscientes que cada una trae consecuencias positivas o negativas, también implica un riesgo.

Por su parte, indica el especialista administrativo y gerencial (Chiavenato: (b): 2009: 36) que “La toma de decisiones es un proceso que consiste en hacer un análisis y elegir entre varias opciones un curso de acción”. En consecuencia, la capacidad de tomar decisiones, tiene que ver con asumir riesgos, ser creativo y buscar alternativas a problemas o retos aún no existente; aunado a esto se debe analizar para tomar la decisión más acertada, en efecto es lo requerido en la fundación.

2.5.9 Reconocimiento

A pesar de que la relación existente entre el reconocimiento laboral y el buen desempeño ha sido ampliamente estudiada en la literatura y suficientemente el valor que tienen este tipo de iniciativas. En efecto, en muchas organizaciones, los programas de probada en la práctica, aún existen organizaciones que no han explorado reconocimiento todavía son vistos como iniciativas que resultan beneficiosas o deseables, pero que poseen un impacto reducido en el reconocimiento pues ha sido históricamente un esfuerzo de base caracterizado por la autonomía con que los departamentos podían tomar las decisiones sobre cuándo, por qué y cómo reconocer a los miembros de sus equipos.

Esto significaba que el reconocimiento tenía un carácter altamente fragmentado y que, por su naturaleza tan dispersa, resultaba difícil poder evaluar el impacto de las acciones que se implementaban. El reconocimiento es algo que debe ser planeado estratégicamente y medido objetivamente. La intención final es crear programas que reconozcan a las personas por hacer las cosas correctas de una manera que los anime a continuar con ese tipo de comportamiento.

Con lo expuesto anteriormente, se refiere a (Chiavenato: 2000: 85) que señala el reconocimiento como: “es uno de los componentes esenciales de otros conceptos como el clima organizacional, la motivación, la cultura organizacional o la Responsabilidad

social empresarial”. Pero sea cual fuere su uso, lo cierto es que reconocer a los empleados puede mejorar la relación entre trabajo, satisfacción y eficiencia en la institución.

El reconocimiento es una estrategia que se debe utilizar en la fundación para premiar a sus empleados, con el propósito de reforzar conductas positivas alineadas con la dirección estratégica, en efecto, en la actualidad es una acción fundamental que deben desarrollar las instituciones universitarias si quieren estar a la vanguardia de las técnicas de gestión empresarial.

2.5.10 Empoderamiento

La filosofía del empoderamiento tiene su origen en el enfoque de la educación popular desarrollada a partir del trabajo en los años 60 de Paulo Freire, estando ambas muy ligadas a los denominados enfoques participativos, presentes en el campo del desarrollo desde los años 70. La aparición y la evolución del término “empoderamiento” se han dado en el marco de un cuestionamiento del concepto convencional de “desarrollo”, visto como mero crecimiento económico. De este modo, el empoderamiento guarda una estrecha relación con el enfoque del desarrollo humano, entendido como un incremento de las capacidades de las personas.

El empoderamiento en las organizaciones es utilizado con más frecuencia cuando se habla de crecimiento, cooperación, desarrollo y liderazgo organizacional. Por su parte, (Zimmerman: 2000: 43), el cual sostiene que empoderamiento “es un constructo que relaciona fortalezas individuales y capacidades (competencias), sistemas naturales de ayuda y conductas proactivas con asuntos del cambio social y de política social”. De igual manera, los grandes supuestos del empoderamiento consideran que una organización que se sustente sobre una ideología de potenciación obtendrá mejores resultados y desarrollará mejor sus recursos que una organización que esté sustentada sobre una ideología de dependencia, partiendo de la renovación y mejoramiento organizacional. Es un proceso que permite a las personas fortalecer sus capacidades.

2.5.11 Capacitación

La capacitación juega un papel primordial para el logro de tareas y proyectos, dado que es el proceso mediante el cual los trabajadores adquieren los conocimientos, herramientas, habilidades y actitudes para interactuar en el entorno laboral y cumplir con el trabajo que se les encomienda. Las acciones de capacitación, en cualquiera de sus versiones: cursos, talleres, conferencias, congresos, diplomados, permiten adquirir conocimientos teóricos y prácticos, que permiten que las personas actualicen sus conocimientos y adquieran nuevos, que fortalezcan su capacidad de respuesta ante los cambios del entorno o de sus requerimientos laborales, incrementen su desempeño dentro de la institución y estén más preparadas para el día a día, lo cual les dará mayor confianza personal al desarrollar otras aptitudes y actitudes.

Figura 2.

Estratos de capacitación para el talento humano.



Fuente: Elaboración propia (2023)

En un mundo donde la única constante es el cambio, obtener el beneficio del aprendizaje continuo es una oportunidad para mantener la vigencia laboral y desarrollar e innovar en los procesos de trabajo. Para el autor (Chiavenato: 2007: 191) la capacitación es “el proceso educativo de corto plazo, aplicado de manera sistemática y organizada, por medio del cual las personas adquieren conocimientos, desarrollan habilidades y competencias en función de objetivos definidos”. La finalidad de la capacitación es ayudar a los empleados de la fundación a su desarrollo personal y masificarlo a todos los niveles de FUNDAUNELLEZ para alcanzar los objetivos de propuestos, efectivamente proporcional desde la capacitación el desarrollo organizacional con la posibilidad de gestionar el conocimiento, la práctica y la conducta requerida por la fundación.

2.5.12 Eficiencia

El intento de racionalizar y hacer eficiente el trabajo ha estado presente a lo largo de la historia de la teoría de las organizaciones, especialmente en el mundo de las empresas privadas. El término eficiencia hace referencia a los recursos empleados y los resultados obtenidos. Por ello, es una capacidad o cualidad muy apreciada por empresas y organizaciones, debido a que en la práctica todo lo que hacen tiene como propósito alcanzar metas u objetivos, con recursos (humanos, financieros, tecnológicos, físicos, de conocimientos, etc.) limitados y (en muchos casos) en situaciones complejas y muy competitivas. Desde el punto de vista de (Chiavenato: 2004: 52) la eficiencia significa utilización correcta de los recursos (medios de producción) disponibles. Puede definirse mediante la ecuación $E=P/R$, donde P son los productos resultantes y R los recursos utilizados”.

Según, la Real Academia de la Lengua Española (RAE, 2001) refiere que la “capacidad de disponer de alguien o de algo para conseguir un efecto determinado” (s/p). Del latín *efficientia*, acción, fuerza, virtud de producir. Criterio económico que revela la capacidad administrativa de producir el máximo resultado con el mínimo de recurso,

energía y tiempo, por lo que es la óptima utilización de los recursos disponibles para la obtención de resultados deseados.

En Administración, se puede definir la eficiencia como la relación entre los recursos utilizados en un proyecto y los logros conseguidos con el mismo. Se entiende que la eficiencia se da cuando se utilizan menos recursos para lograr un mismo objetivo; de hecho, al contrario, cuando se logran más objetivos con los mismos o menos recursos.

2.5.13 Eficacia

En el ámbito del estudio de la organización, se conoce al término de eficacia como el nivel o ratio de cumplimiento de los objetivos económicos definidos por una organización. Habitualmente los mismos son recogidos en un plan de negocios. Este concepto no tiene en cuenta los medios empleados para alcanzar la meta de producción o resultados estimada. Independientemente de los recursos utilizados, únicamente se valora su consecución. En esa línea, se centra en el concepto de resultados obtenidos.

En muchos casos las empresas plantean fines de eficacia al cumplimiento de obras y proyectos con límite de tiempo a dedicar o con objetivos cuantitativos. Como señala (Chiavenato: 2004: 132) la eficacia es “una medida del logro de resultados. Es habitual que este concepto sea relacionado e incluso confundido con el de eficiencia”. Sin embargo, la diferencia entre ambos fenómenos reside precisamente en el no aprovechamiento de sus capacidades o el control de sus recursos de la mejor manera posible o la más óptima.

Por consiguiente, eficacia es hacer lo necesario para alcanzar o lograr los objetivos deseados o propuestos. Por tanto, una organización, producto o persona es «eficaz» cuando es capaz de hacer lo necesario para lograr los objetivos deseados o propuestos, igualmente es la capacidad para obrar o para conseguir un resultado determinado, lograr el efecto que se desea o se espera, sin que priven para ello los recursos o los medios empleados. Cuando se dice que se es eficaz, se hace con una dimensión

externa, considerando que cumple con los objetivos previstos, estando bien relacionado o adaptado con el entorno. En términos generales, se habla de eficacia una vez que se han alcanzado los objetivos propuestos.

2.5.14 Responsabilidad

Los modelos de responsabilidad compartida promueven que las personas se ilusionen y disfruten con nuevos retos, adquiriendo competencias de alta calidad que les proporcionen los recursos necesarios para desarrollar su capacidad de liderar y de tomar decisiones, impulsando su papel como creadores de conocimiento dentro de la organización. Fomentar la participación de trabajadores en las organizaciones, es fundamental teniendo en cuenta que en el contexto económico actual las personas son, cada vez en mayor medida, su principal activo.

El ilustre autor (Uslar: 2007: s/p) quien asume la responsabilidad como “la necesidad de posesionarse de libertad para poder decidir y afrontar las consecuencias de éstas”. Por otra parte, (Chiavenato: 2007: 214) define la responsabilidad como “la obligación gerencial que una organización asume de tomar acciones que protegen y mejoran el bienestar de la sociedad y los intereses organizacionales específicamente”.

La responsabilidad compartida en una organización, implica que las responsabilidades y compromisos se distribuyan equitativamente entre las personas involucradas y de acuerdo a sus capacidades y posibilidades, cada quien asume un rol dentro de la cadena de mando y cada uno se encarga de asumir el compromiso que le fue asignado, a fin de cumplir los objetivos generales de la organización. En el área empresarial es la capacidad de entender y dar respuesta a las solicitudes de los de trabajo que constituyen el entorno de la organización.

2.5.15 Plan estratégico

En la manera más simple un plan estratégico es una herramienta que recoge lo que la organización quiere conseguir para cumplir su misión y alcanzar su propia visión

(imagen futura). Por tal razón, ofrece el diseño y la construcción del futuro para una organización, aunque éste futuro sea imprevisible. El plan estratégico define también las acciones necesarias para lograr ese futuro. Una definición precisa de planificación, desde el punto de vista de (Ander: 2010: 52), La planificación consiste en introducir organización y racionalidad en la acción. La planificación, en todo caso, consiste en buscar, anticipar, prever, predecir e intentar vislumbrar que va a desarrollarse y aplicarse en el futuro.

En este orden de ideas, un plan estratégico comprende el conjunto de análisis, decisiones y acciones que una organización lleva a cabo para crear y mantener ventajas comparativas sostenibles a lo largo del tiempo. Igualmente, existen elementos que forman parte del concepto, es decir, una serie de condiciones ajenas a la organización, a las que ésta debe responder. Por esta razón, (Robbins: 2014: 67) expone que “el análisis FODA estima el hecho de una estrategia que tienen que lograr un equilibrio o ajuste entre la capacidad interna de la organización y su situación de carácter externo, es decir oportunidades y amenazas”, lo que indica que algunas de estas condiciones son negativas (amenazas) y otras positivas (oportunidades). Para conocer estas condiciones, se debe llevar a cabo un análisis del entorno con la matriz FODA.

Figura 3.



Fuente: Elaboración Propia

De hecho, la gerencia de FUNDAUNELLEZ debe realizar un análisis de la situación actual, con el fin de determinar su posición en el entorno y su cantidad de recursos y reconocer sus debilidades y fuerzas. Además, la organización debe poseer la imagen de su futuro (visión) y establecer metas u objetivos estratégicos básicos. El objetivo de más alto nivel se suele conocer como la misión. Por último, la fundación debe proyectar como aplicar sus recursos y describir su plan de acción a corto, mediano y largo plazo (estrategias); en efecto para determinar los objetivos estratégicos de desarrollo de dicha fundación: Además, poder mostrar cómo lograrlos en forma de objetivos operacionales hacia el desempeño de sus empleados y hacia las tareas específicas.

2.5.16 Teoría General de la Administración

En este contexto (Chiavenato: 2014: 345), define esta teoría como la que “Estudia la Administración de las organizaciones. En función de los aspectos exclusivos de cada organización, el administrador define estrategias, diagnostica situaciones, mide los recursos, planea su integración, soluciona problemas y genera innovaciones y competitividad”. Un administrador que tiene éxito en una organización, puede no tenerlo en otra; de allí pues, debe aprender a ser administrador y líder, es por ello, que la fundación necesita que asuman un rol gerencial más activo para impulsar su producción.

Por lo tanto, las organizaciones no sólo evalúan sus conocimientos técnicos de Administración; sino principalmente también su modo de actuar, sus actitudes, conocimientos, habilidades, competencias, personalidad y filosofía de trabajo. Para, verificar si esas cualidades se adaptan a la nueva cultura, a la competitividad de la organización y al personal que trabajará con él, pues no existe la manera única de dirigir o de actuar.

2.5.17 Procesos Administrativos

La administración se basa en los procesos administrativos; en efecto con el propósito de alcanzar los objetivos establecidos. Es por ello, que el experto (Chiavenato: 2008: 86), los refiere como: “Un proceso de forma sistemática de hacer las cosas, de manera

de lograr objetivos institucionales como: planeación, organización, dirección y control”. Esta fase es esencial para el desarrollo del desempeño de los empleados en FUNDAUNELLEZ- VIPI para consolidar los objetivos administrativos en la fundación.

2.5.18 Planeación

Por su parte, Chiavenato (2008: 91 (ob. cit.) considera que “Las organizaciones deben planear para así poder alcanzar sus objetivos”. De igual forma, la planificación ayuda organizacionalmente a la adaptación ante los cambios, identificar oportunidades y afrontar imprevistos. Seguidamente (Münch y García, 2014:65), establecen que la planeación “Es la determinación de los objetivos, elección de los cursos de acción para lograrlos, con base en la investigación y elaboración de un esquema detallado que habrá de realizarse en un futuro”.

2.5.19 Organización

Una vez definido el proceso de planificación, se procede instaurar a la organización como función administrativa, parte integrante e interactuante del proceso administrativo. En consecuencia, el proceso de organización lo refiere (Castro: 2014: 70) como el que “Consiste en la creación de estructuras que permitan determinar las jerarquías necesarias y agrupar las actividades, con el objeto de simplificar las mismas, así como sus funciones dentro de la unidad”. Lo que refiere que la fundación debe tener como herramienta clave el proceso de organización, debido a la gran cantidad de servicios que se desea ofrecer en la región Cojedeña.

2.5.20 Dirección

Asimismo, la dirección sintetiza, canaliza, los esfuerzos producidos en los pasos anteriores; en consecuencia, allí reside su importancia a nivel operativo dentro de la actividad gerencial. Por ella para, (Münch y García: 2014: 67), la dirección es la etapa del proceso gerencial en donde “Se ejecutan los planes de acuerdo con la estructura organizacional, mediante la guía de los esfuerzos del grupo social a través de la

motivación, la comunicación y la supervisión”. De igual forma la dirección en la fundación debe ser clara con los jefes, coordinadores o analistas con cargos gerenciales hasta los empleados administrativos subordinados.

2.5.21 Control

En este caso la herramienta de control es esencial en el proceso administrativo; es por ello que (Ander: 2010: 50), lo resalta como “El control administrativo es el proceso que permite garantizar que actividades reales se ajustan a actividades proyectadas”. De hecho, el control sirve a los gerentes para monitorear toda evolución de eficiencia en las actividades diarias con el fin de que al usar la técnica del proceso de control es para tomar medidas correctivas que se requieran.

2.5.22 Gestión del Talento Humano

Conforme lo establece el experto (Chiavenato: 2009: 5) se refiere que la gestión del talento humano es “un área muy sensible a la mentalidad que predomina en las organizaciones”. Es contingente y situacional, pues depende de aspectos como la cultura de cada organización, la estructura organizacional adoptada, las características del contexto ambiental, el negocio de la organización, la tecnología utilizada, los procesos internos y otra infinidad de variables importantes. La gestión del talento humano según el precitado autor se basa en tres aspectos fundamentales:

1. Son seres humanos: están dotados de personalidad y poseen conocimientos, habilidades, destrezas y capacidades indispensables para la gestión adecuada de los recursos organizacionales. 2. Activadores inteligentes de los recursos organizacionales: Las personas son fuente de impulso propio que dinamizan la organización, y no agentes pasivos, inertes y estáticos. 3 Socios de la organización: Invierten en la organización esfuerzo, dedicación, responsabilidad, compromiso, riesgos, etc. Con la esperanza de recibir retornos de estas inversiones: salarios, incentivos financieros, crecimiento profesional, carrera, etc. Cualquier inversión solo se justifica cuando trae un retorno razonable. (Chiavenato,2009: 5)

La gestión del talento humano en las organizaciones es la función que permite la colaboración eficaz de las personas (empleados, funcionarios, recursos humanos o cualquier denominación utilizada) para alcanzar los objetivos organizacionales e individuales. La expresión administración de recursos humanos (ARH) todavía es la más común. Las personas pueden aumentar o disminuir las fortalezas y debilidades de una organización dependiendo de la manera como se trate.

Por consiguiente, sea director, gerente, jefe o supervisor, cada administrador desempeña en su trabajo las cuatro funciones administrativas que constituyen el proceso administrativo: planear, organizar, dirigir y controlar. La ARH está relacionada con estas funciones del administrador pues se refiere a las políticas y prácticas necesarias para administrar el trabajo de las personas. Por tanto, para proporcionar esta nueva visión de las personas, hoy se habla de gestión del talento humano y no de recursos humanos, debido a que no se tratan como meros empleados remunerados en función de la disponibilidad de tiempo para la organización, sino como socios y colaboradores del negocio de la organización.

2.5.23 Desempeño Laboral

Para, (Chiavenato: 2008: 124) quien expone que el desempeño laboral es “La ejecución voluntaria de conductas relevantes para alcanzar las metas de la organización. Esto es, los aportes conductuales individuales para el logro de metas establecidas”. Lo que demuestra que el citado teórico deduce que el desempeño es la conducta, no el resultado de esa conducta; cabe destacar que el desempeño que ejecuta el empleado universitario en FUNDAUNELLEZ VIPI de San Carlos, es el resultado dado por el alcance a esa conducta individual hacia la meta planificada por su supervisor.

2.3.24 Teoría del Liderazgo

Las teorías de liderazgo se desarrollan mediante el estudio de los líderes exitosos e identificar las acciones y comportamientos que muestran a nivel empresarial. Desde tiempos inmemorables el liderazgo se ha evidenciado en las sociedades humanas a través de los grandes emperadores, reyes, guerreros, entre otros, los cuales, gracias a

sus logros, estamparon sus nombres en la historia de la humanidad, siendo en muchos casos los sujetos de estudio para diferentes temas; en este caso en especial, el liderazgo.

El autor (Estrada: 2007: 115), demuestra que esta característica se ha presentado desde que el ser humano dejó de ser nómada y se empezó a organizar en civilizaciones, en las cuales fue creando una estructura jerárquica para poder gobernarse a sí mismo y a su pueblo. Una primera evidencia de esto, se puede evidenciar en la civilización Sumeria (siglo 50 y 49 a. C.), en la cual los sacerdotes debían administrar los bienes del pueblo, o en las gigantescas obras arquitectónicas de las pirámides de Egipto, que gracias al conocimiento de la geometría y liderazgo por parte de los capataces fueron posibles de construir en el siglo 25 a. C. Según estos antecedentes, en un principio el estudio del liderazgo se basó en definir estructuras sobre cómo se podría dirigir a la sociedad y en el análisis de los grandes líderes de la historia del mundo, identificando cuáles eran esas características que los diferenciaban de los demás, llegando a la gran conclusión que los líderes nacían, no se hacían.

Es entonces, cuando en el siglo 20 d.C. que esta hipótesis comienza a ser refutada por los nuevos especialistas en el tema, debido a que todos los tipos de liderazgo que se presentan hoy en día, pueden ser aprendidos. Por esta razón, el teórico (Daft: 2006: 86) expone que “se trata de habilidades de dirección, de influir sobre las personas para conducirlos al logro de metas y objetivos compartidos”. Lo que demuestra que en la fundación se puede planificar estratégicamente bajo la gerencia de un líder que dirija e influya en los empleados para guiarlos hacia las metas de la organización, según las directrices universitarias.

2.3.25 Líder

En este contexto, señala el teórico (Daft: 2006: 89) que el líder es como: “relación de influencia que ocurre entre los líderes y sus seguidores, mediante la cual las dos partes pretenden llegar a cambios y resultados reales que reflejen los propósitos que comparten”. Por otro lado, señala (Gómez: 2008: 78) que líder es el que puede “Conseguir de las personas una capacidad de empuje y una actitud proactiva que

permita canalizar todas las energías creativas de la organización hacia la consecución de un proyecto común”. Es por ello, que para ser líder se debe tener influencia en sus seguidores y tener afinidad en el logro de objetivos organizacionales.

2.6 Operacionalización de las variables

La variable afirma (Giménez: 2018: 40), que son las “Características o cualidades observables de algo, las cuales pueden adoptar distintos valores”. En otras palabras, es una característica que se va a medir; es una propiedad, un atributo que puede darse o no en ciertos sujetos o fenómenos en estudio.

En relación al tipo de variable exponen (Palella y Martins: 2010: 62), que el tipo de estudio o función de la investigación las variables pueden “ser independiente, que representa la causa eventual; dependiente o de criterio, que representa el efecto posible; interviniente aquella que representa una tercera variable que actúa entre la independiente y la dependiente y que puede ayudar a una mejor comprensión de dicha relación”, las cuales son perturbadoras de control u aleatorias.

No obstante, conforme a su esencia cuantitativa los expertos (Palella y Martins: 2010: 45) acotan que “son variables que se expresan numéricamente, pueden ser discretas o continuas”. De hecho, se debe resaltar que el indicador expresa (Balestrini: 2015: 55) lo define como “una señal que permite identificar las características de las variables. Se da con respecto a un punto de referencia”. En consecuencia, se consideraron quince (15) indicadores relacionados con el título y objetivos del trabajo de grado para la construcción del cuestionario. De igual manera la unidad de medida la conceptualiza (Giménez: 2018: 43), como “la respuesta que se espera en la medición planteada”. En este trabajo la misma es de tipo cualitativa con escalamiento del experto Likert donde el grado a utilizar son las siguientes alternativas: Siempre, Casi siempre, Algunas Veces, Casi nunca y Nunca.

Finalmente, en relación a la Operacionalización de variables (Tamayo y Tamayo: 2018: 36), acota que “constituye el conjunto de procedimientos que describe las actividades

que un observador debe realizar para recibir las impresiones sensoriales que indican la existencia de un concepto teórico en mayor o menor grado”; en efecto en base a las variables, dimensiones e indicadores se relaciona la elaboración de las afirmaciones en el cuestionario aplicado al talento humano de FUNDAUNELLEZ – VIPI. Las cuales a continuación se detallan. Ver tabla 2.

Tabla 2. Operacionalización de las variables

Objetivo General: Proponer un Plan Estratégico para Fortalecimiento del Desempeño administrativo del talento humano en FUNDAUNELLEZ - VIPI en San Carlos estado Cojedes.

Variable	Definición	Dimensión	Indicador	Ítem
Plan Estratégico	Alles (2015:214), el plan estratégico Es el que ayuda a comprobar perfectamente el futuro de la organización; es decir cuales valores rigen la empresa y que van hacer sus gerentes".	Gerencial	Gerencia	1
			Misión	2
			Visión	3
			Valores	4
			Motivación al logro	5
			Trabajo en Equipo	6
			Comunicación	7
			Asertiva Toma de Decisiones	8
Desempeño Laboral	Chiavenato, 2014:124), expone que el desempeño laboral es “La ejecución voluntaria de conductas relevantes para alcanzar las metas de la organización. Esto es, los aportes conductuales individuales para el logro de metas establecidas”.	Talento Humano	Reconocimiento	9
			Empoderamiento	10
			Capacitación	11
			Eficiencia	12
			Eficacia	13
			Responsabilidad	14
			Plan estratégico	15

Fuente: Elaboración Propia (2022)

CAPÍTULO III

3. MARCO METODOLÓGICO

3.1 Descripción del modelo

El presente estudio estuvo enmarcado en la naturaleza de la investigación cuantitativa. Al respecto los teóricos (Hernández, Fernández y Baptista, 2011:5), refiere que “El enfoque cuantitativo usa la recolección de datos para probar hipótesis con base en la medición numérica y el análisis estadístico para establecer patrones de comportamiento y probar teorías”. En este sentido, en esta búsqueda se utilizó el análisis numérico mediante la estadística descriptiva para establecer la relación entre las variables del estudio y se vinculó con los resultados.

Este trabajo se enmarcó en el lineamiento metodológico bajo el paradigma cuantitativo positivista, tipo de campo, diseño no experimental y modalidad proyecto factible; en consecuencia, respecto a la investigación cuantitativa, (Hernández, Fernández y Baptista; 2006: 5), exponen que “El enfoque cuantitativo usa la recolección de datos para probar hipótesis con base en la medición numérica y el análisis estadístico para establecer patrones de comportamiento y probar teorías”. En el mismo se busca realizar análisis numéricos a través de la estadística descriptiva, para de esta manera establecer relación entre las variables y los resultados obtenidos.

Asimismo, para que exista metodología cuantitativa se requiere que entre los elementos del problema de investigación se establezca una relación cuya naturaleza sea representable por algún modelo numérico ya sea lineal, exponencial o similar. Es decir, debe existir claridad entre los elementos de investigación que conforman el problema, que permitieron definirlo, limitarlos y poder precisar exactamente donde se inicia el problema, en cual dirección va y qué tipo de incidencia existe entre sus elementos.

3.2 Tipo de investigación

De igual forma, es relevante acotar que el tipo de la investigación es de campo, la cual (Palella y Martins: 2010), refieren como: “Consiste en la recolección de datos

directamente de la realidad donde ocurren los hechos, sin manipular o controlar variables”; de allí pues, los datos se recogieron en la organización objeto de estudio.

3.3 Diseño de la investigación

Es importante destacar que se utilizó el Diseño no experimental el cual (Palella y Martins (2010), exponen que “No se construye una situación específica, sino que se observan las que existen. Las variables independientes ya han ocurrido y no pueden ser manipuladas, lo que impide influir sobre ellas para modificarlas”. En efecto, no se aplicó ningún experimento; sino que diseñó un plan estratégico para fortalecer Administrativo del Talento Humano en FUNDAUNELLEZ V.I.P.I. en San Carlos del estado Cojedes.

3.4 Población y muestra

3.4.1 Población

En relación a la población según (Hernández, 2006: 304) la población es definida como: “el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones”. En este caso particular, según información suministrada en entrevista realizada a la MSc. Yulma Alejo, Directora Gerente General, donde indica que la población de interés está constituida por diez (10) personas.

Igualmente, las poblaciones se discriminan de la siguiente manera: Dos (02) gerentes con cargo administrativo, cuatro (04) empleados administrativos y cuatro (04) obreros que ejercen cargos administrativos en las diferentes oficinas de FUNDAUNELLEZ San Carlos, estado Cojedes, para un total de diez (10) empleados en dicha institución objeto de estudio.

En cuanto a la muestra (Arias, 2012: 83), la define como “Es un sub conjunto representativo y finito que se extrae de la población accesible”; es por ello, que en este estudio estuvo conformado por los Dos (02) gerentes con cargo administrativo, cuatro (04) empleados administrativos y cuatro (04) obreros que ejercen cargos administrativos, quedando conformada por un total de diez (10) personas; efectivamente se detallan a continuación en la siguiente tabla.

3.4.2 Muestra

En cuanto a la muestra (Arias: 2012: 83), la define como “Es un sub conjunto representativo y finito que se extrae de la población accesible”, es por ello, que en este estudio estuvo conformado por los Dos (02) gerentes con cargo administrativo, cuatro (04) empleados administrativos y cuatro (04) obreros que ejercen cargos administrativos, quedando conformada por un total de diez (10) personas; efectivamente se detallan a continuación en la siguiente tabla.

Tabla 3

Distribución de la Muestra

Sujetos	Cantidad
Gerentes con Cargos Administrativos	2
Empleados Administrativos	4
Obreros con Cargos Administrativos	4
Total Distribución de la Población	10

Fuente: elaboración propia (2022)

Es importante resaltar que esta muestra fue seleccionada por la autora como muestra censal, tal como lo refiere (Palella y Martins: 2010: 83) abarcar la totalidad de la población, lo que significa, hacer un censo o estudio de tipo censal, o seleccionar un número determinado de unidades de la población”; es decir, determinar una muestra. En este sentido fue muestreo censal intencional debido a que la población total de trabajadores a seleccionar es poca, o la muestra muy pequeña.

3.5 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

De acuerdo con (Arias: 2006: 74), “la técnica de recolección de datos son las distintas formas o maneras de obtener la información”. En esta investigación se utilizó como técnica de recolección de datos la encuesta; definida por (Palella y Martins: 2010: 134) como “una técnica destinada a obtener datos de varias personas cuyas opiniones interesan al investigador”.

Es importante recalcar, que esta técnica se hizo efectiva a través de la aplicación de un

cuestionario; el cual según, (Arias: 2006: 74) “es la modalidad de encuesta que se realiza de forma escrita mediante un instrumento o formato contentivo de una serie de preguntas”. En este sentido, el cuestionario se construyó según los criterios de validez y confiabilidad en concordancia con las dimensiones e indicadores de las variables a estudiar; siguiendo el modelo tipo Likert, a través de cinco alternativas de respuesta siempre, casi siempre, a veces, casi nunca y nunca. Ver anexo A.

3.6 Técnica de Análisis de Datos

Una vez obtenidos los datos, se procedió a vaciarlos en una matriz, para codificarlos y analizarlos mediante la estadística descriptiva. Por consiguiente, (Palella y Martins: 2010: 189), refieren que la estadística descriptiva es la “representación de datos en forma de tablas y gráficas. Comprende actividades relacionadas con los datos y está diseñada para resumirlos o describirlos sin factores pertinentes adicionales; sin intentar inferir nada que vaya más allá de los datos”. De tal manera, que para el análisis del presente estudio se utilizó la estadística descriptiva representadas en cuadros y porcentajes por las respuestas dadas por los trabajadores de la fundación.

3.7 Validez y Confiabilidad del instrumento

3.7.1 Validez del instrumento

La validez es definida por (Palella y Martins: 2010: 172) como “la ausencia de sesgos. Representa la relación entre lo que se mide y aquello que realmente se quiere medir”. Se determinó por el juicio de tres expertos en el área de estudio y en metodología o construcción de instrumentos. En ese sentido, (Palella y Martins: 2010: 173) expresan que “los expertos revisan el contenido, la redacción y la pertinencia de cada reactivo y hacen recomendaciones para que el investigador efectúe las debidas correcciones, en los casos que lo consideren necesario”. Por lo tanto, se entregó a cada experto, un ejemplar del cuestionario, con el formato de respuestas, la Operacionalización de las variables y los objetivos del estudio, a fin de verificar la pertinencia y congruencia de los ítems. La cual fue validada por los especialistas el Dr. Jesús Farfán, Dr. Miguel Torrealba y MSc. Yulma Alejo. Ver anexo B.

3.7.2 Confiabilidad del instrumento

Seguidamente, la confiabilidad es definida por la experta Hurtado como:

El grado en que la aplicación repetida del instrumento a las mismas unidades de estudio, en idénticas condiciones, produce iguales resultados, dando por hecho que el evento medido se mantiene. Cuanto mayor es la diferencia entre medidas de la misma característica, realizadas en diferentes ocasiones, menor es la confiabilidad del instrumento (Hurtado, 2012: 808)

De igual manera para realizar la confiabilidad del cuestionario de esta investigación se aplicó el coeficiente de Alfa de Cronbach el cual los teóricos Palella y Martins lo explican así:

Una de las técnicas que permite establecer el nivel de confiabilidad, que es, junto con la validez, un requisito mínimo de un buen instrumento de medición presentado con una escala tipo Likert. “El Cronbach, se utiliza para evaluar la confiabilidad a partir de la consistencia interna de los ítems, variando sus resultados entre 0 y 1 (0 es ausencia total y 1 es consistencia perfecta). (Palella y Martins, 2010: 168 y 169).

De acuerdo con (Hernández y otros: 2011: 200), la confiabilidad de “un instrumento de medición que se refiere al grado en que su aplicación repetida al mismo individuo u objeto produce resultados iguales”. Para tal caso el cálculo de la confiabilidad se realizó mediante el método de consistencia interna, el cual indica que, si el cuestionario tiene preguntas con varias alternativas de respuestas, medidos en escala de Likert, se utilizó el coeficiente de Alfa de Cronbach. Para determinar el grado de confiabilidad del instrumento se realizó a la muestra censal de diez (10) empleados y se utilizó el programa SPSS versión 9 para determinar la confiabilidad del instrumento mediante el coeficiente con el Alfa de Cronbach la cual obtuvo un resultado de 0,81 en marcado en el rango excelente confiabilidad. Ver Anexo C.

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS DE DATOS

4.1 Resultados y Discusión

En este capítulo se presenta el análisis correspondiente a las opiniones dadas por los diez sujetos que forman parte de la población y muestra de la investigación titulada: Plan Estratégico para Fortalecimiento del Desempeño Administrativo del Talento Humano en FUNDAUNELLEZ – VIPI, en San Carlos estado Cojedes. Para este estudio se implementa la estadística descriptiva, la cual es definida por (Arias: 2012: 134) como un “Conjunto de técnicas y medidas que permiten caracterizar y condensar los datos obtenidos”. En concordancia a lo expresado anteriormente, con este patrón utilizado se calculan sistemáticamente los argumentos dados por las personas encuestadas, con la intención de identificar y compendiar los factores que llevaron a la presente investigación, en función de alcanzar los objetivos planteados; es decir, que su uso permite analizar las tendencias recabadas.

4.2 Resultados y Discusión

Cuadro 1.

Dimensión: Gerencial

Indicador: Gerencia

1.- La Gerencia permite la capacitación de sus empleados en el desempeño administrativo de FUNDAUNELLEZ.													
Ítems	Siempre		Casi Siempre		A Veces		Casi Nunca		Nunca		Totales		
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
1	7	70%	2	20%	0	0%	1	10%	0	0%	10	100	

Fuente: Villegas (2023)

En el cuadro 2 se reflejan los resultados obtenidos del ítem 1 donde el 70% respondió: Siempre, un 20% Casi Siempre y un 10% Casi Nunca, se puede percibir que la gerencia de FUNDAUNELLEZ, permite la capacitación de sus trabajadores; debido a

que, tal y como lo menciona (Chiavenato: 2009: 191) “la capacitación es el proceso educativo de corto plazo, aplicado de manera sistemática y organizada, por medio del cual las personas adquieren conocimientos, desarrollan habilidades y competencias en función de objetivos definidos”. Lo que indica que en la fundación se puede proponer capacitación y gestionar el conocimiento de los trabajadores para mejorar su desempeño laboral

Cuadro 2.

Dimensión: Gerencial

Indicador: Misión

2.- La misión en FUNDAUNELLEZ es conocida por los trabajadores que laboran en ella.												
Ítems	Siempre		Casi Siempre		A Veces		Casi Nunca		Nunca		Totales	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
2	4	40%	6	60%	0	0%	0	0%	0	0%	10	100

Fuente: Villegas (2023)

Es importante resaltar el resultado que evidencia el ítem 2, los resultados obtenidos son 60% de las repuestas encuestadas Conocen Casi Siempre la Misión de FUNDAUNELLEZ, y el 40% señaló que Siempre la cosa; a sabiendas que su conocimiento no es igual a su aplicación, por lo tanto, se evidencia que tienen debilidades en cuanto a la aplicación de la misma.

Por esta razón, se cita al gerente (Chiavenato: 2009: 129) quien señala que “la misión incluye los objetivos esenciales del negocio y, generalmente, se focaliza fuera de la empresa, es decir, en la atención a exigencias de la sociedad, del mercado o del cliente”. Por consiguiente, la misión debe ser objetiva, clara, posible y, sobre todo, inspiradora. Por ende, los gerentes deben ser garantes que se cumpla la misión en la Fundación, pues esta representa el corazón de la institución y sus metas.

Cuadro 3.**Dimensión:** Gerencial**Indicador:** Visión

3.- La Visión institucional es conocida por los trabajadores ya la vez aplica.													
Ítems	Siempre		Casi Siempre		A Veces		Casi Nunca		Nunca		Totales		
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
3	7	70%	3	30%	0	0%	0	0%	0	0%	10	100	

Fuente: Villegas (2023)

En el cuadro 3 se examina sobre si los trabajadores conocen y/o aplican la Visión de la institución, lo cual, el 70% respondió Siempre y restante 30% Casi Siempre, lo cual se percibe como falla a nivel gerencial, debido a que la visión es el arte de verse proyectado en el tiempo y el espacio. En efecto, así lo indica (Chiavenato: 2009: 124). Por ende, se percibe una falla de comunicación gerencial, motivada a que todo empleado debe conoce y aplica los valores implícitos en la institución, debido a que esta es la que proyecta a futuro, donde estará.

Cuadro 4.**Dimensión:** Gerencial**Indicador:** Valores

4.- Reconoce usted los Valores que imparte en FUNDAUNELLEZ													
Ítems	Siempre		Casi Siempre		A Veces		Casi Nunca		Nunca		Totales		
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
4	3	30%	7	70%	0	0%	0	0%	0	0%	10	100	

Fuente: Villegas (2023)

En referencia al ítem 4 que determina si la Visión institucional es conocida y aplicada

por los trabajadores, un 70% de los encuestados respondió a la pregunta, Casi Siempre y el otro 30% señaló la opción Siempre. La misión visión y valores de una Fundación, son base fundamental para el conocimiento de empleados y trabajadores. Tal y como lo define (Chiavenato: 2009: 34), que las organizaciones “deben agregar valor continuamente a lo que hacen, para ser competitivas”. Estas son las prácticas de Recursos Humanos deben agregar valor a la organización, a los empleados, al accionista, al cliente y a la sociedad en general. La palabra valor tiene muchos significados en la teoría de administración.

En relación a las respuestas de los encuestados se puede acotar que los trabajadores ameritan conocer en su totalidad lo que significan los valores de la institución donde laboran, luego de internalizar y tener sentido de pertenencia sobre esto, podrán dar desde su valor, cualidades como sujetos, además de definir las bases para obrar de manera justa y positiva, en pro del bienestar común.

Cuadro 5.

Dimensión: Gerencial

Indicador: Motivación al logro

5.- La Gerencia motiva a situaciones de rendimiento para el logro de los objetivos de FUNDAUNELLEZ.													
Ítems	Siempre		Casi Siempre		A Veces		Casi Nunca		Nunca		Totales		
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
5	8	80%	2	20%	0	0%	0	0%	0	0%	10	100	

Fuente: Villegas (2023)

En el ítem 5 se indaga sobre si la gerencia motiva a los empleados para el logro de sus objetivos, se observa claramente que un 80% de los trabajadores respondió la alternativa Siempre y el 20% indicó la respuesta Casi Siempre, lo que evidencia que la Fundación motiva la mayor parte del tiempo hacia el logro de los objetivos organizacionales.

En torno a ello, señala (Chiavenato: 2014: 313), que la motivación al logro “Es el proceso responsable de la intensidad, la dirección y la persistencia de los esfuerzos de una persona para alcanzar una meta determinada. Casi siempre, la motivación se refiere al esfuerzo relativo a un objetivo cualquier”. De esto se desprende que la gerencia de la Fundación debe continuar fijando objetivos de motivación a los trabajadores.

Cuadro 6.

Dimensión: Gerencial

Indicador: Trabajo en equipo

6.- Su supervisor, jefe o coordinador utiliza la herramienta de trabajo en equipo.													
Ítems	Siempre		Casi Siempre		A Veces		Casi Nunca		Nunca		Totales		
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
6	6	60%	3	30%	1	10%	0	0%	0	0%	10	100	

Fuente: Villegas (2023)

En el cuadro 6 donde se reflejan los resultados si su supervisor utiliza o promueve herramientas para el trabajo en equipo, donde el cuadro refleja que 60% de los trabajadores respondió la alternativa Siempre; el otro 30% que dijo Casi Siempre y existe un 10% que refiere A Veces. Lo que demuestra que debe haber unificación para el uso de herramientas para trabajo en equipo.

Asimismo, lo describe (Fischman: 1996: 56), que es “El trabajo en equipo es una herramienta indispensable que se debe conocer para obtener ventajas competitivas”. Lo que demuestra que se debe trabajar de manera unificada y promover la participación activa de los trabajadores, para lograr metas en común, esto favorece tanto a la institución como a sus trabajadores.

Cuadro 7.**Dimensión:** Gerencial**Indicador:** Comunicación asertiva

7.- La gerencia establece comunicación asertiva para indicar las actividades de su cargo.													
Ítems	Siempre		Casi Siempre		A Veces		Casi Nunca		Nunca		Totales		
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
7	2	20%	7	70%	1	10%	0	0%	0	0%	10	100	

Fuente: Villegas (2023)

En el cuadro 7 donde se reflejan los resultados relacionados con la comunicación asertiva para las actividades inherentes a los cargos de los trabajadores, donde se evidencia un porcentaje de 70% de los trabajadores respondió la alternativa Casi Siempre, tenemos un 20% que indicó Siempre y un 10% que respondió A Veces. Esto nos muestra que la gerencia mantiene comunicación asertiva para las actividades de sus empleados la mayoría del tiempo. Por esta razón, se cita a Nosnik (2013), afirma que para establecer una comunicación asertiva en la organización se debe considerar lo siguiente:

Abierta: tiene como objetivo recibir información del exterior. Evolutiva: es la que se realiza de forma imprevista dentro de una organización. Flexible: permite una comunicación oportuna entre lo formal e informal. Multidireccional: Se realiza de arriba hacia abajo, de abajo hacia arriba, transversal, interna, externa entre otras. Instrumentada: utiliza herramientas, soportes, dispositivos; con la finalidad de que las informaciones que circulan dentro de ella lleguen en el momento adecuado, utilizando las estructuras apropiadas para su efectividad. (Nosnik, 2013: 58),

Lo que refiere que en fundación la comunicación es más fluida y es una fortaleza entre la gerencia y los empleados de la empresa objeto de estudio. Es una arista valiosa para implementar las estrategias para el mejoramiento del desempeño laboral.

Cuadro 8.**Dimensión:** Gerencial**Indicador:** Toma de decisiones

8.- Se siente usted incluido en la toma de decisiones dentro de su entorno laboral.													
Ítems	Siempre		Casi Siempre		A Veces		Casi Nunca		Nunca		Totales		
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
8	4	40%	3	30%	3	30%	0	0%	0	0%	10	100	

Fuente: Villegas (2023)

En el cuadro 8 se le preguntó a los encuestados si se sentían incluidos en la toma de decisiones dentro de su entorno laboral, los porcentajes de respuesta fueron, un 40% de los trabajadores respondió la alternativa Siempre, otro 30% Casi Siempre y el restante 30% indicó A Veces; se observa de manera clara que existe una mínima mayoría que se siente incluido en la toma de decisiones y un porcentaje no lo percibe.

En tal sentido, indica (Chiavenato (b): 2009:36) que “La toma de decisiones es un proceso que consiste en hacer un análisis y elegir entre varias opciones un curso de acción” (p. 36). En otras palabras, es la capacidad de tomar decisiones, esto tiene que ver con asumir riesgos, ser creativo y buscar alternativas a problemas o retos aún no existentes.

Cuadro 9.**Dimensión:** Talento Humano**Indicador:** Reconocimiento

9.- La gerencia lo estimula a capacitarse en base a su labor diaria.													
Ítems	Siempre		Casi Siempre		A Veces		Casi Nunca		Nunca		Totales		
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
9	2	20%	6	60%	2	20%	0	0%	0	0%	10	100	

Fuente: Villegas (2023)

Tal como se observa en el ítem 9, sobre la pregunta que habla si la gerencia estimula a los trabajadores a capacitarse en base a su labor diaria, un 60% de los mismos respondió Casi Siempre, un 20% Siempre y el restante 20% A Veces; el autor (Chiavenato: 2014: 86), hace referencia “en base al reconocimiento y explica, pero sea cual fuere el uso que se le pueda dar, lo cierto que reconocer a los empleados puede mejorar la relación entre trabajo, satisfacción y eficiencia en el negocio”. Ahora bien, la vinculación de la Fundación con la universidad ofrece oportunidades de estudios para capacitación o nivelación, la gerencia debe realizar un chequeo del personal que este desee capacitarse y de este modo se emplea el ganar – ganar tanto para la fundación como para los empleados.

Cuadro 10.

Dimensión: Talento Humano

Indicador: Empoderamiento

10.- Se considera empoderado en su desempeño diario.													
Ítems	Siempre		Casi Siempre		A Veces		Casi Nunca		Nunca		Totales		
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
10	2	20%	6	60%	2	20%	0	0%	0	0%	10	100	

Fuente: Villegas (2023)

En relación al ítem 10, sobre la pregunta se considera empoderado en su desempeño laboral, 60% de los mismos respondió Casi Siempre, un 20% Siempre y el restante 20% A Veces; cuando se habla de empoderamiento en las organizaciones es utilizado con más frecuencia cuando se habla de crecimiento, cooperación, desarrollo y liderazgo organizacional. Así lo asegura, (Zimmerman: 2000: 43), el cual sostiene que empoderamiento “es un constructo que relaciona fortalezas individuales y capacidades (competencias), sistemas naturales de ayuda y conductas proactivas con asuntos del cambio social y de política social”.

Efectivamente, a nivel individual, el empoderamiento se puede decir que es la capacidad de las personas de sentirse responsables de su vida, y a nivel organizacional se presenta la oportunidad para que institución tenga un mejor funcionamiento, ser más eficaz e innovador. Es aumentar activamente la participación y el desarrollo, orientado hacia la calidad, productividad, desarrollo y visión, con el objetivo de lograr metas comunes.

Cuadro 11

Dimensión: Talento Humano

Indicador: Capacitación

11.- La gerencia le dispone de herramientas de capacitación apropiada en su entorno laboral.													
Ítems	Siempre		Casi Siempre		A Veces		Casi Nunca		Nunca		Totales		
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
11	4	40%	3	30%	3	30%	0	0%	0	0%	10	100	

Fuente: Villegas (2023)

Se puede observar que las respuestas de los empleados en el ítem 11, en la misma el 40% de los empleados respondieron Siempre, en cuanto a disposición de la gerencia de herramientas de capacitación apropiada en su entorno laboral; un 30% respondió Casi Siempre y el restante 30%, A veces. Por esta razón, se define la capacitación como: el proceso educativo de corto plazo, aplicado de manera sistemática y organizada, por medio del cual las personas adquieren conocimientos, desarrollan habilidades y competencias en función de objetivos definidos, así lo refiere (Chiavenato: 2009:191). En cuanto a la capacitación a nivel de gerencia, dentro del talento humano, existen una serie cursos relevantes para complementar y fortalecer el rendimiento de los empleados los cuales se pueden organizar grupos de trabajo para liderazgo y trabajo en equipo, inteligencia emocional, gestión efectiva del tiempo, entre otros.

Cuadro 12.**Dimensión:** Talento Humano**Indicador:** Eficiencia

12.- Distribuye su tiempo de manera eficiente en su área de trabajo.													
Ítems	Siempre		Casi Siempre		A Veces		Casi Nunca		Nunca		Totales		
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
12	2	20%	5	50%	3	30%	0	0%	0	0%	10	100	

Fuente: Villegas (2023)

En este cuadro el 50% de los empleados respondieron Casi Siempre, al preguntarles, si su tiempo de trabajo era distribuido de manera eficiente, cuanto a disposición de la gerencia de herramientas de capacitación apropiada en su entorno laboral; un 30% respondió A Veces y el restante 30%, Siempre. Desde el punto de vista de (Chiavenato: 2004: 32), define la eficiencia como “significa utilización correcta de los recursos (medios de producción) disponibles. Puede definirse mediante la ecuación $E=P/R$, donde P son los productos resultantes y R los recursos utilizados”.

Es lograr metas con la menor cantidad de recursos, es ser eficiente, en muchas instituciones existen carencias en todo nivel y los trabajadores se valen de sus habilidades para lograr la consecución de tareas y lograr las metas propuestas a pesar de las dificultades que haya en el camino, en nuestro país y en muchas instituciones podemos decir que la eficiencia es bandera y que cada trabajador se reinventa cada día para lograr los objetivos propuestos.

Cuadro 13.**Dimensión:** Talento Humano**Indicador:** Eficacia

13.- Se considera eficaz para lograr su trabajo diario.												
Ítems	Siempre		Casi Siempre		A Veces		Casi Nunca		Nunca		Totales	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
13	1	10%	4	40%	3	30%	0	0%	2	20%	10	100

Fuente: Villegas (2023)

Con respecto al ítem 13, donde la pregunta es, se considera eficaz para el logro de su trabajo diario, a lo que se puede observar la diversidad de repuestas, siendo un 40% de las respuestas en Casi Siempre, un 30% respondió A Veces, 10% indicó Siempre, y hubo un 20% que dijo Nunca. En consecuencia, (Alles: 2015: 132) explica que la “eficacia es una medida del logro de resultados. Es habitual que este concepto sea relacionado e incluso confundido con el de eficiencia”. Sin embargo, la diferencia entre ambos fenómenos reside precisamente en el no aprovechamiento de sus capacidades o el control de sus recursos de la mejor manera posible o la más óptima.

Cuadro 14.**Dimensión:** Talento Humano**Indicador:** Responsabilidad

14.- Cree usted que el valor de la responsabilidad forma parte de su ética laboral.												
Ítems	Siempre		Casi Siempre		A Veces		Casi Nunca		Nunca		Totales	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
14	2	20%	4	40%	4	40%	0	0%	0	0%	10	100

Fuente: Villegas (2023)

Los porcentajes reflejados en el ítem 14, sobre la pregunta cree usted que el valor de la

responsabilidad forma parte de su ética laboral; se aprecian los resultados de respuestas, donde un 40% indica Casi Siempre, otro 40% respondió A Veces, 20% indicó Siempre. Por ende, se cita a (Chiavenato: 2004: 214) que refiere la responsabilidad como "la obligación gerencial que una organización asume de tomar acciones que protegen y mejoran el bienestar de la sociedad y los intereses organizacionales específicamente". En este caso, el gerente como líder debe fomentar y ser ejemplo de responsabilidad en FUNDAUNELLEZ para sus empleados.

Cuadro 15.

Dimensión: Talento Humano

Indicador: Plan estratégico

15.- Le gustaría capacitarse mediante un plan estratégico para fortalecer su desempeño administrativo.													
Ítems	Siempre		Casi Siempre		A Veces		Casi Nunca		Nunca		Totales		
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
15	5	50%	5	50%	0	0%	0	0%	0	0%	10	100	

Fuente: Villegas (2023)

En el último cuadro, sobre el ítem 15, la pregunta respondida fue la capacitación mediante un plan estratégico para fortalecer el desempeño administrativo, a lo que las respuestas fueron 50% indica Casi Siempre y el otro 50% respondió Siempre. Lo que indica que una definición precisa de planificación, desde el punto de vista de (Ander: 2010: 89), que acota “consiste en introducir organización y racionalidad en la acción. La planificación, en todo caso, consiste en buscar, anticipar, prever, predecir e intentar vislumbrar que va a desarrollarse y aplicarse en el futuro”. El capital humano de una institución debe estar capacitado y en constante evolución, debido a que este nuevo siglo avanza a pasos agigantados y quien tiene el conocimiento, tiene el poder.

CAPÍTULO V

PLAN DE CAPACITACIÓN ESTRATÉGICO PARA EL MEJORAMIENTO DEL DESEMPEÑO ADMINISTRATIVO DEL TALENTO HUMANO DE FUNDAUNELLEZ VIPI EN SAN CARLOS ESTADO COJEDES

5.1 Presentación del plan de capacitación estratégico

En virtud que todos los colaboradores de la fundación están prestos a capacitarse mediante un plan estratégico para mejoramiento de su desempeño laboral a nivel administrativo; en consecuencia, la autora presenta el diseño de la propuesta del plan estratégico para generar alto impacto positivo en los involucrados, su elaboración y ejecución permitirá una reflexión en las premisas que han alentado este trabajo y un esfuerzo lleno de ideas que se basan en los objetivos principales de la institución.

Se trata de plan con estrategias y actividades prácticas debidamente analizadas, las cuales a su aplicación darán resultados positivos, este plan de trabajo es realista y coherente, este plan de acción a ejecutar, debe aplicarse de manera tangible, incluyendo los valores, misión y visión, objetivos y metas principales que caracterizan en FUNDAUNELLEZ y que animen el compromiso mutuo gerencia – empleados a llevar en armonía la ejecución del mismo.

En este orden de ideas, el plan se enmarca en los lineamientos del Doctor Chiavenato y Doctora Martha Alles quienes son pioneros, pues tienen las aristas en sus textos de Recursos Humanos para innovar, motivar y transformar de manera positiva las normas, políticas y estrategias con el objetivo de realizar una transformación para afrontar los nuevos retos y romper los viejos paradigmas. Este proceso de cambios implicará un esfuerzo coordinado e integrado por toda la Institución, gerencia, obreros, empleados y que se engranen los protocolos de funcionamiento de toda la institución, donde se faciliten y agilicen los recursos necesarios para su correcta ejecución.

Esta propuesta posee objetivos estratégicos de mejoras en la eficiencia y eficacia, es decir, mejorar tiempos de entrega de metas y con el menor gasto posible; además se

persigue como línea del proyecto, inculcar o refrescar las premisas que fundación posee, tales como: valores, misión, objetivos, metas comunes y hacer seguimiento a cada acción planteada para verificar que las líneas propuestas se cumplan.

La implementación de un plan estratégico de capacitación que constituyen la forma en cómo la institución se prepara y de cómo a través de este proceso se logren visualizar alcanzar el éxito y mantenerlo en el tiempo, a través de la supervisión y control, lo que generará impacto positivo en la Fundación, esto significa que considera el resultado social y ambiental que provocan sus operaciones, productos y servicios en cada decisión que se toma. En otras palabras: generar impacto positivo y buscar un equilibrio entre la institución y su potencial humano.

Para el desarrollo de las estrategias gerenciales dependerá del grado de conocimiento, comprensión y fondo filosófico de la Fundación, debido a que estas deben ser prácticas diarias, muchos las denominan como un sistema de principios gerenciales. Las estrategias estándar que se deberán desarrollar para todo tipo de instituciones, en especial para personas naturales, empresas pequeñas, medicinas y hasta grandes que desean tener lineamiento de carácter de calidad, son las estrategias en procesos, estrategias en talento humano basado en competencias, estrategias en producción basadas en el uso de maquinarias y equipos, y por último las estrategias financieras como base fundamental para la toma de decisiones que permitirán el desenvolviendo eficaz de la organización.

Entre los métodos más utilizados como estrategias son primeramente el método sistémico que es basado en la identificación del proceso real (in situ), luego la etapa de la medición y su respectivo análisis, su evaluación para la mejora en base a lo anterior, luego se genera la propuesta, que es la etapa de la normalización y por la cual se genera la evaluación en base a periodos de prueba para la mejora continua, otra estrategia utilizada es la reingeniería de procesos, que es el cambio radical al proceso actual que muchas veces han sido histórico, donde existen apegos sentimentales a estos y genera una resistencia al cambio de mentalidad por tener la idea que lo anterior.

El personal de trabajo de la institución deber ser seleccionado por competencias, ya que el objetivo es de forjar personal de acuerdo a su perfil de profesionalismo, sean estos conocimientos, experiencia y la ética de comportamiento, que puedan desarrollar actividades y cumplir con los objetivos establecido en el puesto que le ha sido designado, debido a que con su participación podrá obtener promociones que permitan ventajas competitivas y estabilidad laboral como parte integral de la institución, con la finalidad de que alcance un nivel superior y aumenten sus aptitudes por cada puesto de trabajo.

De esta forma, la atención se concentrará en las modalidades de acción de determinadas por los grupos y en mejorar las relaciones humanas, en las relaciones entre grupos, en el desarrollo de equipos humanos, en la conducción (liderazgo). Que puedan coadyuvar los procesos administrativos y en la planificación de las estrategias más idóneas a aplicar. Igualmente, las herramientas gerenciales serán aplicadas mediante métodos eficaces dentro de la dirección de la gerencia, que permitan la toma de decisiones de un modelo directivo y acoplarlo a su estructura.

5.2 Justificación del plan de capacitación estratégico

La importancia de este plan estratégico se basa desde el punto de vista gerencial, motivado a que en esta área es donde se deben tomar en cuentas las diversas tácticas y a su vez, las tareas que impulsan dichas acciones o las razones por las cuales se debe aplicar un modelo adaptable en el tiempo a los cambios organizacionales y en los distintos aspectos humanos, que son el factor determinante para alcanzar los logros dentro de la organización.

Conforme a los datos recabados en estos investigados la relevancia del plan estratégico se centra en la optimización y diseño de planeación estratégica, donde el autor (Chiavenato: 2014: 89) quien define la planeación como “el proceso de establecer objetivos y escoger el medio más apropiado para el logro de los mismos, antes de emprender la acción”. Asimismo, y en contraste la planeación estratégica (Alles: 2015: 78) expone que “viene a ser el proceso por medio del cual, los miembros guía de una

organización prevén su futuro y desarrollan los procedimientos y operaciones necesarios para alcanzarlos”. Dentro de los principales elementos de esta justificación como parte de la investigación está la factibilidad, o estudio factible, instrumento que sirve para orientar la toma de decisiones y la disponibilidad de recursos necesarios para llevar a cabo los objetivos o metas señaladas.

Por consiguiente, lo que conlleva a verificar si es posible cumplir con las metas que se tienen como proyecto, tomando en cuenta los recursos con los que se cuentan para su realización. En este orden de ideas, todo estudio factible debe conducir a:

- a.- Determinación plena del proyecto a través de estudios y observación previa, toma de decisiones, diseño y aplicación.
- b.- Diseño de un modelo administrativo adecuado a cada etapa del proyecto.
- c.- Aplicación de criterios de evaluación financiera, económica, social y humana que permitan la decisión de elaboración y aprobación del proyecto.

5.3 Factibilidad del plan de capacitación estratégico

5.3.1 Factibilidad Técnica

Dentro de la factibilidad técnica para aplicar estrategias y mejorar el desempeño administrativo del talento humano en FUNDAUNELLEZ VIPI la ventaja que se cuenta con salas con unidades de computación, salón para reuniones donde fácilmente se pueden aplicar o realizar inducciones para la participación del personal empleado, en efecto para reforzar los conocimientos a través de diversas estrategias, bien sean motivacionales y operacionales que coadyuven en la formación de esos nuevos empleados. En este sentido, dar un aporte en la búsqueda de alternativas viables que permitan corregir las desviaciones en los procesos administrativos, además así pueden lograr mayor efectividad en la ejecución de actividades de la Fundación y mejor capacidad de respuesta.

5.3.2 Factibilidad Económica

El aprovechamiento de la factibilidad técnica se hará posible al apoyo de las profesionales MSc. Yulma Alejo y Licda. Silvia Brito como facilitadoras de talleres de

capacitación, conjuntamente con la autora como ejecutoras de dicho plan de acción enmarcado en las estrategias gerenciales; en efecto, el mismo se realizará sin costo alguno en beneficio de los empleados de la fundación para el desarrollo de la capacitación que complementen las acciones propuestas y reforzar su desempeño laboral administrativo.

5.3.3 Factibilidad Social

Por consiguiente y como aporte social del plan es un aporte hacia la gestión de conocimiento para el talento humano. Debido a que el instrumento aplicado se pudo evidenciar el personal empleado está dispuesto a la capacitación. Es decir, la receptividad y el impacto que esta capacitación conlleva a los participantes es que a través de esta enseñanza existe el objetivo fundamental de satisfacer sus necesidades básicas humanas para mejorar su desempeño laboral como personas y como trabajadores de la fundación.

5.4 Objetivos del plan de capacitación estratégico

5.4.1 Objetivo general

Proponer un plan de capacitación estratégico para el mejoramiento del desempeño administrativo del talento humano de FUNDAUNELLEZ VIPI, en San Carlos estado Cojedes.

5.4.2 Objetivos específicos

- Diagnosticar la situación actual interna y externa mediante una matriz FODA sobre el desempeño administrativo del talento humano de FUNDAUNELLEZ VIPI, en San Carlos estado Cojedes.
- Detallar por escrito a la gerencia sobre las fortalezas, oportunidades con respecto a las debilidades y amenazas presentes en el desempeño administrativo del talento humano de FUNDAUNELLEZ VIPI, en San Carlos estado Cojedes.
- Diseñar plan de capacitación estratégico para el mejoramiento del desempeño administrativo del talento humano de FUNDAUNELLEZ VIPI, en San Carlos estado Cojedes.

5.5 Fundamentación del plan de capacitación estratégico

En este contexto, se fundamenta este plan de acción de capacitación estratégica para el mejoramiento del desempeño administrativo del talento humano de FUNDAUNELLEZ VIPI, en San Carlos estado Cojedes. En este contexto (Chiavenato: 2014: 22) define como: “el proceso de planeación estratégica es la herramienta por la cual se buscan y se especifican las ventajas competitivas de la organización, para alcanzarlos objetivos organizacionales”.

La implementación de la estrategia requiere el compromiso de todos los miembros de la organización y debe ser una tarea de todas las personas que trabajan en ella, además de que debe formar parte integral de las tareas cotidianas de todos sus miembros. Por lo tanto, la implementación de la estrategia, diseñada en el grueso del proceso de la planeación estratégica, requiere una intensa participación, consenso, conocimiento, información, motivación, compromiso y mucho liderazgo por parte de toda la alta gerencia de la organización.

El proceso estratégico siempre constituye un proceso de cambio organizacional, principalmente en su etapa de ejecución. La estrategia es siempre un movimiento de cambio y transformación. Hoy en día, la organización ya no puede adoptar las prácticas tradicionales para hacer negocios ni para relacionarse con su entorno. En realidad, la organización exitosa de hoy es la que se renueva de forma constante, positiva, ininterrumpida y consistente a medida que el mundo cambia.

Esta dimensión es relevante para la gerencia, es la esencia para vincularla para refrescar en equipo la misión y visión de la fundación a nivel de procesos planta y administrativos para impulsar las fortalezas y oportunidades y factores positivos que se presentan. La planeación estratégica es un proceso esencial en la organización que se encarga de trazar los objetivos por alcanzar y las directrices para definir los planes de acción para lograrlos y que generen sus ventajas competitivas y sostenibilidad a largo plazo.

La planeación estratégica identifica los recursos potenciales, crea y alinea las capacidades, reconoce las fortalezas y debilidades y establece el conjunto de medidas integradas que se aplicarán para asegurar que la organización alcance los resultados planeados. Igualmente permite la alineación organizacional y liderazgo estratégico, permite la ejecución de estrategias que vayan en pro de mejoras al entorno laboral.

La dimensión de gestión, que (Alles: 2015: 45), señala que engloba el aspecto de “Gestión es responsable de descubrir, guiar, preparar, motivar y monitorear a todo el personal, para que desarrollen su trabajo con emoción, pasión y serenidad y también contribuyan al éxito de lo propuesto”. Efectivamente, es la gestión esencial y está ampliamente asociada con la dirección de los procesos gerenciales desde la producción de FUNDAUNELLEZ.

La dimensión Control otro aspecto Chiavenato (2014), proyecta hacia control que incluye “La normativa, los artículos de asociación, los parámetros y cualquier modelo de mecanismos para controlar o monitorear al trabajador” (p. 67). Aunado a ello, es usar la legalidad el gerente de planta debe basarse en la constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999) e igualmente en Ley Organiza de los Trabadores y Trabajadoras (2012) de nuestro país para supervisar bajo los lineamientos que ampara la legislación venezolana para los trabajadores.

5.6 Diagnostico Matriz FODA

Para realizar el diagnóstico de la matriz FODA, es necesario conocer y establecer los periodos de planeación y ejecución de los elementos inmersos en esta, así como también se debe determinar los factores que pudieran afectar dicha planeación. Se definen las oportunidades y amenazas que conforman la matriz, se determinan los factores internos y se definen los puntos fuertes y débiles.

Gracias al análisis realizado con la matriz FODA se logró identificar fortalezas y debilidades desde la perspectiva interna de la Fundación, como también oportunidades y amenazas desde el punto de vista externo, que funcionaron para plantear objetivos

específicos y dar valor agregado debido a que se atacaron directamente los aspectos relevantes.

Para aplicar la matriz, es preciso establecer estrategias o un plan de acción de cara al futuro de la institución, el mismo se puede ir desarrollando con la finalidad de verificar y proyectar cuales con las mejoras que se necesitan en la organización. Es una herramienta que se puede dividir en dos vertientes, análisis interno y externo. Se realiza un cuadro esquemático dividido en cuatro partes para que visualmente sea más sencillo de analizar y digerir.

Figura 4

Matriz FODA de FUNDAUNELLEZ



Fuente: Elaboración propia

5.7 Actividades del plan de capacitación estratégico

En función al diagnóstico presentado en las matrices FODA sobre las debilidades arrojadas en cuanto a los factores internos y externos de la organización se planificó los talleres a impartir y la selección de los gerentes especialistas con los parámetros de Chiavenato (2014); de allí pues se cita al primero quien refiere el proceso de planificar en cómo:

El curso de acción y los procedimientos requeridos para alcanzar los objetivos y metas. El plan establece lo que hay que hacer para llegar al estado final deseado, en una organización se determinan y se documenta el alcance de la propuesta, se identifica los recursos, se determina los requerimientos y métodos de comunicación y por último se evaluó la propuesta. (Chiavenato, 2014.:128)

En base a los lineamientos del teórico mencionado se considera hablar con el gerente de Planta, Gerente de Recursos Humanos y el Gerente Administrativo de FUNDAUNELLEZ V.I.P.I. para la autorización la puesta en marcha de los talleres con los empleados, enmarcados en los objetivos del plan de acción de planificación estratégica, inteligencia emocional y la gerencia, todo esto para proyectar la inteligencia Emocional con el manejo de emociones laborales, en el área Gerencial vincular los procesos supervisorio y comunicación asertiva; aunado a ello, un taller para refrescar la misión, visión y objetivos de la empresa.

Al mismo tiempo se planifica las actividades conjuntamente con los responsables gerenciales para organizar e invitar a las diferentes gerencias de empresa y sus trabajadores con un cronograma. También tener la logística correspondiente en la organización para tal fin. En consecuencia, en la institución se cuenta con un salón de reuniones para impartir los tres (3) talleres tipo conversatorio, a saber:

Estrategia 1

Inicio de plan de acción de capacitación estratégica para el mejoramiento del desempeño administrativo del talento humano de FUNDAUNELLEZ VIPI, en San Carlos estado Cojedes

Tabla 4

Actividad	Estrategia	Acciones de éxito
Proyección de video sobre cómo realizar la matriz FODA con el fin de entender la realidad interna y externa en la fundación	Direccionamiento estratégico del Talento Humano en el área de FUNDAUNELLEZ V.I.P.I. impartido por Lcda. Silvia Brito.	Determinar la orientación estratégica de los temas de las áreas de Talento Humano.
Dinámica de grupo sobre la importancia de la gestión del conocimiento hoy día	Se considera presentar un video sobre cómo realizar la matriz FODA con el fin de entender la realidad interna y externa en la fundación y una dinámica de grupo sobre la importancia de la gestión del conocimiento hoy día.	Monitoreo de la aplicación de estrategias gerenciales de FUNDAUNELLEZ.

Fuente: elaboración propia

Estrategia 2

Orientar a la gerencia sobre las fortalezas, oportunidades con respecto a las debilidades y amenazas presentes en el desempeño administrativo del talento humano de FUNDAUNELLEZ VIPI, en San Carlos estado Cojedes

Tabla 5

Actividad	Estrategia	Acciones de éxito
Refrescar misión, visión y valores,	Conversatorio dirigido a los trabajadores.	Fijar fecha para proyectar los videos propuestos.
Conversatorio sobre el trabajo en equipo humanístico y la	Dinámica de integración “la rana sorda” y un video sobre las bondades de trabajar en equipo de alta eficiencia	Aplicar y hacer seguimiento sobre las acciones a emitir al personal de FUNDAUNELLEZ

Fuente: elaboración propia

Estrategia 3

Diseñar un plan estratégico para el mejoramiento del desempeño administrativo del talento humano de FUNDAUNELLEZ VIPI, en San Carlos estado Cojedes.

Tabla 6

Actividad	Estrategia	Acciones de éxito
Desarrollo del Talento Humano que comprende en la gestión del talento humano y su cargo en la fundación para unificar criterios hacia el logro de las metas de la organización.	Aprovechamiento de las instalaciones de Post grado, que cuentan con salones amplios y cómodos para proyecciones multimedia, computadora y cornetas de la PC para los videos.	Talleres: dos (2) horas de 11:00 am a 1:00 pm los días martes y jueves, por tres 3 semanas. Por último, los talleres se proyectarán por medio de la participación de los 10 empleados y se considerará sus opiniones mediante la técnica lluvia de ideas acerca del aprendizaje presentado y de cómo lo podían vincular con su tarea diaria para impulsar su desempeño hacia el logro de los objetivos organizacionales
De hecho, lograr que cada empleado tenga las herramientas para que desarrolle su máximo potencial. Todas estas herramientas bajo los lineamientos de Martha Alles.		

Fuente: elaboración propia

CAPÍTULO VI

6 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1 Conclusiones

La investigación en estudio que consistió en la presentación de un Plan Estratégico para el Fortalecimiento del Desempeño Administrativo de la Gestión de Talento Humano en FUNDAUNELLEZ VIPI de San Carlos, estado Cojedes, en el cual a través del análisis de los datos obtenidos por medio de la aplicación de cuestionario al personal empleado de dicha institución, permitió recopilar información relacionada con los objetivos propuestos, los cuales a su vez, permiten realizar comparaciones con la realidad y la fundamentación teórica expuesta en dicho trabajo, de lo cual se derivan las siguientes conclusiones:

En relación al primer objetivo de identificar la situación actual del desempeño administrativo del talento humano en FUNDAUNELLEZ - VIPI en San Carlos estado Cojedes, se pudo evidenciar a través del estudio, que se presentan debilidades en el desempeño laboral del talento humano administrativo tales como: bajo rendimiento de las tareas diarias, falta de personal administrativo, sobre carga de actividades de los empleados que laboran, fallas en el trabajo en equipo por la presión hacia el rendimiento laboral y poca motivación al logro de los objetivos trazados.

En consecuencia, el segundo objetivo para describir las debilidades encontradas en el desempeño administrativo del talento humano en FUNDAUNELLEZ - VIPI. en San Carlos estado Cojedes, de os cuales se destacan: El mejoramiento de la cultura organizacional, capacitación del personal, desarrollo de liderazgo, medición de efectividad, poca capacitación para trabajo en equipo, poca preocupación para alinear estrategias de gestión o manejo de los trabajadores, evaluación y seguimiento de tareas, no se fomenta la colaboración constructiva, ni el intercambio de recursos, los mandos intermedios no hacen distinciones entre sus empleados y sus funciones.

En el tercer objetivo planteado se diseñó el Plan Estratégico para Fortalecimiento del Desempeño administrativo del talento humano en FUNDAUNELLEZ - VIPI. en San Carlos estado Cojedes, tenemos que este plan es factible y viable en el tiempo; la viabilidad viene dada por la necesidad de diseñar estrategias para ser aplicadas en beneficio mutuo y promoviendo a la Fundación a la utilización de estrategias gerenciales que permitan la optimización y mejoras en el desempeño laboral, para que de esta manera se vean involucrados, tanto la alta gerencia como el personal de base a enfrentar los retos que cada día se presentan en el ambiente organizacional.

Mediante la aplicación del instrumento tipo cuestionario se pudo detectar que el personal que labora en la Fundación manifestó el deseo de capacitarse mediante estrategias o planes gerenciales que les permita su mejoramiento profesional dentro de cada área, así como fortalecer el trabajo en equipo, fomentar la responsabilidad, para que así la eficacia y la eficiencia sean la batuta que guíe las metas y objetivos propuestos.

En este orden de ideas, esta viabilidad de propuesta se presenta por el deseo de la participación de la gerencia y los empleados de la Fundación con el fin de adquirir nuevos conocimientos que permitan asumir las herramientas gerenciales aplicables al talento humano.

6.2 Recomendaciones

De las conclusiones derivadas de la presente investigación, se sugieren las siguientes recomendaciones:

- Se debe implementar el plan estratégico de forma definitiva mediante los objetivos institucionales que fomenten la aplicación de la misión, visión y valores inherentes a la Fundación, con la finalidad de que el personal que labora dentro de su área, pueda aplicar de manera acertada la Misión de actuar apoyo directo al vicerrectorado y al cumplimiento de sus fines, a través de las diversas actividades de extensión e investigación universitaria, que proyecte la imagen de la Fundación para dar respuesta a las demandas de la sociedad en todo nivel.

- Orientar a la práctica desde la gerencia a los procesos administrativos, que estén proyectados dentro de las estrategias que guíen las actividades del personal y ubicar a cada trabajador en el nivel jerárquico o competencia más adecuado, para que ese potencial no quede oculto en sus tareas, funciones y responsabilidades que no correspondan con el perfil y posibilidades de cada personal.
- Es fundamental mantener y retener los mejores talentos dentro de una organización y esto solo se consigue con la motivación, la cual debe satisfacer tanto sus necesidades económicas, como de reconocimiento, bienestar y desarrollo personal y profesional.
- La formación de nuevos talentos dentro de la organización se basa en los requerimientos que posea cada área y por ende la gerencia juega un papel indispensable en la orientación, ya que la cultura empresarial asertiva, la formación profesional continua, planes de promoción interna y la creación de incentivos, son los principales atractivos de los empleados que tienen metas más ambiciosas. El departamento de Talento Humano debe usar sus herramientas para identificar y captar a los mejores empleados, fortalecerlos e insertarlos en puntos estratégicos en beneficio de ambas partes.

BIBLIOGRAFIA

- Alles, M. (2015). *Dirección Estratégica de Recursos Humanos*. 5° Edición. Editorial Granica. Buenos Aires, Argentina.
- Ander, E. (2010). *La Planificación Educativa. Conceptos, métodos, estrategias y técnicas*. 2° Edición. Editorial Magisterio del Río de la Plata. Argentina.
- Arias, F. (2012). *El Proyecto de Investigación*. Editorial Espíteme. 5° Edición. Caracas. Venezuela.
- Balestrini, M. (2015). *Como se elabora el proyecto de investigación*. Caracas. Venezuela: Consultores Asociados Servicio Editorial.
- Castro, P. (2014). *El Clima, la Cultura Organizacional y la Estrategia* [Libro en línea]. Disponible: <http://Universia.edupe/dec.htm>. [Consultado octubre 29, 2021]
- Chiavenato, I. (2014; a). *Gestión del talento humano*. Buenos Aires, Argentina. McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2014; b). *Introducción a la Teoría General de la Administración*», Séptima Edición, McGraw-Hill Interamericana.
- Chiavenato, I. (2014, c). *Administración de Recursos Humanos*. 10° Edición. Editorial Pearson Educación. México.
- Chiavenato, I. (2017) *Planeación estratégica, fundamentos y aplicaciones*. 3era Edición. McGraw-Hill Interamericana.
- Coímbra, E. (2013). *Selección de la muestra. Investigación científica y tesis de grado*. Documento en línea. [Disponible: <http://www.slideshare.net>] Fecha de consulta: mayo, 2022.
- Dart, R. (2006). *La Experiencia del Liderazgo*. México. CENGAGE Learning Enciclopedia de Bioética. 2da Edición. Documento en línea: [Disponible: <https://www.bioeticaweb.com/concepto-de-bioactica-y-corrientesactuales/#edn3>] Fecha de consulta enero, 2023.
- Estrada, S. (2007). *Liderazgo a través de la historia*. Scientia Et Technica.

- Fischman, J. 1996. *Sinergia de Trabajo en Equipo*. Editorial Trillas. México.
- Fred R. David. (1997). *Conceptos de Administración Estratégica*. 5ta Edición. Prentice Hall Hispanoamericana, S.A.
- García, M. (2011). *Liderazgo transformacional y la facilitación de la aceptación al cambio organizacional*. *Pensamiento Psicológico*, 9 (16), 41-54.
- Gómez, R. (2008). *El liderazgo empresarial para la innovación tecnológica en las micro, pequeñas y medianas empresas*. *Pensamiento y Gestión*. Editorial Mc Graw Hill. México.
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2006). *Metodología de la investigación*. Tercera Edición. Caracas. Venezuela. Fundación Sypal.
- Herrera, R. (2021). *Liderazgo Transformacional y Motivación hacia el Trabajo en Equipo en los Estudiantes de Educación Superior del Programa de Psicología de UNIMINUTOS*. Corporación Universitaria Minuto de Dios.
- Hodgetts R. M y Altman S. (2002). *Comportamiento en las Organizaciones*. Editorial Mc Graw Hill. Madrid – España.
- Hueso, A. y Cascant, M. (2012). *Metodología y técnicas cuantitativas de investigación. Cuadernos Docentes en Procesos de Desarrollo N° 1*. I Edición. Editorial Universitat. Politècnica de Valencia. Valencia, España.
- Müñch, L. y García, J. (2014). *Fundamentos de Administración*. Editorial Trillas, S. A de C.V. España.
- Nosnik, A. (2013). *El papel del investigador de la comunicación en las prácticas de las organizaciones*. Editorial Mc Graw Hill. México.
- Ortiz, J. (2000). *Paradigmas de la investigación*. Universidad Nacional Abierta. Dirección de Investigaciones y Postgrado. Caracas.
- Palella, S. y Martins, F. (2010). *Metodología de la Investigación Cuantitativa*. Caracas, Venezuela: Editorial FEDEUPEL.
- Pereira, Risaralda, Colombia. *Trabajo para optar al título Maestría en Educación*.

Profundización en Liderazgo y Gestión Educativa. Pereira, Colombia.

Real Academia Española (RAE), *Diccionario de la Lengua Española*, Vigésima segunda edición, 2001. [Online]. Recuperado: www.rae.es.

Sabino, C. 2010. *El Proceso de Investigación*. 4º Edición. Editorial PANAPO. Caracas, Venezuela.

Salas, A. (2020). *La Gerencia Pública Centrada en la Satisfacción Laboral y El Compromiso Organizacional*. Universidad Yacambú (UNY). Vicerrectorado de Investigación y Postgrado. Tesis doctoral para optar al título de Doctor en Gerencia. Barquisimeto, estado Lara. Venezuela.

Tamayo y Tamayo M. (2003). *El Proceso de Investigación Científica*. Editorial Limusa 3era Edición, México.

Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora. (2015-2019). *Plan General de Investigación de la UNELLEZ*. Aprobado según Resolución N° CD 2008/796. Acta N° 747, de fecha (02-10-2008), N.º 29.

Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales “Ezequiel Zamora” UNELLEZ (2021). *Normas para la Elaboración y Presentación Trabajo de Grado de Especialización y de Maestría y Tesis Doctorales*. Disponible: <http://postgrado.unellez.edu.ve/archivos/normativapostgrado2021.pdf>

Uslar Pietri, Arturo (1936). *La crisis de la responsabilidad*. <http://www.analitica.com/bitbliblioteca/uslar/responsabilidad.asp>. Fecha de consulta: 28/01/2007.

Venezuela (1999). *Constitución de la República Bolivariana de Venezuela*. Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela N° 36.860 (Extraordinaria). Caracas, diciembre 30.

Venezuela (2012). *Ley Orgánica del Trabajo, Trabajadores y Trabajadoras*. Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela N° 8.938 (Extraordinaria). Caracas, abril 30.

Vera, A. (2021). *Plan estratégico para el desempeño laboral del Talento Humano del Comercial D-FASIL del recinto Mata de Cacao de Ecuador*. Trabajo de

maestría en Recursos Humanos en la Pontificia Universidad Católica del Ecuador.

Vivas, A. (2016). *Gestión del talento humano para el aprovechamiento del potencial competitivo en la compañía anónima Teléfonos de Venezuela (CANTV)* Acarigua, Estado Portuguesa. Tesis de Postgrado, Universidad Fermín Toro. Araure.

Warren Thomas Reich. (1995). *Encyclopedia of Bioethics*. Vol.3. ed. rev. Nueva York: Mac Millan.

Zimmerman, M. (2000). *Teoría del Empoderamiento*. (pp. 43-63). New York, NY: Kluwer.

ANEXOS

ANEXO A
CUESTIONARIO



Lea de manera detenida y responda las siguientes afirmaciones

Responda cada afirmación mediante el método señalado: (S)= Siempre (CS)= Casi Siempre (AV)= Algunas Veces (CN)= Casi Nunca (N)= Nunca						
N°	CUESTIONARIO	(S)	(CS)	(AV)	(CN)	(N)
1	La Gerencia permite la capacitación de sus empleados en el desempeño administrativo de FUNDAUNELLEZ					
2	La misión de FUNDAUNELLEZ es conocida por los trabajadores que laboran en ella.					
3	La Visión institucional es conocida por los trabajadores ya la vez aplica.					
4	Reconoce usted los Valores que imparte FUNDAUNELLEZ.					
5	La Gerencia motiva a situaciones de rendimiento para el logro de los objetivos de FUNDAUNELLEZ.					
6	Su supervisor, jefe o coordinador utiliza la herramienta de trabajo en equipo.					
7	La gerencia establece comunicación asertiva para indicar las actividades de su cargo.					
8	Se siente usted incluido en la toma de decisiones dentro de su entorno laboral.					
9	La gerencia lo estimula a capacitarse en base a su labor diaria.					
10	Se considera empoderado en su desempeño diario.					
11	La gerencia le dispone de herramientas de capacitación apropiada en su entorno laboral.					
12	Distribuye su tiempo de manera eficiente en su área de trabajo.					
13	Se considera eficaz para lograr su trabajo diario.					
14	Cree usted que el valor de la responsabilidad forma parte de su ética laboral.					
15	Le gustaría capacitarse mediante un plan estratégico para fortalecer su desempeño administrativo.					

ANEXO B
VALIDACIÓN JUICIO DE EXPERTOS

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



La Universidad que Siembra

**Vicerrectorado de infraestructura
y Procesos Industriales
Programa de Estudios Avanzados
Maestría en Administración
mención: Gerencia General**

Ciudadano:
Dr. Miguel Torrealba
Presente. –

Ante todo, reciba un cordial saludo la presente es con la finalidad de hacer de su conocimiento que fue seleccionado como experto para validar el instrumento con el cual se recolectara la información correspondiente a la investigación titulada: **PLAN ESTRATÉGICO PARA EL FORTALECIMIENTO DEL DESEMPEÑO ADMINISTRATIVO DEL TALENTO HUMANO EN FUNDAUNELLEZ - VIPI DEL ESTADO COJEDES,**

A continuación, se señalan los objetivos:

Objetivo General:

Proponer un Plan Estratégico para Fortalecimiento del Desempeño administrativo del talento humano en FUNDAUNELLEZ - VIPI. en San Carlos estado Cojedes.

Objetivos Específicos:

- Identificar la situación actual del desempeño administrativo del talento humano en FUNDAUNELLEZ - VIPI. en San Carlos estado Cojedes.
- Describir las debilidades encontradas en el desempeño administrativo del talento humano en FUNDAUNELLEZ - VIPI. en San Carlos estado Cojedes.
- Diseñar un Plan Estratégico para Fortalecimiento del Desempeño administrativo del talento humano en FUNDAUNELLEZ - VIPI. en San Carlos estado Cojedes.

Es importante resaltar que este requisito es indispensable para mi trabajo de

grado, el cual se realiza con la finalidad de obtener el título de **Magister Scientiarum en Administración**, mención: **Gerencia General**; de allí pues, se le agradece su valioso apoyo como especialista. Sin más a que hacer referencia, me despido.

Atentamente,

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Alicia C. Villegas', written over a light blue rectangular background. The signature is stylized and cursive.

Licda. Alicia C. Villegas
Autora del Trabajo de Grado



República Bolivariana de Venezuela
Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales
"Ezequiel Zamora" (UNELLEZ - VIPI)
Programa de Estudios Avanzados
San Carlos - estado Cojedes

Formulario para Evaluar Instrumento de Recolección de Datos

Evaluador (a): Dr. Miguel Torrealba
Título de Postgrado: Doctor en Gerencia
Fecha: 31 de enero de 2023

N°	Cree usted que las preguntas elaboradas en el instrumento son redactadas en forma			Cree usted que las afirmaciones del instrumento guardan relación con los objetivos		Usted cree que debe formularse otras afirmaciones (referente a que observación)	
	Clara	Confusa	Tendenciosa	Si	No	Si	No
1	X			X			X
2	X			X			X
3	X			X			X
4	X			X			X
5	X			X			X
6	X			X			X
7	X			X			X
8	X			X			X
9	X			X			X
10	X			X			X
11	X			X			X
12	X			X			X
13	X			X			X
14	X			X			X
15	X			X			X

Observación:

Dr. Miguel A. Torrealba P.

Firma

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



La Universidad que Siembra

**Vicerrectorado de infraestructura
y Procesos Industriales
Programa de Estudios Avanzados
Maestría en Administración
mención: Gerencia General**

Ciudadana:
MSc. Yulma Alejo
Presente. –

Ante todo, reciba un cordial saludo la presente es con la finalidad de hacer de su conocimiento que fue seleccionado como experto para validar el instrumento con el cual se recolectara la información correspondiente a la investigación titulada: **PLAN ESTRATÉGICO PARA EL FORTALECIMIENTO DEL DESEMPEÑO ADMINISTRATIVO DEL TALENTO HUMANO EN FUNDAUNELLEZ- VIPI DEL ESTADO COJEDES,**

A continuación, se señalan los objetivos:

Objetivo General:

Proponer un Plan Estratégico para Fortalecimiento del Desempeño administrativo del talento humano en FUNDAUNELLEZ - VIPI. en San Carlos estado Cojedes.

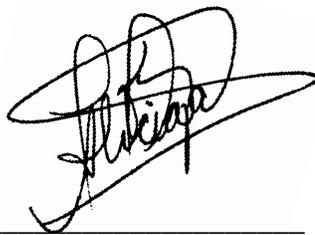
Objetivos Específicos:

- Identificar la situación actual del desempeño administrativo del talento humano en FUNDAUNELLEZ - VIPI. en San Carlos estado Cojedes.
- Describir las debilidades encontradas en el desempeño administrativo del talento humano en FUNDAUNELLEZ - VIPI. en San Carlos estado Cojedes.
- Diseñar un Plan Estratégico para Fortalecimiento del Desempeño administrativo del talento humano en FUNDAUNELLEZ - VIPI. en San Carlos estado Cojedes.

Es importante resaltar que este requisito es indispensable para mi trabajo de

grado, el cual se realiza con la finalidad de obtener el título de **Magister Scientiarum en Administración**, mención: **Gerencia General**; de allí pues, se le agradece su valioso apoyo como especialista. Sin más a que hacer referencia, me despido.

Atentamente,

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Alicia C. Villegas', written over a horizontal line.

Licda. Alicia C. Villegas
Autora del Trabajo de Grado



República Bolivariana de Venezuela
Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales
"Ezequiel Zamora" (UNELLEZ - VIPI)
Programa de Estudios Avanzados
San Carlos - estado Cojedes

Formulario para Evaluar Instrumento de Recolección de Datos

Evaluador (a): MSc. Yulma Alejo
Título de Postgrado: Magister en Gerencia General
Fecha: 31 de enero de 2023

N°	Cree usted que las preguntas elaboradas en el instrumento son redactadas en forma			Cree usted que las afirmaciones del instrumento guardan relación con los objetivos		Usted cree que debe formularse otras afirmaciones (referente a que observación)		
	Ítems	Clara	Confusa	Tendenciosa	Si	No	Si	No
1	X				X			X
2	X				X			X
3	X				X			X
4	X				X			X
5	X				X			X
6	X				X			X
7	X				X			X
8	X				X			X
9	X				X			X
10	X				X			X
11	X				X			X
12	X				X			X
13	X				X			X
14	X				X			X
15	X				X			X

Observación:

MSc. Yulma Alejo

Firma

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



La Universidad que Siembra

**Vicerrectorado de infraestructura
y Procesos Industriales
Programa de Estudios Avanzados
Maestría en Administración
mención: Gerencia General**

Ciudadano:

MSc. Jesús Farfán

Presente. –

Ante todo, reciba un cordial saludo la presente es con la finalidad de hacer de su conocimiento que fue seleccionado como experto para validar el instrumento con el cual se recolectara la información correspondiente a la investigación titulada: **PLAN ESTRATÉGICO PARA EL FORTALECIMIENTO DEL DESEMPEÑO ADMINISTRATIVO DEL TALENTO HUMANO EN FUNDAUNELLEZ - VIPI DEL ESTADO COJEDES,**

A continuación, se señalan los objetivos:

Objetivo General:

Proponer un Plan Estratégico para Fortalecimiento del Desempeño administrativo del talento humano en FUNDAUNELLEZ - VIPI. en San Carlos estado Cojedes.

Objetivos Específicos:

- Identificar la situación actual del desempeño administrativo del talento humano en FUNDAUNELLEZ - VIPI. en San Carlos estado Cojedes.
- Describir las debilidades encontradas en el desempeño administrativo del talento humano en FUNDAUNELLEZ - VIPI. en San Carlos estado Cojedes.
- Diseñar un Plan Estratégico para Fortalecimiento del Desempeño administrativo del talento humano en FUNDAUNELLEZ - VIPI. en San Carlos estado Cojedes.

Es importante resaltar que este requisito es indispensable para mi trabajo de grado, el cual se realiza con la finalidad de obtener el título de **Magister Scientiarum en Administración**, mención: **Gerencia General**; de allí pues, se le agradece su valioso apoyo como especialista. Sin más a que hacer referencia, me despido.

Atentamente,

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Alicia C. Villegas', is centered on the page. The signature is written in a cursive style with a large, sweeping flourish at the end.

Licda. Alicia C. Villegas
Autora del Trabajo de Grado



República Bolivariana de Venezuela
Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales
"Ezequiel Zamora" (UNELLEZ - VIPI)
Programa de Estudios Avanzados
San Carlos - estado Cojedes

Formulario para Evaluar Instrumento de Recolección de Datos

Evaluador (a): MSc. Jesús Farfán

Título de Postgrado: Magister en Gerencia y Planificación Industrial

Fecha: 31 de enero de 2023

Nº	Cree usted que las preguntas elaboradas en el instrumento son redactadas en forma			Cree usted que las afirmaciones del instrumento guardan relación con los objetivos		Usted cree que debe formularse otras afirmaciones (referente a que observación)	
	Clara	Confusa	Tendenciosa	Si	No	Si	No
1	X			X			X
2	X			X			X
3	X			X			X
4	X			X			X
5	X			X			X
6	X			X			X
7	X			X			X
8	X			X			X
9	X			X			X
10	X			X			X
11	X			X			X
12	X			X			X
13	X			X			X
14	X			X			X
15	X			X			X

Observación:

MSc. Jesús Farfán

Firma

ANEXO C
MATRÍZ DE CONFIABILIDAD
ALFA DE CRONBACH

**MATRIZ DE CONFIABILIDAD ALFA DE CRONBACH DEL TRABAJO DE GRADO:
 PLAN ESTRATÉGICO PARA EL FORTALECIMIENTO DEL DESEMPEÑO ADMINISTRATIVO DEL
 TALENTO HUMANO EN LA FUNDAUNELLEZ - VIPI DEL ESTADO COJEDES
 AUTORA: ALICIA VILLEGAS**

P S	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	ST
1	5	5	4	5	4	5	4	5	4	5	5	4	5	5	5	70
2	2	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	70
3	5	5	5	4	5	5	5	5	4	4	5	5	4	4	5	70
4	5	4	5	4	4	4	5	5	5	4	5	4	4	4	4	66
5	5	5	5	4	5	5	4	4	4	4	4	4	1	4	4	62
6	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	1	4	4	59
7	5	4	4	4	5	5	4	3	3	3	3	3	3	3	3	55
8	5	4	5	4	5	5	4	3	4	4	4	4	4	3	3	61
9	4	4	5	4	5	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	54
10	4	4	5	5	5	4	3	4	4	4	3	3	3	3	4	58
St	45	44	47	43	48	45	41	41	40	40	41	39	32	38	41	625

Var 1 0 0 0 0 1 0 1 0 0 1 1 2 1 1 8,544
 Vart 9
 VarS 38,28

Coef AC = 0,81

Confiabilidad Muy Alta

Leyenda:
 P: preguntas
 S: sujetos

ANEXO D
EVIDENCIAS FOTOGRÁFICAS

Evidencia fotográfica 1

Entrevista con MSc. Yulma Alejo. Gerente de FUNDAUNELLEZ



Fuente: Elaboración propia

Evidencia Fotográfica 2

Aplicación del Instrumento de Recolección de Datos en FUNDAUNELLEZ



Fuente: Elaboración propia

Aplicación del Instrumento de Recolección de Datos al personal técnico de planta en FUNDAUNELLEZ



Fuente: Elaboración propia