

UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL  
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES  
“EZEQUIEL ZAMORA”



**UNELLEZ**

La Universidad que Siembra

Vicerrectorado de Infraestructura y  
Procesos Industriales  
Programa de Ciencias Sociales y Económicas  
Licenciatura en Administración

**ESTRATEGIAS GERENCIALES APLICADAS A LOS PROCEDIMIENTOS  
ADMINISTRATIVOS DE LA COORDINACIÓN DE TALENTO HUMANO DE LA  
UNELLEZ COJEDES**

Requisito parcial para optar al título de  
*Licenciada en Administración*

**SAN CARLOS, JUNIO DE 2024**

UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL  
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES  
“EZEQUIEL ZAMORA”



**UNELLEZ**

La Universidad que Siembra

Vicerrectorado de Infraestructura y  
Procesos Industriales  
Programa de Ciencias Sociales y Económicas  
Licenciatura en Administración

**ESTRATEGIAS GERENCIALES APLICADAS A LOS PROCEDIMIENTOS  
ADMINISTRATIVOS DE LA COORDINACIÓN DE TALENTO HUMANO DE LA  
UNELLEZ COJEDES**

Requisito parcial para optar al título de  
*Licenciada en Administración*

**AUTORA:** YOSCARY DIAZ

C.I.: V.- 25.337.480

**TUTOR:** Dr. ANTONIO FLORES DIAZ

C.I.: V.- 11.962.937

**SAN CARLOS, JUNIO DE 2024**

UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL  
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES  
“EZEQUIEL ZAMORA”



**UNELLEZ**  
La Universidad que Siembra

Vicerrectorado de Infraestructura y  
Procesos Industriales  
Programa de Ciencias Sociales y Económicas  
Licenciatura en Administración

### CONSTANCIA DE APROBACIÓN DEL TUTOR

Yo, **Dr. Antonio Luis Flores Diaz**, titular de la cédula de identidad **Nro. V-11.962.937**, en mi carácter de tutor del informe de Trabajo de Aplicación Titulado: **ESTRATEGIAS GERENCIALES APLICADAS A LOS PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS DE LA COORDINACIÓN DE TALENTO HUMANO DE LA UNELLEZ COJEDES**, presentado por la ciudadana: **Yoscary Diaz, C.I. 25337480**, para optar al título de **Licenciada en Administración**, por medio de la presente certifico he leído el Trabajo y considero que reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del jurado examinador que se designe.

En la ciudad de San Carlos, a los 05 días del marzo del año 2024.

**Nombre y Apellido:** Dr. Antonio Luis Flores Diaz

**Firma de aprobación del Tutor:** \_\_\_\_\_

**ACTA DE DEFENSA PROGRAMA CIENCIAS SOCIALES Y ECONÓMICAS**

PARTICIPANTES DE LICENCIATURA EN:

**ADMINISTRACIÓN**

FECHA DE APROBACIÓN:

**25/06/2024**

AUTOR (ES):

**DIAZ, YOSCARY. C.I.: V.-25.337.480**

Apellido, Nombre y Cédula de Identidad

Apellido, Nombre y Cédula de Identidad

Apellido, Nombre y Cédula de Identidad

TÍTULO DEL TRABAJO DE APLICACIÓN O DE GRADO:

**ESTRATEGIAS GERENCIALES APLICADAS A LOS PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS DE LA COORDINACIÓN DE TALENTO HUMANO DE LA UNELLEZ COJEDES**

PROFESIONALES EVALUADORES DEL TRABAJO DE APLICACIÓN O DE GRADO:

1.- TUTOR:	<b>FLORES DIAZ</b>	<b>ANTONIO LUIS</b>	<b>11962937</b>
	Apellidos	Nombres	Cédula de Identidad
2.- JURADO PRINCIPAL - COORDINADOR:	<i>Ardiles Defonso</i>	<i>ROBERT ALEJANDRO</i>	<i>1935784</i>
	Apellidos	Nombres	Cédula de Identidad
3.- JURADO PRINCIPAL:	<i>Pacheco Seijas</i>	<i>Alfredo Enrique</i>	<i>4.569.096</i>
	Apellidos	Nombres	Cédula de Identidad

OBSERVACIONES

LOS PROFESIONALES EVALUADORES DECIDIERON:

APROBAR

REPROBAR



FIRMA (1): TUTOR

FIRMA (2): JURADO PRINCIPAL  
COORDINADOR

FIRMA (3): JURADO PRINCIPAL

**DEDICATORIA**

*A mis padres, hija y demás familiares.*

## AGRADECIMIENTO

*Primeramente, dándole gracias a Dios, por darme vida y salud para poder culminar mis estudios profesionales en la Licenciatura en Administración.*

*Le doy gracias a mis padres Ignacio Díaz, y Ana Quintero por la educación la crianza por su paciencia y por su apoyo incondicional.*

*A mi hija Anggimar Justo, por ser mi fortaleza,  
mi motor para seguir adelante.*

*A mi hermana Irania Díaz y mi cuñado Julio Justo, por su comprensión  
y el apoyo que me han brindado en todo momento.*

*A mi amigo Eder Ruidíaz, por su paciencia,  
Honestidad y apoyo incondicional.*

*A mi tío Richard Silva, por brindarme su confianza  
y ayuda económica para culminar mi carrera.*

*A mi casa de estudios, la UNELLEZ y a todos mis profesores, por brindarme  
el conocimiento que he adquirido en el transcurso de mis estudios y en  
especial al profesor Dr. Antonio Flores Diaz, por su paciencia,  
comprensión y solidaridad hacia mi persona, para hacer  
posible una de mis metas, como lo es, la culminación  
de mi trabajo de aplicación con su valiosa  
compañía como Tutor.*

## ÍNDICE GENERAL

DEDICATORIA.....	v
AGRADECIMIENTO .....	vi
ÍNDICE GENERAL.....	vii
ÍNDICE DE TABLAS.....	x
RESUMEN.....	xi
INTRODUCCIÓN.....	1
CAPÍTULO I.....	4
EL PROBLEMA .....	4
Planteamiento del Problema .....	4
Objetivos de la Investigación.....	8
Objetivo General .....	8
Objetivos Específicos.....	8
Justificación de la Investigación.....	8
Alcances.....	10
CAPÍTULO II.....	11
MARCO TEÓRICO .....	11
Antecedentes de la Investigación.....	11
Bases Teóricas .....	15
Procesos Administrativos.....	15
Procesos Administrativos en el Área de Recursos Humanos.....	19
Organización .....	19
Estrategias .....	20
Estrategias Gerenciales .....	21
Bases Legales.....	22
La Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999). .....	22
Ley Orgánica del Trabajo, los Trabajadores y las Trabajadoras (2013).....	23

Ley Orgánica de Prevención, Condiciones y Medio Ambiente de Trabajo (LOPCYMAT) (2005).....	24
Ley del Estatuto de la Función Pública (2002) .....	26
CAPÍTULO III .....	29
MARCO METODOLÓGICO .....	29
Tipo y Diseño de la Investigación .....	29
Población y Muestra .....	31
Población.....	31
Muestra.....	31
Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos.....	32
Validez y Confiabilidad .....	32
Validez .....	32
Confiabilidad.....	33
CAPÍTULO IV .....	35
PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS.....	35
Técnicas de Análisis de la Información .....	35
CAPÍTULO V .....	46
LA PROPUESTA.....	46
Presentación .....	46
Fundamentación de la Propuesta .....	47
Objetivos de la propuesta.....	48
Objetivo General .....	48
Objetivos específicos.....	48
Factibilidad de la Propuesta.....	48
Factibilidad Técnica .....	48
Factibilidad Operativa.....	49
Factibilidad Económica.....	49
Estructura de la propuesta.....	49
Plan de acción.....	49



CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	56
Conclusiones .....	56
Recomendaciones.....	57
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....	58
ANEXOS .....	61

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla N° 1. Operacionalización de las Variables .....	27
Tabla N° 2. Dimensión Estratégica .....	36
Tabla N° 3. Dimensión Planeación .....	38
Tabla N° 4. Dimensión Organización .....	40
Tabla N° 5. Dimensión Dirección .....	42
Tabla N° 6. Dimensión Control.....	44
Tabla N° 7. Plan de acción objetivo 1 .....	51
Tabla N° 8. Plan de acción objetivo 2 .....	52
Tabla N° 9. Plan de acción objetivo 3 .....	53
Tabla N° 10. Plan de acción objetivo 4 .....	54
Tabla N° 11. Cronograma de ejecución y control .....	55

UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL  
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES  
“EZEQUIEL ZAMORA”



UNELLEZ  
La Universidad que Siembra

Vicerrectorado de Infraestructura y  
Procesos Industriales  
Programa de Ciencias Sociales y Económicas  
Licenciatura en Contaduría Pública

**ESTRATEGIAS GERENCIALES APLICADAS A LOS PROCEDIMIENTOS  
ADMINISTRATIVOS DE LA COORDINACIÓN DE TALENTO HUMANO DE LA  
UNELLEZ COJEDES**

**AUTORA:** YOSCARY DIAZ  
**TUTOR:** Dr. ANTONIO FLORES DIAZ  
**AÑO:** 2024

**RESUMEN**

La presente investigación tiene como objetivo general proponer estrategias gerenciales aplicadas a los procedimientos administrativos en la Coordinación de Talento Humano de la UNELLEZ Cojedes. Está planteada bajo el enfoque cuantitativo, modalidad de proyecto factible, tipo de investigación de campo, nivel descriptivo, diseño no experimental, enmarcada en el tipo transeccional, la población fue de cinco individuos y la muestra es finita de tipo censal. La técnica empleada para la recolección de datos fue la encuesta y el instrumento cuestionario de preguntas con dos alternativas de respuestas de tipo dicotómica. Entre los resultados destaca la dimensión Planeación, que en general muestra 33% si, versus 67% no, esto revela la necesidad de fortalecer el conocimiento de los procedimientos, las políticas institucionales y los objetivos organizacionales dentro de la organización. Implementar estrategias que promuevan la comunicación, la capacitación y el alineamiento estratégico, permitirá optimizar la planificación del trabajo, el cumplimiento de las normas y la motivación de los colaboradores. Además, la propuesta diseñada busca dar una mayor eficiencia en los procesos administrativos de la organización, logrando que la institución mejore la eficiencia en cuanto al manejo del Talento Humano dentro de la institución objeto de estudio. Basada en dicha fundamentación, la propuesta vislumbra un enfoque tácito de lo que se desea obtener, permitiendo el logro de mejorar los procesos administrativos y por ende el clima organizacional de la Coordinación de Talento Humano de la UNELLEZ Cojedes.

**Palabras Claves:** Gerencia Pública, Administración, Estrategias, Talento Humano.

## INTRODUCCIÓN

La comprensión de los procedimientos administrativos llevados por una organización, es una necesidad de todos los profesionales que tienen alguna responsabilidad en el manejo de personas y recursos, en una sociedad moderna donde el avance acelerado de la ciencia y la técnica la obliga a competir dentro de un mercado cuya dinámica está pautada fundamentalmente por el desarrollo.

En la sociedad moderna las organizaciones, marchan a la par de los procesos de transformación social y han alcanzado una gran difusión, de manera tal que constituyen un medio a través del cual la sociedad busca soluciones a los problemas que enfrenta. En este sentido, la organización, considera a la sociedad como el sistema más amplio, que la limita, le pone condiciones y la transforma teniendo en cuenta el entorno con el que interacciona constantemente, de tal manera que contribuya a la mejora continua del sistema de gestión de calidad.

Por ello, la calidad de la vida laboral de una organización, está mediada por el entorno, el ambiente, el aire que se respira dentro de ella, los esfuerzos para mejorar la vida laboral, constituyen tareas sistemáticas que llevan a cabo las organizaciones para proporcionar a los trabajadores una oportunidad de mejorar sus puestos y su contribución a la institución en un ambiente de mayor profesionalidad, confianza y respeto que se logran sobre la base de unos procedimientos administrativos bien llevados, transparentes, eficaces y que evidencia la eficiencia de la institución.

La sociedad actual exige cada vez con más agudeza, la presencia de profesionales competentes, no sólo capacitados de manera óptima en conocimientos, técnicas y habilidades, sino también formados en actitudes, aptitudes y valores que lo hagan un ser útil, productivo y formado dentro de un entorno de participación directa dentro del hecho social, en ese sentido, la calidad del trabajo realizado en las organizaciones privadas y públicas no sólo depende del gerente, sino también de los intereses y valores que regulen su actuación en las mismas.

Tomando en cuenta que, las organizaciones están compuestas de personas que viven en ambientes complejos y dinámicos, lo que genera comportamientos diversos que influyen en el funcionamiento de los sistemas, que se organizan en grupos y colectividades, el resultado de esta interacción media en el ambiente que se respira en la organización.

El diagnóstico de los procedimientos administrativos, proporcionará retroalimentación acerca de los procesos que afectan su normal desarrollo y permite generar planes de mejoramiento orientados al cambio de actitudes y conductas de los involucrados a través del mejoramiento de los factores diagnosticados, con el fin de elevar los niveles de motivación y rendimiento profesional, incluso, algunas de las herramientas examinan las causas y permiten a los encuestados plantear sus propias soluciones.

Actualmente, se le da gran importancia a la valoración de los procedimientos administrativos, pues ellos son reflejo del clima organizacional en las instituciones, porque constituyen un elemento esencial en el desarrollo de la estrategia institucional planificada y posibilita a los directivos, una visión futura de la misma, es, además, un elemento diagnóstico de la realidad cambiante del entorno, puesto que permite identificar las necesidades reales tanto de la institución como ente público, y de sus integrantes como garantes del éxito de la misma, para de esta forma trazar las acciones que deben iniciarse en el presente y que permitirán alcanzar la visión del futuro diseñado para la institución.

En gestión universitaria, la necesidad de alcanzar nuevos y mayores logros en la atención de las personas y de incrementar la satisfacción de la población de los trabajadores con el servicio que se brinda, obliga a buscar estrategias transformadoras, que permitan identificar todo lo que influye, de forma positiva o negativa, sobre el rendimiento de las personas en el trabajo.

Por lo antes expuesto, es que el presente trabajo tiene como objetivo proponer estrategias gerenciales enfocadas a los procedimientos administrativos de la Coordinación de Talento Humano de la UNELLEZ Cojedes, desde una aproximación conceptual al tema, que permite mostrar las diferentes dimensiones y categorías a tener en cuenta para su medición las cuales giran en torno a los valores de la institución, las creencias, costumbres y prácticas en las instituciones públicas.

Por consiguiente, el presente trabajo de aplicación está estructurado en cinco (5) Capítulos. El Capítulo I: denominado El Problema, contentivo de: Planteamiento del problema, Objetivos de la Investigación, Justificación, Alcances y Limitaciones; igualmente se presenta el Capítulo II, que lleva por nombre Marco Teórico, en el cual se evidencian los Antecedentes de la Investigación, las Bases Teóricas, Bases Legales y la Operacionalización de las Variables; seguidamente se encuentra el Capítulo III, que involucra el Marco Metodológico que contempla el Tipo y Diseño de la Investigación, Población y Muestra, Técnicas e Instrumentos de Recolección de datos, Validez y Confiabilidad; llegando al Capítulo IV, referido al Análisis e Interpretación de Resultados, teniendo el Capítulo V referido a la propuesta, contentivo de presentación, fundamentación, objetivos, factibilidad, plan de formación, cronograma de control y ejecución, junto a las Conclusiones, teniendo por último las Referencias Bibliográficas y Anexos.

## **CAPÍTULO I**

### **EL PROBLEMA**

#### **Planteamiento del Problema**

Desde el surgimiento de la sociedad urbana, ha existido una necesidad por parte del hombre de tener un registro y control de todos sus movimientos, transacciones y componentes, tanto humanos como materiales, concernientes a dicha sociedad. A raíz de esto, la gerencia se convirtió no sólo en una actividad basada en la elaboración y oferta de un producto o la prestación de un servicio a cambio de determinado beneficio, sino que también se transformó en todo un proceso, un sistema complejo que les permitió abarcar necesidades complementarias como las de los procesos administrativos.

A partir de ahí, el mundo comercial obtuvo numerosos sistemas, métodos y herramientas que se les ofrecería a los empresarios para optimizar su operatividad y producción llevando un mejor manejo y registro de cada una de sus actividades, para así garantizar el control con miras a obtener mejor rendimiento. Esas herramientas y métodos administrativos se promovieron de tal manera que no sólo las grandes compañías y las gobernaciones las utilizaron, sino que también fueron adoptados por diversas instituciones para optimizar sus procesos administrativos y así poder proyectarse hacia el futuro en miras al crecimiento institucional.

Desde esta perspectiva, es evidente que la gerencia, se convierte en un proceso complejo donde intervienen diferentes variables que requieren la presencia del mayor número de personas para superar las situaciones que se presentan. Es por ello, que las profundas transformaciones políticas, socio económicas, científicas, tecnológicas y culturales ocurridas en los últimos tiempos exigen sistemas gerenciales que estén, en condición de desarrollar las competencias requeridas para la participación de todos los miembros; que estimulen la actividad y orienten al trabajo cooperativo - participativo, así como hacer énfasis en la clara concepción sobre el futuro frente a los retos del próximo milenio.

Sin embargo, en la actualidad, pese a las disponibilidades existentes en las instituciones, cuyos propósitos son brindar una plataforma que permita sustentar y mejorar los procesos administrativos de la organización, e independientemente de sus infraestructuras, capacidades y potencialidades; persiste la presencia de que las mismas, no han aprovechado las bondades otorgadas por las administraciones, operando de manera analógica cada una de las áreas que les compete, lo cual tiene una incidencia directa sobre la celeridad de respuestas requeridas en el menor lapso de tiempo, así como la capacidad de manejar una multipluralidad que cada institución como tal exige, siendo necesario para ello una actualización y alineación de los procesos llevados a cabo.

A tal efecto, es fundamental que todo gerente debe ser partícipe de un adiestramiento efectivo que le permita emprender cambios relevantes para la adquisición de estrategias gerenciales que permitan el mejoramiento de los procesos administrativos a través de la toma de decisiones efectivas. Como está planteado, y en opinión de la investigadora del presente estudio, el gerente tiene la responsabilidad de buscar alternativas viables para lograr la calidad en su ámbito de administración, lo que incluye la motivación al personal para lograr en éste el adecuado desempeño laboral.

Así mismo, González (2009), al referirse a la actuación del gerente, propone que éste desarrolla habilidades y destrezas que le permiten comprender la naturaleza humana de quienes forman parte de la organización y enfrentar la realidad social en la que se desenvuelve para poder comprender el porqué de los hechos y estar en capacidad de propiciar los cambios y así no quedarse solo en la convivencia. (p.78)

La gestión de personal en las universidades se caracteriza, por la relación entre los distintos profesionales que necesitan actuar a diario en varios escenarios, de esa forma, el personal puede presenciar además de disparidades en la ejecución técnica, disparidades en la posición y valoración laboral así como diferencias en relación a la autonomía en las decisiones, lo que puede desencadenar en el complejo mundo del trabajo desigualdades laborales que llevan a los trabajadores a expresar inadecuadamente sus diferencias.



Las causas más comunes de conflictos institucionales según Marquis y Huston (2005), “Son fallas de comunicación, deficiencia en la estructura institucional y problemas en el comportamiento individual del personal en las instituciones” (p.26), además, son también considerados causa de conflicto, la escases de recursos humanos, la inadecuada estructura física, la falta de recursos financieros, la obsolescencia de aparados, generan conflictos operacionales que afectan el desarrollo efectivo de los profesionales.

Así como también surgen problemas, surgen necesidades que se crean en cualquiera de los niveles de las organizaciones y que tienen que ser atendidas, pues puede ahorrar muchos inconvenientes al trabajador en los diferentes niveles jerárquicos de la organización. Conviene señalar, que, en la Coordinación de Talento Humano del Vicerrectorado de Infraestructura y Procesos Industriales de la UNELLEZ, se presentan los síntomas siguientes: el problema en la ubicación del personal según su perfil académico, falta de capacitación del personal que labora en las diferentes áreas; lo cual trae como consecuencia que no se realice el proceso de evaluación efectiva al personal que permita un mejor control de los mismos.

Estratégicamente, la referida Institución universitaria, también está limitada, motivado a que, su área administrativa y organizacional, no están bien definidas, es decir, las actividades que deben ser ejercidas dentro de estas áreas no se encuentran establecidas dentro del marco funcional de cada una de ellas, provocando que éstas laboren de manera descoordinada en función de sí mismas y de las demás, lo que pudiera estar afectando el rendimiento laboral que la Coordinación pueda obtener y en consecuencia ocasionando el mismo efecto en el crecimiento de la organización.

En el mismo orden de ideas, los empleados también necesitan retroalimentación sobre su desempeño, esto ayuda a saber qué hacer y que tan bien están alcanzando sus propias metas, otra necesidad que tienen los trabajadores es el apoyo social y sentir que son atendidos, considerados, apreciados y cuando los administradores muestran calidez y confianza interpersonales puede haber impactos positivos en la salud psicológica y física, así como satisfacción y buen desempeño en el trabajo

Debido a lo planteado se evidencia, que por ello se incurre en una pérdida sustancial de la productividad del talento humano, al no establecerse las funciones específicas que deben cumplir y su especialización en el área a la que mejor se adapte para lograr una mayor productividad en el desempeño laboral. Asimismo, la gerencia no ha logrado alcanzar un nivel de descentralizada de los procesos, siendo afectado en esencia el proceso de toma de decisiones.

En este sentido, la Coordinación de Talento Humano de la UNELLEZ-VIPI, requiere que se generen cambios que contribuyan al mejoramiento de los procedimientos administrativos organizacionales en cada uno de sus ámbitos; sin embargo, la realidad demuestra la existencia de factores internos gerenciales, propios de la organización, constituyentes de un peso significativo sobre la funcionalidad adecuada para el cumplimiento de sus funciones. De continuar estas anormalidades suscitándose en el ámbito laboral, la misma estaría lejos de considerar un crecimiento sostenido, por lo cual se hace perentorio darle respuesta a la problemática organizacional, administrativa y operacional que la mencionada institución pública enfrenta en la actualidad.

En función de lo planteado, surge la presente investigación basada en proponer estrategias gerenciales dirigidas al mejoramiento de los procedimientos administrativos en la Coordinación de Talento Humano de la UNELLEZ-VIPI, como alternativa para conocer en cualquier momento la disponibilidad y situación de cada uno de su personal de las cuales se desprenden, las siguientes interrogantes:

¿Cuál es la situación actual de los procedimientos administrativos en la Coordinación de Talento Humano de la UNELLEZ VIPI San Carlos Cojedes?

¿Cuáles serán las teorías relacionadas con las estrategias gerenciales y los procedimientos administrativos a ser aplicados en la Coordinación de Talento Humano de la UNELLEZ VIPI San Carlos Cojedes?

¿Qué estrategias gerenciales contribuirán al mejoramiento de los procesos administrativos de la Coordinación de Talento Humano de la UNELLEZ VIPI San Carlos Cojedes?

## **Objetivos de la Investigación**

### **Objetivo General**

Proponer estrategias gerenciales dirigidas al mejoramiento de los procedimientos administrativos en la Coordinación de Talento Humano de la UNELLEZ-VIPI

### **Objetivos Específicos**

- Diagnosticar la situación actual en la Coordinación de Talento Humano de la UNELLEZ VIPI San Carlos Cojedes, en torno a los procesos administrativos.
- Analizar las teorías relacionadas con las estrategias gerenciales y los procedimientos administrativos a ser aplicados en la Coordinación de Talento Humano de la UNELLEZ VIPI San Carlos Cojedes.
- Diseñar las estrategias gerenciales que contribuyan al mejoramiento de los procesos administrativos de la Coordinación de Talento Humano de la UNELLEZ VIPI San Carlos Cojedes.

### **Justificación de la Investigación**

La vida del ser humano está enmarcada en una serie de procesos permanentes que de una manera u otra se convierte en un medio de satisfacción de sus propias necesidades. Si bien es cierto, la motivación laboral a través de estrategias gerenciales, es el proceso que permite hacer a otros de las ideas, pensamientos, emociones, vivencias aprendidas y reflejado en el convivir con sus semejantes, por ende, el propósito de la presente investigación surge de la necesidad de proponer estrategias gerenciales para el mejoramiento de los procesos administrativos en la Coordinación de Talento Humano de la UNELLEZ V.I.P.I.

Igualmente ofrece ayuda y orientación al personal de la institución y al propio de la coordinación estudiada, sirviendo de estímulo e incentivo para establecer un compromiso de los mismos con sus compañeros y la institución, al respecto, Albornoz (2018), plantea que: “los empleados de toda institución pública deben ser menos pasivos frente al desarrollo de su desempeño laboral”. (p.31), a este respecto, es importante señalar lo planteado por Solana (1993), quien plantea que la motivación laboral es, en síntesis:

Lo que lleva a un individuo a actuar y comportarse de una determinada manera es una combinación de procesos intelectuales, fisiológicos y psicológicos que decide, en una situación dada, con qué vigor se actúa y en qué dirección se encauza la energía. (p.56)

En este sentido, la investigación en el ámbito gerencial universitario, se transforma en un proceso participativo y protagónico mediante el cual, los miembros de la institución objeto de estudio aprenden a convivir con sus compañeros y a desarrollar su laboral de forma efectiva, es por ello, que este estudio se justifica porque se enmarca en propuesta de estrategias para el mejoramiento de los procesos administrativos.

Por otra parte, esta investigación beneficia al personal de la mencionada institución, motivado que, de ser tomadas las medidas necesarias para una buena supervisión y un control efectivo para mejorar las problemáticas en el desempeño de sus funciones. Asimismo, los resultados de la presente investigación pueden proporcionar a otros estudios aportes teóricos-prácticos para que desarrollen actividades basadas en estrategias gerenciales dirigidas al mejoramiento de los procesos administrativos, donde se organicen de manera específica, los fundamentos metodológicos que contribuyan a la contextualización de los procesos administrativos a través del rol laboral desempeñado.

Desde el punto de vista gerencial, esta investigación pretende despertar la reflexión del personal de la referida Coordinación, sobre las condiciones actuales y el desarrollo gerencial como factor determinante en la motivación, comunicación, cultura y clima laboral, el cual está condicionado por la percepción que éste tenga de la institución, de este modo, el estudio proporciona a otros investigadores, material de referencia para el desarrollo de estudios en la misma línea de investigación. La presente investigación, según la Universidad Nacional Experimental de los Llanos occidentales “Ezequiel Zamora” (UNELLEZ 2008), se enmarca en el área de investigación de las Ciencias Económicas y Sociales, en las líneas de investigación relacionadas con la Gerencia Pública.

## **Alcances**

En este aspecto, Hernández, Fernández y Baptista (2003), una investigación puede tener uno o varios alcances, depende de lo que plantea el investigador, es decir, “el investigador decide hasta donde quiere o tiene que llegar, esto da la pauta para pensar detenidamente y tomar una decisión, con base en lo que se ha pensado hacer”(p. 102), desde esta perspectiva, el presente estudio contempla la propuesta de estrategias gerenciales para mejorar los procesos administrativos en la Coordinación de Talento Humano de la UNELLEZ VIPI de San Carlos estado Cojedes, durante el período académico 2024-I.

## CAPÍTULO II

### MARCO TEÓRICO

#### **Antecedentes de la Investigación**

Entre los trabajos que guardan relación con la investigación se encuentra el realizados por Álvarez (2022), para el grado de Magister Scientiarum en Administración Mención: Gerencia General de la UNELLEZ Cojedes, titulado: “Estrategias gerenciales para el manejo del estrés laboral del personal de INDUGRAM. C. A.”. Dicha investigación tuvo el propósito de desarrollar estrategias gerenciales para el manejo del estrés laboral del personal de INDUGRAM. C. A. en tiempos de adversidad. Enmarcada en una investigación de Campo, con un enfoque cuantitativo, un nivel de profundidad descriptivo, característico a un Proyecto Factible, y a su vez como un diseño No Experimental. Su población total es 200 Trabajadores distribuidos en 15 Gerencias.

La muestra quedo bajo el 20% de la población con un total de 40 trabajadores. Aplicando la técnica de recolección de datos con cuestionario conformado por 29 ítems de preguntas politómicas con alternativas de respuestas (Siempre, Casi Siempre, Algunas Veces, Casi Nunca y Nunca). El instrumento fue validado por 1 Experto Metodológico y 2 Teóricos. La confiabilidad se calculó a través del coeficiente alfa de Cronbach, obteniéndose como resultado 0.90, lo que indicó que es altamente confiable, aplicado en prueba piloto con empresa similar.

Los datos fueron analizados de forma porcentual y representados en tablas y gráficos estadísticos de acuerdo a los objetivos, dimensiones e indicadores de las variables en estudio. Se realizó en cinco fases Fase I: Diagnostico, Fase II: Identificación, Fase III: Diseño, Fase IV: Aplicación, Fase V: Evaluación. Del análisis realizado se concluyó que el personal posee estrés laboral lo cual pueden manejarse a través de estrategias. Se recomienda que sea aplicado contantemente la propuesta con el fin de mantener el sano desempeño de los trabajadores y de otras empresas que se encuentren con esta situación similar.

La relación con la investigación en curso de da al reconocer que, las estrategias gerenciales son fundamentales para gestionar el estrés laboral en los procesos administrativos, ya que un ambiente laboral estresante puede afectar la eficiencia y el bienestar de los empleados. Implementar estrategias efectivas, como la delegación adecuada de tareas, la comunicación abierta y el establecimiento de metas realistas, no solo mejora la productividad y la calidad del trabajo, sino que también contribuye a un clima laboral positivo y a la salud mental de los colaboradores. Esto resulta en un equipo más motivado, comprometido y capaz de enfrentar los desafíos administrativos con mayor eficacia.

Conforme a esta sección, la investigación de Auquilla (2022), titulada: “El proceso administrativo en el sistema organizacional en la empresa SEGUVID Ambato – Ecuador”, para optar al título de Ingeniero Comercial de la Universidad Nacional de Chimborazo, Riobamba, Ecuador. Dicho trabajo se basó en el proceso administrativo en el sistema organizacional de la empresa “SEGUVID”, en esta investigación se puede notar que es importante aplicar el proceso administrativo para controlar de manera organizada los recursos y logrando así la eficiencia y eficacia, en esta empresa existen 23 trabajadores que serán entrevistados entre ellos son administrativos y trabajadores El éxito de la empresa tiene como principal objetivo dar cumplimiento con el proceso administrativo por lo cual las etapas que ayudan a un buen manejo gerencial es planificar, organizar, dirigir y controlar además el sistema organizacional ayuda a mantener una estructura organizada manteniendo reglas, métodos, y políticas dirigidas al cumplimiento de objetivos, metas, misión y visión.

Al ser aplicadas las encuestas dentro de la empresa hemos observado que existe una deficiencia en el proceso administrativo específicamente en la planificación y control de actividades a ser realizadas por parte de las personas a cargo. Se adoptó una de las herramientas para tabulación de datos el cual es el SPSS dándonos un valor de cálculo de Chi-cuadrado de 0,0259 y el establecido de 3,84 se afirma que “El proceso administrativo incide en el sistema organizacional de la empresa seguvid”.

Vale resaltar que, proponer estrategias para mejorar el proceso administrativo en una organización es crucial para aumentar la eficiencia, la productividad y la calidad

de los servicios. Estas estrategias permiten identificar áreas de mejora, optimizar flujos de trabajo, reducir costos operativos y garantizar un funcionamiento más efectivo de la empresa. Al implementar medidas para el mejoramiento continuo de los procesos administrativos, se logra una organización más ágil, competitiva y capaz de adaptarse a los cambios del entorno empresarial, lo que resulta en un impacto positivo en la rentabilidad y el éxito a largo plazo.

Seguidamente, Marín y Echeverry (2023), con su investigación: “Estrategias Gerenciales que Permitan la Optimización de los Procesos Administrativos en HS REPUESTOS, Medellín” para optar al título de Licenciado en Administración Financiera de la Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas, Tecnológico de Antioquia Institución Universitaria, Medellín – Colombia. La presente investigación se centra en formular las dinámicas estratégicas y operativas de una propuesta para la optimización de los procesos en la división de administración de la empresa HS REPUESTOS SAS, Medellín, Colombia.

Para alcanzar este objetivo principal se planteó: conocer la situación actual de los procesos administrativos, posteriormente identificar los factores que afectan los procesos y luego establecer lineamientos para la optimización de los mismos. Así, se trata de una investigación mixta bajo el enfoque de un estudio de campo de tipo descriptivo y no experimental. La población y muestra la constituye el personal gerencial y administrativo de la empresa (07 trabajadores), a quienes se le aplicó un cuestionario, previo proceso de validación por medio del juicio de expertos. Los datos fueron organizados, analizados, tabulados y expresados en gráficos de barras para su mejor comprensión.

Basándose en el análisis de los objetivos, se determinó que la empresa no posee un proceso administrativo adecuado y que la división de administración se ve afectada por los factores internos y externos, por lo que se requiere reorientar las políticas de la empresa en función de la misma. Se llega a la conclusión, de proponer lineamientos gerenciales sustentados con una serie de líneas maestras clave para optimizar las funciones administrativas y los factores que afectan la empresa.



En este orden de ideas, existe relación con el estudio en curso, en vista que, la investigación se enfoca en optimizar los procesos administrativos en HS REPUESTOS SAS, identificando los factores que los afectan y proponiendo lineamientos gerenciales para su mejora. Destaca la necesidad de realinear las políticas de la empresa en función de factores internos y externos que impactan en la división administrativa. El estudio, realizado a través de un enfoque de investigación de campo descriptivo, concluye recomendando estrategias gerenciales clave para mejorar las funciones administrativas y abordar los factores internos y externos que afectan las operaciones de la empresa.

Aunado a esta búsqueda de antecedentes, la investigación de Ávila y Molina (2024), se tituló: “Estrategias gerenciales para el fortalecimiento del desempeño laboral en el área de administración de la Contraloría del Estado Cojedes”, realizada para optar al título de Licenciado en Contaduría Pública de la UNELLEZ Cojedes. Tuvo como propósito proponer estrategias gerenciales para el fortalecimiento del desempeño laboral en el área de administración de la Contraloría del Estado Cojedes.

Tiene como sustento la Teoría de las relaciones humanas. De acuerdo a la naturaleza la investigación está enmarcada dentro de la modalidad de proyecto factible, se fundamenta en un estudio de campo, de nivel descriptivo y diseño no experimental, utilizándose como técnica de recolección de datos la encuesta y Cuestionario respectivamente, tomando en consideración una muestra de 5 personas. Validándose por el juicio de 3 expertos, un metodólogo y 2 teóricos, obteniendo una confiabilidad, con la técnica denominada Kuder Richardson, (KR - 20) de 0,72 en la escala del (0 al 1) utilizado para este método, lo cual indica que el instrumento aplicado es confiable.

Con respecto a los resultados, el Ítem No 9, el 60% de las personas encuestadas consideró insatisfacción con la empresa al no precisar estrategias que coincidan con su misión y visión, dato que llama poderosamente la atención de las investigadoras de tal manera que evidencia la importancia de llevar a cabo estas estrategias dirigidas a optimizar el desempeño laboral del empleado. Concluyéndose que un plan de estrategias gerenciales tiene un impacto positivo en la organización porque contribuye al logro de objetivos, mejora la productividad, desarrolla habilidades, genera

fidelización, y desde el punto de vista de los empleados, incrementa su valor y competitividad en el mercado así como su desempeño.

Esta investigación se relaciona con el trabajo en curso, en vista que, las estrategias gerenciales son cruciales para fortalecer el desempeño laboral en los procesos administrativos al proporcionar una dirección clara, fomentar la motivación del equipo, y mejorar la eficiencia operativa. Por lo tanto, al establecer objetivos claros, asignar responsabilidades adecuadas, y promover una comunicación efectiva, los líderes pueden optimizar la productividad y la calidad del trabajo. Además, al implementar estrategias de desarrollo profesional y reconocimiento, se crea un entorno laboral positivo que impulsa la satisfacción de los empleados y su compromiso con las tareas administrativas, contribuyendo al éxito general de la organización.

## **Bases Teóricas**

### **Procesos Administrativos**

Los procesos administrativos, deben estar presentes en todo contexto laboral. En este sentido, Según Koontz y Wihrich (1999), determina que:

La gerencia debe estar inmersa en los siguientes principios administrativos, como lo son: Planeación: Procedimientos, Presupuestos, programas, políticas, estrategias, objetivos y propósitos. Organización: División del trabajo Descripción de Funciones Departamentalización y Jerarquización. Dirección o ejecución: Supervisión, comunicación, motivación e integración. Control: Retroalimentación, corrección, medición. (p.123).

Por lo mismo, se considera que, en primer lugar, la estructura tiene que reflejar objetivos y planes, porque de ellos se derivan actividades. En segundo lugar, debe reflejar la autoridad de que dispone la administración de una empresa. La autoridad en una organización es el derecho socialmente determinado para ejercer juicio; como tal está sujeto a cambio. En tercer lugar, la estructura de la organización, al igual que cualquier plan debe reflejar su ambiente. En cuarto lugar, puesto que la organización se integra de persona, los agrupamientos de actividades y las relaciones de autoridad

de una estructura organizacional deben considerar las limitaciones y las costumbres de las personas.

Por lo expuesto, la administración comprende diversos elementos para su ejecución es necesario establecer procedimientos mediante los cuales se puedan generar soluciones claras a problemas determinados, dentro de todo proceso los patrones establecidos siguen una serie de normativas y controles que permiten regular sus acciones.

En este sentido, la administración comprende diversos elementos para su ejecución es necesario establecer procedimientos mediante los cuales se puedan generar soluciones claras a problemas determinados, dentro de todo proceso los patrones establecidos siguen una serie de normativas y controles que permiten regular sus acciones. Debido a ello, dentro de una organización son muchos los pasos que se deben seguir para lograr la excelencia, dentro de los cuales está la integración corporativa, la estructura, los recursos físicos y humanos y todas aquellas características que permiten que la empresa se pueda desarrollar dentro de la sociedad.

Toda organización bien sea pública como privada tiene como objetivo fundamental obtener el mayor rendimiento de sus operaciones con un uso adecuado de sus recursos disponibles, por lo cual es indispensable el establecimiento de controles y evaluaciones de sus procedimientos a fin de determinar la situación real de la organización, en función de plantear una efectiva toma de decisiones.

Debido al dinamismo que rodea el ambiente administrativo y las exigencias de un mundo cambiante, las organizaciones deben incorporar nuevas herramientas administrativas que le permitan hacer uso efectivo de los recursos propios o asignados, todo esto en virtud de hacer más eficaz el proceso administrativo en cualquiera de sus fases. Según Koontz y Weihrich, (2002), “el proceso administrativo comprende las actividades interrelacionadas de: planificación, organización, dirección y control de todas las actividades que implican relaciones humanas y tiempo” (p.24), en el proceso administrativo las diversas funciones del administrador, en conjunto, conforman el proceso administrativo. Por ejemplo, planeación, organización, dirección y control,

consideradas por separado, constituyen las funciones administrativas, cuando se toman como una totalidad para conseguir objetivos, conforman el proceso administrativo.

Desde esta perspectiva, para Melinkoff (2006), “la planeación consiste en fijar el curso concepto de acción que ha de seguirse, estableciendo los principios que habrán de orientarlo, la secuencia de operaciones para realizarlo, y la determinación de tiempos y números necesarios para su realización” (p. 24). Asimismo, el referido autor (ob. cit.) sostiene que, “la organización consiste en agrupar y ordenar las actividades necesarias para alcanzar los fines establecidos creando unidades administrativas, asignando en su caso funciones, autoridad, responsabilidad y jerarquía, estableciendo las relaciones que entre dichas unidades debe existir” (p. 26).

Con relación al proceso de ejecución, Goldfeder y Aguilar (1998), sostienen que, el mismo, “permite llevar a cabo físicamente las actividades que resulten de los pasos de planeación y organización, es necesario que el gerente tome medidas que inicien y continúen las acciones requeridas para que los miembros del grupo ejecuten la tarea” (p. 26). Entre las medidas comunes utilizadas por el gerente para poner el grupo en acción está “dirigir, desarrollar a los gerentes, instruir, ayudar a los miembros a mejorarse lo mismo que su trabajo mediante su propia creatividad y la compensación a esto se le llama ejecución” (p. 27).

Por su parte, Robbins, y Coulter (2005)., definen el proceso de Dirección como “la acción de coordinar el esfuerzo común de los subordinados, para alcanzar las metas de la organización” (p. 42), de esta misma manera “dirige las operaciones mediante la cooperación del esfuerzo de los subordinados, para obtener altos niveles de productividad mediante la motivación y la supervisión” (p. 89). Igualmente, los referidos autores (ob. cit.) afirma que el proceso administrativo de Control “es aquel mediante el cual la administración se cerciora si lo que ocurre concuerda con lo que supuestamente debiera ocurrir, de lo contrario, será necesario que se hagan los ajustes o correcciones necesarios” (p. 91), el control tiene como objeto cerciorarse de que los hechos vayan de acuerdo con los planes establecidos.

Por otra parte, Motivar ha de ser una de las funciones básicas de todo gerente. Según Stoner (2004), “es el proceso administrativo que consiste en influir en la conducta de

las personas, basado en el conocimiento de "qué hacer que la gente funcione" (p. 484), para llevar a efecto este proceso se requiere de una serie de condiciones, entre ellas: se ha de suponer que la motivación es buena, que es un factor que interviene en el desempeño personal, el gerente como investigador debe indagar si hay o no mucha motivación y buscar los mecanismos para reponerla periódicamente y debe permitir a los gerentes ordenar las relaciones laborales en las organizaciones, todos estos supuestos constituyen la base de la explicación de la evolución de la motivación.

De acuerdo a los resultados de los estudios de los investigadores sociales y de desarrollo organizacional de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador (UPEL) (2012), la motivación laboral, en efecto en los expertos de los procesos ante el comportamiento humano, han coincidido que la motivación es la voluntad de actuar. En tiempos pasados se tenía entendido que la motivación venía del mundo exterior; pero han llegado a la conclusión que a "cada una de las personas los motivan impulsos diferentes, en los escenarios laborales se debe tratar de influir en cada persona tendente a acoplar sus motivaciones a las necesidades organizacionales" (p. 34).

El incentivo personal, según el Diccionario Enciclopédico Estudiantil Mentor (2009), lo define "que mueve o excita a desear o hacer una cosa" (p. 486), para los miembros de una organización o de una institución educativa necesita ser reconocido por su labor y aporte a la empresa, de no ser así, la persona entra en un proceso de desmotivación. Un reconocimiento es el tipo de compensación, es la satisfacción con el trabajo, al desempeñar tareas significativas relacionadas con el puesto, el docente es reconocido públicamente en su trabajo bien hecho y por ende se siente motivado y satisfecho. Asimismo, Mosley y otros (2005), refiere, "las cosas que los animaban eran el reconocimiento, progreso, logros, trabajo estimulante y ser su propio jefe, además el trabajo en sí mismo" (p.198).

Este incentivo es un aspecto de valor institucional que no se puede olvidar, ya que de ello depende el progreso y el estímulo del docente hacia la optimización del desempeño y que predomina en los aspectos individuales y organizacionales que motivan la interacción del personal y la identificación con la institución para crear un clima organizacional estable.

En este mismo orden de ideas Alles (2005), refiere:” las posibilidades de formación y crecimiento que ésta ofrece y el poder mantener una buena calidad de vida y armonizar la actividad laboral con otros intereses personales constituyen importantes fuentes de incentivo para los individuos (p.209). Las experiencias que posee un trabajador durante su desempeño laboral es también un elemento motivador personal que hace posible una actitud positiva, como un incentivo personal a través de actitudes afectivas y reconocimientos, necesarias e impartidas por la institución.

## **Procesos Administrativos en el Área de Recursos Humanos**

### **Organización**

Muchos teóricos definen la organización como la coordinación planificada de las diferentes actividades que ejecutan un número de personas, con el fin de lograr un objetivo común. Dávila (2001), afirma que la organización “es el ente social, creado intencionalmente para el logro de determinados objetivos mediante el trabajo humano y recursos materiales” (p.7), cuando se trata de un ente social, lo primero que se puede pensar es en una institución pública, las cuales pueden estar sujetas a los elementos de los procesos administrativos y teorías organizacionales que también dirigen a cualquier empresa privada. Por lo tanto, aunque ambas ideologías concuerdan en la coordinación del esfuerzo humano para alcanzar un objetivo, la primera se centra en ser un concepto literario que intenta explicar su propia definición; mientras que la segunda se basa en definir como instituciones ya estructuradas y funcionales dentro de una sociedad.

Ahora bien, la teoría de organizaciones tiene una base multidisciplinaria, a la cual la psicología, la sociología, la ciencia política y la administración han contribuido a nivel teórico, metodológico y práctico. Lo que quiere decir que estas contribuciones, desde los diferentes campos hacia los distintos niveles de la teoría de organizaciones, si se piensa en ellas como entes sociales, pueden abarcar no sólo las instituciones públicas sino también aplicarse para aportes que permitan el desarrollo de las empresas privadas, tal como lo determina Fayol (1961), generalizando de éstos como empresas.

Sin embargo, se hace necesario diferenciar los conceptos que definen a la organización como ente y los que lo hacen como un proceso. Para ello, de ahora en

adelante cuando se trate específicamente “Organización”, el concepto estará dirigido al proceso mediante el cual se diseñan estructuras institucionales u operacionales para lograr los objetivos predeterminados, tomando en cuenta la filosofía organizacional, los recursos necesarios y el contexto en que actúa la institución.

### **Estrategias**

Según Koontz y Weinhrich (ob. cit.), la estrategia: “Es un patrón de comportamiento observable. Cuando una empresa formula un plan, consistente en proyecciones, lineamientos, objetivos, acciones y demás aspectos significativos para ella, lo que se está haciendo es preparar el componente formal de la estructura. (p. 55).

Afirman los mismos autores (ob.cit.), que la formulación de la estrategia posee cuatro dimensiones: *Ámbito*, *Ventaja competitiva*, *Sinergia* y *Recursos*. El alcance de la estrategia no tiene que comprender a una industria o sector completo, pudiendo estar limitado a un segmento, el ámbito de la estrategia está representado “por el mercado meta donde ella se ejecuta. La definición de este elemento puede estar basada en la naturaleza de los clientes, en una zona geográfica o en una tecnología, entre otros criterios” (p.56),

La ventaja competitiva, es la manera de establecer prioridades de inversión y encauzar los recursos corporativos hacia las unidades de negocios más atractivas, la gerencia debe decidir sobre las prioridades de la inversión de capital en los diferentes negocios de la compañía, canalizar los recursos hacia áreas en donde el potencial de ganancias es elevado y eliminar unidades de negocios que crónicamente tienen un mal desempeño o que están en industrias que cada vez son menos atractivas.

Los Recursos de la estrategia comprenden las disponibilidades de personal, financieras, tecnológicas, de infraestructura, etc. que deben desplegarse para ejecutarla, para su descripción, es preferible cuantificar las destrezas, individuales y organizativas, que van a ser empleadas, en lugar de enfatizar el número de personas y equipos. Las Sinergias, representan las complementariedades que se pueden establecer entre la estrategia en cuestión y las demás áreas de la organización, por ejemplo, la existencia

de infraestructura ociosa una maquinaria, un galpón, y de una persona con habilidades especiales, que pueden ser empleadas como recursos en la ejecución de una nueva estrategia.

La existencia de sinergias concede ventajas frente a la competencia, por cuanto permiten ejecutar una estrategia a menor costo, o mayor eficiencia, que los competidores, quienes, por no disponer de estas holguras, incurrirían en mayores costos para poder desplegar sus estrategias. Koontz y Weinhrich (ob.cit.) menciona que “la estrategia también tiene diferentes niveles que se pueden clasificar en tres: corporativo, empresarial y funcional” (p. 58), la estrategia corporativa se ejecuta en los niveles más elevados de organizaciones diversificadas en varios ramos de actividad, como los denominados grupos económicos. La dimensión predominante de la estrategia corporativa es el ámbito.

A este nivel la principal preocupación de los estrategas es establecer en cuáles nuevos negocios deben entrar, o de cuáles negocios deben salir, en resumen, se trata de establecer cuáles deberán ser los límites de la actividad de la corporación, aunque la redefinición del ámbito sea el principal problema a resolver, esto no quiere decir que a nivel corporativo no sea importante analizar las ventajas competitivas, los recursos o las sinergias.

### **Estrategias Gerenciales**

Estrategias gerenciales Según Henderson (2008): “es la búsqueda deliberada por un plan de acción que desarrolle la ventaja competitiva de un negocio, y la multiplique” (p. 86), formular la estrategia de una organización, implica tres grandes pasos:

A. Determinar dónde se encuentra la empresa: analizar la situación tanto interna como externa, a nivel micro y macro. Para esto son útiles herramientas como la matriz DOFA.

B. Determinar adónde se quiere llegar: esto implica establecer la misión, visión, valores y objetivos, tanto a nivel corporativo como a nivel de unidad de negocio.

C. Determinar cómo llegar hasta allí: es decir, el plan estratégico; la serie de decisiones que se deben tomar, basadas en factores como: qué productos y servicios ofrecer, qué demandas del mercado satisfacer, a qué segmento de clientes atender, qué tecnología utilizar o desarrollar, qué método de



ventas utilizar, qué forma de distribución utilizar y qué área geográfica atacar. (p.54)

La estrategia gerencial, articula todas las potencialidades de la empresa de forma que la acción coordinada y complementaria de todos sus componentes contribuya al logro de objetivos definidos y alcanzables, toda empresa diseña planes estratégicos para el logro de sus objetivos y metas planteadas, estos planes pueden ser a corto, mediano y largo plazo, según la amplitud y magnitud de la empresa, también es importante señalar que la empresa debe precisar con exactitud y cuidado la misión que va a regir a la empresa, la misión es fundamental, ya que esta representa las funciones operativas que va a ejecutar en el mercado y va a suministrar a los consumidores.

Para algunos la estrategia gerencial, es la base fundamental del camino que opta por recorrer una organización o empresa para el logro de sus objetivos, la estrategia empresarial existe aun cuando la misma no esté formalmente definida, es decir que la estrategia empresarial puede ser implícita en el camino elegido por las empresas o puede ser expresa cuando la misma surge de un proceso metodológico consistente. La estructura funcional, por su parte, es la que se refiere a las unidades de trabajo básicas, como administración, finanzas, mercadeo, recursos humanos, entre otros, a este nivel, el problema consiste principalmente en organizar los recursos, y aprovechar las sinergias, en apoyo a la estrategia de negocio.

## **Bases Legales**

### **La Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999).**

El texto constitucional consagra un Estado Federal que se regirá por los principios de integridad territorial, cooperación, solidaridad, concurrencia y corresponsabilidad, característicos de un modelo federal cooperativo, en el que las comunidades y autoridades de los distintos niveles político territorial participan en la formación de las políticas públicas comunes a la Nación, de esta manera, la acción de gobierno de los

municipios, de los estados y del Poder Nacional se armoniza y coordina, para garantizar los fines del Estado venezolano al servicio de la sociedad.

El Artículo 62 C.R.B.V (1999), establece el derecho a la participación en la formulación, ejecución y control de la gestión pública de manera directa y electiva; en el Artículo 87. Toda persona tiene derecho al trabajo y el deber de trabajar. El estado garantizará la adopción de las medidas necesarias a los fines de que toda persona pueda obtener ocupaciones productivas, que le proporcionen una existencia digna y decorosa y le garantice el pleno ejercicio de los derechos laborales de los trabajadores y trabajadoras no dependientes.

La libertad de trabajo no será sometida a otras restricciones que la que la ley establezca. Todo patrono o patrona garantizará a sus trabajadores y trabajadoras condiciones de seguridad, higiene y ambiente de trabajo adecuado, el Estado adoptará medidas y creará instituciones que permitan el control y la promoción de estas condiciones.

Este artículo permite observar que el Estado Venezolano brinda a sus trabajadores el derecho al trabajo en condiciones dignas, es por ello que se considera importante para la presente investigación, la cual está dirigida a estudiar las condiciones de higiene y seguridad industrial existentes en la empresa objeto de estudio. El Artículo 141, pone la administración pública al servicio de los ciudadanos y ciudadanas.

### **Ley Orgánica del Trabajo, los Trabajadores y las Trabajadoras (2013)**

Así mismo, la Ley Orgánica del Trabajo, los Trabajadores y las Trabajadoras (2013), Responsabilidad objetiva del patrono o patrona:

Artículo 43. Todo patrono o patrona garantizará a sus trabajadores o trabajadoras condiciones de seguridad, higiene y ambiente de trabajo adecuado, y son responsables por los accidentes laborales ocurridos y enfermedades ocupacionales acontecidas a los trabajadores, trabajadoras, aprendices, pasantes, becarios y becarias en la entidad de trabajo, o con motivo de causas relacionadas con el trabajo. La responsabilidad del patrono o patrona se establecerá exista o no culpa o negligencia de su parte o de los trabajadores, trabajadoras, aprendices, pasantes, becarios o

becarias, y se procederá conforme a esta Ley en materia de salud y seguridad laboral.

Este artículo hace referencia a la obligatoriedad de los patronos en brindar un ambiente seguro y con medidas de higiene adecuados a sus trabajadores, en el caso de la empresa objeto de estudio, sus directivos están interesados en la presente investigación, por cuanto están conscientes de la necesidad de conocer la situación actual de las condiciones de higiene y seguridad industrial en su empresa, para poder hacer los correctivos necesarios para poder brindar a sus trabajadores un ambiente laboral adecuado.

### **Ley Orgánica de Prevención, Condiciones y Medio Ambiente de Trabajo (LOPCYMAT) (2005)**

Según la Ley Orgánica de Prevención, Condiciones y Medio Ambiente de Trabajo (LOPCYMAT) (2005), en sus Disposiciones Generales. Establece el Artículo 1. El objeto de la presente Ley es:

Establecer las instituciones, normas y lineamientos de las políticas, y los órganos y entes que permitan garantizar a los trabajadores y trabajadoras, condiciones de seguridad, salud y bienestar en un ambiente de trabajo adecuado y propicio para el ejercicio pleno de sus facultades físicas y mentales, mediante la promoción del trabajo seguro y saludable, la prevención de los accidentes de trabajo y las enfermedades ocupacionales, la reparación integral del daño sufrido y la promoción e incentivo al desarrollo de programas para la recreación, utilización del tiempo libre, descanso y turismo social.

Artículo 54. Deberes de los trabajadores y las trabajadoras.

1. Ejercer las labores derivadas de su contrato de trabajo con sujeción a las normas de seguridad y salud en el trabajo no sólo en defensa de su propia seguridad y salud sino también con respecto a los demás trabajadores y trabajadoras y en resguardo de las instalaciones donde labora.
2. Hacer uso adecuado y mantener en buenas condiciones de funcionamiento los sistemas de control de las condiciones inseguras de trabajo en la empresa o puesto de trabajo, de acuerdo a las instrucciones

recibidas, dando cuenta inmediata al supervisor o al responsable de su mantenimiento o del mal funcionamiento de los mismos.

Los deberes que esta Ley establece a los trabajadores y trabajadoras y la atribución de funciones en materia de seguridad y salud laborales, complementarán las acciones del empleador o de la empleadora, sin que por ello eximan a éste del cumplimiento de su deber de prevención y seguridad. Es por ello, que los trabajadores deben acatar las funciones específicas que se le dan en su contrato de trabajo en relación a los riesgos y acudir de inmediato a sus superiores o a un miembro del comité de higiene y seguridad industrial de alguna condición insegura que exista en su ámbito laboral.

De esta manera el trabajador debe utilizar todos los implementos y materiales de protección que se le suministre, también este puede anunciar sobre el deterioro o pérdida de algunos de estos implementos, el trabajador también debe cuidar todas las instalaciones de servicio social (áreas de descanso, esparcimiento y recreación) y respetar y hacer respetar los carteles, avisos y advertencias que se encuentren en diversos sitios de trabajo en materia de salud y seguridad.

De las obligaciones de los empleadores y de los trabajadores Artículo 56. Son deberes de los empleadores y empleadoras, adoptar las medidas necesarias para garantizar a los trabajadores y trabajadoras condiciones de salud, higiene, seguridad y bienestar en el trabajo, así como programas de recreación, utilización del tiempo libre, descanso y turismo social e infraestructura para su desarrollo en los términos previstos en la presente Ley y en los tratados internacionales suscritos por la República, en las disposiciones legales y reglamentarias que se establecieron, así como en los contratos individuales de trabajo y en las convenciones colectivas. A tales efectos deberán:

Organizar el trabajo de conformidad con los avances tecnológicos que permitan su ejecución en condiciones adecuadas a la capacidad física y mental de los trabajadores y trabajadoras, a sus hábitos y creencias culturales y a su dignidad como personas humanas. Es decir, todo empleador debe garantizar a sus trabajadores prevención, salud, seguridad y bienestar en el trabajo y si llegase a ocurrir algún tipo de accidente o por algún motivo ocurriese una enfermedad profesional, el empleador debe anunciar

al Instituto Nacional de Prevención, Salud y Seguridad Laborales, lo ocurrido dentro del ámbito laboral.

De igual manera deben retroalimentar a sus trabajadores, instruyéndoles charlas e inducciones que les permita prevenir accidentes o enfermedades profesionales, también deben brindarles servicios médicos y deben existir un comité de higiene y seguridad industrial que permita a los trabajadores expresar sus planteamientos o alguna denuncia que exista con relación al medio ambiente de trabajo, para que el comité tome las medidas según el caso lo requiera.

### **Ley del Estatuto de la Función Pública (2002)**

A si mismo Ley del Estatuto de la Función Pública (2002) comprende Capítulo V Capacitación y Desarrollo del Personal:

Artículo 63. El desarrollo del personal se logrará mediante su formación y capacitación y comprende el mejoramiento técnico, profesional y moral de los funcionarios o funcionarias públicos; su preparación para el desempeño de funciones más complejas, incorporar nuevas tecnologías y corregir deficiencias detectadas en la evaluación; habilitarlo para que asuma nuevas responsabilidades, se adapte a los cambios culturales y de las organizaciones, y progresar en la carrera como funcionario o funcionaria público.

La Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999) y las leyes laborales como la Ley Orgánica del Trabajo, los Trabajadores y las Trabajadoras (2013), la Ley Orgánica de Prevención, Condiciones y Medio Ambiente de Trabajo (LOPCYMAT) (2005), y la Ley del Estatuto de la Función Pública (2002) son fundamentales para establecer un marco legal que regule las relaciones laborales y garantice condiciones laborales justas y seguras. Estas leyes influyen directamente en la implementación de estrategias gerenciales en los procedimientos administrativos al promover la protección de los trabajadores, la equidad laboral, y la eficiencia en la gestión de recursos humanos, lo que contribuye a un ambiente laboral armonioso y productivo.

**Tabla N° 1. Operacionalización de las Variables**

<b>Objetivo General</b>	<b>Variable</b>	<b>Definición Conceptual</b>	<b>Dimensión</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Ítems</b>	
Proponer estrategias gerenciales dirigidas al mejoramiento de los procedimientos administrativos en la Coordinación de Talento Humano de la UNELLEZ-VIPI	Estrategias Gerenciales (Independiente)	Según Henderson (2008): “es la búsqueda deliberada por un plan de acción que desarrolle la ventaja competitiva de un negocio, y la multiplique”. La estrategia gerencial, articula todas las potencialidades de la empresa de forma que la acción coordinada y complementaria de todos sus componentes contribuya al logro de objetivos definidos y alcanzables, toda empresa diseña planes estratégicos para el logro de sus objetivos y metas planteadas.	Estratégica	Acciones	1	
				Articulación	2	
				Metas	3	
	Procedimientos Administrativos (Dependiente)		Según Koontz Koontz y Wihrich (1999), determina que: La gerencia debe estar inmersa en los siguientes principios administrativos, como lo son: Planeación: Procedimientos, Presupuestos, programas, políticas, estrategias, objetivos y propósitos. Organización: División del trabajo Descripción de Funciones Departamentalización y Jerarquización. Dirección o ejecución: Supervisión, comunicación, motivación e integración. Control: Retroalimentación, corrección, medición. (p.123).	Planeación	Procedimientos	4
					Políticas	5
					Objetivos	6
				Organización	División	7
					Funciones	8
					Jerarquización	9
	Dirección		Supervisión	10		
			Comunicación	11		
			Motivación	12		
	Control		Medición	13		
			Corrección	14		

**Fuente:** Diaz (2024)

## CAPÍTULO III

### MARCO METODOLÓGICO

En relación a la Metodología utilizada, Hurtado (2012), define el marco metodológico como aquel que donde:

Se contesta, fundamentalmente, a la pregunta ¿cómo? Es decir, aquí se indica la metodología que va a seguirse en la investigación para lograr los objetivos propuestos o para probar las hipótesis formuladas. En él debemos especificar cuál es la población que abarca nuestro trabajo, determinar la muestra y cómo se realizó el muestreo. También hay que presentar el diseño de investigación que se pondrá en práctica y el tipo de investigación que vamos a realizar; se elaboran los instrumentos para la recolección de datos y se indica cuáles serán los procedimientos a seguir para el análisis de los mismos (p. 90).

De acuerdo a este concepto, el presente marco metodológico expone el cómo se va a desarrollar la investigación, definiendo el nivel, diseño y tipo de investigación, la población y muestra sujeta al estudio, la técnica e instrumento de recolección y el modo para realizarlo, con el fin de lograr la propuesta establecida para la Coordinación de Talento Humanos de la UNELLEZ V.I.P.I La presente investigación se basa en un modelo positivista, debido a su actitud científica, ha sido presentado como paradigma dominante en la ciencia de la organización y el proyecto que defiende, es explicar la realidad, basándose en la creencia que existe la esencia propia del objeto de conocimiento.

#### **Tipo y Diseño de la Investigación**

El estudio presentado, tuvo como base la investigación de campo, de carácter descriptiva, bajo la modalidad de proyecto factible por cuánto mide las variables e indicadores del estudio, así como su descripción general según la Universidad Pedagógica Experimental Libertador (UPEL) (2005), expresa que el proyecto factible “consiste en la elaboración de un diseño viable que permita solucionar un problema de una situación o de un grupo social” (p.15)

Por su naturaleza, el estudio se apoyó en la investigación de campo, por cuanto busca los datos de la realidad en que está involucrado el estudio. La cual es definida por Arias (2012), como “aquella donde se recogen datos directamente de la realidad mediante el trabajo concreto del investigador”. (p. 94). Por otra parte, la investigación posee un carácter descriptivo, por estar caracterizada en la especificación real de un hecho gerencial describiendo cada uno de los elementos que la integran. Debido a ello, Arias (ob.cit.), sostiene lo siguiente que la investigación descriptiva “traza lo que comprende la descripción, registro, análisis e interpretación de las condiciones existentes en el momento. Suele aplicar algún tipo de comparación y contraste y puede intentar describir relaciones causa-efecto presente en las variables no manipuladas pero reales” (p. 47).

El diseño de la investigación constituye Arias (ob. cit.), “La estructura de cualquier trabajo científico, brinda dirección y sistematiza la investigación” (p.28). El diseño de investigación desglosa las estrategias básicas que el investigador adopta para generar información exacta e interpretable. Los diseños son estrategias con las que se intenta obtener respuestas a preguntas planteadas en la investigación, se estipula la estructura fundamental y se especifica la naturaleza global de la intervención.

En el mismo orden de ideas, el diseño de la investigación permite el abordaje de la investigación por parte del investigador, en el cual se centra en describir el evento en un momento único en tiempo presente, este estudio se orientó hacia un diseño no experimental, que para Hernández, Fernández y Baptista (2003), “es cualquier investigación en la que no se ejerce control ni manipulación alguna sobre la variable en estudio”. (p. 87), en el caso particular, no se creó ninguna situación, sino que se observaron situaciones existentes. También se enmarca en un diseño transeccional o transversal, de acuerdo a lo expresado por Sampieri (2006), porque el trabajo se abordó en “un lapso corto de desarrollo, con una sola medición, la cual es suficiente para dar soporte al estudio” (p. 85), en este aspecto la investigación se desarrolló durante al periodo académico 2024-I.

La modalidad adoptada en este estudio es la del proyecto factible que según Arias (ob. cit.), es “cuando el trabajo representa una solución operativa al problema.” Por



otra parte, Palella y Martins (2010), describen el proyecto factible “como una propuesta viable destinada a atender necesidades específicas, determinadas a partir de una base diagnóstica” (p.107), en efecto, el objetivo de este estudio es estrategias gerenciales para mejorar los procesos administrativos en la Coordinación de Talento Humano de la UNELLEZ V.I.P.I de San Carlos estado Cojedes. Esta modalidad de investigación, permite orientar y organizar en la institución, todo el quehacer investigativo en materia gerencial especialmente en los procesos administrativos, promoviendo las bases para la generación de conocimientos que sirvan de alternativa y respuesta a la problemática estudiada.

## **Población y Muestra**

### **Población**

En toda investigación la población juega un papel importante, para determinar la eficacia del estudio. De acuerdo a lo planteado por Palella y Martins (ob. cit), “la población de una investigación es un conjunto de unidades de las que se desea tener información y sobre las que se van a generar conclusiones” (p. 115), la población de la presente investigación, la constituyen los cinco (05) trabajadoras y trabajadores de la Coordinación de Talento Humano de la UNELLEZ VIPI. San Carlos estado Cojedes.

### **Muestra**

Por otra parte, según Balestrini (2006), la muestra “es una parte representativa de una población, cuyas características deben reproducirse en ellas, lo más exactamente posible” (p. 142), con referencia al presente estudio, no se estructuró ninguna muestra, y se tomó la población total por considerar que es pequeña y de fácil acceso, denominada por Seijas (2000), como muestra censal, la que define como aquella que: “... supone la obtención de datos de todas las unidades del universo acerca de las cuestiones que constituyen el objeto del censo; los datos se recogen entre muestras de unidades que representan el universo dado, porque la población es pequeña” (p. 90),.

por lo tanto la muestra queda conformada por los cinco (05) sujetos de la población estudiada.

### **Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos**

La técnica que se empleó para la recolección de los datos fue la encuesta, definida por Hernández (2002) como “una técnica de recolección de los datos, la misma se desglosa en dos, como son el cuestionario y la entrevista que a su vez tienen dos formas de aplicación diferentes entre sí” (p. 45), por lo que, la información se recogió en un cuestionario, que Arias (ob. cit.), define de la siguiente manera: “es la modalidad de encuesta que se realiza de forma escrita mediante un instrumento formato o papel contentivo de una serie de preguntas. Se le denomina cuestionario auto administrado porque debe ser llenado por el encuestado, sin intervención del encuestador” (p. 68)

El cuestionario, se estructuró con preguntas cerradas dirigido a las cinco (05) personas que conforman la muestra, Arias (ob. cit.), plantea que las preguntas cerradas “son aquellas que establecen previamente las opciones de clasificación en dicotómicos: cuando se ofrece solo dos opciones de respuesta, y de selección simple, cuando se ofrecen varias opciones pero se escoge una sola” (p. 56), en el presente estudio el cuestionario está constituido por catorce (14) ítems, donde se utilizaron dos alternativas dicotómicas de respuesta Si, y No.

### **Validez y Confiabilidad**

#### **Validez**

La validez es una condición determinante que debe poseer un instrumento para medir las variables en su relación con la teoría, la generalización de los resultados de la población y el dominio de las variables que se miden, en este orden de ideas, según Hernández, Fernández y Baptista (2006), conceptualiza la validez como “el grado en que un instrumento realmente mide la variable que pretende medir, así como el dominio específico del contenido de lo que se mide” (p.78).

En la presente investigación la validez se determinó, mediante el juicio de expertos que, según los autores, es una técnica que consiste en seleccionar a un grupo de

profesionales especialista en el ámbito de estudio, para evaluar el instrumento y establecer criterios en cuanto al cumplimiento de las condiciones necesarias para recabar la información, el veredicto emitido por los expertos, fue de aprobación, es decir los instrumentos se puede aplicar a las muestras respectivas (Anexo A).

### **Confiabilidad**

La confiabilidad del instrumento se refiere a la consistencia o estabilidad de la información recolectada, tal como lo manifiesta Hernández y Otros (ob.cit.) “la capacidad del instrumento para arrojar los mismos resultados en diferentes aplicaciones” (p.31). En este sentido para obtener en grado de significación del cuestionario aplicado y recoger los datos requeridos en la investigación como una actividad previa se seleccionará una muestra de cinco (5) trabajadores de una institución con similares características. Así mismo la confiabilidad es medida a través de la técnica Kuder Richardson que de acuerdo a Hernández y otros (ob.cit.), es una técnica para el cálculo de la confiabilidad de un instrumento aplicable sólo a investigaciones en las que las respuestas a cada ítem sean dicotómicas o binarias, es decir, puedan codificarse como 1 ó 0 (correcto-incorrecto, presente-ausente, a favor-en contra, entre otros). (p.242).

En consecuencia, la fórmula que representa al Kuder Richardson es la siguiente:

$$r_{tt} = \frac{k}{k-1} * \frac{st^2 - \sum p.q}{st^2} \qquad st^2 = \frac{\sum (x_i - \bar{x})^2}{n}$$

De donde:

K = número de ítems del instrumento.

P = personas que responden afirmativamente a cada ítem.

Q = personas que responden negativamente a cada ítem.

St<sup>2</sup> = varianza total del instrumento

X i= Puntaje total de cada encuestado.

rtt = ?

$$K = 14$$

$$St^2 = 5,7$$

$$\Sigma pq = 1,28$$

Al sustituir la fórmula se tiene:

$$rtt = \frac{14}{14 - 1} * \frac{5,7 - 1,28}{5,7}$$

$$rtt = \frac{14}{13} * \frac{4,42}{5,7}$$

$$rtt = 1,08 * 0,78$$

$$rtt = 0,835$$

Se obtuvo como resultado: 0,84 en la escala del (0 al 1) utilizado para este método, lo cual indica que el instrumento aplicado es confiable. Los datos se agruparon y luego se organizaron en cuadros estadísticos para después aplicar la estadística descriptiva, más específicamente el análisis porcentual. Las respuestas a las preguntas en el cuestionario se tabularon, se convirtieron en porcentajes y se presentaron en tablas para su posterior análisis.

## CAPÍTULO IV

### PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS

#### Técnicas de Análisis de la Información

Luego de obtenida la información se inició de inmediato a su presentación y análisis, esto implica ordenar y presentar de la forma más idónea los resultados obtenidos con el instrumento aplicados, con la intención de visualizar el comportamiento de las variables. Tamayo y Tamayo (2008) “El procesamiento de los datos no es otra cosa que el registro de los datos obtenidos por los instrumentos empleados, mediante una técnica analítica en la cual se comprueba la hipótesis y se obtienen las conclusiones” (p.216). En tal sentido, se busca especificar el tratamiento que se dará a los datos. Sobre el particular Munch (2009), señala que “Consiste en determinar grupos, subgrupos, clases o categorías en las que puedan ser clasificadas las respuestas” (p.185).

Entre las diversas técnicas de análisis de información se encuentran las tablas que de acuerdo a Munch (2009), “son recopilaciones numéricas bien estructuradas y fáciles de interpretar de las que se vale el estadístico para sintetizar los datos obtenidos con el fin de hacer un uso sencillo de ellos o bien para darlos a conocer de forma comprensible”. Las tablas se enmarcaron en la escala de tipo dicotómicas: Si, No, además contiene nueve (7) columnas que son: N° Ítem, Si, %, No, %, Total Personas Encuestadas, Total Porcentaje.

Tabla N° 2. Dimensión Estratégica

Ítem 1. ¿Se realiza acciones gerenciales para la mejora de su coordinación?

Ítem 2. ¿Existe articulación con el resto de áreas administrativas en su organización?

Ítem 3. ¿Conoce las metas establecidas desde la gerencia en beneficio de la labor desarrollada?

Dimensión: Estratégica

Indicadores: Acciones, Articulación, Metas

N°	SI	%	NO	%	Total Personas Encuestadas	Total Porcentaje
1	1	7%	4	27%	5	33,33%
2	4	27%	1	7%	5	33,33%
3	4	27%	1	7%	5	33,33%
		<b>60%</b>		<b>40%</b>		<b>100%</b>

Fuente: Diaz (2024)

### Indicador 1: Acciones Gerenciales para la Mejora de la Coordinación

Los resultados revelan que el 7% de los encuestados percibe que se realizan acciones gerenciales para mejorar la coordinación, mientras que el 27% indica lo contrario. Esta situación sugiere la existencia de una brecha significativa en la percepción de los individuos respecto a las acciones estratégicas implementadas para optimizar la coordinación dentro de la organización. En este contexto, cabe destacar la importancia de la coordinación como elemento clave para el éxito organizacional. Según Mintzberg, 1979, la coordinación efectiva permite a las organizaciones integrar esfuerzos, optimizar recursos y alcanzar objetivos comunes de manera eficiente.

Sin embargo, los resultados obtenidos sugieren que la percepción de una coordinación deficiente podría estar obstaculizando el logro de estos objetivos. Diversos autores, como Robbins & Coulter, (2018), han señalado que la falta de coordinación puede generar duplicidad de esfuerzos, retrasos en los procesos, conflictos interdepartamentales y, en última instancia, un desempeño organizacional inferior.

## **Indicador 2: Articulación con el Resto de Áreas Administrativas**

En cuanto a la articulación con el resto de áreas administrativas, el 27% de los encuestados afirma que existe una articulación efectiva, mientras que el 7% indica lo contrario. Si bien la mayoría de los participantes perciben una articulación adecuada, es importante considerar la perspectiva de aquellos que la consideran deficiente. La articulación interdepartamental es fundamental para el logro de sinergias y la alineación estratégica de la organización. Autores como Kotler & Keller, (2016) enfatizan que una adecuada comunicación y colaboración entre las diferentes áreas administrativas permite aprovechar las fortalezas y recursos de cada una, optimizando así el desempeño general de la organización. No obstante, los resultados obtenidos sugieren que la articulación entre las áreas administrativas podría no estar alcanzando su máximo potencial. La falta de articulación efectiva puede generar problemas como la fragmentación del trabajo, la descoordinación de iniciativas y la dificultad para alcanzar objetivos comunes.

## **Indicador 3: Conocimiento de las Metas Gerenciales**

En relación al conocimiento de las metas establecidas por la gerencia, el 27% de los encuestados indica que las conoce, mientras que el 7% manifiesta lo contrario. Este resultado evidencia la necesidad de fortalecer la comunicación y el alineamiento estratégico dentro de la organización. El conocimiento de las metas gerenciales por parte de todos los colaboradores es crucial para garantizar el compromiso y la alineación de esfuerzos hacia el logro de objetivos comunes. Según Dessler (2015), la comunicación efectiva de las metas y la creación de una cultura de participación permiten a los colaboradores comprender cómo su trabajo contribuye al éxito general de la organización. Sin embargo, los resultados obtenidos sugieren que la comunicación de las metas gerenciales podría ser deficiente, lo que podría generar falta de motivación, desalineamiento de esfuerzos y un impacto negativo en el desempeño organizacional.

El análisis de los resultados dimensionales estratégicos, a pesar que la tendencia en general es de 60% si contra 40% no, revela la necesidad de fortalecer la coordinación, la articulación interdepartamental y la comunicación de las metas gerenciales dentro de la organización. Implementar estrategias que promuevan la colaboración, el alineamiento estratégico y la transparencia en la comunicación, permitirá optimizar el desempeño organizacional y alcanzar los objetivos de manera efectiva.

Tabla N° 3. Dimensión Planeación

Ítem 4. ¿Conoce los procedimientos relacionados con la labor desarrollada?

Ítem 5. ¿Conoce las políticas institucionales que dar forma a las labores de su organización?

Ítem 6. ¿Considera usted que los objetivos de su organización están bien definidos?

Dimensión: Planeación

Indicadores: Procedimientos, Políticas, Objetivos

N°	SI	%	NO	%	Total Personas Encuestadas	Total Porcentaje
4	1	7%	4	27%	5	33,33%
5	1	7%	4	27%	5	33,33%
6	3	20%	2	13%	5	33,33%
		<b>33%</b>		<b>67%</b>		<b>100%</b>

**Fuente:** Diaz (2024)

#### **Indicador 4: Conocimiento de Procedimientos**

Los resultados revelan que el 7% de los encuestados conoce los procedimientos relacionados con su labor, mientras que el 27% indica lo contrario. Esta situación sugiere la existencia de una brecha significativa en la percepción de los individuos respecto al conocimiento de los procedimientos establecidos para guiar su trabajo. En este contexto, cabe destacar la importancia de los procedimientos como herramientas para la estandarización, la eficiencia y la calidad del trabajo. Según Robbins & Coulter, (ob. cit.), los procedimientos bien definidos permiten a los colaboradores realizar sus tareas de manera consistente, minimizando errores y optimizando el uso de recursos. Sin embargo, los resultados obtenidos sugieren que el conocimiento de los



procedimientos por parte de los colaboradores es deficiente. Esto podría generar problemas como la inconsistencia en el desempeño de las tareas, la toma de decisiones inadecuadas y la dificultad para alcanzar los objetivos establecidos.

### **Indicador 5: Conocimiento de Políticas Institucionales**

En cuanto al conocimiento de las políticas institucionales, el 7% de los encuestados afirma conocerlas, mientras que el 27% indica lo contrario. Si bien la mayoría de los participantes perciben un desconocimiento de las políticas, es importante considerar la perspectiva de aquellos que las desconocen. Las políticas institucionales establecen las normas y lineamientos que guían el comportamiento y las actividades de todos los miembros de la organización. Autores como Dessler (ob. cit.) enfatizan que las políticas bien definidas y comunicadas permiten crear un ambiente de trabajo predecible, justo y ético, promoviendo la alineación con los valores y objetivos de la organización. No obstante, los resultados obtenidos dan fe que el conocimiento de las políticas institucionales por parte de los colaboradores es deficiente. La falta de conocimiento de las políticas puede generar problemas como la toma de decisiones inadecuadas, el incumplimiento de normas y la generación de conflictos.

### **Indicador 6: Percepción de los Objetivos Organizacionales**

En relación a la percepción de los objetivos organizacionales, el 20% de los encuestados considera que están bien definidos, mientras que el 13% manifiesta lo contrario. Este resultado evidencia la necesidad de fortalecer la comunicación y el alineamiento estratégico dentro de la organización. Los objetivos organizacionales establecen la dirección y el propósito de la organización, proporcionando un marco de referencia para las actividades y decisiones de todos los colaboradores. Según Hitt, Ireland, & Hoskisson, (2016), los objetivos claros, medibles y alcanzables motivan a los colaboradores, alinean sus esfuerzos y permiten evaluar el progreso de la organización hacia su visión. No obstante, los resultados obtenidos sugieren que la percepción de los objetivos organizacionales por parte de los colaboradores podría no ser del todo positiva. La falta de claridad o la percepción de que los objetivos no son

alcanzables puede generar desmotivación, desalineamiento de esfuerzos y un impacto negativo en el desempeño organizacional.

Por lo antes descrito, el análisis de los resultados dimensionales de Planeación, en general muestra 33% si, versus 67% no, esto revela la necesidad de fortalecer el conocimiento de los procedimientos, las políticas institucionales y los objetivos organizacionales dentro de la organización. Implementar estrategias que promuevan la comunicación, la capacitación y el alineamiento estratégico, permitirá optimizar la planificación del trabajo, el cumplimiento de las normas y la motivación de los colaboradores.

Tabla N° 4. Dimensión Organización

Ítem 7. ¿Existe una adecuada división del trabajo en la organización donde labora?

Ítem 8. ¿Considera usted que las funciones establecidas para su cargo dan respuesta a los fines de su coordinación?

Ítem 9. ¿Existe una adecuada jerarquización de los puestos en su organización?

Dimensión: Organización

Indicadores: División, Funciones, Jerarquización

N°	SI	%	NO	%	Total Personas Encuestadas	Total Porcentaje
7	3	20%	2	13%	5	33,33%
8	5	33%	0	0%	5	33,33%
9	5	33%	0	0%	5	33,33%
		<b>87%</b>		<b>13%</b>		<b>100%</b>

**Fuente:** Diaz (2024)

### **Indicador 7: Adecuada División del Trabajo**

Los resultados revelan que el 20% de los encuestados percibe una adecuada división del trabajo, mientras que el 13% indica lo contrario. Si bien la mayoría de los participantes perciben una división del trabajo adecuada, es importante considerar la perspectiva de aquellos que la consideran deficiente. Una adecuada división del trabajo implica la asignación de tareas y responsabilidades de manera clara y eficiente, permitiendo que cada colaborador se enfoque en sus áreas de especialización y

contribuya de manera efectiva al logro de los objetivos organizacionales. Autores como Robbins & Coulter, (ob. cit.), señalan que la especialización del trabajo permite optimizar la productividad, la calidad del trabajo y la satisfacción de los colaboradores. Sin embargo, los resultados obtenidos sugieren que la división del trabajo podría no estar optimizada en todos los casos. Una división del trabajo deficiente puede generar problemas como la duplicidad de esfuerzos, la sobrecarga de trabajo, la falta de motivación y la dificultad para alcanzar los objetivos.

### **Indicador 8: Funciones Adecuadas para el Cargo**

En cuanto a la adecuación de las funciones establecidas para cada cargo, el 33% de los encuestados considera que estas dan respuesta a los fines de su coordinación. Este resultado evidencia la necesidad continua de evaluar y ajustar las funciones de los cargos para asegurar su alineación con los objetivos de la organización. Las funciones de cada cargo deben estar claramente definidas y ser coherentes con las responsabilidades y el perfil del puesto. Autores como Dessler (ob. cit.) enfatizan que la definición clara de las funciones permite a los colaboradores comprender sus responsabilidades, optimizar su desempeño y contribuir al logro de los objetivos de la coordinación.

### **Indicador 9: Jerarquización Adecuada de Puestos**

En relación a la jerarquización de los puestos, el 33% de los encuestados considera que existe una adecuada jerarquización dentro de la organización. Este resultado muestra que la estructura jerárquica es percibida como clara y transparente por la mayoría de los colaboradores. Una adecuada jerarquización de los puestos establece una clara línea de autoridad y responsabilidad, facilitando la comunicación, la toma de decisiones y la gestión del desempeño. Autores como Hitt, Ireland, & Hoskisson, (ob. cit.) señalan que una estructura jerárquica bien definida permite a los colaboradores comprender a quién deben reportar, a quién deben solicitar información y a quién deben acudir para resolver problemas.

El análisis de los resultados dimensionales de Organización, en general posee una tendencia de 87% si, 13% no, esto revela la importancia de optimizar la división del trabajo, ajustar las funciones de los cargos y evaluar la adecuación de la jerarquización de los puestos dentro de la organización. Implementar estrategias que promuevan la especialización del trabajo, la alineación de las funciones con los objetivos y una estructura jerárquica clara, permitirá optimizar la eficiencia, la productividad y la satisfacción de los colaboradores.

Tabla N° 5. Dimensión Dirección

Ítem 10. ¿La supervisión ejecutada por el jefe inmediato la percibes de forma efectiva?

Ítem 11. ¿Considera que hay una comunicación efectiva en su organización?

Ítem 12. ¿Existen mecanismos de motivación dentro de su organización?

Dimensión: Dirección

Indicadores: Supervisión, Comunicación, Motivación

N°	SI	%	NO	%	Total Personas Encuestadas	Total Porcentaje
10	0	0%	5	33%	5	33,33%
11	5	33%	0	0%	5	33,33%
12	0	0%	5	33%	5	33,33%
		<b>33%</b>		<b>67%</b>		<b>100%</b>

**Fuente:** Diaz (2024)

### **Indicador 10: Efectividad de la Supervisión**

Los resultados indican que el 33% de los encuestados no percibe la supervisión ejecutada por el jefe inmediato como efectiva. Este hallazgo evidencia la necesidad de fortalecer las habilidades de liderazgo y supervisión de los jefes inmediatos, para asegurar una guía y apoyo adecuados a los colaboradores. La supervisión efectiva implica el seguimiento y control del trabajo de los colaboradores, proporcionando retroalimentación oportuna y constructiva, y motivando a los colaboradores para alcanzar sus objetivos. Autores como Robbins & Coulter, (ob. cit.), señalan que una supervisión adecuada permite mejorar el desempeño individual y grupal, fomentar la motivación y el compromiso de los colaboradores, y contribuir a un ambiente de trabajo

positivo. Sin embargo, los resultados obtenidos sugieren que la supervisión en la organización podría no estar cumpliendo con su propósito de manera efectiva. Una supervisión deficiente puede generar desmotivación, insatisfacción laboral, baja productividad y un clima laboral negativo.

### **Indicador 11: Comunicación Efectiva**

En cuanto a la percepción de una comunicación efectiva dentro de la organización, el 33% de los encuestados indica que sí la considera efectiva. La comunicación efectiva implica el intercambio claro, abierto y oportuno de información entre todos los niveles de la organización. Autores como Dessler (ob. cit.) enfatizan que una comunicación fluida y transparente permite alinear los objetivos, facilitar la toma de decisiones, resolver problemas de manera efectiva y crear un ambiente de confianza y colaboración.

### **Indicador 12: Mecanismos de Motivación**

En relación a la existencia de mecanismos de motivación dentro de la organización, el 33% de los encuestados indica que no existen. Este indica la necesidad de implementar estrategias que promuevan la motivación y el compromiso de los colaboradores. La motivación es un factor clave para el desempeño individual y organizacional. Autores como Hitt, Ireland, & Hoskisson, (ob. cit.) señalan que los colaboradores motivados son más productivos, creativos, comprometidos con la organización y propensos a permanecer en ella por más tiempo. Sin embargo, los resultados obtenidos indican que la organización no está implementado estrategias adecuadas para motivar a sus colaboradores. La falta de motivación puede generar apatía, baja productividad, rotación de personal y un impacto negativo en el logro de los objetivos organizacionales.

El análisis de los resultados dimensionales de Dirección es de 33% sí, contra 67% no, esto indica la necesidad de fortalecer la supervisión, mejorar la comunicación y establecer mecanismos de motivación dentro de la organización. Implementar

estrategias que promuevan el liderazgo efectivo, la comunicación fluida y la motivación de los colaboradores, permitirá optimizar el desempeño individual y grupal, fomentar un clima laboral positivo y alcanzar los objetivos organizacionales de manera efectiva.

Tabla N° 6. Dimensión Control

Ítem 13. ¿El proceso de control se realizar utilizando instrumentos de medición?

Ítem 14. ¿Existen mecanismos para corregir fallas cuando las actividades ejecutadas generan resultados desfavorables?

Dimensión: Control

Indicadores: Medicion, Corrección

N°					Total Personas Encuestadas	Total Porcentaje
Ítem	SI	%	NO	%		
13	0	0%	5	50%	5	50,00%
14	0	0%	5	50%	5	50,00%
		<b>0%</b>		<b>100%</b>		<b>100%</b>

**Fuente:** Diaz (2024)

### **Indicador 13: Utilización de Instrumentos de Medición para el Control**

Los resultados revelan que el 50% de los encuestados indica que el proceso de control no se realiza utilizando instrumentos de medición. Este hallazgo evidencia la necesidad de implementar herramientas y metodologías para evaluar el desempeño, identificar desviaciones y tomar decisiones correctivas de manera oportuna. El control efectivo implica la medición del desempeño real de las actividades y procesos, comparándolo con los estándares establecidos, para identificar desviaciones y tomar las medidas correctivas necesarias. Autores como Robbins & Coulter, (ob. cit.), señalan que la utilización de instrumentos de medición como indicadores de desempeño, informes de control y auditorías permite a la organización evaluar su progreso hacia los objetivos, identificar áreas de mejora y tomar decisiones informadas. No obstante, los resultados obtenidos sugieren que la Coordinación de Talento Humano de la UNELLEZ-VIPI podría no estar utilizando instrumentos de medición adecuados para el control de sus actividades. La falta de medición del desempeño puede generar

dificultades para identificar problemas, tomar decisiones acertadas y alcanzar los objetivos establecidos.

#### **Indicador 14: Mecanismos para Corregir Fallas**

En cuanto a la existencia de mecanismos para corregir fallas cuando las actividades ejecutadas generan resultados desfavorables, el 50% de los encuestados indica que no existen. Este resultado evidencia la necesidad de establecer procedimientos claros y efectivos para identificar, analizar y corregir los problemas que surjan durante la ejecución de las actividades. El control efectivo implica no solo la medición del desempeño, sino también la toma de acciones correctivas cuando se detectan desviaciones o resultados desfavorables. Autores como Dessler (ob. cit.) enfatizan que la existencia de mecanismos de corrección adecuados permite a la organización minimizar el impacto negativo de los errores, aprender de las experiencias y mejorar continuamente sus procesos.

No obstante, los resultados obtenidos muestran que la Coordinación de Talento Humano de la UNELLEZ-VIPI no cuenta con mecanismos claros y eficientes para la corrección de fallas. La falta de mecanismos de corrección puede generar la repetición de errores, el desperdicio de recursos y el incumplimiento de los objetivos. El análisis de los resultados dimensionales de Control revela al 100%, la necesidad de implementar instrumentos de medición y mecanismos de corrección de fallas en la Coordinación de Talento Humano de la UNELLEZ-VIPI. La implementación de estas estrategias permitirá fortalecer el control de las actividades, optimizar el desempeño y alcanzar los objetivos de manera efectiva.

## **CAPÍTULO V**

### **LA PROPUESTA**

#### **ESTRATEGIAS GERENCIALES APLICADAS A LOS PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS DE LA COORDINACIÓN DE TALENTO HUMANO DE LA UNELLEZ COJEDES**

##### **Presentación**

En el entorno dinámico y competitivo actual, las organizaciones requieren de una gestión de talento humano efectiva para alcanzar sus objetivos estratégicos. La Coordinación de Talento Humano de la UNELLEZ Cojedes, juega un papel crucial en este proceso, siendo responsable de administrar los procesos administrativos relacionados con el personal.

La propuesta tiene como finalidad proveer de estrategias gerenciales para el mejoramiento de los procesos administrativos en la Coordinación de Talento Humano de la UNELLEZ Cojedes, sobre la base de los planteamientos presentados con anterioridad, se elabora el siguiente Plan de Estrategias, el mismo contiene, Fundamentación, Objetivos, Factibilidad y Estructura.

El plan de acción en marcha, está dirigido al mejoramiento de los procesos administrativos en la Coordinación de Talento Humano de la UNELLEZ VIPI, San Carlos estado Cojedes, se beneficiarán los trabajadores y trabajadoras de la institución, así como promover y motivar a otras dependencias o coordinaciones aledañas a ella, permitiendo el cambio ideológico de la cultura organizacional, asumiendo que con esta propuesta se podrá obtener beneficios y mejorarán el desarrollo de los procesos administrativos.

Desde esta perspectiva, el plan de estrategias brindará seguridad e integración con otros trabajadores y tiene por objeto de estudio y asesoramiento para los trabajadores (as) de la institución. Por otra parte, se brinda capacitación a otras dependencias y contribuir así con una mejor calidad de vida y la dignidad que merece cualquier ser



humano, fomentando a su vez, la toma de conciencia, ante la conservación y mantenimiento del medio ambiente laboral.

### **Fundamentación de la Propuesta**

Las estrategias a ser presentadas en un plan de acción, son un conjunto de elementos y/o conceptos que orientan, unifican, integran y dan coherencia a las decisiones que dan rumbo y destino a una organización, departamento o unidad de producción, se denomina estratégico, porque implica un razonamiento del más alto nivel, el término estrategia se deriva del idioma griego y designa, el razonamiento que hacía un general del ejército para ganar una batalla, razonamiento en función del cual ordenaba, jerarquizaba y organizaba sus decisiones.

Hacer un plan de acción de las estrategias, consiste en razonar siguiendo un orden que se estima llevará a tomar decisiones correctas, en este orden se puede partir de la situación actual que prevalece, es decir, la planeación tendría por objeto mejorar los resultados visualizados al aplicar el instrumento, y el desempeño actual, pero sin tocar algunos supuestos básicos; ello significaría suponer que las cosas están bien en general, principalmente propósitos, visión y estructura y que la planeación solo tendría por objeto mejorar su eficiencia, bajo este enfoque se hacen planes que consisten en formular objetivos, estrategias y acciones, siguiendo el enfoque de razonar, así se da lugar a un plan de mejora.

Esta se fundamenta, bajo aspectos generados en la propuesta presentada por la autora, que pretende dar una mayor eficiencia en los procesos administrativos de la organización, logrando que la institución mejore la eficiencia en cuanto al manejo del Talento Humano dentro de la institución objeto de estudio. Basada en dicha fundamentación, la propuesta vislumbra un enfoque tácito de lo que se desea obtener, permitiendo el logro de mejorar los procesos administrativos y por ende el clima organizacional de la Coordinación de Talento Humano de la UNELLEZ Cojedes.

## **Objetivos de la propuesta**

### **Objetivo General**

Disponer de estrategias gerenciales que puedan ser aplicadas a los procesos administrativos en la Coordinación de Talento Humano de la UNELLEZ Cojedes.

### **Objetivos específicos**

Promover estrategias gerenciales que fomenten la buena comunicación en la Coordinación de Talento Humano de la UNELLEZ Cojedes.

Optimizar la división del trabajo de la Coordinación de Talento Humano con el resto del área administrativa de la UNELLEZ Cojedes.

Fortalecer la cultura organizacional en la Coordinación de Talento Humano de la UNELLEZ Cojedes.

Valorar las estrategias gerenciales aplicadas a los procesos administrativos en la Coordinación de Talento Humano de la UNELLEZ Cojedes.

## **Factibilidad de la Propuesta**

La factibilidad se refiere a la disponibilidad de los recursos necesarios para llevar a cabo los objetivos o metas señalados, la factibilidad se apoya en los aspectos básicos: Técnico, Operativo y Económico.

### **Factibilidad Técnica**

Para la ejecución de las estrategias gerenciales se hace necesaria la cooperación del personal de la Coordinación de Talento Humano de la UNELLEZ VIPI, San Carlos estado Cojedes. En tal sentido, el plan tiene factibilidad en cuanto al recurso humano se refiere, pues los mismos muestran su deseo de integrarse en las actividades propuestas con el fin de mejorar el proceso administrativo de la Institución Universitaria y a su vez disponen de los mecanismos tecnológicos necesarios para llevar a feliz término esta propuesta.

**Factibilidad Operativa**

En esta fase, se hace referencia a la determinación del apoyo del nivel gerencial, esta fase se centra en la determinación del apoyo de los directivos de la institución, para la aprobación y posterior implementación de la propuesta, en consecuencia, debe haber total respaldo de los directivos para el desarrollo de la propuesta. Esta se fundamenta bajo aspectos generados en la propuesta presentada por la autora, que pretenden dar una mayor eficiencia en los procesos administrativos de institución, buscando que la institución mejore la eficiencia en cuanto al manejo del Talento Humano.

**Factibilidad Económica**

La propuesta tiene como finalidad disponer de estrategias gerenciales aplicadas a los procesos administrativos en la Coordinación de Talento Humano de la UNELLEZ Cojedes y la puesta en marcha de la misma, no ameritará costo alguno, puesto que, condicionalmente, la organización cuenta con personal calificado que puede desempeñar a cabalidad las funciones que le sean requeridas, además se dispone de espacios, equipos e insumos para realizar las actividades propuestas.

**Estructura de la propuesta****Plan de acción**

La gerencia y en especial la del Talento Humano dentro de las organizaciones públicas, deben plantearse la necesidad de repensar los enfoques, concepciones, tendencias, filosofía sobre las cuales sustentan su razón de ser; deben volcarse bajo un enfoque de servicio y futurista sobre las cuales sustentan su razón de ser. Por lo tanto, los gerentes deben sacar provecho a la incertidumbre y a la complejidad del mundo de hoy, porque de lo contrario se genera, como se ha observado, una pérdida de confianza entre trabajadores, sus pares, sus gerentes y los usuarios.

En este sentido, el éxito de las actividades que el sujeto realiza, dependen en gran medida de la forma en que dichas actividades son asimiladas por él y las habilidades

son expresión de la asimilación de la información, en el plano ejecutor, además, las formas de organización escogidas han sido variadas, buscando en cada una de ellas, que los sujetos de estudio se involucren activamente y de esta manera cubrir los objetivos establecidos en el plan de acción.

Por otra parte, los métodos y técnicas utilizadas, están dirigidos a que los gerentes reflexionen sobre las actividades que realizan, y como desarrollan los procesos administrativos desde su función gerencial, para de esta manera promover en sus trabajadores cualidades, valores, afectos, motivaciones, actitudes y aptitudes que vayan en beneficio de la institución universitaria y por ende de los usuarios de la misma, de igual manera, estas actividades deben caracterizarse por un clima de receptividad, en el que se parte del conocimiento del grupo y se crea un ambiente de confianza y respeto entre todos basados en la comunicación efectiva, el desarrollo de las competencias gerenciales y la responsabilidad compartida. En las Tablas 7, 8, 9 y 10 se muestra el plan de acción gerencial aplicado a los procesos administrativos en la Coordinación de Talento Humano de la UNELLEZ VIPI, San Carlos estado Cojedes.

**Tabla N° 7. Plan de acción objetivo 1**

<b>Objetivo propuesto</b>	<b>Estrategias</b>	<b>Acciones específicas</b>	<b>Responsable</b>	<b>Posición de directivos</b>
Promover estrategias gerenciales que fomenten la buena comunicación en la Coordinación de Talento Humano de la UNELLEZ Cojedes.	• Generar cascadas de comunicación	Implementar un sistema de comunicación en cascada, donde las metas se comuniquen desde la alta gerencia hasta cada nivel jerárquico, asegurando que todos los colaboradores comprendan su rol en el logro de los objetivos organizacionales.	La investigadora y directivos	Favorable
	• Utilizar canales de comunicación diversos	Emplear una variedad de canales de comunicación, como reuniones presenciales, correos electrónicos, intranet, tablonet, para garantizar que el mensaje llegue a todos los colaboradores de manera efectiva.	La investigadora, directivos y área de tecnología	Favorable
	• Promover la retroalimentación	Brindar espacios para que los colaboradores puedan expresar sus dudas, inquietudes y sugerencias relacionadas con las metas establecidas, fomentando una comunicación bidireccional y transparente.	La investigadora y directivos	Favorable

**Fuente:** Diaz (2024)

**Tabla N° 8. Plan de acción objetivo 2**

<b>Objetivo propuesto</b>	<b>Estrategias</b>	<b>Acciones</b>	<b>Responsable</b>	<b>Posición de directivos</b>
Optimizar la división del trabajo de la Coordinación de Talento Humano con el resto del área administrativa de la UNELLEZ Cojedes.	• Implementar un sistema de análisis de puestos de trabajo	Utilizar metodologías como el análisis de puestos de trabajo (APT) para identificar las tareas, responsabilidades y competencias requeridas para cada puesto, permitiendo una división del trabajo más eficiente y especializada.	La investigadora y directivos	Favorable
	• Fomentar la comunicación y colaboración interdepartamental	Establecer canales de comunicación efectivos y promover el trabajo en equipo entre las diferentes áreas de la organización, para evitar la duplicidad de esfuerzos y optimizar la coordinación del trabajo.	La investigadora y directivos	Favorable
	• Utilizar herramientas tecnológicas para la gestión del trabajo	Implementar software de gestión de proyectos, herramientas de colaboración en línea y sistemas de automatización de tareas, para optimizar la asignación de recursos, el seguimiento del progreso y la comunicación entre los colaboradores.	La investigadora, directivos y área de tecnología	Favorable

Fuente: Diaz (2024)

**Tabla N° 9. Plan de acción objetivo 3**

<b>Objetivo propuesto</b>	<b>Estrategias</b>	<b>Acciones</b>	<b>Responsable</b>	<b>Posición de directivos</b>
Fortalecer la cultura organizacional en la Coordinación de Talento Humano de la UNELLEZ Cojedes.	• Promover el trabajo en equipo	Fomentar una cultura de trabajo en equipo donde la colaboración, el apoyo mutuo y la sinergia sean valores fundamentales.	La investigadora y directivos	Favorable
	• Reconocer y recompensar el trabajo colaborativo	Implementar sistemas de reconocimiento y recompensa que incentiven la colaboración efectiva entre las diferentes áreas y colaboradores.	La investigadora y directivos	Favorable
	• Resolver conflictos de manera asertiva	Establecer mecanismos para la resolución de conflictos de manera oportuna y asertiva, evitando que estos obstaculicen la coordinación y el trabajo en equipo.	La investigadora y directivos	Favorable

**Fuente:** Diaz (2024)

**Tabla N° 10. Plan de acción objetivo 4**

<b>Objetivo propuesto</b>	<b>Estrategias</b>	<b>Acciones</b>	<b>Responsable</b>	<b>Posición de directivos</b>
Valorar las estrategias gerenciales aplicadas a los procesos administrativos en la Coordinación de Talento Humano de la UNELLEZ Cojedes.	• Realizar encuestas de satisfacción	Implementar encuestas periódicas para medir la percepción de los colaboradores sobre la coordinación, la articulación y la comunicación de las metas gerenciales, identificando áreas de mejora y evaluando el impacto de las estrategias implementadas.	La investigadora y directivos	Favorable
	• Monitorear el desempeño organizacional	Recopilar y analizar datos relacionados con el desempeño organizacional, como la productividad, la eficiencia, la calidad del trabajo y la satisfacción del cliente, para evaluar el impacto de las estrategias implementadas en la dimensión estratégica.	La investigadora y directivos	Favorable

**Fuente:** Diaz (2024)



**Tabla N° 11. Cronograma de ejecución y control**

Objetivo propuesto	Trimestres 2024		Trimestre 2025	
	3er	4to	1er	2do
Promover estrategias gerenciales que fomenten la buena comunicación en la Coordinación de Talento Humano de la UNELLEZ Cojedes.				
Optimizar la división del trabajo de la Coordinación de Talento Humano con el resto del área administrativa de la UNELLEZ Cojedes.				
Fortalecer la cultura organizacional en la Coordinación de Talento Humano de la UNELLEZ Cojedes.				
Valorar las estrategias gerenciales aplicadas a los procesos administrativos en la Coordinación de Talento Humano de la UNELLEZ Cojedes.				

**Fuente:** Diaz (2024)

## **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **Conclusiones**

Luego de esta interesante investigación se puede afirmar que los procesos administrativos con respecto al Talento Humano se desarrollan de una manera más simple y sencilla con el apoyo de profesionales en el área, pero, es preciso aclarar que se siguen rigiendo por los principios establecidos para ejecutar la administración de personal, existe, por tanto, un margen de discrecionalidad legítimo, justo y honesto en el registro, interpretación y utilización de los datos que proporciona cada uno de los empleados adscritos a la Coordinación estudiada.

En este contexto, se detallan las conclusiones tomando en consideración los objetivos de investigación, en consecuencia, la eficiencia y eficacia en la implementación de estrategias gerenciales dirigidas al mejoramiento de los procesos administrativos, depende de su buen uso dentro de la institución, así como la posición de la directiva, este debe estar hecho con base en los objetivos organizacionales y debe estar ligado con los programas y procedimientos que integran el esquema funcional de la misma.

Asimismo, realizado el diagnóstico y análisis de los resultados, se evidenció la necesidad que se presenta la Coordinación de Talento Humano de la UNELLEZ Cojedes de aplicar, un plan de estrategias que contribuya a mejorar no solo los procesos administrativos de dicha institución, sino también, será un referente para todas aquellas investigaciones cuyo propósito sea el de mejorar los procesos administrativos, los cuales revisten una gran importancia en el campo laboral, debido a la ayuda que brindan tanto al gerente como a los empleados para un trabajo eficiente, eficaz y efectivo.

Por otra parte, el diseño de la propuesta reviste una factibilidad operacional, técnica, social y financiera, para su aplicación, por lo que no genera gastos de los recursos económicos y además contara con el apoyo a nivel gerencial de la Coordinación de Talento Humano de la UNELLEZ Cojedes. Aunado a esto, pretende dar una mayor eficiencia en los procesos

administrativos de la organización, logrando que la institución mejore la eficiencia en cuanto al manejo del Talento Humano dentro de la institución objeto de estudio. Basada en dicha fundamentación, la propuesta vislumbra un enfoque tácito de lo que se desea obtener, permitiendo el logro de mejorar los procesos administrativos y por ende el clima organizacional de la Coordinación de Talento Humano de la UNELLEZ Cojedes.

### **Recomendaciones**

Una vez desarrollada la investigación se procede a formular las siguientes recomendaciones:

.- Fomentar el uso de estrategias gerenciales dirigidas a mejorar los procesos administrativos en la Coordinación de Talento Humano de la UNELLEZ Cojedes, con base los planes de acción contenidos en esta propuesta

.- Facilitar la información sobre las estrategias gerenciales con el fin de lograr mayor eficacia y eficiencia en los procedimientos administrativos.

.- Poner en práctica la propuesta diseñada en esta investigación.

.- Capacitar al personal adscrito a la Coordinación de Talento Humano de la UNELLEZ Cojedes, en relación a las estrategias gerenciales dirigidas al mejoramiento de los procesos administrativos.

Finalmente, si la Coordinación de Talento Humano de la UNELLEZ Cojedes, lleva a cabo la propuesta planteada, es recomendable que considere la utilización de los procesos administrativos, los cuales son técnicas administrativas muy eficaces para evaluar y controlar procesos y proyectos que decida ejecutar. De allí pues, estas recomendaciones vienen dadas debido a que la propuesta concebida fue diseñada en respuesta a los resultados obtenidos en la Coordinación de Talento Humano de la UNELLEZ Cojedes, que requiere su atención para fortalecer la estructura funcional de la misma, y por ende se estima la mejora de los procesos administrativos de la organización en estudio.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Arias, F. (2012). El Proyecto de Investigación. Caracas, Venezuela: Editorial Episteme.
- Albornoz, O. (2018). Mitos, tabúes y realidades de las universidades, volumen V: Los fundamentos y dinámica de la universidad latinoamericana, caso de Venezuela: 1958-2030 Cambios en la antinomia de la universidad: razón y creencia. Instituto Internacional de la UNESCO para la Educación Superior en América Latina y el Caribe, Universidad Central de Venezuela.
- Álvarez, M. (2022). Estrategias gerenciales para el manejo del estrés laboral del personal de INDUGRAM. C. A. Para el grado de Magister Scientiarum en Administración Mención: Gerencia General de la UNELLEZ Cojedes.
- Alles, M. (2006). Desarrollo del Talento Humano, Basado en Competencias. Editorial: Granica. S.A.
- Aquilla, J. (2022). El proceso administrativo en el sistema organizacional en la empresa SEGUVID Ambato – Ecuador. Para optar al título de Ingeniero Comercial de la Universidad Nacional de Chimborazo, Riobamba, Ecuador.
- Ávila, M. y Molina, G. (2024). Estrategias gerenciales para el fortalecimiento del desempeño laboral en el área de administración de la Contraloría del Estado Cojedes. Para optar al título de Licenciado en Contaduría Pública de la UNELLEZ Cojedes.
- Balestrini M. (2002). Como se elabora un proyecto de Investigación. 6ta edición. Caracas BL. Consultores Asociados.
- Dávila, C. (2001). Teorías organizacionales y administración: enfoque crítico Bogotá: McGraw Hill.
- Dessler, G. (2015). A framework for human resource management. México: Pearson Education.
- Fayol, H. (1961). Administración Industrial y General. Buenos Aires: Editorial El Ateneo
- Goldfeder, G., y Aguilar, E. (1998) Planificación y administración: un enfoque integrador. México: trillas.
- González, A. (2009). La complejidad organizacional de la nueva gerencia. <http://servicio.bc.uc.edu.ve/educacion/revista/n35/art9.pdf>
- Henderson, B. (2008). Estrategias Gerenciales para Contadores Públicos. Indiana: New Age International.
- Hernández, S. (2002). Metodología de la Investigación. México: Editorial Mc. Graw Hill.
- Hernández, S., Fernández, C. y Baptista, L. (2003). Metodología de la Investigación. Editorial Mc Graw-Hill.

- Hitt, Michael, Ireland, Duane, Hoskisson, Robert (2016). Strategic Management: Concepts: Competitiveness and Globalization. Editor Cengage Learning.
- Koontz, J. y Wihrich, K. (1999). Automatización organizacional. México: Mcgraw Hill Ediciones.
- Koontz, H. y Weihrich, H. (2002). Administración - Una Perspectiva Global. 11º Edición. México.
- Kotler, P., Keller, K. (2016) - Establecimiento de La Estrategia de Productos. en Dirección de Marketing (15ta. Ed., Pp. 367-398) - México Pearson
- Marín, L. y Echeverry, A. (2023). Estrategias Gerenciales que Permitan la Optimización de los Procesos Administrativos en HS REPUESTOS, Medellín. Para optar al título de Licenciado en Administración Financiera de la Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas, Tecnológico de Antioquia Institución Universitaria, Medellín – Colombia.
- Marquis, Bessie; Huston, Carol. Administração e liderança em enfermagem: teoria e aplicação. Porto Alegre: Artmed, 2005 (4a ed.)
- Melinkoff R. (2006). Los Procesos Administrativos. Caracas: Editorial Texto, C.A.
- Mosley, Megginson y Pietri. (2005). Supervisión, La Práctica del Empowerment, Desarrollo de Equipos de trabajo y su Motivación. (6ª. Edición). Editorial Thomson Editores.
- Munch, L. (2009). Métodos y Técnicas de Investigación. Trillas, México
- Paella, S. y Martins, P. (2010). Metodología de la investigación cuantitativa (2ª Ed.) Fondo editorial de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador La Editorial Pedagógica de Venezuela
- Robbins, Stephen P., Coulter, Mary (2005). Administración. Editor Pearson Educación. México DF
- Robbins, Stephen P. y Coulter, Mary (2018). Administración. Editorial: Pearson Educación de México. Doceava edición, México D.F. México
- Sampieri (2006): Metodología de la Investigación. Segunda Edición. Editorial ULTRA. SA. México
- Solana R. (1993). Administración de Organizaciones. Buenos Aires: Interoceánicas S.A.
- Stoner, J. y Otros. (2004). Administración. Prentice- Hall Hispanoamericana S. A. México.
- Tamayo y Tamayo, M. (2008). El Proceso de la Investigación Científica. 3ra Edición). México. Editorial Limusa.
- Venezuela.1999. Constitución de la República Bolivariana de Venezuela, 1999. Gaceta Oficial N° 36.860, diciembre 30, Caracas Venezuela.
- Venezuela (2002). Ley del Estatuto de la Función Pública.

Venezuela (2005). Ley Orgánica de Prevención, Condiciones y Medio Ambiente de Trabajo (LOPCYMAT)

Venezuela (2013). Ley Orgánica del Trabajo, los Trabajadores y las Trabajadoras.

## **ANEXOS**

**Anexo A****UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL  
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES  
"EZEQUIEL ZAMORA"  
SAN CARLOS – COJEDES****CUESTIONARIO****PRESENTACIÓN**

A continuación, se le presenta un instrumento que forma parte de la investigación titulada: ESTRATEGIAS GERENCIALES APLICADAS A LOS PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS DE LA COORDINACIÓN DE TALENTO HUMANO DE LA UNELLEZ COJEDES. El cuestionario es anónimo y sus respuestas exactas, francas y objetivas serán de gran utilidad para la consecución de datos importantes que permitan proponer estrategias para la institución, y poder de esta manera aportar recomendaciones para mejorar los procesos administrativos en la organización.

El cuestionario consta de catorce (14) preguntas, con dos (2) alternativas de respuesta cada una. Marque con una (x) en la casilla que corresponda según la opinión que usted tenga acerca de la situación expresada en cada pregunta. Seleccione una (1) alternativa de respuesta por cada pregunta. Muchas gracias por su colaboración.



**Nombre de la Institución:** \_\_\_\_\_

**Fecha:**

Instrucciones: Marque con una (x) la respuesta de su preferencia

ÍTEMS		SI	NO
1	¿Se realiza acciones gerenciales para la mejora de su coordinación?		
2	¿Existe articulación con el resto de áreas administrativas en su organización?		
3	¿Conoce las metas establecidas desde la gerencia en beneficio de la labor desarrollada?		
4	¿Conoce los procedimientos relacionados con la labor desarrollada?		
5	¿Conoce las políticas institucionales que dar forma a las labores de su organización?		
6	¿Considera usted que los objetivos de su organización están bien definidos?		
7	¿Existe una adecuada división del trabajo en la organización donde labora?		
8	¿Considera usted que las funciones establecidas para su cargo dan respuesta a los fines de su coordinación?		
9	¿Existe una adecuada jerarquización de los puestos en su organización?		
10	¿La supervisión ejecutada por el jefe inmediato la percibes de forma efectiva?		
11	¿Considera que hay una comunicación efectiva en su organización?		
12	¿Existen mecanismos de motivación dentro de su organización?		
13	¿El proceso de control se realiza utilizando instrumentos de medición?		
14	¿Existen mecanismos para corregir fallas cuando las actividades ejecutadas generan resultados desfavorables?		

**UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL  
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES "EZEQUIEL ZAMORA"  
VICERRECTORADO DE INFRAESTRUCTURA Y PROCESOS  
INDUSTRIALES**

**PROGRAMA CIENCIAS SOCIALES Y ECONÓMICAS  
LICENCIATURA EN CONTADURÍA PÚBLICA**

**FORMATO DE VALIDACIÓN DE EXPERTOS**

Nombre y Apellido: DANNY ORASMA C.I.: 11.964.355

Grado de Instrucción: DOCTOR Lugar de Trabajo: UNELLEZ - VIPI

Fecha: 16-04-2024

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

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

  
**FIRMA**

**UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL  
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES "EZEQUIEL ZAMORA"  
VICERRECTORADO DE INFRAESTRUCTURA Y PROCESOS  
INDUSTRIALES**

**PROGRAMA CIENCIAS SOCIALES Y ECONÓMICAS  
LICENCIATURA EN CONTADURÍA PÚBLICA**

**FORMATO DE VALIDACIÓN DE EXPERTOS**

**Nombre y Apellido:** Carmen Rosa Pinto Villalonga C.I.: 4.101.093

**Grado de Instrucción:** Magister Scientiarum **Lugar de Trabajo:**

UNELLEZ – VIPI **Fecha:** 18-04-2024

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

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

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

  
FIRMA

**UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL  
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES "EZEQUIEL ZAMORA"  
VICERRECTORADO DE INFRAESTRUCTURA Y PROCESOS  
INDUSTRIALES**

**PROGRAMA CIENCIAS SOCIALES Y ECONÓMICAS  
LICENCIATURA EN CONTADURÍA PÚBLICA**

**FORMATO DE VALIDACIÓN DE EXPERTOS**

Nombre y Apellido: Xiomara Liberto C.I: 13.970.051  
Profesión: Dra. en Gerencia Lugar de Trabajo: UNELLEZ Fecha: 17/04/2024

Nombre del Instrumento: CUESTIONARIO

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

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

Firma: 

## Anexo B

		si														
		1	4	4	1	1	3	2	5	5	0	5	0	0	0	
		no														
		4	1	1	4	4	2	3	0	0	5	0	5	5	5	
Preguntas Realizadas Personas Encuestadas		a1	a2	a3	a4	a5	a6	a7	a8	a9	a10	a11	a12	a13	a14	total(1)
	1		0	1	1	0	0	0	0	1	1	0	1	0	0	0
2		0	1	1	0	0	1	0	1	1	0	1	0	0	0	6
3		1	1	1	0	0	1	1	1	1	0	1	0	0	0	8
4		0	0	0	0	0	0	0	1	1	0	1	0	0	0	3
5		0	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	0	0	0	9
vt																5,7
p		0,2	0,8	0,8	0,2	0,2	0,6	0,4	1	1	0	1	0	0	0	0
q		0,8	0,2	0,2	0,8	0,8	0,4	0,6	0	0	1	0	1	1	1	1
p*q		0,16	0,16	0,16	0,16	0,16	0,24	0,24	0	0	0	0	0	0	0	0
Σ																1,28

$$KR-20 = \left( \frac{k}{k-1} \right) * \left( 1 - \frac{\sum p \cdot q}{Vt} \right) \text{ rtt} = 0,835$$