

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



La Universidad que Siembra



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

**Jefatura de
Estudios
Avanzados**

**PLAN ESTRATEGICO GERENCIAL DIRIGIDO AL FORTALECIMIENTO
DE LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS DE LA UNIDAD CONTROL DE
ESTUDIOS AVANZADOS V.P.D.S. UNELLEZ - BARINAS**

Autor (a):

Berros Albanis

Tutor:

Dr. José Rodríguez

Barina, Junio de 2022

Universidad Nacional Experimental
de los Llanos Occidentales
“Ezequiel Zamora”



La universidad que siembra

Vicerrectorado de Planificación y Desarrollo Social
Jefatura de Estudios Avanzados
Subprograma Ciencias Sociales
Maestría en Administración mención Gerencia,
Planificación Institucional

**PLAN ESTRATEGICO GERENCIAL DIRIGIDO AL FORTALECIMIENTO
DE LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS DE LA UNIDAD CONTROL DE
ESTUDIOS AVANZADOS V.P.D.S. UNELLEZ - BARINAS**

**Requisito parcial para optar al grado de Magister Scientiarum en
Administración Gerencia, Planificación Institucional**

Autor: Albanis Berros

C.I: 9.983.021

Tutor: Dr. José Rodríguez

Barinas, Junio 2022



Scanned by TapScanner

ACTA DE ADMISIÓN

Siendo las 9:00 a.m. del 08 de Junio de 2022, reunidos en el Programa de Estudios Avanzados del Vicerrectorado de Planificación y Desarrollo Social de la UNELLEZ, los profesores: Dr. José Antonio Rodríguez (TUTOR - Coordinador), MSc. Germán Alfonso (Jurado Principal UNELLEZ) y MSc. Gisell Torres (Jurado Principal Externo UNEM), titulares de las Cédulas de Identidad N°: 9.990.216, 17.987.189, 19.025.833, respectivamente, quienes fueron designados por la Comisión Asesora de Estudios Avanzados del Vicerrectorado de Planificación y Desarrollo Social UNELLEZ, según RESOLUCIÓN N° CAEA/2022/06/21 DE FECHA: 08/06/2022, ACTA N° 07 ORDINARIA N° 21, como miembros del Jurado para conocer el contenido del Trabajo de Grado titulado: "PLAN ESTRATÉGICO GERENCIAL DIRIGIDO AL FORTALECIMIENTO DE LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS DE LA UNIDAD DE CONTROL DE ESTUDIOS AVANZADOS V.P.D.S. UNELLEZ-BARINAS", presentado por la maestrante ALBANIS YURAIMA BERROS GONZALES, C.I. N°: 9.983.021, estudiante de la Maestría en Administración mención Gerencia y Planificación Institucional, con el cual aspira obtener el Grado Académico de Magister Scientiarum en Administración mención Gerencia y Planificación Institucional, quienes decidimos por unanimidad y de acuerdo con lo establecido en el Artículo 36 y siguientes de la Normativa para la Elaboración de los Trabajos Técnicos, Trabajos Especiales de Grado, Trabajos de Grado y Tesis Doctorales y 54 del Reglamento de Estudios Avanzados Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales "Ezequiel Zamora" - UNELLEZ 2021, ADMITIR el Trabajo de Grado presentado y fijar la fecha de defensa pública, para el día 14 de Junio de 2022 a las 01:00 p.m. Dando fe y en constancia de lo aquí señalado firman:

Dr. JOSÉ ANTONIO RODRIGUEZ

MSc. GERMAN ALFONZO
C.I. N° 17.987.189

(Jurado Principal UNELLEZ)



MSc. GISELL TORRES
C. I. N° 19.025.833.

(Jurado Principal Externo UNEM)

ACTA DE VEREDICTO

Siendo las 01:00 p.m. del 14 de Junio de 2022, reunidos en el Programa de Estudios Avanzados del Vicerrectorado de Planificación y Desarrollo Social de la UNELLEZ, los profesores: **Dr. José Antonio Rodríguez (TUTOR - Coordinador), MSc. Germán Alfonso (Jurado Principal UNELLEZ) y MSc. Gisell Torres (Jurado Principal Externo UNEM)**, titulares de las Cédulas de Identidad N°: 9.990.216, 17.987.189, 19.025.833. respectivamente, quienes fueron designados por la Comisión Asesora de Estudios Avanzados del Vicerrectorado de Planificación y Desarrollo Social UNELLEZ, según **RESOLUCIÓN N° CAEA/2022/06/21 DE FECHA: 08/06/2022, ACTA N° 07 ORDINARIA N° 21**, como miembros del Jurado para conocer el contenido del Trabajo de Grado titulado: **"PLAN ESTRATÉGICO GERENCIAL DIRIGIDO AL FORTALECIMIENTO DE LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS DE LA UNIDAD DE CONTROL DE ESTUDIOS AVANZADOS V.P.D.S. UNELLEZ-BARINAS"**, presentado por la maestrante **ALBANIS YURAIMA BERROS GONZALES, C.I. N°: 9.983.021**, estudiante de la Maestría en Administración mención Gerencia y Planificación Institucional, con el cual aspira obtener el Grado Académico de **Magister Scientiarum en Administración mención Gerencia y Planificación Institucional**, procedimos a dar apertura y a presenciar la sustentación de dicho trabajo por su ponente. Con una duración de treinta (30) minutos. Posteriormente, el participante respondió a las preguntas formuladas por el jurado y defendió sus opiniones. Cumplidas todas las fases de la defensa, el jurado después de sus deliberaciones por unanimidad acordó **APROBAR**. El Trabajo de Grado aquí señalado. Dando fe y en constancia de lo aquí señalado firman:


Dr. JOSÉ ANTONIO RODRÍGUEZ
C. I. N° 9.990.216


MSc. GERMAN ALFONZO
C. I. N° 17.987.189




MSc. GISELL TORRES
C. I. N° 19.025.833.



La Universidad que Sombra

UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES
"EZEQUIEL ZAMORA"
Vicerrectorado de Planificación y Desarrollo Social

PROGRAMA DE ESTUDIOS AVANZADOS
PRESAV-VPDS

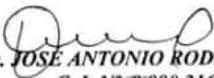
ACTA DE MENCIÓN HONORIFICA

Al Trabajo de Investigación titulado "PLAN ESTRATEGICO GERENCIAL DIRIGIDO AL FORTALECIMIENTO DE LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS DE LA UNIDAD CONTROL DE ESTUDIOS AVANZADOS, DEL VICERRECTORADO DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO SOCIAL BARINAS ESTADO BARINAS" presentado por la Maestrante ALBANIS YURAIMA BERROS GONZALES, C.I. N°V.-9.983.021, con el cual aspira obtener el Grado Académico de Magister Scientiarum en Administración Mención Gerencia y Planificación Institucional. APROBAR. El Trabajo de Grado aquí señalado con mención HONORIFICA de acuerdo a las razones expuestas:

1. Dominio del Contenido y Fluidez en la Profundidad del discurso.
2. Impacto del Tema en la Realidad Empresarial.
3. Originalidad del tema.

Dando fe y en constancia de lo aquí señalado firman:


MSc. GERMLÁN ALFONZO
C.I. N° 17.987.189
(Jurado Principal UNELLEZ)


Dr. JOSÉ ANTONIO RODRÍGUEZ
C. I. N° 9.990.216

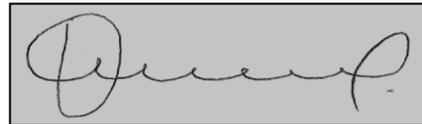


MSc. GISELL TORRES
C. I. N° 19.025.833.
(Jurado Principal Externo UNEM)

APROBACION DEL TUTOR

Yo, José Antonio Rodríguez, cédula de identidad N° 9.990.216, en mi carácter de tutor del Trabajo de Grado titulado presentado por la ciudadana Albanis Yuraima Berros Gonzalez, para optar al título de Magister Scientiarum en Gerencia, Planificación Institucional, por medio de la presente certifico, que he leído el trabajo y considero, que reúne las condiciones necesarias para ser defendido y evaluado por el jurado de examinación que se designe

Nombre y Apellido: Albanis Yuraima Berros Gonzalez

A rectangular box containing a handwritten signature in black ink. The signature is cursive and appears to be 'J. A. Rodríguez'.

Firma de aprobación del tutor

Fecha de entrega: 02/05/2022

AGRADECIMIENTO

Agradezco a **Dios Todopoderoso** por bendecirme la vida, por guiarme a lo largo de nuestra existencia, ser el apoyo y fortaleza en aquellos momentos de dificultad y de debilidad.

Gracias a **mis Padres María Del Carmen Gonzalez; y Francisco Berro;** por ser los principales promotores de mis sueños, quienes con su amor, paciencia y esfuerzo me han permitido llegar a cumplir hoy un sueño más, gracias por inculcar en mí el ejemplo de esfuerzo y valentía, de no temer las adversidades, por confiar y creer en mis expectativas, por los consejos, valores y principios que me han inculcado.

A mis **Hermanas Rebeca Nathalia y Verónica Lili,** por su cariño y apoyo incondicional, durante todo este proceso, por estar conmigo en todo momento.

A mis **Hijos Guzmán, Jorge y Daniel** por su Amor incondicional, su apoyo, me comprendieron y a la vez tuvieron tolerancia e infinita paciencia y cedieron tiempo para que Mamá estudie para permitir así llevar adelante un proyecto que paso de ser una meta personal a otro emprendimiento más a ellos mi Infinito Cariño y gratitud.

A toda mi **Familia** porque con sus oraciones, consejos y palabras de aliento me acompañan en todos mis sueños y metas, por creer en mí, por nunca dudar de mis capacidades, conocimientos, por su paciencia, por mantenernos equilibrados siempre a pesar de los obstáculos, porque siempre reino la unión en toda mi familia.

A la **Profesora Denis Gutiérrez** por apoyarme cuando más la necesito, por extender su mano en momentos difíciles, llenarme de palabras de motivación para que esto pudiera ser posible, por su excelencia y sabidurías e incluso compartir momentos agradables conmigo y por esa amistad incondicional, muchísimas gracias.

Al asesor de Proyecto **Profesor José Rodríguez** quien con su experiencia, conocimiento y motivación me guio en esta investigación y formo parte de este objetivo alcanzado.

A todas las personas que me apoyaron y han hecho que el trabajo se realice con éxito en especial a aquellos que están finalmente conmigo.

DEDICATORIA

Dedico esta Tesis a **Dios Padre Celestial**, quien siempre me guio en todo momento, dotándome de la fortaleza y perseverancia para culminar este trabajo.

A mis **Padres** por haberme forjado como la persona que soy actualmente brindándome su apoyo.

A mis tres hijos: **Guzmán, Jorge y Daniel** que siempre me han acompañado con sacrificio y amor, a los que espero haber podido educar y transmitir conocimientos que vayan en beneficio del propio camino profesional que han escogido o conocido.

A mis Nietos: **Gerard Josué, Sofía Daniela, Geanny Antonella, Lucas Gael, Mateo Daniel, Antonietta Valentina,...** por la oportunidad que pudiera brindarles en su educación y formación académica del futuro.

A mis **Hermanos** que de una forma u otra a lo largo del camino siempre han estado en mi vida, a ustedes hermanos. Gracias.

A todos mis **Profesores** especialmente a **Prof. (a) Denis Gutiérrez** porque me abrió las puertas y ganas de transmitir sus conocimientos depositando su confianza en mí, muchísimas gracias.

A mis **Amigos** que en el andar por la vida nos hemos ido encontrando, porque cada uno de ustedes ha motivado mis sueños y esperanzas en consolidar un mundo más humano y con justicia. Gracias a todos los que han recorrido conmigo este camino porque me han enseñado hacer más humana.

ÍNDICE GENERAL

LISTA DE TABLAS Y FIGURAS	¡Error! Marcador no definido.
Resumen.....	11
INTRODUCCIÓN	12
CAPÍTULO I.....	15
EL PROBLEMA	15
Planteamiento del Problema.....	15
Objetivos de la Investigación	19
Objetivo General	19
Objetivos Específicos.....	19
Justificación.....	19
CAPÍTULO II	22
MARCO TEORICO O REFERENCIAL.....	22
Antecedentes de la Investigación	22
Bases Teóricas.....	25
Plan estratégico:	25
Fase de elaboración de un plan estratégico	29
Proporcionamos dos niveles de entorno.....	29
Procedimientos Administrativos	31
Beneficios de los Procedimientos Administrativos.....	32
Estructura de los Procedimientos	32
El Cliente.....	33
Servicio al Cliente	33
Una Visión más Amplia del Servicio al Cliente	34
La satisfacción del Cliente	36
Medición de la satisfacción del cliente	37
Expectativas del Cliente.....	40
La Importancia de la Satisfacción del Cliente.....	41

Teorías de la Naturaleza de la Satisfacción del Cliente	41
Bases Legales	43
Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999), tenemos:	43
Ley Orgánica del Trabajo, los Trabajadores y Trabajadoras (2012) se puede señalar:	44
Definición de Términos Básicos	45
Sistema de Variables	47
CAPÍTULO III	49
MARCO METODOLÓGICO	49
Enfoque o Paradigma de la Investigación	49
Tipo de Investigación	50
Diseño de Investigación	51
Población y Muestra.....	53
Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos	53
Validez del Instrumento	54
Confiabilidad del Instrumento.....	55
Técnica de Análisis e Interpretación de los Datos.	56
CAPITULO IV	57
RESULTADOS.....	57
CAPITULO V	77
LA PROPUESTA	77
CAPÍTULO VI.....	100
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	100
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	102



**UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES "EZEQUIEL ZAMORA"
VICERRECTORADO DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO SOCIAL
JEFATURA DE ESTUDIOS AVANZADOS
SUBPROGRAMA CIENCIAS SOCIALES
MAESTRÍA EN ADMINISTRACION
MENCION EN GERENCIA, PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL**

**PLAN ESTRATEGICO GERENCIAL DIRIGIDO AL FORTALECIMIENTO
DE LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS DE LA UNIDAD CONTROL DE
ESTUDIOS AVANZADOS V.P.D.S. UNELLEZ - BARINAS**

(Caso de Estudio: Gerencia Administrativa de Personal en Gestion Institucional Publica en el Estado Barinas. Año 2020).

AUTOR: Albanis Berros

TUTOR: José Rodríguez

AÑO: 2022

Resumen

La presente investigación persiguirá el desarrollo bajo la modalidad de proyecto factible, referido a diseño de plan estratégico para optimización del Proceso Gerencial de la Unidad de Control de Estudios Avanzados UNELLEZ Barinas año 2019. Permite una óptima coordinación de recursos y actividades para alcanzar metas establecidas en la planeación de tres fases: técnica de mercado financiera, factible y diagnóstica. Las Bases Teóricas tienen el propósito de dar a la investigación un sistema coordinado y coherente de conceptos y proposiciones que permitan abordar el problema.

La investigación planteada es del tipo cuantitativo y se hizo uso del diseño correlacional, a través del muestreo no probabilístico se seleccionó como muestra 04 instituciones, 94 docentes y 17 administrativos, a los cuales se les aplicó un cuestionario sobre el planeamiento estratégico que mide las dimensiones: misión, visión, objetivos, estrategias, metas y FODA. Según Hernández (2008) "se refiere al grado en que un instrumento realmente mide la variable que pretende medir", por lo que el instrumento será aplicado a la población con la finalidad de tomar la información; donde una vez validados se aplicará el instrumento para procesar la información en Excel y gráficos sectoriales.

Descriptor: Plan Estratégico - Optimización del Proceso Gerencial

INTRODUCCIÓN

La Administración Pública está al servicio de la colectividad y, su objetivo fundamental consiste en planificar, organizar, dirigir, evaluar y controlar sus actividades como condiciones dirigidas al beneficio común de los ciudadanos; la misma define al conjunto de organizaciones que realizan la función administrativa del Estado. Por su función, la administración pública pone en contacto directo a la ciudadanía con los poderes que integran la estructura nacional, satisfaciendo los intereses públicos de forma inmediata. Ahora bien, el Artículo 141 de la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela preceptúa:

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

Partiendo de esta premisa, cabe destacar que las organizaciones se desarrollan en un ambiente de constantes cambios, políticas y normas que deben aplicarse para alcanzar sus objetivos de manera efectiva, donde la misma garantice una serie de procedimientos administrativos, en la cual la complejidad de estos, va a depender de la magnitud y tipo de actividad a que se dedique la organización.

Con la idea de promover respuestas ágiles, equilibradas y apegadas al estamento jurídico, que logre involucrar todas las organizaciones que conforman la Administración Pública Nacional Venezolana, nace como política del gobierno nacional, la simplificación de trámites administrativos, como respuesta a: Suprimir los trámites innecesarios, reducir al mínimo los requisitos y exigencias a las personas, utilizar al máximo las herramientas tecnológicas, incorporar controles automáticos y concentrar trámites para evitar su repetición en los distintos órganos.

En consecuencia, la necesidad de realizar procedimientos de forma sistemática y ordenada se ha convertido en algo absolutamente indispensable, realidad que debe ser abordada oportunamente por la Universidad Nacional Experimental de Llanos Occidentales "Ezequiel Zamora", institución de Educación Universitaria, de carácter público que integra el sistema de la Administración Pública Nacional, en el caso

objeto de la presente investigación, el departamento de Unidad de Control de Estudios Avanzados.

Por lo anteriormente planteado, es necesario aplicar las reformas que en la Administración Pública se han originado, las cuales incorporan nuevos modelos organizacionales y de gestión, que agregan la racionalidad económica al análisis, supone no solamente la eficacia si no también la eficiencia, centrándose en los siguientes aspectos: el tamaño de la burocracia, los criterios de méritos para la selección de funcionarios, y la flexibilización de la gestión de personas. La simplificación, surge como una necesidad existente en la Administración Pública, con el objetivo de minimizar los procedimientos de orden burocráticos, los cuales van en detrimento de las organizaciones que integran la misma.

En el presente estudio, se describen los trámites administrativos en el departamento de Unidad de Control de Estudios Avanzados, con la finalidad de identificar las debilidades y fortalezas que tienen los mismos, información que se utilizó en el proceso de diseño y adecuación de los procedimientos, fundamentando con ello el objeto de esta investigación, el cual consistió en diseñar un Plan Gerencial para la simplificación de trámites administrativos en el departamento referido, conforme a la Legislación Venezolana. El estudio está estructurado de la siguiente manera:

Capítulo I: El problema; comprende el Planteamiento del Problema, Objetivos de la Investigación (General y Específico), Justificación de la Investigación, a través de la cual se determina la importancia del estudio.

Capítulo II, relacionado con el **Marco Teórico**, en el cual se señala los antecedentes o estudios vinculados con la temática, teorías que sustentan el presente trabajo, Bases Legales y Conceptuales, así como también los aspectos generales referentes a la gestión administrativa, gerencia, estrategia gerencial, planes, tipos de planes, entre otros, y la Operacionalización de las Variables.

Capítulo III, se describe la **Metodología:** comprende el Enfoque Epistemológico, modalidad de la investigación, nivel, tipo y diseño, población, muestra, técnicas e instrumentos para la recolección de datos, , la validez y confiabilidad del instrumento, procesamiento y análisis de los datos para la investigación.

Capítulo IV; Resultados, es la presentación de análisis e interpretación de resultados, se utilizó para el procesamiento de datos del cuestionario y análisis porcentual donde se calcularon las frecuencias para luego obtener el porcentaje y luego presentarla en tablas y gráficos para su interpretación.

Capítulo V; La Propuesta, es el Plan Estratégico para la Optimización de los Procedimientos Administrativos en la Unidad de Control de Estudios Avanzados del Vicerrectorado de Planificación y Desarrollo Social Barinas Estado Barinas son procedimientos establecidos a fin de regular actuación de empleados como forma de ejecutar diferentes funciones dentro de la organización así se facilita cada labor del trabajador este se representa como elemento esencial para alcanzar los objetivos de manera eficiente existiendo adecuadas políticas y procedimientos contables que regulen actividades para garantizar una información coherente y precisa en la institución.

Capítulo VI; Conclusiones y Recomendaciones, es finalizar y encomendar la relación a la factibilidad técnica y financiera del Diseño de un Plan Estratégico para la Optimización de los Procedimientos Administrativos en la Unidad de Control de Estudios Avanzados (V.P.D.S), se considera el proyecto operativamente factible, debido a que poseen los conocimientos necesarias, para su desarrollo y para hacer que sea exitoso. De acuerdo a las recomendaciones el personal debe instruirse con los procedimientos y políticas entre otras y dictar talleres o cursos que le permitan manejar bien los procedimientos a ejecutar.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

Planteamiento del Problema

A nivel mundial, las instituciones han sufrido diversos paradigmas ya que las mismas son un instrumento universalmente empleador, es así que las organizaciones han pasado de un escenario estable a uno de incertidumbre, esto debido al entorno donde se encuentran, lo que ha desencadenado en las empresas un gran número de cambios internos dentro de los sistemas o procedimientos administrativos aplicados en las diferentes Direcciones, Departamentos o Unidades que las conforman. Las micro, pequeñas y medianas empresas desempeñan un papel crucial en el crecimiento económico de un país.

Es por ello, que las empresas, organizaciones y en especial las instituciones universitarias en sus responsabilidades dentro de los procedimientos administrativos están enfocadas a desarrollar modelos, planes, estrategias y acciones que logren poner a sus gerentes, administradores y personal en una gestión institucional exitosa, para así llevar a la práctica tareas en la planificación, organización, ejecución y evaluación de sus objetivos corporativos; adecuándolos a la necesidad del entorno y las normativas legales.

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

Por lo tanto, estas organizaciones universitarias deben tomar decisiones estratégicas adecuadas que permitan alcanzar ventajas competitivas que conlleven a la efectividad

eficacia y excelencia administrativa a través de un proceso flexible de mejora continua, por lo tanto, el éxito de una empresa exige una continua adaptación de la misma a su entorno de allí depende que necesiten elementos de control que permitan medir su eficacia en sus operaciones y las posibilidades de hacer los correctivos necesarios orientados al cumplimiento de metas establecidas a futuro siguiendo sus etapas que según Galindo (2009):

Se diseña la estructura que permite una óptima coordinación de los recursos y las actividades para alcanzar las metas establecidas en la planeación. Mediante la organización se determinan las funciones y responsabilidades y se establecen los métodos tendientes a la simplificación del trabajo (p.78).

Es por ello que, dentro de las organizaciones universitarias debe haber una correspondiente estructura imprescindible a fin de aplicar principios: como el objetivo de especialización jerarquía, paridad de autoridad y responsabilidad, unidad de mando, difusión tramo de control, coordinación y continuidad. En consecuencia, dentro de estas deben existir adecuadas políticas y procedimientos administrativos que regulen las actividades de cada organización para de esta manera garantice una información coherente y precisa sobre los distintos procesos y manejo de operaciones realizados en empresa u organización.

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

Por consiguiente, las reglas y procedimientos administrativos en la organización que pueden llevar a la burocratización a la falta de atención a usuarios y a la parálisis de funciones y decisiones. Debe quedar claro que el propósito de la organización es

simplificar el trabajo coordinando las funciones y recursos con los que se cuenta. El sector universitario en Venezuela Con una economía basada principalmente en la extracción y comercialización de petróleo y otros hidrocarburos asociados y derivados, ha hecho a sus finanzas -dependientes del valor del barril de petróleo, acumulando a la fecha- una deuda externa de 112.641 millones de dólares, y una producción industrial y agrícola que no alcanza a cubrir el 20% de las necesidades de la población, elevando considerablemente su necesidad importadora.

En términos de la relación entre capital humano y desarrollo económico, se conoce que casi el 8% de la población posee un título de educación universitaria, aunque esto no ha significado un aporte considerable para mejorar substancialmente la calidad de vida de la mayoría de sus habitantes quienes, entre otras deficiencias, sufren de notables carencias con respecto a seguridad, empleo, salud, vivienda y educación.

Derivadas de estos planteamientos teóricos la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora (UNELLEZ), no escapa de esta realidad, institución que forma parte de las 30 universidades experimentales venezolanas, con diversos grados de autonomía, que depende en mayor medida de las disposiciones del Ejecutivo Nacional y del Consejo Nacional de Universidades (CNU). Donde se observa como problemática la falta de estrategias gerenciales dirigidas al fortalecimiento de los procesos administrativos de la unidad de control de estudios postgrado.

Esta situación problemática es causada según algunas conversaciones informales por la evidencia a una serie de situaciones recurrentes como la falta de un correcto uso de estrategias; ocasionando esta debilidad quejas referente al retraso en las solicitudes de documentos. Además, la atención a los usuarios es burocrática dejando en tiempo de espera a una respuesta idónea a las solicitudes, no se corresponde a la formalidad que se establece a la aplicación de los procedimientos administrativos conllevando a la ineficiencia y efectividad en la unidad de control de estudios postgrado.

En consecuencia retrasan el procesamiento, es decir, las órdenes de las solicitudes hechas ante esta unidad en algunos casos perdidas de documentos e inclusive cuando esto ocurre hay que hacer de nuevo todo el proceso de pago de aranceles originando molestia en los estudiantes, usuarios de estudios avanzados, entre otros. Por consiguiente, afectan la imagen corporativa institucional, la transparencia y la efectividad ante la Oficina de Planificación del Sector Universitario (OPSU).

La argumentación presentada con base a las debilidades que se observan, dieron origen a la posibilidad de proponer un plan estratégico gerencial dirigido al fortalecimiento de los procesos administrativos de la Unidad de Control de Estudios Avanzados VPDS UNELLEZ Barinas año 2019. En función de los planteamientos se formulan las siguientes interrogantes: Cuáles son las estrategias gerenciales que se pueden utilizar para fortalecimiento de los procesos administrativos de la Unidad de Control de Estudios Avanzados? ¿Qué información es necesaria de los procesos administrativos requeridos en la gerencia de la Unidad de Control de Estudios Avanzados VPDS UNELLEZ Barinas año 2019? ¿Cuál es la factibilidad técnica, económica y social de la propuesta de la aplicación de un plan estratégico gerencial dirigido al fortalecimiento de los procesos administrativos de la Unidad de Control de Estudios Avanzados VPDS UNELLEZ Barinas año 2019? ¿Será posible la implementación un plan estratégico gerencial dirigido al fortalecimiento de los procesos administrativos de la Unidad de Control de Estudios Avanzados VPDS UNELLEZ Barinas año 2019?

Objetivos de la Investigación

Objetivo General

Proponer un plan estratégico gerencial dirigido al fortalecimiento de los procesos administrativos de la Unidad de Control de Estudios Avanzados VPDS UNELLEZ Barinas año 2019.

Objetivos Específicos

Diagnosticar las estrategias gerenciales que se pueden utilizar para fortalecimiento de los procesos administrativos de la Unidad de Control de Estudios Avanzados.

Establecer la información necesaria de los procesos administrativos requeridos en la gerencia de la Unidad de Control de Estudios Avanzados VPDS UNELLEZ Barinas año 2019.

Determinar la factibilidad técnica, económica y social de la propuesta de la aplicación de un plan estratégico gerencial dirigido al fortalecimiento de los procesos administrativos de la Unidad de Control de Estudios Avanzados VPDS UNELLEZ Barinas año 2019.

Diseñar un plan estratégico dirigido al fortalecimiento de los procesos administrativos de la unidad de control de estudios avanzados VPDS UNELLEZ Barinas año 2019.

Justificación

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

Desde el aporte práctico, se considera la gestión de los procesos administrativos de importancia, debido a que dentro de la estructura organizativa de las instituciones universitarias especialmente la Universidad Nacional Experimental de Los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora se debe desarrollar la capacidad gerencial para la búsqueda del equilibrio entre la organización y su entorno. Por consiguiente la propuesta será diseñada, recomendada y a la vez considerada como una herramienta importante para el logro de los objetivos, la utilización eficiente de los recursos; para obtener fortalecimiento de los procesos administrativos de la unidad de control de estudios avanzados VPDS UNELLEZ Barinas.

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

En su aporte metodológico, proporciona un aporte significativo para otras investigaciones relacionadas con el tema objeto de estudio, otorgándose así el privilegio de ser una fuente de gran utilidad para otros trabajos, que puede servir de guía y antecedente. Áreas, Sub-Áreas y Líneas de Creación Intelectual del vicerrectorado de Planificación y Desarrollo Social. A continuación se presenta las Áreas, Sub-áreas y Líneas de Creación Intelectual contenidas en el Plan del Sistema de Creación Intelectual 2019-2025 del Vicerrectorado de Planificación y Desarrollo Social de la UNELLEZ (PSCI 2019-2025 VPDS/UNELLEZ), aprobado mediante Resolución del Consejo Académico N° CA/19/240, del 30-04-2019, Acta N° 004 Ordinaria, Punto N° 17.

Alcances y Delimitaciones de la Investigación

La investigación consta en generar un plan estratégico gerencial dirigido al fortalecimiento de los procesos administrativos de la Unidad de Control de Estudios Avanzados, con la finalidad de facilitar herramientas teóricas que permitan orientar a dicho personal en el accionar de sus actividades administrativas.

El trabajo se delimita en la propuesta de un plan estratégico gerencial para fortalecer los procesos administrativos en la Unidad de Control de Estudios Avanzados de la UNELLEZ VPDS para el período 2019 hasta el año 2020, en el que se pretende generar la información necesaria de los procesos administrativos requeridos en la gerencia de tan importante dependencia de la Universidad objeto de estudio.

CAPÍTULO II

MARCO TEORICO O REFERENCIAL

Según el Manual de Trabajo Especial de Grado de la UPEL, (2010); se define el Marco Referencial como:

El conjunto de aportes teóricos existentes sobre el problema objeto de estudio, los cuales conforman un cuerpo de conocimientos. Se encuentran contenidos en diversas fuentes documentales, reflejando puntos de vistas de los autores. El marco referencial posibilita obtener el significado y las implicaciones del tema que se trata, e igualmente su relación con otras áreas del conocimiento. (p.32).

El marco teórico, también llamado marco referencial tiene como propósito dar la indagación a un método ordenado que permita conocer el problema; es decir, que trate de suplir al problema dentro los conocimientos precios relativos al mismo y ordenándolos de modo tal que resulten útiles en la presente investigación. Esta fase de la investigación la integran los antecedentes de la investigación, los antecedentes históricos, las bases teóricas, las bases legales, sistema de variables y los términos básicos.

Antecedentes de la Investigación

Los antecedentes constituyen una síntesis conceptual de las investigaciones realizadas que se relacionan con el actual estudio y que permiten determinar el enfoque conceptual y metodológico del mismo. Según Arias (2012), expresa al respecto: “Se refiere a los estudios previos: trabajos y tesis de grado, trabajos de ascenso, artículos e informes científicos relacionados con el problema planteado, es decir, investigaciones realizadas anteriormente y que guardan alguna vinculación con el problema en estudio”. (p. 94)

Las siguientes referencias constituyen el panorama de antecedentes a la cual se refiere el estudio. Los mismos están enmarcados en la investigación que se pretende realizar sobre el análisis de Procedimientos administrativos:

Según, Ramírez (2015), en su Trabajo de Grado denominado en establecer la relación que existe entre el Planeamiento Estratégico y la Calidad de gestión en las Instituciones educativas públicas del nivel primario en el distrito de Chorrillos, Lima. En la base teórica se analiza los conceptos básicos del planeamiento estratégico y la calidad de gestión. La investigación planteada es del tipo cuantitativo y se hizo uso del diseño correlacional, a través del muestreo no probabilístico se seleccionó como muestra 04 instituciones, 94 docentes y 17 administrativos, a los cuales se les aplicó un cuestionario sobre el planeamiento estratégico que mide las dimensiones: misión, visión, objetivos, estrategias, metas y FODA. También, se consideró en el mismo cuestionario las dimensiones de liderazgo, gestión pedagógica y académica, gestión de convivencia a los estudiantes y la gestión administrativa, y financiera. Este instrumento consta de 26 ítems y ha sido validado mediante juicio de expertos y presenta una alta confiabilidad de 0,9182.

Con la presente investigación se comprobó que existe una relación directa y significativa entre el planeamiento estratégico y la calidad de gestión de acuerdo al coeficiente de Spearman.

Grace Liliana Figueroa Morán¹ Julio Pedro Paladines Morán² José Nervado Paladines Morán³ Christian Ruperto Caicedo Plúa⁴ Martha Irene Romero Castro⁵

Así mismo, Figueroa, Paladines, Paladines, Caicedo, Romero (2017), Este proyecto de investigación está relacionado de manera directa con la gestión y organización de información a través de una plataforma informática dentro de la IES. De tal manera que el objeto de este trabajo radica en organizar adecuadamente una plataforma informática que mejore los procesos de gestión a través del análisis científico bibliográfico de aspectos referentes a la organización informática, sus componentes y la gestión operativa, la identificación de procesos, requerimientos de modernización y

la elaboración de estrategias tecnológicas orientadas a desarrollar un modelo de planificación que aporte al plan estratégico de la Institución y ayude en la toma de decisiones. La metodología utilizada tiene como modalidad un enfoque cuali – cuantitativo, a través de una investigación bibliográfica y de campo, los métodos utilizados fueron el analítico sintético y el inductivo deductivo, las técnicas utilizadas encuesta y entrevista asociados a cuestionarios y guía de entrevistas. Se concluyó el desarrollo e implementación de una plataforma informática y la aplicación de la metodología Business SystemPlanning (BSP) en el proceso de auditoría y planificación de sistemas de información dentro de le Universidad Estatal del Sur de Manab

Además, Martínez y Silva (2016), en el trabajo de Grado titulado, “Plan estratégico para mejorar la gestión de la empresa Spa Celestial Touch tiene como principal objetivo proponer un plan estratégico que permita mejorar la gestión del Spa, mediante la formulación, implementación y desarrollo de estrategias, con lo cual puede ser capaz que la empresa de tener una dirección estratégica de a donde se quiere dirigir y cual serán sus planes a futuros. La presentación de acciones se realizó con el apoyo de la herramienta del Balanced Score Card, para lo cual se realizó un análisis de la perspectiva financiera, donde fue analizado el crecimiento y diversificación de ingresos. A su vez, la perspectiva del cliente donde se analizó el nivel de satisfacción, fidelidad, compras y retención con el cliente. Por otra parte, la perspectiva del proceso interno, donde se analizó el nivel de innovación, procesos de operación y el servicio pos venta. Finalmente, la perspectiva de aprendizaje y crecimiento, donde se analizó la satisfacción, retención, infraestructura y a la tecnología, tanto del empleado como de la empresa. Luego de analizar la gestión se desarrolló la propuesta de un plan estratégico, en la cual se hizo un análisis de la situación interna e externa, luego se diagnosticó la situación de la empresa a través de la matriz DAFO y luego se planteó los sistema de objetivos corporativos para la empresa, en el cual se identifican todo los trabajadores del spa y por último se llevó a cabo las alianzas estratégicas por parte de la empresa. 14 Finalmente se llegó a la

conclusión que el plan estratégico propuesto si mejorará la gestión, dado que después del análisis realizado se pudo observar que tiene una mala gestión.

Bases Teóricas

Existen diferentes estudios sobre los procedimientos contables, lo que conlleva al planteamiento de diferentes definiciones; en forma general se puede decir que las bases teóricas tiene el propósito de dar a la investigación un sistema coordinado y coherente de conceptos y proposiciones que permitan abordar el problema, así lo mencionan algunos autores donde señalan que la contabilidad es de mayor importancia para América Latina. Según Bavaresco (2010):

Las bases teóricas tienen que ver con las teorías que brindan al investigador el apoyo inicial dentro del conocimiento del objeto de estudio, es decir, cada problema posee algún referente teórico, lo que indica, que el investigador no puede hacer abstracción por el desconocimiento, salvo que sus estudios se soporten en investigaciones puras o bien exploratorias.(p.60).

Por tanto, las Bases Teóricas tiene el propósito de dar a la investigación un sistema coordinado y coherente de conceptos y proposiciones que permitan abordar el problema. De éste dependerá el resultado del trabajo. Significa poner en claro para el propio investigador sus postulados y supuestos, asumir los frutos de investigaciones anteriores y esforzarse por orientar el trabajo de un modo coherente.

Plan estratégico:

Según Martínez y Milla (2012) definen el término estrategia como la "búsqueda deliberada de un plan de acción que cree y desarrolle una ventaja competitiva de la empresa". (P.6). Para cualquier empresa, la búsqueda es un proceso iterativo que comienza con el reconocimiento de donde está y que tiene ahora. Así mismo Para Jhonson y Scholes (2001). Las características principales de una planificación estratégica son:

- Puede proporcionar medios estructurados de análisis y reflexión sobre problemas estratégicos complejos obligando a los directivos a preguntarse y cuestionar lo que consideran dado.
- Puede utilizarse como medio para implicar al personal en el desarrollo estratégico ayudando así a crear un sentimiento de propiedad de la estrategia.
- La planificación estrategia puede también ayudar a comunicar la estrategia intentada.
- Puede utilizarse como medio de control para revisar periódicamente los resultados y progresos comparándolos con los objetivos acordados o con la dirección estratégica previamente acordada.
- Puedes ser útil como medio de coordinación por ejemplo, reuniendo diversas estrategias en una única estrategia global o garantizando que los recursos de la organización se coordinan para aplicar la estrategia.
- Puede fomentar una visión a largo plazo de la estrategia mejor que la que se tendría de no existir la planificación.

De igual forma para Martínez y Milla, (2012), el plan estratégico es “el documento que sintetiza a nivel económico - financiero, estratégico y organizativo el posicionamiento actual y futuro de la empresa”. (p.8).

Dess y Lumpkin (2003), definen el plan estratégico “como el conjunto de análisis decisiones y acciones que una organización lleva a cabo para crear y mantener ventajas comparativas sostenible a lo largo del tiempo”. (p.10).

El objetivo de un plan estratégico puede variar en función de diversos aspectos de tipo de empresa, de situación económico - financiero de la misma de la madurez del negocio entre otros. En cualquier caso lo que no varían son los beneficios de realizar el mismo ya que sea cual sea la estructura, el tipo de negocio, el tamaño o

posicionamiento en el mercado de la organización empresarial, nos permite analizar la vitalidad técnica , económica y financiera del proyecto empresarial.

El plan estratégico, realizado de una forma sistemática, proporciona ventajas notables para cualquier organización empresarial:

- Obliga a la dirección de la empresa a pensar de forma sistemática en el futuro.
- Identifica los cambios y desarrollo que se puede esperar.
- Aumenta la predisposición y la preparación de la empresa para el cambio.
- Mejora la coordinación de actividades.
- Minimiza las respuestas no racionales a los eventos inesperados.
- Reduce los conflictos sobre el destino y los objetivos de la empresa.
- Mejora la comunicación.
- Los recursos disponibles se pueden ajustar mejor a las oportunidades.
- El plan proporciona un marco general útil para la revisión continua de las actividades.

La planificación estratégica no es en sí una garantía de éxito, pero si es el primer paso en la selección y definición en un rumbo cuyo objetivo final es la permanencia y el éxito de la empresa en el mercado. El desarrollo de una estrategia debe entenderse como una combinación de procesos, a largo plazo de los cuales los agentes involucrados pueden incurrir en una serie de errores.

Según Martínez y Milla (2012), entre los peligros que conlleva la formalización de la planificación estratégica, tenemos:

- El éxito o fracaso de la aplicación de la estratégica está fuertemente unido a la capacidad de los responsables de la misma. En la definición de la estrategia de una organización es necesario tener en cuenta las dimensiones culturales y políticas de las mismas, un proceso de planificación no debe poderse extrapolar de una organización a otra incluso cuando tiene comportamiento similares y operan en el mismo sector.

-La definición de la estrategia en la mayoría de los casos es responsabilidad del departamento de la planificación ó de un equipo de altos directivos, por lo tanto no tiene que ser compartida con el resto de la organización. Cuando solo una parte de la organización tiene acceso a la información relativa a las decisiones estratégicas existe el peligro de que el resto de la organización no se sienta participe del proyecto o no las decisiones tomadas acerca del futuro de la compañía.

- Los directivos responsables de la aplicación de las estrategias pueden estar saturados con la operatividad diaria de la organización y deciden ceder el control y la responsabilidad de las funciones estratégicas a especialistas. Sin embargo los especialistas no tienen poder en la organización para hacer que las cosas se hagan, -El resultado puede ser que la planificación estratégica se convierta en un objetivo idílico ajeno a la realidad operativa de la empresa.

-En las grandes compañías el proceso de planificación estratégica puede resultar complicado de forma que los agentes o grupos de la empresa contribuyen parcialmente, no entendiendo la globalidad.

-Si la compañía tiene miras restringidas, existe el peligro de acabar confundiendo contenido y continente. La estrategia de la empresa no es lo mismo que el plan estratégico, la estrategia es la dirección a largo plazo que sigue la organización y no un documento escrito depositado en el despacho de los directivos.

-El exceso de detalle en el proceso de planificación estratégica puede derivar los análisis exhaustivos que aun siendo sólidos por sí mismos, pueden no tener en cuenta los principales aspectos estratégicos de la organización. En ocasiones en las empresas existe un exceso de papeleo administrativo que genera sobrecarga de trabajo del que no se obtiene beneficio alguno.

-La planificación puede terminar obsesionándose con la búsqueda de determinantes de los últimos resultados (indicadores económicos, datos del sector, evolución de las variables del entorno, entre otros) o de la estrategia correcta resulta improbable que la

estrategia incorrecta surja de forma natural del proceso de planificación. Puede ser más importante definir una dirección estratégica más general en la que exista cierto grado de flexibilidad. Teniendo en cuenta los límites que presenta el proceso e intentando evitar errores más comunes, la organización debe desarrollar el proceso estratégico más adecuado, realista y efectivo que conduzca al éxito.

Fase de elaboración de un plan estratégico

Según Martínez y Milla (2012), en la elaboración de un plan estratégico podemos distinguir tres etapas fundamentales:

1.- **Análisis estratégico** puede ser considerado como el punto inicial del proceso. Consiste en el trabajo previo que debe hacerse con el fin de formular e implantar eficazmente las estrategias. Para ello es necesario realizar un completo análisis externo e interno que constaría de los siguientes procesos:

- Analizar los propósitos y objetivos organizativos. La misión visión y objetivos estratégicos de una empresa forman una jerarquía de metas que se alinean desde amplias declaraciones de intenciones y fundamentos para la ventaja competitiva hasta específico y medibles objetivos estratégicos.
- Analizar el entorno es necesario vigilar y examinar el entorno, así como analizar a los competidores dicha información es crítica para determinar las oportunidades y amenazas en el entorno.

Proporcionamos dos niveles de entorno

- Entorno general, que consta de varios elementos que se denominan segmentos políticos, económicos tecnológicos y sociales, segmentos en los que se producen tendencias y eventos claves con un impacto potencial en la empresa.

- El entorno sectorial o entorno competitivo que se encuentra más cercano a la empresa y que está compuesto por dos competidores y otras organizaciones que puedan amenazar el éxito de los productos o servicios de la empresa.

2- **Análisis interno** dicho análisis ayuda a identificar tanto las fortalezas como las debilidades que pueden en parte determinar el éxito de una empresa en un sector analizar las fortalezas y las relaciones entre las actividades que comprenden la cadena de valor de una empresa puede constituir un medio de descubrir fuentes potenciales de ventajas competitivas para la empresa.

- Valorar los activos intangibles de la empresa. El conocimiento de los trabajadores y otros activos intelectuales o intangibles de una empresa es fundamental, puesto que son cada vez más importante como inductores de ventajas competitivas y de creación de riquezas en la economía actual además del capital humano se valoriza el grado en que la organización crea redes y relaciones entre sus empleados clientes, proveedores y aliados.

La formulación estratégica de una empresa se desarrolla en varios niveles: estrategias corporativas, la cual se dedica a cuestiones que conciernen a la cartera de negocios de la empresa. La estrategia competitiva n a nivel de unidad de negocio. Las empresas de éxito por desarrollar bases para lograr una ventaja competitiva ventajas que pueden consistir en el liderazgo, en costos o en la diferenciación sea especializándose en un reducido segmento de mercado o abarcando un sector de actividad concreto con un alcance amplio.

-Estrategias operativas se considera que una empresa es una serie de funciones (producción, recursos humanos, investigación, y desarrollo entre otros) y la manera de entenderlas es analizar el desempeño de cada una de esas funciones con relación a las ejecutas por la competencia. Para ello se debe utilizar el análisis de la cadena de valor.

3.- La implantación estratégica requiere asegurar que la empresa posea adecuados controles estratégicos y diseños organizativos. Es de particular relevancia que la garantizar que la empresa haya medios eficaces para coordinar e integrar actividades dentro de la propia empresa, así como sus proveedores, clientes y socios aliado

Procedimientos Administrativos

Martínez (2011) Considera que los procedimientos administrativos: "Permiten establecer la secuencia para efectuar las actividades rutinarias y específicas". (p. 99). Desde otra perspectiva Terry & Franklin (2008) definen que los procedimientos administrativos son: "Una serie de tareas relacionadas que forman la secuencia establecida en ejecutar el trabajo que va a desempeñar" (p.32) ante lo relacionado en las citas del párrafo anterior se puede conceptuar el procedimiento administrativo como un instrumento administrativo que apoya la realización del quehacer cotidiano en donde ellos consignan, en forma metódica las operaciones de las funciones.

-La importancia de los procedimientos administrativos son los siguientes:

-Establecer el orden lógico que deben seguir las actividades.

-Promueven la eficiencia y la optimización.

-Fijar la manera como deben ejecutarse las actividades, quién debe ejecutarlas y cuándo.

El procedimiento administrativo se configura como una garantía que tiene el ciudadano de que la Administración no va a actuar de un modo arbitrario y discrecional, sino siguiendo las pautas del procedimiento administrativo, procedimiento que por otra parte el administrado puede conocer y que por tanto no va a generar indefensión.

Beneficios de los Procedimientos Administrativos

Según Pino, (2010) describe los siguientes beneficios que consisten en:

- Aumento del rendimiento laboral.
- Permite adaptar las mejores soluciones a los problemas.
- Contribuye a llevar una buena coordinación y orden en las actividades de la organización.

Son la forma o manera en la cual se basan las empresas para la administración de los negocios y para desarrollar sus tareas. La elaboración de formularios le es de gran utilidad, pues, estos guían y controlan el trabajo.

Estructura de los Procedimientos

Melinkoff, (op.cit), sostiene que, los procedimientos se estructuran de la siguiente manera:

- Identificación: Este título contiene la siguiente información:
 - Logotipo de la organización.
 - Denominación y extensión (general o específico) de corresponder a una unidad en particular debe anotarse el nombre de la misma.
 - Lugar y fecha de elaboración.
 - Número de revisión.
 - Unidades responsables de su revisión y/o autorización.
 - Índice o contenido.
 - Relación de los capítulos que forman parte del documento.
- Introducción.
- Exposición sobre el documento, su contenido, objeto, área de aplicación e importancia de su revisión y actualización.

El Cliente

Stanton (2010), lo define como, Es la persona más importante para la empresa, no depende de la empresa, al contrario la empresa depende de él. No interrumpe nuestras labores es el propósito de ellas y nos brinda la oportunidad de servir. El es un ser humano con sentimientos y emociones igual que nosotros. Es alguien que merece que su reclamo o pregunta sea respondida a satisfacción y por ende no debemos discutir con él. Es alguien que plantea sus necesidades y nosotros tenemos la obligación de ayudar o servir. (p. 3)

Además señala que, es importante que cada uno de los trabajadores de una empresa que ofrecen y dan servicios, tengan presente que en todo momento estará siempre influyendo en la imagen que la comunidad tiene de empresa para la cual trabaja. Se debe tener presente que cualquier labor que se realice, por pequeña que sea, producirá un impacto en quien la observa. Una de las consideraciones básicas que el empleado que trabaja en contacto directo con el público debe respetar, es el que cada cliente representa un nuevo problema y una situación diferente, esto es muy positivo para el trabajador porque le obliga mantenerse al día y puede sentirse útil al resolver diferentes clases de problemas.

Servicio al Cliente

Según Buckner (2011); Las empresa que venden productos deben interesarse por las características y calidad de lo que venden, igualmente los que venden servicios tienen que interesarse aún más por la índole y calidad de sus servicios. Esto es importante porque los servicios se prestan directamente al cliente de manera personal. (p.15)

Un factor fundamental de diferenciación para las compañías de servicios es la calidad del servicio al cliente. Los clientes cada vez son más complejos en sus requerimientos y demandas por esto se debe aumentar los estándares de este servicio.

La mayoría de las compañías de servicios se han percatado de la necesidad de mejorar el servicio al cliente a fin de competir en el ambiente de servicio competitivo

de la comunidad. En la bibliografía sobre mercadotecnia el servicio al cliente se ve con frecuencia como una parte del elemento posición de la mezcla de la mercadotecnia, que se ocupa del componente de distribución y logística busca explicar su significado en términos de la manera en que los servicios se proporcionan y la medida en que satisface a los clientes, en especial en el contexto de la de la confiabilidad y la velocidad de la entrega.

Bukner (ob. cit.) expresa también, sin embargo que varios argumentos apoyan la elección de servicio al cliente como elemento separado y más de la mezcla de la mercadotecnia; estos incluyen los siguientes:

Cambiar las Expectativas de Cliente: casi en cada mercado el cliente es más demandante y más complejo de lo que era, digamos hace treinta años.

La Importancia Aumentada del Servicio al Cliente: con el cambio de las expectativas del cliente, los competidores consideran el servicio al cliente como una arma competitiva con el cual puede diferenciar sus ventas.

La Necesidad de una Estrategia de Relaciones: para asegurar que una estrategia de servicio al cliente que genere una proposición de valor para los clientes sea formulada, implantada y controlada, es necesario asignarle una función central y una incluida en los diversos elementos de la mezcla de la mercadotecnia.

Sobre la base de estos criterios descritos para incluir ingredientes como elementos de la mezcla esencial para una compañía, estos argumentos dan un fuerte apoyo para la inclusión a clientes como elemento fundamental.

Una Visión más Amplia del Servicio al Cliente

Bukner (ob. cit.) refiere que, con frecuencia las empresas tienen diferentes perspectivas sobre el servicio al cliente. Los estudios han demostrado que existen

diversos puntos de vistas en torno a la definición del servicio al cliente. Esto incluye en un contexto de servicios:

1. Todas las actividades requieren aceptar, procesar, entregar y cumplir con órdenes de clientes y dar seguimiento a cualquier actividad que haya resultado mal.

2. La oportunidad y la confiabilidad en la entrega de productos y servicio al cliente de acuerdo con sus expectativas.

3. Un conjunto de actividades que incluyen todas las áreas del negocio, que se combinan para entregar los productos y servicios de la compañía en una forma que sea percibida como satisfactoria por el cliente y que avance hacia la consecuencia de los objetivos de la compañía.

4. Entrega total de órdenes y todas las comunicaciones del cliente y que avance hacia la consecuencia de los objetivos de la compañía.

5. Entrega oportuna y precisa de productos y servicios ordenados por los clientes con un seguimiento preciso y una respuesta o consulta, incluida la entrega oportuna de la factura.

El servicio al cliente ahora comienza a considerarse en este contexto más amplio. Por ejemplo: un estudio fundamental lo considera como un elemento separado de la mezcla y ve a la función logística como subordinada de la actividad de servicio al cliente. Los resultados de este estudio muestran la importancia relativa del servicio a clientes comparados con otros elementos de la mezcla de la mercadotecnia, que se incluyen anuncios publicitarios, promoción y esfuerzos de ventas. Aunque el estudio se concentró en bienes manufacturados, se hizo evidente de que el servicio era un componente principal de los negocios examinados.

El servicio al cliente fue considerado como importante por la mayoría de los encuestados. En general, se le calificó por encima de los anuncios publicitarios,

promoción y esfuerzos de ventas en términos de la importancia y se clasificó en tercer lugar detrás de productos y precios.

Las compañías de servicios ahora se percatan de la importancia de construir sobre su base de clientes existentes, incrementar su comprensión de las necesidades del cliente y crear oportunidades adicionales de venta recíproca para vincular al cliente con ellos de una manera más estrecha. A fin de lograrlo, los empleados necesitan estar capacitados para sentirse orgullosos de proporcionar el mejor servicio a clientes posibles, que se ajuste a sus requerimientos. Los servicios tienen una ventaja particular en el hecho de que con frecuencia hay un contacto personal estrecho entre el proveedor del servicio a clientes; pero también ofrece una oportunidad de proporcionar excelente servicio a clientes de igual forma ofrece una oportunidad para que un empleado mal capacitado destruya la relación entre el cliente y la compañía.

La satisfacción del Cliente

Según, Frías (2011), Para que el concepto de satisfacción del cliente sea operativo dentro de la empresa, hay que entender muy bien su significado y la globalidad del proceso humano a través del cual el cliente la percibe; sólo así será posible gestionarla. Sólo la percepción que el cliente tenga de la satisfacción de sus necesidades y expectativas define el nivel de calidad alcanzado. (p. 6)

Aunque hay mucha gente que no lo acepta, la percepción del cliente podemos decir que es la única realidad por cuanto condiciona su fidelidad, es decir, la probabilidad de volver a solicitar los servicios y la intensidad de su recomendación a terceros.

Por otra parte, la capacidad de percepción del cliente está muy limitada por sus conocimientos técnicos. Existe la evidencia de que muchos clientes no tienen claro cómo definir la calidad, aunque sí saben cómo la perciben. Como toda percepción tiene mucho de subjetivo, surge la necesidad de preguntar siempre al cliente para conocer su nivel de satisfacción. Los autores Kotler y Keller (2010) definen la satisfacción de cliente como:

Una sensación de placer o de decepción que resulta de comparar la experiencia del producto (o los resultados esperados) con las expectativas de beneficios previas. Si los resultados son inferiores a las expectativas, el cliente queda insatisfecho. Si los resultados están a la altura de las expectativas, el cliente queda satisfecho. Si los resultados superan las expectativas, el cliente queda muy satisfecho o encantado (p.144)

Siguiendo el mismo orden de ideas, la satisfacción de un consumidor es el resultado de comparar su percepción de los beneficios que obtiene, con las expectativas que tenía de recibirlos.

Lo importante en relación a los planteamientos antes descritos, es que aunque la satisfacción del cliente es un parámetro que parece sencillo de determinar por depender básicamente de dos aspectos, expectativas y percepciones, es bastante complejo, ya que involucra la manera como las personas perciben la calidad, lo cual lleva inmersos un sin fin de aspectos psicológicos que varían de cliente en cliente, incluso cuando se trata de prestar un mismo servicio.

Por otra parte, es importante resaltar que este es un parámetro al que las empresas están dando mayor importancia cada día, por ser el que les permite visualizar cómo están posicionadas en el mercado y diseñar estrategias que las conduzca a abarcar una mayor porción del sector donde se desenvuelven.

Medición de la satisfacción del cliente

Frias (ob. cit), expresa que, “el objetivo de esta medición es detectar áreas de insatisfacción, que serán mejoras potenciales que se deberán introducir bajo la perspectiva de los clientes. Además, se trata de estar en estrecho contacto con ellos a través de sus percepciones”. (p. 6). Por consiguiente, al medir la satisfacción del cliente hay que tomar en cuenta dos aspectos importantes:

Realimentarse continuamente sobre lo que quiere el cliente.

Tener una medida objetiva de la calidad que percibe el cliente.

Por tanto, es necesario hacer esta medición no solamente con los clientes que se han quejado, sino con aquellos a los que se les pudiera haber prestado un servicio no del todo satisfactorio y no se han quejado, e incluso a los clientes potenciales.

Es conveniente conseguir esta retroalimentación de forma continua sobre la percepción del cliente, de la satisfacción de los atributos y características que se hayan definido del servicio, y sobre todo, aprovechar esta valiosa oportunidad para recoger sugerencias.

Hacerlo de forma sistemática minimizará los riesgos de pérdida del cliente, al tiempo que escucharemos sus sugerencias y su opinión sobre las mejoras que vayamos introduciendo. Contribuirá además a generar compromiso del personal con la satisfacción del cliente y a crear un ambiente de mejora y solución inmediata de los problemas en los servicios que los clientes planteen.

La gran ventaja de esta medición es que minimiza la probabilidad de abandono del cliente mientras se realiza la medición formal o cuantitativa, permitiendo asociar la satisfacción o insatisfacción con una experiencia concreta. Evidentemente requiere de un personal bien formado y entrenado.

La medición de la satisfacción del cliente puede y debe ser vista como un proceso, es decir, como una secuencia continua de actividades; a continuación se destacan las principales:

Identificación de las necesidades y expectativas del cliente; debe ser continua porque cambian con el tiempo.

Captura de datos mediante mediciones cualitativas y cuantitativas.

Proceso de datos y obtención de información.

Integración de los resultados obtenidos para la mejora de la gestión de las áreas claves de la empresa.

En el mismo orden de ideas, tal como lo plantean Walker (2009), para que las medidas de satisfacción al cliente sean de utilidad; deben considerar dos aspectos:

Las expectativas y preferencias de los clientes respecto a las diversas dimensiones de calidad de producto y servicio.

Las percepciones de los clientes acerca de qué tan bien está satisfaciendo la compañía esas expectativas. (p. 144)

Por último, Lehman y Winer (2008) hacen referencia a que “la calidad se mide a partir de la satisfacción del cliente” y para ello es esencial medir tres aspectos:

Expectativas del desempeño/ calidad

Percepción de desempeño/ calidad

Brecha entre las expectativas y el desempeño (p. 159)

Sin importar cuál es el método utilizado para medir la satisfacción del cliente, lo verdaderamente importante es que este parámetro sea estudiado de forma continua, por tratarse de una variable que constituye la principal fuente para crear lealtad, retener clientes y definir estrategias acordes con un mercado que cada vez es más exigente y cambiante.

Asimismo, al momento de definir el método o forma de medición, las organizaciones deben tener presente que se trata de un proceso complejo, por estar involucradas las expectativas y percepciones que tiene el consumidor con respecto al servicio; aspectos estos que dependen en gran parte de la psicología del cliente, así como sus necesidades y exigencias particulares.

Expectativas del Cliente

Al respecto Kotler y Keller (ob. cit.) señalan que, “la investigación de las expectativas del consumidor es el primer paso para establecer estándares de calidad para un servicio” (p. 142) y para poder evaluar dichas expectativas, es importante entender cómo se forman.

Por tanto, se plantea que, las expectativas de las personas sobre los servicios están influenciadas por varios aspectos: sus experiencias previas como clientes, comentarios de otros clientes, necesidades personales, sector que presta el servicio, entre otros.

En consecuencia, las expectativas son los estándares o puntos de referencia del desempeño contra los cuales se comparan las experiencias del servicio, y a menudo se formulan en términos de lo que el cliente cree que debería suceder o que va a suceder. En base a esta definición, los autores mencionados señalan la existencia de un Servicio Esperado el cual está conformado por dos niveles de expectativas: Servicio Deseado y Servicio Adecuado.

El Servicio Deseado es: lo que el cliente espera recibir, es decir que “es una combinación de lo que el cliente considera que puede ser con lo que considera que debe ser”.

El Servicio Adecuado es: el nivel de servicio que el cliente puede aceptar”

Esto significa que a pesar que los clientes esperan alcanzar un servicio ajustado a sus deseos, reconocen que existen ciertos factores que no siempre hacen posible lograrlo y aceptan hasta un cierto nivel mínimo de desempeño.

Siguiendo el mismo orden de ideas y en base a la característica de heterogeneidad propia de los servicios, es muy difícil que los empleados de una empresa realicen una entrega constante del mismo y por este motivo, los clientes se adecuan a esperar variaciones en la prestación del servicio. Al grado en que los clientes desean aceptar

esa variación se le denomina Zona de tolerancia la cual refleja la diferencia entre el nivel de servicio deseado y el adecuado.

La Importancia de la Satisfacción del Cliente

Anderson y Sullivan (2008), señalan que: La importancia de la satisfacción del cliente en el mundo empresarial reside en que un cliente satisfecho será un activo para la compañía debido a que probablemente volverá a usar sus servicios o productos, volverá a comprar el producto o servicio o dará una buena opinión al respecto de la compañía, lo que conllevará un incremento de los ingresos para la empresa. (p. 414)

Por el contrario, un cliente insatisfecho comentará a un número mayor de personas su insatisfacción, en mayor o menor medida se quejará a la compañía y si su insatisfacción alcanza un determinado grado optará por cambiar de compañía para comprar dicho producto o servicio o en último caso, incluso abandonar el mercado.

Aunque la satisfacción del cliente es un objetivo importante, no es el objetivo final de las sociedades en sí mismo, es un camino para llegar a este fin que es la obtención de unos buenos resultados económicos. Estos resultados serán mayores si los clientes son fieles, ya que existe una gran correlación entre la retención de los clientes y los beneficios de la empresa.

Teorías de la Naturaleza de la Satisfacción del Cliente

De acuerdo a Anderson y Sullivan (2008) En el campo de las ciencias sociales se han producido distintos enfoques a la hora de definir el modelo de satisfacción/insatisfacción del cliente y cómo influyen en la satisfacción del cliente los distintos factores, como el coste o el desempeño del producto. (p. 415)

De acuerdo a los autores, se pueden distinguir en este ámbito cinco teorías que intentan explicar la motivación del ser humano y que pueden aplicarse para determinar la naturaleza de la satisfacción del cliente y cuya aplicación a este ámbito pasamos a resumir brevemente a continuación:

Teoría de la Equidad: de acuerdo con esta teoría, la satisfacción se produce cuando una determinada parte siente que el nivel de los resultados obtenidos en un proceso está en alguna medida equilibrados con sus entradas a ese proceso tales como el coste, el tiempo y el esfuerzo.

Teoría de la Atribución Causal: explica que el cliente ve resultado de una compra en términos de éxito o fracaso. La causa de la satisfacción se atribuye a factores internos tales como las percepciones del cliente al realizar una compra y a factores externos como la dificultad de realizar la compra, otros sujetos o la suerte.

Teoría del Desempeño o Resultado: propone que la satisfacción del cliente se encuentra directamente relacionada con el desempeño de las características del producto o servicio percibidas por el cliente (Brooks 1995). Se define el desempeño como el nivel de calidad del producto en relación con el precio que se paga por él que percibe el cliente. La satisfacción, por tanto, se equipara al valor, donde el valor es la calidad percibida en relación al precio pagado por el producto y/o servicio.

Teoría de las Expectativas: sugiere que los clientes conforman sus expectativas al respecto del desempeño de las características del producto o servicio antes de realizar la compra. Una vez que se produce dicha compra y se usa el producto o servicio, el cliente compara las expectativas de las características de éstos de con el desempeño real al respecto, usando una clasificación del tipo “mejor que” o “peor que”. Se produce una disconformidad positiva si el producto o servicio es mejor de lo esperado mientras que una disconformidad negativa se produce cuando el producto o servicio es peor de lo esperado. Una simple confirmación de las expectativas se produce cuando el desempeño del producto o servicio es tal y como se esperaba. La satisfacción del cliente se espera que aumente cuando las disconformidades positivas aumentan.

De entre estas teorías, en los últimos tiempos la Teoría de las Expectativas es la que parece contar con mayor número de partidarios entre los investigadores ya que su

ámbito de aplicación aumenta de manera constante y se van sumando defensores a esta teoría de manera continuada.

Bases Legales

Para Márquez (2010), “los fundamentos legales son aquellos artículos y las diferentes disposiciones que establecen las leyes para darle el cumplimiento legal a las diferentes causas y problemas que se generan en algún determinado momento”. (p. 105) Son los fundamentos que bajo el amparo de la Constitución y las Leyes que rigen al país dan fortaleza legal a la propuesta correspondiente a la presente investigación.

Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999), tenemos:

Artículo 87.- Toda persona tiene derecho al trabajo y el deber de trabajar. El Estado garantizará la adopción de medidas necesarias a los fines que toda persona pueda obtener ocupación productiva, que le proporcione una existencia digna y decorosa y le garantice el pleno ejercicio de este derecho. [...]. Todo patrono o persona garantizará a sus trabajadores o trabajadoras condiciones de seguridad, higiene y ambiente de trabajo adecuados.

Este artículo define el derecho universal que tiene todo ciudadano a poseer un trabajo digno y el deber de trabajar para ayudar al progreso de la Nación, donde el Estado regirá como rector para garantizar que esto se cumpla en beneficio de todo individuo apto para el trabajo.

Artículo 112.- Todas las personas pueden dedicarse libremente a la actividad económica de su preferencia, sin más limitaciones que las previstas en esta Constitución y las que establezcan las leyes, por razones de desarrollo humano, seguridad, sanidad, protección del ambiente u otras de interés social. El Estado promoverá la iniciativa privada garantizando la creación y justa distribución de la riqueza, así como la producción de bienes y servicios que satisfagan las necesidades de la población, la libertad de trabajo, empresa, comercio, industria, sin perjuicio de

su facultad para dictar medidas para planificar, racionalizar y regular la economía e impulsar el desarrollo integral del país.

Este artículo destaca el derecho y la libertad de empresa que posee todo venezolano, donde a través de sus contenidos se impulsa a cada ciudadano a ser parte del motor del progreso de la nación, donde el derecho y el deber de trabajar coloca a cada individuo como eslabón importante en el desarrollo de la Nación, y su libertad a crear empresas lo considera como factor importante en el avance económico del País.

Artículo 117.- Todas las personas tendrán derecho a disponer de bienes y servicios de calidad, así como a una información adecuada y no engañosa sobre el contenido y características de los productos y servicios que consumen; a la libertad de elección y a un trato equitativo y digno. La ley establecerá los mecanismos necesarios para garantizar esos derechos, las normas de control y calidad y cantidad de bienes y servicios, los procedimientos de defensa del público consumidor, el resarcimiento de los daños ocasionados y las sanciones correspondientes por la violación de estos derechos.

Este artículo expresa el derecho que tiene todo ciudadano de contar con bienes y servicios de calidad, donde las empresas están en la obligación de satisfacer las expectativas de los clientes y usuarios, manteniendo la calidad de los productos y servicios, atendiéndolos de forma equitativa y digna.

Ley Orgánica del Trabajo, los Trabajadores y Trabajadoras (2012) se puede señalar:

Artículo 185. El trabajo deberá prestarse en condiciones que:

- a) Permitan a los trabajadores su desarrollo físico y síquico normal;
- b) Les dejen tiempo libre suficiente para el descanso y cultivo intelectual y para la recreación y expansión lícita;

c) Presten suficiente protección a la salud y a la vida contra enfermedades y accidentes; y

d) Mantengan el ambiente en condiciones satisfactorias.

Este artículo muestra el derecho que tiene cada trabajador de formarse y especializarse de acuerdo a la función que desempeña dentro de una empresa, además que señala el deber de todo patrono de brindarle a cada trabajador la oportunidad de mejorar profesionalmente como parte de su progreso y estimulación dentro de la organización.

Definición de Términos Básicos

Según Arias, (2012), la definición de Términos Básicos, “es la aclaración del sentido en que se utilizan las palabras o conceptos empleados en la identificación y formulación del Problema” (p. 96). En este sentido, la definición de términos básicos comprenden todas aquellas palabras de orden técnico que permiten identificar aspectos relevantes relacionados con el problema objeto de estudio. Dentro de los términos que se lograron extraer y que requieren de conocer su significado se tienen los siguientes:

Actividades: Conjunto de operaciones u ocupaciones.

Aptitudes: Son disposiciones naturales o adquiridas de una persona idónea para un cargo.

Atención al cliente: Es el conjunto de actividades interrelacionadas que ofrece un suministrador con el fin de que el cliente obtenga el producto en el momento y lugar adecuado y se asegure un uso correcto del mismo.

Atención: Demostración de respeto o cortesía. Provocar o atraer la curiosidad, provocar interés a una cosa, reconvenir a alguien por su conducta.

Atender: Mirar por alguna persona o cosa o cuidarla.

Calidad: es una cualidad y propiedad inherente de las cosas, que permite que éstas sean comparadas con otras de su misma especie. La definición de calidad nunca puede ser precisa, ya que se trata de una apreciación subjetiva.

Cliente: es la persona, empresa u organización que adquiere o compra de forma voluntaria productos o servicios que necesita o desea para sí mismo, para otra persona o para una empresa u organización; por lo cual, es el motivo principal por el que se crean, producen, fabrican y comercializan productos y servicios.

Comunicación: Es el arte de desarrollar y lograr entendimientos entre las personas, así como también un proceso de intercambio de información y sentimientos entre dos o más personas, siendo especial para una administración eficiente.

Desempeño Profesional: Constituye la capacidad profesional y personal para dar cumplimiento cabal a todas aquellas obligaciones que le son inherente al cargo que ocupa.

Dirección: Función de los administradores que implica el proceso de influir sobre las funciones que contribuyan a las metas de la organización y del grupo, se relaciona principalmente con el aspecto interpersonal de administrar.

Eficiencia: Se define la eficiencia como la utilización óptima de los recursos para hacer las cosas correctamente y producir un efecto deseado.

Empresa: Una empresa es un sistema que interacciona con su entorno materializando una idea, de forma planificada, dando satisfacción a demandas y deseos de clientes, a través de una actividad económica.

Estrategias: Conjunto de métodos técnicos y recursos que se planifican de acuerdo con las necesidades de la población.

Gerencia: Aponte expresa que la gerencia es un proceso de trabajo que a través de otras personas y grupos logran alcanzar metas organizacionales.

Organización: Es la función que implica establecer relaciones efectivas de comportamientos entre las personas de manera que puedan trabajar juntas.

Procesos: Es una serie de acciones de acuerdo con una norma, leyes y reglas y son de orden natural y social.

Relaciones Humanas: Elemento de la administración científica que hace énfasis en crear y mantener interacciones positivas entre los diferentes individuos y grupos que laboran en una institución.

Sistema de Variables

Según las Normas para la Elaboración, Presentación y Evaluación de los Trabajos Especiales de la UNELLEZ (2008), señalan; “Una variable es un aspecto o dimensión de un objeto, o una propiedad de estos aspectos o dimensiones que adquiere distintos valores y por lo tanto varía su función dentro de la investigación”(p.13). En relación al tema de estudio la variable dependiente es plan estratégico, la variable independiente procesos administrativos, para los efectos de esta investigación después de identificar las variables se procede a la conceptualización de las mismas. Una vez definidas conceptualmente las variables se procede a operacionalizarlas. Esto consiste en llevarlas a sus referentes empíricos, es decir, descomponerlas de contenidos generales a enunciados más precisos, con la finalidad de poderlas medir. En toda investigación es importante plantear variables, debido que éstas permiten relacionar algunos conceptos y hacen referencia a las características que el investigador va a estudiar.

Según Arias (2012), “el sistema de variables puede ser desarrollado mediante un cuadro, donde además de variables, se especifiquen sus dimensiones e indicadores, y su nivel de medición” (p. 45). Por lo tanto, permite identificar a la variable como el atributo, cualidad, característica o propiedad inherente al fenómeno estudiado, a objeto de orientar la postura teórica del investigador, para lograr con eficacia que se cumpla la exploración se tiene que cumplir una definición operacional.

Tabla N° 1 Sistema de Variables

Variables	Definición	Dimensión	Indicador	Ítem
Plan Estratégico	Conjunto de análisis	Registro	Periódico	1
	decisiones y acciones que	Tramitación	Seguimiento	2
	una organización lleva a	Administrativ	Reclamo	3
	cabo para crear y a		Recursos	
	mantener ventajas		Tecnológicos	4
	comparativas sostenible a		Eficiencia	5
	lo largo del tiempo.			
Procesos	Permiten establecer la	Planificación	Objetivo	6
Administrativos	secuencia para efectuar		Métodos	7
	las actividades rutinarias y		Innovación	8
	específicas		Implementación	9
		Organización	Técnicas	10
		Control	Estrategias	11-12
			Tiempo	13
		Dirección	Optimización	14

Fuente: Berros (2019)

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

En cualquier trabajo de investigación es importante establecer una metodología que permita alcanzar los resultados esperados por el investigador, en este capítulo se hace referencia al tipo y diseño de la investigación de igual forma se describen los criterios para la selección de la muestra, las técnicas y los instrumentos que surgieron para conseguir la información necesaria.

Al respecto Arias (2012), señala que, “La metodología descriptiva del proyecto incluye el tipo o tipos de investigación, las técnicas y los procedimientos que serán utilizados para llevar a cabo la indagación. Es el cómo se realizará el estudio investigativo para responder al problema planteado”. (p. 45). En tal sentido se describe la metodología empleada para el desarrollo de la investigación, su tipo y diseño, población y muestra, técnica de recolección de los datos, los instrumentos, su validación y la técnica de análisis de la información. En este caso se trata de describir los procesos administrativos

Enfoque o Paradigma de la Investigación

Ahora bien el enfoque que regirá el proceso investigativo del actual estudio estará referido al cuantitativo, que según Hernández (2010), el enfoque cuantitativo “es el paradigma más usado en las ciencias exactas o naturales; el 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”. (p. 5) En tal sentido la investigación por sus objetivos y propósitos se enmarco en un estudio cuantitativo, pues se trata de describir la realidad para determinar cómo se comporta el fenómeno investigado en un ámbito concreto y en un momento determinado.

Por tanto, la actual investigación se rige a través de los fundamentos del enfoque cuantitativo. Donde, los estudios de corte cuantitativo pretenden la explicación de una realidad social vista desde una perspectiva externa y objetiva. Su intención es buscar la exactitud de mediciones o indicadores sociales con el fin de generalizar sus resultados a poblaciones o situaciones amplias. Trabajan fundamentalmente con el número, el dato cuantificable, es decir, que se puede medir.

Tipo de Investigación

La investigación objeto de estudio se caracteriza por ser de tipo descriptivo, se considera el proyecto como descriptivo porque permite a partir de los resultados obtenidos, analizar, describir e interpretar la información recolectada sobre el diseño de la investigación. En cuanto a lo descriptivo Hernández (2010) expresa lo siguiente:

El hecho de que una investigación sea descriptiva, significa que estos estudios buscan especificar las propiedades importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que sea de análisis y analizar sistemáticamente características homogéneas de los fenómenos estudiados sobre la realidad (individuos, comunidades). (p.33)

En este orden de ideas el presente trabajo investigativo busca especificar las propiedades del objeto de la investigación a través de varios pasos, describiendo los mismos en secuencia lógica.

Asimismo. Rangel (2010), expresa, la investigación de tipo descriptiva “implica un mayor nivel de profundidad, su uso se fundamenta a partir de teoría descriptivas, esto es proporcionar información en cuanto al qué, cómo, cuándo y dónde en relación a un objeto de estudio” (p. 87).A la vez, Bavaresco, (2012), señala lo siguiente:

La investigación descriptiva va más allá búsqueda de aquellos aspectos que se desean conocer y de los que pretende obtener respuesta. Este tipo de investigación “consiste en describir se considera el proyecto como descriptivo porque permite a partir de los resultados obtenidos, analizar, describir e interpretar la información recolectada sobre el diseño de la investigación. (p.17)

En concordancia con lo expuesto este estudio es de diseño descriptivo por cuanto se estudian y describen variables para su análisis, tomando en consideración las variables del estudio, las dimensiones y los indicadores. En el caso del presente trabajo de investigación, se dice que es un estudio descriptivo porque se busca conocer la situación presentada en la Unidad de Reclamos de Notas con relación a la problemática existente en los procedimientos administrativos a través de la descripción exacta de las actividades desarrolladas al momento procesar las notas requeridas por el estudiantado. Es decir, las características del caso de estudio se observan tal y como se presentan.

Diseño de Investigación

Al respecto Bavaresco (2010) expresa:

El diseño de investigación o mejor dicho plan de investigación, representa el método, el cómo pensar el desarrollo que tendrá la investigación, es decir, significa el camino que girara al científico, al investigador, al estudiante, pero no utilizará cualquier método sino el científico así como también las técnicas que utilizará, pero de forma científica. (p. 10).

El diseño de investigación, no es más que la estrategia general que adopta el investigador para responder al problema planteado, donde se estructura los métodos que conducen a lograr entender y explicar el fenómeno estudiado. En atención al diseño la investigación se clasifica en no experimental, de campo y documental. En relación al diseño de investigación, se puede señalar que está enmarcado en un estudio no experimental, apoyado de dos fases de obtención de información que son una documental y otra de campo.

En cuanto al diseño no experimental, Salkind (2010), establece, “los métodos de investigación no experimentales; no establecen ni pueden probar, relaciones causales entre las variables, por lo que generalmente son descriptivos, históricos y correlacionales”. (p. 10).

Por lo tanto, el presente estudio se puede ubicar dentro del diseño anteriormente mencionado, ya que no busca definir un proceso de causa-efecto, desarrolla una descripción de la situación objeto de estudio. Es decir, no se realiza una manipulación deliberada de las variables que intervienen, donde sólo se observa el problema relacionado con los procedimientos administrativos en su ambiente, sin intervenir en su desarrollo, para después analizarlos.

En relación a la investigación de campo, Arias (2012), señala que “consiste en la recolección de datos directamente de la realidad donde ocurren los hechos, sin manipular o controlar variable alguna”. (p.48). En relación a la investigación desarrollada, se refiere a la recolección de datos donde ocurre los hechos, sin manipular o controlar variable algunas, en este caso específico, se trata de abordar de manera directa la situación presente el Departamento objeto de estudio con respecto a los procedimientos administrativos en la planificación del proceso de Reclamos de Notas Estudiantil.

Igualmente se dice que es un estudio documental y, según Bavaresco (2010), señala lo siguiente:

Constituye prácticamente la investigación que da inicio a casi todas las demás, por cuanto permite un conocimiento previo o bien el soporte documental o bibliográfico vinculante al tema objeto de estudio, conociéndose los antecedentes y quienes han escrito sobre el tema. (p. 28)

Asimismo, Arias (2012), expresa “la investigación documental es aquella que se basa en la obtención y análisis de datos provenientes de materiales impresos u otros tipos de documentos”. (p.47). Para lograr lo anteriormente expuesto, el estudio se apoya en la observación y recolección de datos desde el mismo lugar de los sucesos, a la vez, que se fundamenta con la extracción de información a partir de fuentes secundarias tales como: textos, trabajos de grado, CD`S, Internet, entre otros.

Población y Muestra

Población Rangel (2009), afirma que la población o universo, es aquel constituido por la totalidad de las unidades de análisis sobre las que versa la investigación. Es la totalidad de un conjunto de objetos o elementos que posee alguna característica en común definida en función al objeto de estudio de la presente investigación. Por lo tanto, la población estará representada por todo el personal que labora en la Unidad de Reclamo de Notas Estudiantil (ARSE), la cual está conformada por treinta (30) personas.

Muestra Hernández, (2010) dice al respecto que: “La muestra es, un subgrupo de elementos que pertenecen a ese conjunto definido en sus características a los que llamamos población. (p.65)”. En virtud de que la población que conforma el Departamento anteriormente mencionado es relativamente pequeña, se ha considerado un muestreo de un cien por cientos (100%) lo que implica que se aplicará la encuesta a los treinta (30) empleados de la que son totalidad de la población. Por tanto se considera una muestra finita.

Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos

Se realizará a través de una encuesta tipo cuestionario con preguntas cerradas dicotómicas previamente diseñadas, para obtener respuestas confiables. Hernández (2010), expresa al respecto que, “este instrumento consiste en un conjunto amplio de preguntas que se consideren relevantes para el estudio”. (p. 233). Los resultados obtenidos a través de la aplicación del instrumento, serán agrupados, codificados y tabulados, y serán representados mediante gráficos de frecuencia y se efectúo un análisis porcentual para describir la situación real.

Elaborado el instrumento se procederá a utilizar un conjunto de términos, lo cuales se identifican como: Codificación, Tabulación, Análisis e interpretación. Según la UNA (2010), se pueden mencionar los siguientes conceptos (p. 37):

Codificación: Es un procedimiento que permite agrupar datos verbales, numéricamente con el fin de operar con ellos como si originalmente fueran datos numéricos.

Tabulaciones: Significa elaborar tablas, listados de datos, facilitar el agrupamiento de estos y su contabilización. Tabular es esencialmente hacer un recurso para determinar cuántos datos deben ser ubicados en cada categoría de análisis.

Analizar: Significa en su sentido más amplio descomponer un todo en sus partes constitutivas para profundizar el crecimiento de cada una de ellas.

Interpretación: consiste en buscar significados a las respuestas suministradas por la investigación mediante su articulación con el marco de conocimientos y teorías que sustentan el estudio.

Validez del Instrumento

La validez en términos generales, según Hernández (2008) “se refiere al grado en que un instrumento realmente mide la variable que pretende medir. La validez es un concepto del cual puede tenerse diferentes tipos de evidencia, con el contenido” (p. 235). El instrumento que se utilizará para la recolección de datos, será sometido a la validación de dos (2) expertos en administración y uno (1) en metodología, donde se le realizaran las correcciones para su posterior aplicación. Tomando en consideración su juicio objetivo en relación a los aspectos del instrumento como precisión, pertinencia y claridad de las preguntas.

En el presente trabajo el instrumento será aplicado a la población con la finalidad de tomar la información; donde una vez validados se aplicara el instrumento para procesar la información en Excel y gráficos sectoriales (tortas).

Confiabilidad del Instrumento

En cuanto a la confiabilidad del instrumento, referida por Arias (2012), quien recomienda “aplicar una prueba piloto, sondeo preliminar, a un pequeño grupo que no forme parte de la muestra, pero que sus características sean semejantes”. (p. 223). La encuesta que se aplicará en el trabajo de investigación se medirá por medio del Coeficiente de Kuder Richardson. Se trata de un índice de consistencia interna que toma valores entre 0 y 1 y que sirve para comprobar si el instrumento que se está evaluando recopila información defectuosa y por tanto nos llevaría a conclusiones equivocadas o si se trata de un instrumento fiable que mide lo que dice que mide. El KR20 es por tanto un coeficiente de correlación al cuadrado que, a grandes rasgos, mide la homogeneidad de las preguntas promediando todas las correlaciones entre todos los ítems para ver que, efectivamente, se parecen. Su interpretación será que, cuanto más se acerque el índice al extremo 1, mejor es la fiabilidad, considerando una confiabilidad respetable a partir de 0,60.

Este coeficiente permite obtener de una aplicación de una prueba la correlación de infinitos pares de mitades diferentes. Su cálculo, es aplicable en pruebas cuya corrección de los ítems es binario (respuesta correcta o respuesta incorrecta).

$$KR - 20 = \frac{K}{K - 1} \left(1 - \frac{\sum pq}{S_t^2} \right)$$

Dónde:

KR-20 = coeficiente de confiabilidad.

K = número de ítems que contiene el instrumento.

Vt = varianza total de la prueba.

$\sum pq$ = sumatoria de la varianza individual de los ítems.

Una vez que se aplique la tabla de confiabilidad KR20 se harán las sustitución de las variables de la formula por los datos cuantitativos obtenidos correspondientes.

Técnica de Análisis e Interpretación de los Datos.

Rivas (2012), manifiesta que “son los distintos procesos a los que serán sometidos los datos que se obtengan, clasificándolos, registrándolos codificándolos y tabulándolos. De allí se procederá al análisis de los datos obtenido en el mismo instrumento de recolección de datos utilizados” (p.135).Una vez aplicadas las técnicas e instrumentos para la recolección de los datos se procederá al análisis de los mismos por medio de las tablas de frecuencia y sus respectivos gráficos donde se aplicaran las relaciones frecuencia – porcentaje para elaborar su análisis e interpretación. Se procederá a ordenarla y procesarla, empleando gráficos de torta.

CAPITULO IV

RESULTADOS

Presentación, Análisis e Interpretación de Resultados

Rangel (2010), expresa al respecto que:

Concluida la fase de recopilación de información, el investigador está en una instancia del proceso, definida por la existencia de un cúmulo de información, un conjunto de datos inconexos que por sí solos ni cumplen la función de responder al objeto de estudio. Es indispensable hacerla comprensible, para ello se requiere el cumplimiento de una serie de acciones, conocidas metodológicamente como procesamiento de datos (p.145)

De acuerdo a la presente investigación, se utilizó para el procesamiento de datos del cuestionario, el análisis porcentual, donde se calcularon las frecuencias, para luego obtener el porcentaje y después presentarlos en tablas y gráficos para su posterior análisis e interpretación.

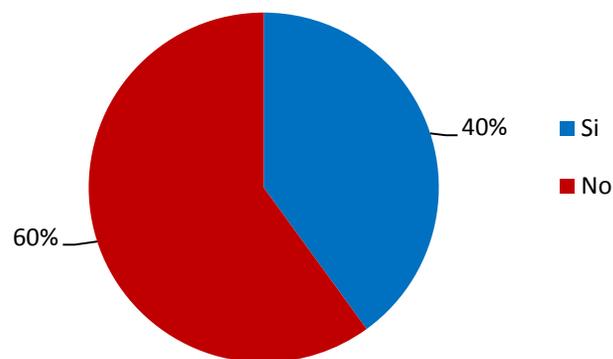
Una vez aplicado el cuestionario a la muestra seleccionada, se procedió a realizar la tabulación de la información obtenida mediante el uso del programa Microsoft Excel 2010. Esta se realizó de forma manual, a través de una matriz de datos. En el mismo orden de ideas, se elaboraron las tablas y gráficos correspondientes a la tendencia de datos porcentuales, con su análisis e interpretación, que se presenta a continuación:

Ítem 1.Registro periódico de los procesos administrativos.

Tabla N° 2

Categoría	Frecuencia Absoluta (Fi)	Frecuencia Relativa (%)
SI	12	40
NO	18	60
TOTAL	30	100

Fuente: Berros A (2020)



Grafica N° 1. Registro periódico de los procesos administrativos

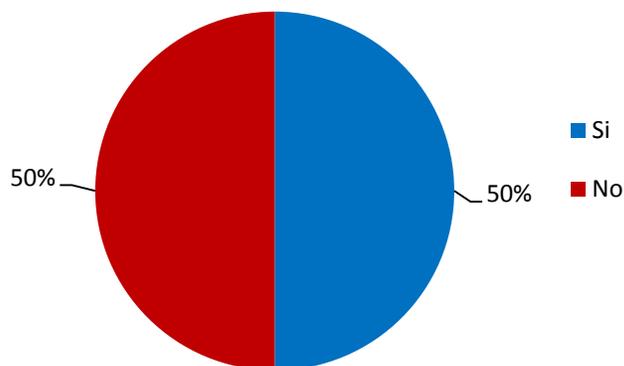
El 60% de los empleados respondió que no se realiza un registro periódico de los procesos administrativos desarrollados en la Unidad de Control de Estudios Avanzados, y el 40% respondió que sí. Martínez (2011), considera que los procedimientos administrativos: permiten establecer la secuencia para efectuar las actividades rutinarias y específicas. Se puede deducir de acuerdo a este resultado que según la mayoría de los empleados no se lleva a cabo un registro periódico de los procesos administrativos desarrollados en la Unidad de Control de Estudios Avanzados, lo que no permite mantener un control eficiente con respecto a la consecución de los objetivos planteados por la Dirección de la misma.

Ítem 2.Seguimiento en el registro de las operaciones administrativas.

Tabla N° 3

Categoría	Frecuencia Absoluta (Fi)	Frecuencia Relativa (%)
SI	15	50
NO	15	50
TOTAL	30	100

Fuente: Berros A (2020)



Grafica N° 2.Seguimiento en el registro de las operaciones administrativas

El 50% de los empleados respondió que sí se realiza un seguimiento en el registro de las operaciones administrativas dentro de la Unidad de Control de Estudios Avanzados y el otro 50% respondió que no. Gómez (2008) señala que: el principal objetivo del procedimiento es el de obtener la mejor forma de llevar a cabo una actividad, considerando los factores del tiempo, esfuerzo y dinero.

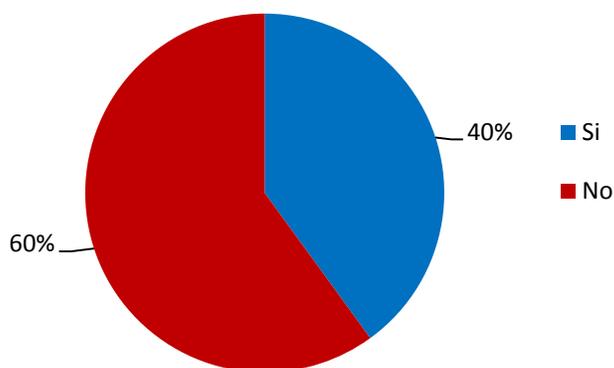
Se puede indicar de acuerdo al resultado obtenido que, de acuerdo a los empleados a pesar que se realiza un seguimiento en el registro de las operaciones administrativas existen deficiencias en cuanto al alcance de dicho control, ya que hay una cantidad considerable de empleados que escapan del mismo.

Ítem 3. Tramitaciones de reclamos realizadas por la Unidad de Control.

Tabla N° 4

Categoría	Frecuencia Absoluta (Fi)	Frecuencia Relativa (%)
SI	12	40
NO	18	60
TOTAL	30	100

Fuente: Berros A (2020)



Grafica N° 3. Tramitaciones de reclamos realizadas por la Unidad de Control

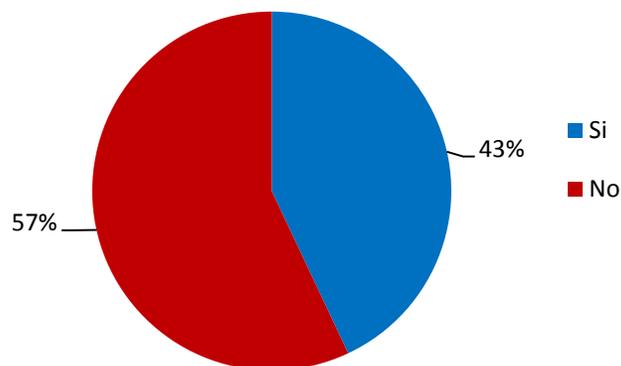
El 60% de los empleados respondió que no cree que las tramitaciones realizadas por la Unidad de Control de Estudios Avanzados son adecuadas a las exigencias de transparencia y efectividad, y el 40% respondió que sí. Según Biegler J. (citado por Gómez, 2008), los procedimientos representan en la empresa la forma ordenada de proceder a realizar los trabajos administrativos para su mejor función en cuanto a las actividades dentro de la organización. Se puede especificar de acuerdo al resultado obtenido que las tramitaciones realizadas por la Unidad de Control de Estudios Avanzados no son adecuadas a las exigencias de transparencia y efectividad requeridas para prestar un servicio de calidad a los estudiantes y docentes de la Universidad.

Ítem 4. Buen uso de los recursos tecnológicos.

Tabla N° 5

RecursosCategoría	Frecuencia Absoluta (Fi)	Frecuencia Relativa (%)
SI	13	43
NO	17	57
TOTAL	30	100

Fuente: Berros A (2020)



Grafica N° 4. Buen uso de los recursos tecnológicos

El 43% respondió considera que la parte administrativa de la Unidad de Control de Estudios Avanzados no hace buen uso de los recursos, y el 57% de los empleados respondió que no. Para Melinkoff, (op.cit) conceptualiza que: el aumento del rendimiento laboral, permite adaptar las mejores soluciones para los problemas y contribuye a llevar una buena coordinación y orden en las actividades de la organización. Se puede decir de acuerdo al resultado que, la mayoría de los empleados consideran que la parte administrativa de la Unidad de Control de Estudios Avanzados no hace buen uso de los recursos, lo que es la causa de las deficiencias en el manejo y utilización de los equipos y materiales asignados, o que afecta la calidad de servicio de dicha División.

Ítem 5. Forma en que son desarrollados los procesos eficientes

Tabla N° 6

ProcesoCategoría	Frecuencia Absoluta (Fi)	Frecuencia Relativa (%)
SI	12	40
NO	18	60
TOTAL	30	100

Fuente: Berros A (2020)

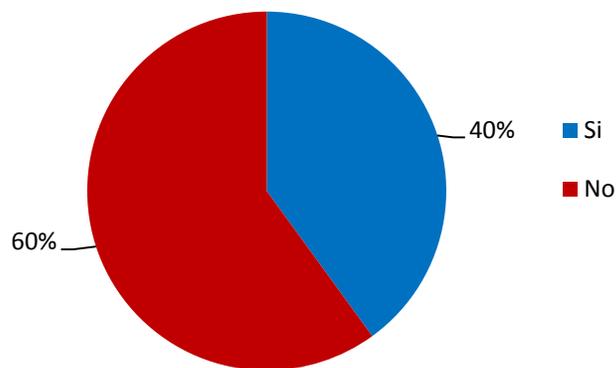


Gráfico N° 5. Forma en que son desarrollados los procesos eficientes

El 60% de los empleados considera que la forma en que son desarrollados los procesos dentro de la Unidad de Control de Estudios avanzados (V.P.D.S.) no es eficiente, y el 40% respondió que sí. Según Melinkoff, (2008), los procedimientos consiste en describir detalladamente cada una de las actividades a seguir en un proceso laboral, por medio del cual se garantiza la disminución de errores.

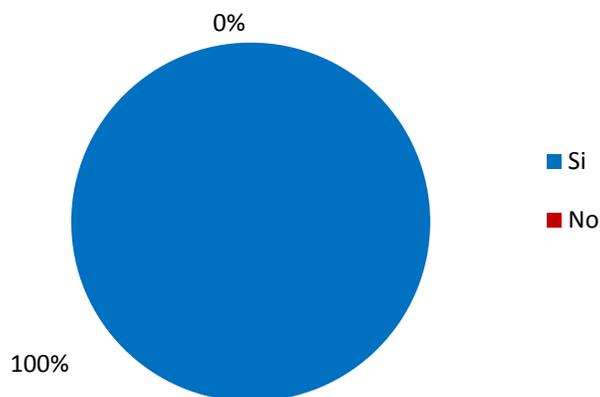
Se puede señalar de acuerdo al resultado obtenido que la forma en que son desarrollados los procesos dentro de la Unidad de Control de Estudios Avanzados no es eficiente, lo que ha generado las constantes quejas por parte de los usuarios con respecto a la atención y servicio prestado.

Ítem 6. Objetivos planteados por la Dirección

Tabla N° 7

Categoría	Frecuencia Absoluta (Fi)	Frecuencia Relativa (%)
SI	30	100
NO	0	0
TOTAL	30	100

Fuente: Berros A (2020)



Grafica N° 6. Objetivos planteados por la Dirección

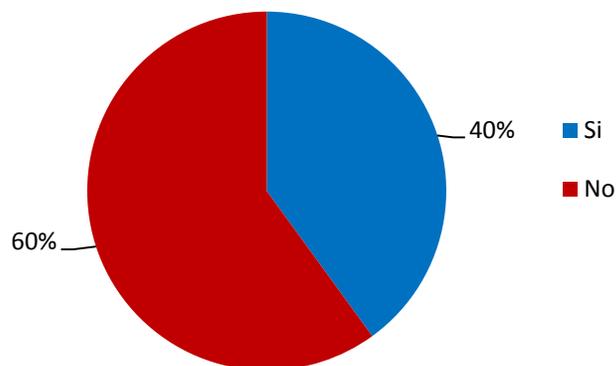
El 100% de los empleados considera que con el plan estratégico si se lograrán los objetivos planteados por la Dirección de la Unidad de Control de Estudios Avanzados. Para Koontz (ob. cit), los objetivos o metas, son los fines que se persiguen por medio de una actividad de una u otra índole. Representan no solo el punto el terminal de la planeación sino también el fin que se persigue mediante la organización, reintegración de personal, la dirección y control. El resultado obtenido permite señalar que la totalidad de los empleados considera que con el plan estratégico si se lograrán los objetivos planteados por la Dirección de la Unidad de Control de Estudios Avanzados, lo que le permitirá prestar un mejor servicio a estudiantes y docentes de la UNELLEZ.

Ítem 7. Métodos administrativos en el proceso de reclamos de notas.

Tabla N° 8

Categoría	Frecuencia Absoluta (Fi)	Frecuencia Relativa (%)
SI	12	40
NO	18	60
TOTAL	30	100

Fuente: Berros A (2020)



Grafica N° 7. Métodos administrativos en el proceso de reclamos de notas

El 60% de los empleados piensa que todos los empleados de la Unidad no conocen los métodos administrativos en lo que se refiere al proceso de reclamos de notas, y 40% si los conoce. Martínez (2010), sostiene de acuerdo al resultado que, los procedimientos administrativos son como un instrumento administrativo que apoya la realización del quehacer cotidiano en donde los empleados consignan, en forma metódica las operaciones de las funciones. El resultado obtenido permite suponer que la mayoría de los empleados no conocen los métodos administrativos en lo que se refiere al proceso de reclamos de notas, lo que afecta el rendimiento en el desempeño del personal al momento de cumplir con sus funciones. Por lo que se hace necesario el implementar estrategias que optimicen dichos procesos.

Ítem 8. Innovación en cuanto a procedimientos administrativos

Tabla N° 9

Categoría	Frecuencia Absoluta (Fi)	Frecuencia Relativa (%)
SI	30	100
NO	0	0
TOTAL	30	100

Fuente: Berros A (2020)

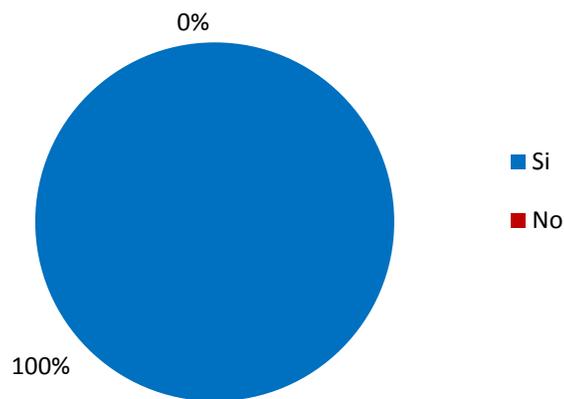


Gráfico N° 8. Innovación en cuanto a procedimientos administrativos

El 100% de los empleados respondió que sí está a favor de la innovación en cuanto a procedimientos administrativos dentro de la Unidad de Control de Estudios Avanzados. Al respecto Gómez (2008), expresa que, se ha comprobado que la eficiencia de la empresa es mucho mayor que la suma de las eficiencias de los trabajadores, y que ella debe alcanzarse mediante la racionalidad, es decir la adecuación de los medios (órganos y cargos) a los fines que se desean. Se puede señalar de acuerdo al resultado obtenido que la totalidad de los empleados apoya la iniciativa de la innovación en cuanto a procedimientos administrativos dentro de la Unidad de Control de Estudios Avanzados, lo que fortalece la propuesta de la implantación de estrategias y técnicas que permitan tal perfeccionamiento administrativo.

Ítem 9 Interés en cuanto a la implementación de un Plan Estratégico.

Tabla N° 10

Categoría	Frecuencia Absoluta (Fi)	Frecuencia Relativa (%)
SI	26	87
NO	4	13
TOTAL	30	100

Fuente: Berros A (2020)

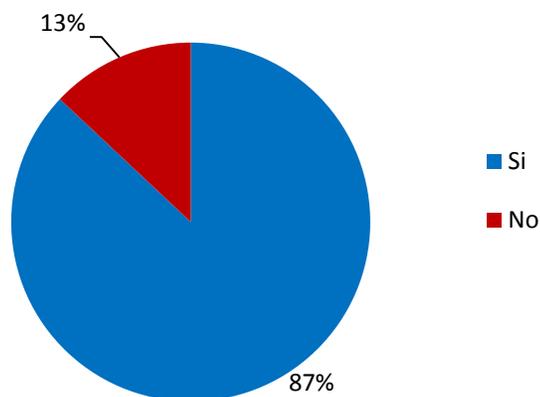


Gráfico N° 10. Interés en cuanto a la implementación de un Plan Estratégico.

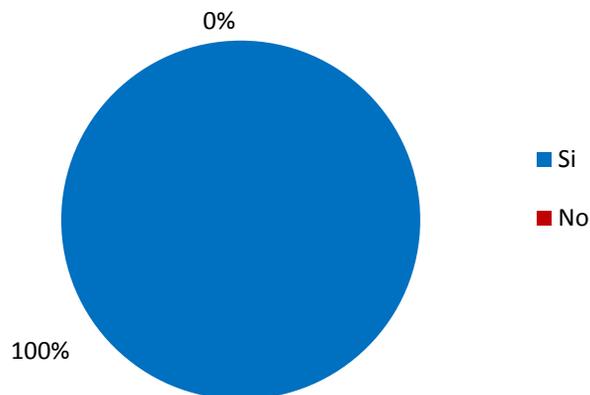
El 87% de los empleados respondió que la Dirección de la Unidad si tiene interés en cuanto a la implementación de un Plan Estratégico para la optimización de los Procedimientos Administrativos, y el 13% respondió que no. En este sentido Stanton (2010), establece que, la Planeación Estratégica, es la planeación más amplia de la organización, es proyectada a largo plazo, sus efectos y consecuencias se extienden a varios años en el futuro, además, abarca la empresa como totalidad e incluye todo el recurso y áreas de actividad; se preocupa por alcanzar los objetivos del nivel organizacional. El resultado permite estimar que para la mayoría de los empleados la Dirección de la Unidad si tiene interés en cuanto a la implementación de un Plan Estratégico para la optimización de los Procedimientos Administrativos.

Ítem 10. Uso de técnicas actualizadas.

Tabla N° 11

Categoría	Frecuencia Absoluta (Fi)	Frecuencia Relativa (%)
SI	30	100
NO	0	0
TOTAL	30	100

Fuente: Berros A (2020)



Gráfica N° 11. Uso de técnicas actualizadas

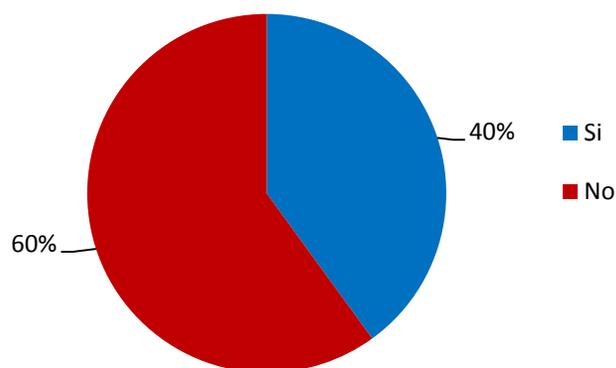
El 100% respondió considera que el uso de técnicas actualizadas si facilitara los procedimientos administrativos dentro de la Unidad de Control de Estudios Avanzados. En este sentido Koontz (2009), señala que, la planeación implica seleccionar misiones y objetivos y las acciones para cumplirlos. Requiere de la toma de decisiones, esto es de la selección entre cursos futuros de acción alternativa. El resultado de la encuesta refleja que los empleados están de acuerdo con la necesidad de implementar técnicas actualizadas que permitan el mejoramiento de los procedimientos administrativos dentro de la Unidad de Control de Estudios Avanzados a fin de prestar un servicio de calidad que satisfaga a los usuarios de dicha División.

Ítem 11. Estrategias adecuadas para la realización de los procedimientos administrativos.

Tabla N° 12

Categoría	Frecuencia Absoluta (Fi)	Frecuencia Relativa (%)
SI	10	33
NO	20	67
TOTAL	30	100

Fuente: Berros A (2020)



Grafica N° 12. Estrategias adecuadas para la realización de los procedimientos administrativos

El 67% de los empleados respondió que no cree que la Unidad de Control de Estudios Avanzados utiliza estrategias adecuadas para la realización de los procedimientos administrativos, y el 33% respondió que sí. Stanton (2010), sostiene que la planeación se fundamenta en niveles de complejidad que permiten definir los cursos de acción de acuerdo a la exigencia de la organización. Por lo tanto, el resultado obtenido muestra que los empleados consideran que la Unidad de Control de Estudios Avanzados no utiliza estrategias adecuadas para la realización de los procedimientos administrativos, lo que es consecuencia del deficiente rendimiento en el desempeño del personal que allí labora.

Ítem 12. Formulación de estrategias de capacitación.

Tabla N° 13

Categoría	Frecuencia Absoluta (Fi)	Frecuencia Relativa (%)
SI	30	100
NO	0	0
TOTAL	30	100

Fuente: Berros A (2020)

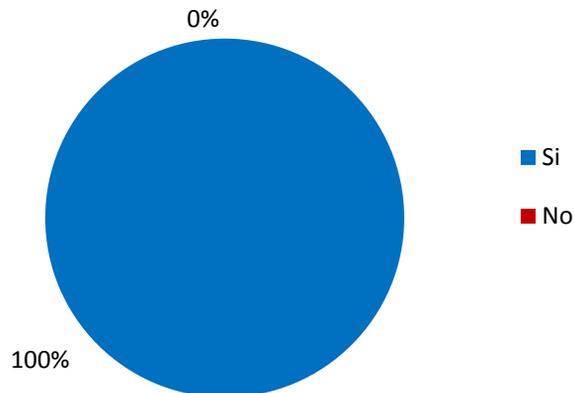


Gráfico N° 12. Formulación de estrategias de capacitación.

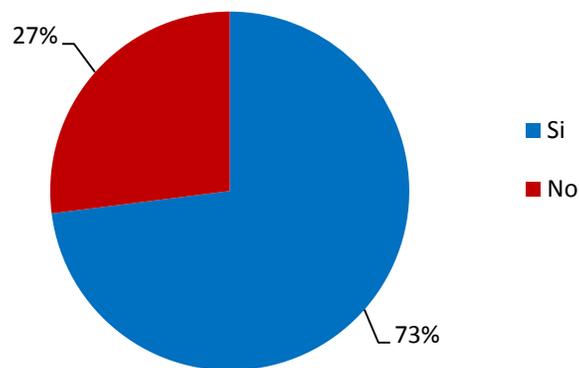
El 100% de los empleados respondió que sí está de acuerdo con la formulación de estrategias de capacitación para el mejoramiento de los procedimientos administrativos dentro de la Unidad de Control de Estudios Avanzados. De acuerdo a Koontz (ob. cit), la estrategia, es la determinación de los objetivos básicos a largo plazo de una empresa y la adopción de los cursos de acción y la asignación de recursos necesarios para su cumplimiento. El resultado obtenido permite establecer que la totalidad de los empleados está a favor con la formulación de estrategias de capacitación para el mejoramiento de los procedimientos administrativos dentro de la Unidad de Control de Estudios Avanzados.

Ítem 13.Lapsos en el reclamo de notas

Tabla N° 14

LapsosCategoría	Frecuencia Absoluta (Fi)	Frecuencia Relativa (%)
SI	22	73
NO	8	27
TOTAL	30	100

Fuente: Berros A (2020)



Grafica N° 13. Lapsos en el reclamo de notas

El 73% de los empleados respondió que sí está de acuerdo en que los lapsos en el reclamo de notas deben mejorar en cuanto al tiempo de respuesta por parte de la Unidad, y el 27% respondió que no. Desde esta perspectiva Terry & Franklin (2008) definen que los procedimientos administrativos son, una serie de tareas relacionadas que forman la secuencia establecida en ejecutar el trabajo que va a desempeñar.

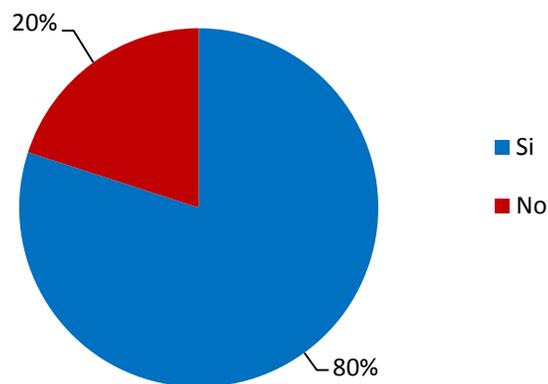
Se puede decir que, para la mayoría de los empleados de la Unidad está a favor del mejoramiento de los lapsos en el reclamo de notas en cuanto al tiempo de respuesta, lo cual disminuiría las quejas y mejoraría la imagen de la misma.

Ítem 14.Optimización de los procedimientos administrativos.

Tabla N° 15

Categoría	Frecuencia Absoluta (Fi)	Frecuencia Relativa (%)
SI	24	80
NO	6	20
TOTAL	30	100

Fuente: Berros A (2020)



Gráfica N° 14. Optimización de los procedimientos administrativos

El 80% de los empleados respondió que sí cree necesaria la optimización de los procedimientos administrativos dentro de la Unidad Control de Estudios Avanzados, y el 20% respondió que no. Según Buckner (2011); las empresa que venden productos deben interesarse por las características y calidad de lo que venden, igualmente los que venden servicios tienen que interesarse aún más por la índole y calidad de sus servicios. Esto es importante porque los servicios se prestan directamente al cliente de manera personal. Se puede especificar de acuerdo a estos resultados que la mayoría de los empleados si cree esencial la optimización de los procedimientos administrativos dentro de la Unidad de Control de Estudios Avanzados a fin de mejorar el servicio que presta a estudiantes y docentes de la Universidad.

Conclusiones del Diagnostico

Dentro de las variables que presentan la situación relacionada con los procesos administrativos de la Unidad de Control de Estudios Avanzados V.P.D.S. UNELLEZ-Barinas Estado Barinas, y de acuerdo a las observaciones hechas por la investigadora, corroborado por los resultados de la encuesta, la fundamentación teórica así como el proceso investigativo desarrollado que sustenta el presente estudio permite señalar el siguiente diagnóstico:

Dentro de las variables que presentan los procesos dentro de la Unidad de Control de Estudios Avanzados Vice-Rectorado de Planificación y Desarrollo Social UNELLEZ-Barinas Estado Barinas, se pueden mencionar: la ausencia de un proceso administrativo acorde con la planificación planteada por la Dirección, la carencia de procedimientos específicos para llevar a cabo la evaluación de los procesos de control, la no realización de un seguimiento periódico a las actividades realizadas, la ineficiencia en que son llevados a cabo los métodos de requisición y registro de recursos, la existencia de un alto porcentaje de proceso manual en los registros.

En cuanto a los factores que influyen sobre los procedimientos administrativos dentro de la citada Unidad se pueden nombrar: La ausencia de capacitación en gran parte del personal que labora dentro de dicho Departamento, la necesidad de contar con un sistema automatizado de registro actualizado, la carencia de especificaciones de acuerdo a la naturaleza o tipo de proceso, la necesidad de políticas, técnicas o estrategias para mejorar los procesos de registro y control realizados en la oficina objeto de estudio.

Con respecto a los lineamientos que permitirán mejorar los procedimientos en la Unidad de Control de Estudios Avanzados Vice-Rectorado de Planificación y Desarrollo Social UNELLEZ-Barinas Estado Barinas, se pueden indicar los siguientes:

1.- Prever las acciones para asegurar la mejor utilización de los recursos que posee la Unidad en el desarrollo de sus funciones.

2.- A través del control y seguimiento se regularan las actividades corrientes para asegurar que se cumplan las políticas y los procedimientos sobre la marcha.

3.- Aplicar el Plan Estratégico una vez corregidas las fallas y errores detectados durante la desarrollo y ejecución de los procedimientos administrativos.

Fase II.

Factibilidad de la Propuesta

De acuerdo a la definición de la UPEL (2018) el proyecto factible es un estudio “que consiste en la investigación, elaboración y desarrollo de una propuesta de un modelo operativo viable para solucionar problemas, requerimientos o necesidades de organizaciones o grupos sociales”. (p. 83) Es decir, que el diseño de esta propuesta es factible siempre y cuando se cuente con los recursos necesarios para llevar a cabo los objetivos señalados, para ello la factibilidad se apoya en tres aspectos: operativo, técnico y económico.

Estudio de Factibilidad

El estudio de factibilidad sirve para recopilar datos relevantes sobre el desarrollo de un proyecto y en base a ello tomar la mejor decisión, si procede su estudio, desarrollo o implementación, es por ello que debe realizarse una vez se haya definido el problema.

La factibilidad consiste en ordenar las alternativas de solución para el proyecto (que se aspira a ejecutar), según los criterios elegidos para asegurar la optimización de los recursos económicos, técnicos y humanos, empleados, y los efectos del proyecto en el área o sector de destino. Ahora bien, los recursos son tratados en relación con tres áreas de factibilidad:

Factibilidad Técnica

En orden a estas ideas se puede decir que técnicamente el proyecto es factible debido a que se poseen los conocimientos, habilidades, experiencia y herramientas necesarias para su desarrollo y para hacer que sea exitoso. Entre las herramientas se contó con el equipo de computación necesario para la redacción teórica del proyecto del Plan Estratégico para la optimización de los procedimientos administrativos en la Unidad de Control de Estudios Avanzados (V.P. D.S.).

A continuación se muestra el presupuesto de inversión que requiere la empresa para el diseño del plan estratégico para la optimización de los procedimientos administrativos:

Tabla 16

Actividad a realizar	Descripción	Cantidad	Costo Total
Adquisición de Materiales	Computadores, Manuales para los participantes, Folletos, Hojas de Trabajo	1	50.000
Estrategias para mantener una imagen corporativa a través de la capacitación del personal.	Facilitador	1	100.000
Realización de Taller	Facilitador	1	40.000
Diseñar el plan estratégico que permita la optimización de los procedimientos administrativos	Lcdo. En materia contable capacitado para la elaboración del Plan y personal de la Unidad	2	35.000
Total Presupuesto de Inversión			225.000

Factibilidad Financiera: Se refiere a los recursos económicos y financieros necesarios para desarrollar o llevar a cabo las actividades o procesos. Se debe estudiar todos los costos de la inversión para tener una proyección de las ganancias, de manera que los costos operativos no sean superiores y así obtener nuestra viabilidad económica esperada en cuanto tiempo, el costo del estudio de sistemas y el costo del tiempo que los empleados dedicaran al estudio.

En tal sentido, la Institución no tendrá que realizar ningún desembolso de capital para desarrollar el proyecto, debido a que los costos de inversión de la propuesta son asumidos por la Unidad de Control de Estudios Avanzados (V.P.D.S.). Al momento de desarrollar la propuesta, la Institución a la cual pertenece la Unidad cuenta con los recursos humanos económicos y tecnológicos para garantizar la aplicación de las estrategias.

Factibilidad Operativa. Se refiere a todos aquellos recursos donde interviene algún tipo de actividad, depende de los recursos humanos que participen durante la operación del proyecto (desarrollo y ejecución). En esta parte del estudio se considera el proyecto operativamente factible, esto debido a que, la Unidad de Control de Estudios Avanzados cuenta con el personal para desarrollar esta propuesta y brindar el total apoyo y colaboración a los investigadores.

Factibilidad Institucional Está fundamentada en la Ley Orgánica del Trabajo, los Trabajadores y Trabajadoras, además de la Ley de Contratación Colectiva vigentes, ya que representa un deber y un derecho el capacitar al personal para la prestación de un servicio de calidad a los estudiantes y al personal docente de la UNELLEZ.

Factibilidad Psicosocial: Se fundamenta en que la propuesta representa una manera de mejorar el ambiente laboral al contar con un personal altamente capacitado y dispuesto a cumplir con las tareas encomendadas

Conclusión de la Factibilidad Se puede evidenciar que técnicamente se cuenta con el personal con conocimientos administrativos y contables para llevar a cabo la

implementación e instrucción de los empleados con respecto a la propuesta del Plan Estratégico para la optimización de los procedimientos administrativos en la Unidad de Control de Estudios Avanzados del Vicerrectorado de Planificación y Desarrollo Social- Barinas Estado Barinas, el cual, es viable económicamente ya que la División cuenta con la partida presupuestaria para invertir en el diseño del mismo.

Fase III. Diseño de la propuesta.

El diseño de la propuesta comprende todos los elementos administrativos requeridos para la optimización de los procesos administrativos dentro de la Unidad de Control de Estudios Avanzados el cual es el objetivo fundamental para su aplicación, logrando con esto mejorar los procesos de solicitud y respuesta en cuanto a la operatividad en el manejo de las notas de los estudiantes de la UNELLEZ, para instaurar un control que consolide y describa el cómo debe ser llevada la administración de dichos procesos operativos; brindando de esta manera el material necesario para la toma de decisiones y el logro de las metas propuestas y la seguridad y resguardo de las notas de los bachilleres que estudian en la Universidad.

CAPITULO V

LA PROPUESTA PLAN ESTRATEGICO GERENCIAL DIRIGIDO AL FORTALECIMIENTO DE LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS DE LA UNIDAD CONTROL DE ESTUDIOS AVANZADOS V.P.D.S. UNELLEZ - BARINAS

Presentación

Generalmente, los procedimientos se establecen con el fin de regular la actuación de los empleados, es decir, que guían la forma como se deben ejecutar las diferentes funciones que llevan a cabo en la organización, facilitando así la labor de cada trabajador; siempre están dirigidos hacia una tarea específica guardando una relación y secuencias cronológicas en sus etapas, con el objetivo de lograr que las operaciones se realicen siempre de la misma forma, sin que esto no quiera decir que los mismos no estén sujetos a cambio para manejarlos.

Además, para todas las organizaciones los procedimientos representan un elemento esencial para alcanzar sus objetivos de manera eficiente. Debido a que están constituidos por una serie de acciones las cuales se deben ejecutar en forma repetitiva y de acuerdo a las necesidades administrativas, contables y operativas que éstas tengan al ejecutar sus actividades, considerando como punto de referencia los objetivos propuestos por la empresa.

En ese sentido, deben existir unas adecuadas políticas y procedimientos contables que regulen las actividades de cada organización, para de esta manera garantizar una información coherente y precisa sobre los distintos procesos y manejo de operaciones

realizados en una empresa. Es de destacar, que por medio de la aplicación de políticas y procedimientos acordes a la organización, se facilita el logro de los objetivos y metas relacionado con el área administrativa.

Objetivos de la Propuesta

Proporcionar a la Unidad de Control de Estudios Avanzados (V.P.D.S.) una herramienta que optimice los procesos administrativos allí realizados a partir de métodos y técnicas, que permitan el manejo eficaz y eficiente de los mismos.

Objetivos Específicos

Instruir a los empleados de la Unidad en relación al conocimiento sobre los procedimientos de control y registro las notas de los estudiantes.

Aplicar técnicas que garantice el cumplimiento de las labores con una mayor calidad.

Establecer una mayor eficiencia en los empleados en los procesos de atención al usuario.

Justificación

Generalmente todas las empresas para lograr sus objetivos y estrategia organizacionales cuentan necesariamente con normas y procedimientos. En nuestro país las empresas de producción y servicio habitualmente no cuentan con este tipo de herramienta administrativa lo que conlleva enfrentar una serie de dificultades. Toda organización debe actualizarse con herramientas modernas donde la parte gerencial debe buscar, adecuar e implementar los instrumentos, planes y documentos que se conviertan en una guía que servirá para la buena administración en la empresa.

El objetivo principal de los planes estratégicos es encaminar las actividades de cada empleado para obtener los resultados satisfactorios, así como cubrir las necesidades

que el recurso humano manifieste, haciendo cada una de sus áreas productivas, este documento será de gran importancia, ya que orientará la metodología para que influya en el nivel de la contabilidad, logrando el clima organizacional adecuado para que determine la eficiencia y eficacia del personal y de la institución.

La ausencia de estrategias en cuanto a procedimientos administrativos en el registro, seguimiento y facilitación de las notas consignadas por los docentes y reclamadas por los estudiantes a la Unidad de Control de Estudios Avanzados, del Vicerrectorado de Planificación y Desarrollo Social- Barinas Estado Barinas, fue lo que justificó la realización de esta investigación. La carencia de este importante instrumento ha originado situaciones a considerar dentro de tan importante Departamento, como: el desconocimiento de deberes y derechos inherentes a cada puesto; evasión de responsabilidades, descuido de las labores asignadas; incumplimientos de normas que están creadas en el vacío, ya que no hay conocimiento de quién las impone; retraso en los registros; usurpación inconsciente de deberes ajenos; centralización de autoridad; oportunidad para cometer fraudes, por la debilidad del control interno, entre otras situaciones.

Por tanto, la creación un Plan Estratégico de Procedimientos Administrativos contribuye a regular las actividades propias de este ramo; estableciéndose las pautas a seguir al momento de operar y alcanzar la eficiencia, eficacia y maximización de la organización objeto de estudio. El Plan Estratégico que se pretende proponer, busca ser una herramienta útil a la Unidad y que al mismo tiempo beneficie a los trabajadores y usuarios; los resultados pueden generar un giro sustancial en las relaciones laborales. El Plan se justifica porque lo que busca en sí, es encaminar las

actividades de cada empleado para obtener los resultados satisfactorios, así como cubrir las necesidades manifestadas a nivel del control y procesos, haciendo cada una de sus áreas más productivas, este instrumento será de gran importancia, ya que orientará la metodología para que influya en el nivel del desempeño, logrando el clima organizacional adecuado para que determine la eficiencia y eficacia del personal, así como, de la organización.

Descripción del Plan Estratégico

Matriz FODA

Matriz de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas (FODA)

De acuerdo a Koontz y Weinrich (2009): La matriz FODA es un instrumento de ajuste importante que ayuda a los gerentes a desarrollar cuatro tipos de estrategias (FO, DO, FA Y DA). El propósito de una matriz FODA es generar estrategias alternativas viables y no en seleccionar ni determinar que estrategias son las mejores. (p. 85)

Cabe destacar que no todas las estrategias desarrolladas en una matriz FODA serán seleccionadas para su aplicación.

Matriz FODA

Tabla 17

Factores Internos	Fortalezas (F)	Debilidades (D)
Factores Externos	F1 Disposición del personal F2 Existe un horario de trabajo acorde al usuario.	D1 El personal con carencia de capacitación en la atención al cliente. D2 Existe deficiencia y retraso en los procedimientos
Oportunidades (O)	Estrategias (FO)	Estrategia (DO)
O1 Instituciones de formación profesional O2 Proyectos de mejoramiento profesional.	F1O1 Estrategias para actualizar al personal en la Capacitación y el Servicio de Atención al usuario.	D1O2 Estrategias para mejorar la atención al cliente.
Amenazas (A)	Estrategias (FA)	Estrategias (DA)
A1 Reducciones presupuestarias A2 Inestabilidad de los índices de inflación	F2A1 Estrategias para mantener una imagen corporativa a través de la capacitación del personal.	D2A2 Diseñar el plan estratégico que permita la optimización de los procedimientos administrativos

Fuente: Berros A (2021)

Plan Estratégico

Tabla 28

Estrategias	Contenido	Actividades	Recursos		Duración	Lugar	Capacidad	Costo
			Materiales	Humanos				
Estrategias para actualizar al personal en la Capacitación y el Servicio de Atención al Usuario	Instructivo para el fortalecimiento de conductas de atención al usuario.	Clase Magistral, charlas mesa de trabajo, dinámica grupal.	Papel, Lápiz, retroproyectors, video Bean guías.	Facilitador, Investigadoras	20 horas	UNELLEZ	9 empleados	Bs 50.000
F2A1Estrategias para mantener una imagen corporativa a través de la capacitación del personal.	Objetivos, visión, Misión y Valores corporativos de la empresa	Foro, charlas reuniones de trabajo.	Papel, lápiz, guía, video Bean	Facilitador, Investigadoras	20 Horas	UNELLEZ	9 empleados	Bs 100.000
Estrategias para mejorar la atención al cliente.	Calidad de servicio	Taller	Papel, lápiz, guía, video bean	Facilitador, Investigadoras	16 horas	UNELLEZ	9 empleados	Bs. 40.000
Diseñar el plan estratégico que permita la optimización de los procedimientos administrativos	Estrategias para la optimización de los procedimientos administrativos	Taller Dinámica grupal	Papel, lápiz, guía, video bean	Facilitador, Investigadoras	16 horas	UNELLEZ	9 empleados	Bs 35.000
							Total	225.000

Fuente: Berros A (2021)

INSTRUCTIVO

ESTRATEGIAS PARA ACTUALIZAR AL PERSONAL EN LA CAPACITACIÓN Y EL SERVICIO DE ATENCIÓN AL USUARIO. (ESTRATEGIA DE FORTALECIMIENTO DE CONDUCTAS DE ATENCIÓN AL ESTUDIANTE)

Contenido:

Proceso de Atención al Estudiante o Contacto con el Usuario:

Fase de Inicio:

El personal debe ofrecer un servicio que transmite humildad y la sensación de ser bien recibidos. Son los momentos en que la imagen inicial de la Unidad es vital para que el usuario, es decir, el estudiante, se sienta que es una persona importante para la Oficina. Este es el espacio en que se crean expectativas para captar al usuario.

Conductas a Realizar:

Saludar

Lograr Empatía

Trato Cordial

Preguntar

Escuchar para ofrecer opciones.

Fase de Desarrollo:

Son las oportunidades en el que la empresa da inicio al recorrido de las necesidades del Usuario para traducirlas en servicios y/o productos por hacer. Esto significa explorar detalladamente, junto con el usuario y respuestas que contribuyen a sus satisfacciones. Este es el momento para la ejecución del servicio, y para dejar en el usuario el deseo de probar nuevos servicios.

Conducta a realizar:

Escuchar.

Trato cordial.

Preguntar.

Chequear.

Brindar la información.

Confianza.

Fase del Cierre.

Este es el momento en que surge inmediatamente después que se ha otorgado lo pedido, satisfecho la necesidad, en que se ha colocado en las manos del usuario lo prometido. Aquí es la oportunidad de generar confianza y expresar la conducta a realizar.

Corporalidad.

Sonreír.

Despedirse.

Preguntar.

Conocer satisfacción.

Levantarse.

Patrón Universal.

Se busca generar confianza, credibilidad, precesión, claridad, compromiso, profesionalismo, conocimiento y servicio, en relación con el cliente.

Inicio	Desarrollo	Cierre
Saludar Lograr Empatía Trato Cordial Preguntar Escuchar para ofrecer opciones	Escuchar. Trato cordial. Preguntar. Chequear. Brindar la información. Confianza.	Corporalidad. Sonreír. Despedirse. Preguntar. Conocer satisfacción. Levantarse. Patrón Universal

INICIO:

Saludar:

Postura Corporal:

Mirar al usuario a los ojos, sonreír, levantarse.

Recibir al usuario con una frase de bienvenida: “Bienvenido a Atención al Ciudadano”

Preguntar:

Al iniciar el servicio preguntar al cliente: “¿En qué podemos atenderlo?”

Trato cordial:

Cada vez que se dirija al ciudadano refiérase al el cómo: Señor, señora, joven, señorita no utilizar frases como: Amigo, abuelo, panita, mi amor, gordo, flaco, etc.

DESARROLLO:

Escuchar:

Mirar a los ojos al usuario.

No interrumpir.

Estar más atento a lo que dice el usuario que a nuestro dialogo interno.

Parafrasear:

Con las frases “comprendiendo lo que usted desea...” hacer un resumen de lo expresado por el usuario, cuando la información no sea clara precisa.

Brindar Información:

Dar la información de forma clara y precisa, nombrar siempre a la Institución; ejemplo: “tenemos el agrado de servirle” que es presentar la información más precisa que usted desea.

Confirmar:

Preguntar al usuario para conocer la comprensión de la información dada, a conocer el compromiso del ciudadano en cuanto al servicio: “Les ha sido clara la información”

Preguntar:

¿Desea Otro Servicio?

Trato Cordial:

Cada vez que debe retirarse e interrumpir el servicio que le brinda al usuario para transmitir algo expresa “Disculpe, voy a...” e informar

Cada vez que requiere solicitar un documento o información del cliente solucionarlo mediante la expresión “permítame su cedula, por favor”.

Cada vez que se dirija al cliente referirse a el como: señor, señora, señorita.

No utilizar frases como: amigo, abuela, panita, etc.

Expresar las gracias cuando: Recibe algún documento del usuario o le proporciona algún dato.

CIERRE:

Despedirse:

Expresar al usuario: “Gracias por confiar en nosotros; fue un placer atenderlo” mientras corporalmente sonrío y mira al cliente a los ojos.

Trato Cordial: Cada vez que se dirija al usuario refiérase a él cómo Señor, Señora, Señorita, Joven.

El Cuerpo y la Comunicación

La pertenencia verbal / corporal (o la falta de pertenencia) se refiere a la capacitación como de enviar mensajes coherentes en sus aspectos verbal (Contenido Textual) y corporal.

Recordemos que cuerpo es, entre otros: Tono y Timbre de voz, gestos, postura, intensidad corporal, musculatura, velocidad, mirada movimiento lograr la empatía.

Se refiere a la habilidad que desarrollamos los seres humanos para identificarnos con otras personas. Cuando logramos la empatía podemos entender la situación que le sucede a otro, vibramos con las emociones de otros, logramos comprender sus sentimientos porque al ponernos en su lugar la situación sería similar para nosotros, estos no permite comprender los puntos de vista del otro.

¿Cómo se puede desarrollar esta habilidad en la atención al ciudadano?

Se puede desarrollar la empatía cuando se logra entrar en contacto con las propias emociones, esto hace más hábiles al personal en la observación de las emociones de otros.

Cuando nos encontramos en la situación de escuchar a nuestros clientes y en comprender cuál es su situación o necesidad.

Cuando nos esforzamos en que cada contacto con nuestros clientes sea una oportunidad para atender al otro con agrado y satisfacción.

¿Cómo se puede lograr empatía con el ciudadano?

Existe acciones denominada acompañamiento, que consiste en observar y acompañar al cliente en sus reacciones corporales se da naturalmente, cuando estamos muy identificado con alguien, sin embargo, podemos lograr deliberadamente con nuestro cliente a través de la siguiente conducta:

Observar la corporalidad del usuario: velocidad al hablar, movimiento del cuerpo, para fraseo, respiración.

Imaginar que la persona que habla o entra en contacto con usted es una persona muy querida.

Usar el nombre de la persona que está atendiendo.

Preguntarse cómo puede ayudar a la persona que está requiriendo el apoyo.

Comprometerse con la necesidad del usuario.

Impacto en la Empatía en el Servicio

Cuando el personal que atiende al ciudadano le hace sentir que es comprendido y que su necesidad es importante, estamos construyendo la satisfacción del usuario, así como su fidelidad, logramos que el usuario se sienta comprendido emocionalmente y piense en el buen trato brindado en buscar nuevos servicios, estamos generando una identidad de como una oficina que se esmera en satisfacer al estudiante o docente.

¿Cómo escuchar al usuario?

Hacer contacto visual.

Hacer silencio.

Respirar pausadamente.

Estar atento a los sentimientos que van surgiendo y centrar la atención en el dialogo del usuario, más que en el dialogo interior.

Mantener el objetivo.

Resumir y preguntar en caso de duda o requerir más información.

Parfrasear (hacer resumen) de lo expresado por el usuario.

Tratar de no llegar a la discusión con el cliente por una respuesta.

Si el usuario esta alterado, esperar a que termine de hablar.

Estrategias para mantener una imagen corporativa a través de la capacitación del personal.

Taller de Capacitación	
Nombre del curso	Capacitación del personal en la utilización de las herramientas ofrecidas por la Administración de procesos y control
Objetivos del curso	Profundizar en el conocimiento de los procedimientos administrativos de control de notas de estudios avanzados
Duración del curso	20 horas (4 Sábados de 5 horas c/u)
Contenido	<ul style="list-style-type: none"> -Imagen corporativa. -Calidad de servicio -Optimización de procesos. -Toma de decisiones.
Material Didáctico	<ul style="list-style-type: none"> - computadoras - Manuales para los participantes. - Folletos - Hojas de Trabajo
Presupuesto	Bs. 100.000

CAPÍTULO VI

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

En cuanto a la situación actual en cuanto a los procedimientos administrativos desarrollados por el personal de la Unidad de Control de Estudios Avanzados (V.P.D.S.) al realizar el diagnóstico a la Oficina se observó deficiencias en el proceso de atender e informar al usuario, además de la carencia de estrategias que permitan desarrollar una atención de calidad a todos aquellos estudiantes y docentes, que acuden a solicitar cualquier procedimiento relacionado con el registro y seguimiento de las notas académicas.

Con respecto a la identificación de los fundamentos para el diseño del Plan Estratégico para la Optimización de los Procedimientos Administrativo en la Unidad de Control de Estudios Avanzados(V.P.D.S) los empleados han manifestado disposición a la capacitación en lo que respecta una atención de calidad, por lo que aprueban uno de los objetivos del plan referido a la formación en todo lo que concierne a prestar una mejor atención al usuario con la utilización de técnicas y métodos estratégicamente diseñados. Están de acuerdo en que se necesita la formulación de normas y técnicas que permitan atender al estudiante a través de una información eficiente y precisa sobre los lapsos de tramitación de sus notas, lo que es parte del aporte de la propuesta planteada por la investigadora. Los empleados están dispuestos a ser capacitados en lo que respecta a procedimientos administrativos a fin de poder así mejorar la forma informar a los usuarios, de esta forma se mejorara el desempeño dentro de la Unidad de Control de Estudios Avanzados (V.P.D.S.).

Por último, en relación a la factibilidad técnica y financiera del diseño de un Plan Estratégico para la Optimización de los Procedimientos Administrativo en la Unidad de Control de Estudios Avanzados (V.P.D.S.), se considera el proyecto operativamente factible, ya que como se mencionó el Departamento cuenta con el

personal para desarrollar esta propuesta y brindar el total apoyo y colaboración a la investigadora. Se puede decir que técnicamente el proyecto es factible debido a que se poseen los conocimientos, habilidades, experiencia y herramientas necesarias para su desarrollo y para hacer que sea exitoso. Entre las herramientas se contó con el equipo de computación necesario para la redacción teórica del proyecto.

En lo que corresponde al diseño del Plan Estratégico para la Optimización de los Procedimientos Administrativo en la Unidad de Control de Estudios Avanzados (V.P.D.S.), el mismo representa la alternativa de solución a las deficiencias que se observaron en el proceso de atención al maestrante u/o estudiante, ya que a partir del instructivo y los talleres que lo integran se optimizaran todo lo relacionado con los procesos de atención y facilitación de información por parte del personal en cuanto procedimientos en el manejo de los reclamos de las notas de los estudiantes que acuden diariamente a tan importante oficina.

Recomendaciones

Sugerir la aplicación de las estrategias para la optimización de los procesos de atención al estudiante en lo que respeta a la información en el control de las notas, para un desempeño eficaz y eficiente en las actividades realizadas en dicha área dentro de la Institución.

Instruir al personal acerca de aspectos como: procedimientos, políticas, objetivos normas, funciones, entre otras para que logre una mayor eficacia en los procesos de atención al usuario.

Dictar cursos talleres que les permitan a los empleados conocer y manejar los y procedimientos para realizar la atención al estudiante en lo que se refiere a informar sobre el estado de sus notas académicas.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Arias F (2012), El Proyecto de Investigación. (7ma Edición). Caracas, Venezuela: Editorial Espíteme.
- Bavaresco A (2010), Metodología de la Investigación, (6ta Reimpresión), Maracaibo, Venezuela: Ediciones LUZ.
- Berrinches A (2008), Calidad en el Servicio al Cliente. (2da Edición). Caracas, Venezuela: Editorial PANAPO.
- Buckner, A. (2009), Marketing y Servicio. (2da Edición). México: Editorial Mc Graw Hill
- Chandler. G (2008), Principios de Administración Estratégica. Santiago, Chile: Editorial Printece Hall S.A.
- Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999). (Gaceta N^a 5.453). (24 de marzo de 1999). Edición Asamblea Nacional.
- Ernest, E. (2009), La Calidad en el Servicio al Cliente. México: Editorial Mc Graw Hill
- Fernández J (2010), Administración de Empresas (10ma Edición), México: Editorial Mac Graw Hill
- Flores (2011), en el trabajo Especial de Grado titulado, Manual de Sistemas y Procedimientos Administrativos que permita optimizar las funciones del personal que laboran en el departamento de renovación de pólizas de seguro, en la empresa “MAPFRE la Seguridad, ubicada en el municipio Barinas.
- Garay L (2009), Metodología de la Investigación. Caracas, Venezuela. Editorial PANAPO S. A.
- González y Martínez (2014), en su Trabajo de Grado denominado, Diseño de un Manual de Procedimientos Administrativos en la Unidad de Supervisión de la Inspectoría del Trabajo, Maturín, Estado Monagas,
- Hernández R, (2009), Metodología de la Investigación, (9na Edición), México: Editorial Mac Graw Hill.

- Herrera (2012), en su Trabajo de Grado titulado, Análisis de los Procedimientos Administrativos de entradas y salidas de expedientes en la Sindicatura Municipal del Municipio Barinas Estado Barinas para llevar la secuencia lógica de las actividades.
- Hurtado R. (2010), Metodología de la Investigación Social, (8va Edición), Caracas, Venezuela: Editorial Internacional S.A.
- Koler S (2008), Principios de Administración. (3ra edición) México: Editorial Mac Graw Hill S.A.
- Koontz H (2009), Administración de Empresas Una Visión Global, (12da Edición), México: Editorial Mac Graw Hill S.A.
- Márquez O. (2009), El Proceso de la Investigación en las Ciencias Sociales, Barinas Venezuela: Editorial UNELLEZ.
- Martínez F (2011), Administración de empresas (4ta reimpresión, 2da edición), Mérida, Venezuela. Ediciones ULA.
- Melinkoff, K (2008), Introducción a la Administración. (4ta edición) México: Editorial Printece Hall S.A.
- Pino Y, (2010), Procedimientos Administrativos. Caracas, Venezuela. Ediciones UCV.
- Ramírez P (2007), Procesos Metodológicos en la Elaboración de Tesis. Mérida, Venezuela: Ediciones ULA.
- Sabino C (2009), El Proceso de la Investigación (Nueva Edición), Caracas, Venezuela: Editorial PANAPO S.A
- Salama M (2010), Metodología de la Investigación (8va Edición), Caracas, Venezuela: Editorial Santillana S.A
- Stanton F (2010) , Marketing. (5ta Edición). México: Editorial Mc graw Hill
- UNELLEZ (2008), Normas para la Elaboración, Presentación y Evaluación de los Trabajos Especiales. Barinas, Venezuela: Ediciones UNELLEZ
- Universidad Nacional Abierta UNA (2010). Normas para la Elaboración de Trabajos de Grado Especialización y Maestría. Caracas, Venezuela: Ediciones UNA

UPEL, (2010);Manual de Trabajo Especial de Grado, Barinas, Venezuela: Ediciones UPEL.

Zapata Y (2009), Metodología de la Investigación (2da edición), Caracas, Venezuela. Editorial Internacional S.A.

Anexos

Anexo A

Instrumentó para la Validación

Plan Estratégico para la optimización de los Procedimientos Administrativos en la
División de Control de Estudios Avanzados Vicerrectorado de Planificación y
Desarrollo Social. Barinas Estado Barinas

N°	Ítems	Si	No
1	¿Se realiza un registro periódico de los procesos administrativos desarrollados en la Unidad de Control de Estudios Avanzados?		
2	¿Se realiza un seguimiento en el registro de las operaciones administrativas dentro de la unidad de Control de Estudios Avanzados?		
3	¿Cree usted que las tramitaciones realizadas por la División de Reclamos de Notas a Maestranes u/o Estudiantes son adecuadas a las exigencias de transparencia y efectividad?		
4	¿Considera que la parte administrativa de la Unidad de Control de Estudios Avanzados (V.P.D.S.) hace buen uso de los recursos?		
5	¿Considera que la forma en que son desarrollados los procesos dentro de Unidad de Control de Estudios Avanzados es eficiente (V.P.D.S.)?		
6	¿Considera que con el plan estratégico se lograrán los objetivos planteados por la Dirección de la Unidad de Control de Estudios Avanzados?		
7	¿Piensa que todos los empleados de la Unidad conocen los métodos administrativos en lo que se refiere al proceso de reclamos de notas?		
8	¿Está a favor de la innovación en cuanto a procedimientos administrativos dentro de la División de Control de Estudios Avanzados?		
9	¿Supone usted que la Dirección de la Unidad tiene interés en cuanto a la implementación de un Plan Estratégico para la optimización de los Procedimientos Administrativos?		

10	¿Considera que el uso de técnicas actualizadas facilitara los procedimientos administrativos dentro de la Unidad de Control de Estudios Avanzados?		
11	¿Cree que la Unidad de Control de Estudios Avanzados utiliza estrategias adecuadas para la realización de los procedimientos administrativos?		
12	Está de acuerdo con la formulación de estrategias de capacitación para el mejoramiento de los procedimientos administrativos dentro de la Unidad de Control de Estudios Avanzados?		
13	¿Está de acuerdo en que los lapsos en el reclamo de notas deben mejorar en cuanto al tiempo de respuesta por parte de la Unidad?		
14	¿Cree necesaria la optimización de los procedimientos administrativos dentro de la Unidad de Control de Estudios Avanzados?		

Anexo B

Cuadro de validación para el cuestionario que será aplicado sobre un PLAN ESTRATÉGICO PARA LA OPTIMIZACIÓN DE LOS PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS EN LA UNIDAD DE CONTROL DE ESTUDIOS AVANZADOS VICERRECTORADO DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO SOCIAL. BARINAS ESTADO BARINAS

Datos del Experto

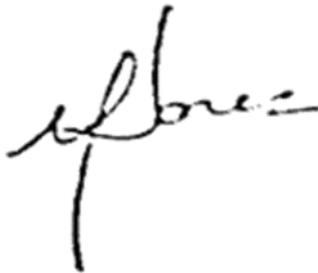
Nombre y apellidos: Nauddy Omar Lares

C.I. N° V.- 5.028.869 Profesión: Especialista en Educación Comunitaria

Fecha de la Validación: _____

	Pertinencia		Coherencia		Claridad		Recomendaciones		
	Si	No	Sí	No	Si	No	Aceptable	Modificar	Eliminar
1	X		X		X		X		
2	X		X		X		X		
3	X		X		X		X		
4	X		X		X		X		
5	X		X		X		X		
6	X		X		X		X		
7	X		X		X		X		
8	X		X		X		X		
9	X		X		X		X		
10	X		X		X		X		
11	X		X		X		X		
12	X		X		X		X		
13	X		X		X		X		
14	X		X		X		X		

Observaciones: Los Items estan acordes y cumple con los requerimientos y mantiene el hilo conductor entre el título, objetivo y variable.



Firma: _____

Cuadro de validación para el cuestionario que será aplicado sobre un PLAN ESTRATÉGICO PARA LA OPTIMIZACIÓN DE LOS PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS EN LA UNIDAD DE CONTROL DE ESTUDIOS AVANZADOS VICERRECTORADO DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO SOCIAL. BARINAS ESTADO BARINAS

Datos del Experto

Nombre y apellidos: MSc. Eiledis Herrera

C.I.N^a18.838.829 Profesión: Docente Universitario

Fecha de la Validación: 03-06-2022

	Pertinencia		Coherencia		Claridad		Recomendaciones		
	Si	No	Sí	No	Si	No	Aceptable	Modificar	Eliminar
1	X		X		X		X		
2	X		X		X		X		
3	X		X		X		X		
4	X		X		X		X		
5	X		X		X		X		
6	X		X		X		X		
7	X		X		X		X		
8	X		X		X		X		
9	X		X		X		X		
10	X		X		X		X		
11	X		X		X		X		
12	X		X		X		X		
13	X		X		X		X		
14	X		X		X		X		

Observaciones:

Firma



Anexo C

Tabla de Confiabilidad (Prueba Piloto)

Sujeto	ITEMS														Total
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	14
2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	14
3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	14
4	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	14
5	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	14
6	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	13
7	0	0	0	0	0	1	1	1	1	0	1	1	1	1	8
8	0	0	0	0	0	0	1	0	1	0	1	1	1	1	6
9	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	1	1	1	1	5
10	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	1	0	1	1	3
Xi	6	5	6	6	6	7	10	7	8	6	10	9	10	10	105
Pi	0.60	0.50	0.60	0.60	0.60	0.70	1.00	0.70	0.80	0.60	1.00	0.90	1.00	1.00	$\bar{x}= 10.5$
Qi	0.40	0.50	0.40	0.40	0.40	0.30	0.00	0.30	0.20	0.40	0.00	0.10	0.00	0.00	$S^2=20.06$
PiQi	0.24	0.25	0.24	0.24	0.24	0.21	0.00	0.21	0.16	0.24	0.00	0.09	0.00	0.00	$\Sigma PQ= 2.12$

Análisis de Confiabilidad

$$rtt = \frac{K}{k-1} * [(S^2 - \sum P_i Q_i) / S^2]$$

$$rtt = 10/9 \times [(20.06 - 2.12) / 20.06] = 1.11 \times (17.94/20.06)$$

$rtt = 0.99$ El valor $rtt = 0.99$ Expresa que la confiabilidad es consistente, ya que es muy alta (Rango de 0.81 a 1.00), de acuerdo a Aroca (2008, p. 163)

Índices de confiabilidad

0,81 a 1,00 Muy Alta

0,61 a 0,80 Alta

0,41 a 0,60 Moderada

0,21 a 0,40 Baja

0,01 a 0,20 Muy Baja

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Arias F (2012), El Proyecto de Investigación. (7ma Edición). Caracas, Venezuela: Editorial Espíteme.
- Bavaresco A (2010), Metodología de la Investigación, (6ta Reimpresión), Maracaibo, Venezuela: Ediciones LUZ.
- Berrinches A (2008), Calidad en el Servicio al Cliente. (2da Edición). Caracas, Venezuela: Editorial PANAPO.
- Buckner, A. (2009), Marketing y Servicio. (2da Edición). México: Editorial Mc Graw Hill
- Chandler. G (2008), Principios de Administración Estratégica. Santiago, Chile: Editorial Printece Hall S.A.
- Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999). (Gaceta N^a 5.453). (24 de marzo de 1999). Edición Asamblea Nacional.
- Ernest, E. (2009), La Calidad en el Servicio al Cliente. México: Editorial Mc Graw Hill
- Fernández J (2010), Administración de Empresas (10ma Edición), México: Editorial Mac Graw Hill
- Flores (2011), en el trabajo Especial de Grado titulado, Manual de Sistemas y Procedimientos Administrativos que permita optimizar las funciones del personal que laboran en el departamento de renovación de pólizas de seguro, en la empresa “MAPFRE la Seguridad, ubicada en el municipio Barinas.
- Garay L (2009), Metodología de la Investigación. Caracas, Venezuela. Editorial PANAPO S. A.

González y Martínez (2014), en su Trabajo de Grado denominado, Diseño de un Manual de Procedimientos Administrativos en la Unidad de Supervisión de la Inspectoría del Trabajo, Maturín, Estado Monagas, Hernández R, (2009), Metodología de la Investigación, (9na Edición), México: Editorial Mac Graw Hill.

Herrera (2012), en su Trabajo de Grado titulado, Análisis de los Procedimientos Administrativos de entradas y salidas de expedientes en la Sindicatura Municipal del Municipio Barinas Estado Barinas para llevar la secuencia lógica de las actividades.

Hurtado R. (2010), Metodología de la Investigación Social, (8va Edición), Caracas, Venezuela: Editorial Internacional S.A.

Koler S (2008), Principios de Administración. (3ra edición) México: Editorial Mac Graw Hill S.A.

Koontz H (2009), Administración de Empresas Una Visión Global, (12da Edición), México: Editorial Mac Graw Hill S.A.

Márquez O. (2009), El Proceso de la Investigación en las Ciencias Sociales, Barinas Venezuela: Editorial UNELLEZ.

Martínez F (2011), Administración de empresas (4ta reimpresión, 2da edición), Mérida, Venezuela. Ediciones ULA.

Melinkoff, K (2008), Introducción a la Administración. (4ta edición) México: Editorial Printece Hall S.A.

Pino Y, (2010), Procedimientos Administrativos. Caracas, Venezuela. Ediciones UCV.

Ramírez P (2007), Procesos Metodológicos en la Elaboración de Tesis. Mérida, Venezuela: Ediciones ULA.

Sabino C (2009), El Proceso de la Investigación (Nueva Edición), Caracas, Venezuela: Editorial PANAPO S.A

Salama M (2010), Metodología de la Investigación (8va Edición), Caracas, Venezuela: Editorial Santillana S.A

Stanton F (2010) , Marketing. (5ta Edición). México: Editorial Mc graw Hill

UNELLEZ (2008), Normas para la Elaboración, Presentación y Evaluación de los Trabajos Especiales. Barinas, Venezuela: Ediciones UNELLEZ

Universidad Nacional Abierta UNA (2010). Normas para la Elaboración de Trabajos de Grado Especialización y Maestría. Caracas, Venezuela: Ediciones UNA

UPEL, (2010); Manual de Trabajo Especial de Grado, Barinas, Venezuela: Ediciones UPEL.

Zapata Y (2009), Metodología de la Investigación (2da edición), Caracas, Venezuela. Editorial Internacional S.A.