

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



**La universidad que siembra**

**Vicerrectorado de Infraestructura y  
Procesos Industriales Programa  
Ciencias Sociales Carrera  
Contaduría Pública**

**GESTIÓN ADMINISTRATIVA PARA EL FORTALECIMIENTO DE LA OFICINA DE  
PERSONAL DE LA DIRECCIÓN REGIONAL DE SALUD DEL ESTADO COJEDES**

**Autor**

Meybi Mena 18502202

**Tutor**

Lcdo. José Ríos

Las Vegas, Julio 2024

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



**La universidad que siembra**

**Vicerrectorado de Infraestructura y  
Procesos Industriales Programa  
Ciencias Sociales Carrera  
Contaduría Pública**

**GESTIÓN ADMINISTRATIVA PARA EL FORTALECIMIENTO DE LA OFICINA DE  
PERSONAL DE LA DIRECCIÓN REGIONAL DE SALUD DEL ESTADO COJEDES**

**Trabajo de Grado Presentado como Requisito Parcial para Optar al Título  
De Licenciado en Contaduría Pública**

**Autor**

Meybi Mena 18502202

**Tutor**

Lcdo. José Ríos

Las Vegas, Julio 2024



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

ACTA DE EVALUACIÓN TRABAJO DE APLICACIÓN CIENCIAS SOCIALES

LICENCIATURA EN: ADMINISTRACIÓN  CONTADURÍA PÚBLICA

FECHA DE APROBACIÓN: 05 10 2024

AUTOR (ES):

**MENA SALAS MEYBI LAUREANA** C.I V.-18.502.202  
Apellido, Nombre y Cédula de Identidad

---

Apellido, Nombre y Cédula de Identidad

TÍTULO DEL TRABAJO DE APLICACIÓN:

**GESTIÓN ADMINISTRATIVA PARA EL FORTALECIMIENTO DE LA OFICINA DE PERSONAL DE LA DIRECCIÓN REGIONAL DE SALUD DEL ESTADO COJEDES**

PROFESIONALES EVALUADORES DEL TRABAJO DE APLICACIÓN:

1.- TUTOR:	Dios P. Apellidos	Jose G. Nombres	14.112.705 Cédula de Identidad
2.- JURADO PRINCIPAL - COORDINADOR:	Hojas M. Apellidos	Reynaldo C. Nombres	16425858 Cédula de Identidad
3.- JURADO PRINCIPAL:	Pimentel de H. Apellidos	Quisa M. Nombres	10.987.812 Cédula de Identidad

OBSERVACIONES

---

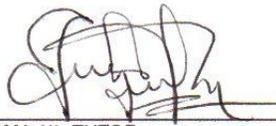


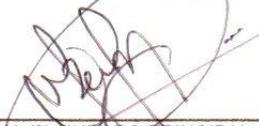
---

LOS PROFESIONALES EVALUADORES ACORDARON:

APROBAR  REPROBAR



FIRMA (1): TUTOR 

FIRMA (2): JURADO PRINCIPAL COORDINADOR 

FIRMA (3): JURADO PRINCIPAL 

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



**La universidad que siembra**

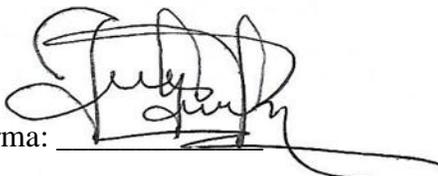
**Vicerrectorado de Infraestructura y  
Procesos Industriales Programa  
Ciencias Sociales Carrera  
Contaduría Pública**

### **APROBACIÓN DEL TUTOR**

Yo **José Gregorio Ríos**, cédula de identidad N° **V-14.112.705** en mi carácter de tutor de Trabajo de Aplicación Titulado **GESTIÓN ADMINISTRATIVA PARA EL FORTALECIMIENTO DE LA OFICINA DE PERSONAL DE LA DIRECCIÓN REGIONAL DE SALUD DEL ESTADO COJEDES** presentado por la ciudadana **Meybi Mena, C.I. V- 18.502.202**, para optar al título de **Licenciada en Contaduría Pública**, 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 asignado para tal efecto.

Así mismo me comprometo como tutor a estar presente en la defensa del trabajo de Aplicación, en la fecha, hora y lugar que se establezca para tal fin.

En la ciudad de Las Vegas, a los 16 días del mes de Mayo del año 2024

Firma: 

## **AGRADECIMIENTOS**

Al llegar al final de mi formación académica, en la carrera de contador público, quiero expresar mi agradecimiento a todas y cada una de las personas que contribuyeron a mi formación.

Primeramente, a DIOS, por guiar mis pasos y llenarme de sabiduría, paciencia y perseverancia para alcanzar este logro.

A mi mama María Cecilia, la mujer a quien debo lo que soy, ella con su carácter ha logrado inculcarme el saber como la mayor de las herencias, gracias a eso, logro conducirme por los senderos de la educación, siendo mi apoyo incondicional y la gestora para lograr alcanzar esta meta.

A mi papa Cosme Ramon, que, aunque físicamente no está presente, en su momento apporto su apoyo incondicional y sus buenos consejos, donde quiera que te encuentres, espero te sientas orgulloso de la persona que soy.

A mis hermanos Jesús y Milagro, quienes nunca dudaron de mis capacidades y estuvieron apoyándome y aconsejándome siempre.

A mi hija Angela Camila, a quien profundamente Amo profundamente y para que este logro lo tome como un ejemplo a seguir.

A mi tutor de Trabajo de Aplicación José Ríos, por acompañarme en cada momento de mi formación profesional, por orientarme y guiarme en cada capítulo; su guía fue fundamental para alcanzar el éxito en la elaboración y presentación del mismo.

A mis compañeros de Carrera, quienes estuvieron en las buenas y no tan buenas, compartiendo gratos momentos.

**A TODOS GRACIAS...**

## **DEDICATORIA**

Este trabajo investigativo se lo dedico primeramente a DIOS todo poderoso, que me ha dado la vida y salud, me ha guiado por el camino del bien y ha sido mi guía para alcanzar una de mis más grandes metas.

A mi madre, mujer admirable, quien ha sido mi apoyo incondicional y ha estado para mí en todo momento.

A mi siempre recordado padre, quien estuvo presente en mis primeros pasos y mi primera formación, hoy dedico este logro. Siempre eras mi mayor orgullo. DIOS te tenga en su gloria.

A mis hermanos, por estar siempre para mí, por sus consejos y aportes a mi formación. En la unión siempre estará la fuerza.

A mi princesa, quien ha estado a mi lado día y noche, gracias a su compañía y amor incondicional, mis logros también serán sus logros.

**ÍNDICE GENERAL**

Aprobación del tutor.	iv
Agradecimientos	v
Dedicatoria	vi
Índice general	vii
Lista de tablas	x
Resumen	xi
Summary	xii
<b>INTRODUCCIÓN</b>	<b>1</b>
<b>CAPITULO I EL PROBLEMA</b>	<b>3</b>
Planteamiento del problema	3
Objetivos de la investigación	
Objetivo general	6
Objetivos específicos	6
Justificación de la investigación	6
Alcances de la investigación	7
<b>CAPITULO II MARCO TEÓRICO</b>	
Antecedentes de la investigación	8
Bases teóricas	11
Bases legales	19

Definición de términos básicos	21
Operacionalización de variables	22
<b>CAPITULO III MARCO METODOLÓGICO</b>	
Tipo de investigación	23
Diseño de investigación	23
Población y muestra	
Población	24
Muestra	25
Técnica e instrumento de recolección de datos	
Técnica	25
Instrumento	26
Validez y confiabilidad	26
Técnica y análisis de la información	28
<b>CAPITULO IV RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN</b>	
Presentación y análisis de los resultados	29
<b>CAPITULO V LA PROPUESTA</b>	
Título de la propuesta	35
Presentación de la propuesta	35
fundamentación de la propuesta	35
Objetivos de la propuesta	
Objetivo general	36

Objetivos específicos	36
Factibilidad de la propuesta	
Factibilidad técnica	36
Factibilidad operativa	37
Factibilidad económica	37
Estructura de la propuesta	
Fase inicial	38
Fase desarrollo	38
Fase final	38
Cronograma de ejecución y control	40
CONCLUSIONES	41
REFERENCIAS BIBLIOGRAFÍAS	42
ANEXOS	45

**LISTA DE TABLAS**

Tabla N° 1 operacionalización de variables	22
Tabla N° 2 Rango confiabilidad Alfa de Cronbach	27
Tabla N° 3 Dimensión Planificación	29
Tabla N° 4 Dimensión Organización	30
Tabla N° 5 Dimensión Dirección	31
Tabla N° 6 Dimensión Control	32
Tabla N° 7 Dimensión Eficacia y calidad operativa	32
Tabla N° 8 Dimensión Calidad técnica de los Recursos Humanos	33
Tabla N° 9 Análisis Costo Beneficio	38
Tabla N° 10 Plan de actividades estratégicas de gestión administrativa	39
Tabla N° 11 cronograma de ejecución y control	40

**UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL  
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES “EZEQUIEL ZAMORA”  
VICERRECTORADO DE INFRAESTRUCTURA Y PROCESOS INDUSTRIALES  
PROGRAMA CIENCIAS SOCIALES  
CONTADURÍA PÚBLICA**

**GESTIÓN ADMINISTRATIVA PARA EL FORTALECIMIENTO DE LA OFICINA DE  
PERSONAL DE LA DIRECCIÓN REGIONAL DE SALUD DEL ESTADO COJEDES**

**Autora:** Meybi Mena

**Tutor:** Lcdo. José Ríos

**Año:** 2024

**RESUMEN**

La presente investigación tuvo como propósito principal proponer un plan de gestión administrativa para el fortalecimiento de la oficina de personal de la Dirección Regional de Salud Estado Cojedes. Dicha investigación, se inscribe bajo una naturaleza cuantitativa, orientada hacia un tipo de investigación de campo soportada con un nivel descriptivo, bajo la modalidad de proyecto factible el cual se realizará en base a los resultados del diagnóstico considerando el criterio de los objetivos de la investigación, con un diseño no experimental. Desde este punto de vista, la población estuvo conformada por treinta y dos (32) funcionarios que laboran en la oficina de la Dirección Regional de salud, tratándose de una muestra censal. La técnica de recolección de datos fue la encuesta y el instrumento el cuestionario compuesto por diecisiete (17) ítems con alternativas de respuestas tipo Likert el cual fue sometido a revisión de 3 expertos para garantizar su validez, asimismo, se le aplicó la prueba de confiabilidad arrojando como resultado 0,86 siendo altamente confiable. de acuerdo con la información recabada, se concluyó que existe poca comunicación entre trabajadores y la línea directiva, un inadecuado seguimiento de actividades, acumulación de tareas y una debilidad en el desempeño laboral por desconocimiento de las funciones dentro de las coordinaciones o puestos de trabajo, por lo que se propone una serie de estrategias de gestión administrativa para el fortalecimiento de la oficina de personal con el propósito de mejorar y optimizar las funciones de cada trabajador.

**Palabras Claves:** gestión administrativa, fortalecimiento institucional, Talento Humano.

**Línea de investigación:** Recursos Humanos

**EXPERIMENTAL NATIONAL UNIVERSITY  
FROM THE WESTERN PLAINS “EZEQUIEL ZAMORA”  
VICE-RECTOR'S OFFICE FOR INFRASTRUCTURE AND INDUSTRIAL  
PROCESSES  
SOCIAL SCIENCES PROGRAM  
PUBLIC ACCOUNTING**

**ADMINISTRATIVE MANAGEMENT FOR THE STRENGTHENING OF THE  
PERSONNEL OFFICE OF THE REGIONAL DIRECTORATE OF HEALTH OF THE  
COJEDES STATE**

Author: Meybi Mena  
Tutor: Lcdo. José Ríos  
Year: 2024

**SUMMARY**

The main purpose of this research was to propose an administrative management plan to strengthen the personnel office of the Cojedes State Regional Health Directorate. Said research is part of a quantitative nature, oriented towards a type of field research supported with a descriptive level, under the modality of a feasible project which will be carried out based on the results of the diagnosis considering the criteria of the research objectives, with a non-experimental design. From this point of view, the population was made up of thirty-two (32) officials who work in the office of the Regional Health Directorate, being a census sample. The data collection technique was the survey and the instrument were the questionnaire composed of seventeen (17) items with Likert-type response alternatives, which was reviewed by 3 experts to guarantee its validity. Likewise, the reliability test was applied. resulting in 0.86, being highly reliable. According to the information collected, it was concluded that there is little communication between workers and the management line, inadequate monitoring of activities, accumulation of tasks and a weakness in work performance due to lack of knowledge of the functions within the coordination's or jobs. Therefore, a series of administrative management strategies are proposed to strengthen the personnel office with the purpose of improving and optimizing the functions of each worker.

Keywords: Control, Management, Management Performance, Human Talent.

**Keywords:** administrative management, institutional strengthening, Human Talent.

**Research line:** Human Resources

## INTRODUCCIÓN

La experiencia a nivel gerencial muestra que la mayoría de los planes fracasan por falta de aplicación, lo que expresado de otra forma significa ausencia o nulo control de gestión en la administración. La planificación dentro de la gestión, se ha convertido en un aspecto de vital importancia, ya que se encarga de orientar los esfuerzos del recurso humano y optimizar el logro de los objetivos de una institución.

La gestión administrativa que lleva a cabo el sector público, traza nuevas formas y esquemas de aplicación a la teoría administrativa. Las instituciones deben estar orientadas a formar planes estratégicos motivados en articular la totalidad de los procedimientos que optimicen las actividades dentro de las respectivas entidades públicas, este concepto se define y se establece como un parámetro a desarrollar en pro del logro de metas específicas, dando paso hacia el progreso de la implementación de una gestión óptima y eficiente.

El presente estudio, está basado en proponer un plan estratégico de gestión administrativa para el fortalecimiento de la oficina de personal de la Dirección Regional de Salud del Estado Cojedes. Corresponde a un estudio en la modalidad de proyecto factible, bajo la modalidad de trabajo de campo de tipo descriptivo y la organización del mismo se realizó a través de seis (5) capítulos, los cuales se desarrollan de la siguiente manera:

Capítulo I: En el desarrollo de este capítulo se reseña de manera sistémica la situación del problema planteado, discerniendo desde la fuente de la disyuntiva para así arribar al desenlace de la investigación. Se formula el problema expresándose de manera clara y precisa, demarcadas en cuanto a tiempo, espacio y población. Se plantean los objetivos generales y específicos y, por último, se presentan los argumentos que condujeron a la elaboración de la Investigación.

Capítulo II: Se describen las bases teóricas que soportan la investigación, exponiendo desde los antecedentes que preceden la temática de investigación, la definición de las bases teóricas, la sustentación legal y la operacionalización de las variable.

Capítulo III: En este capítulo se constituye el marco metodológico, reflejando los procedimientos empleados para el desarrollo de la investigación, compuesto por la naturaleza de la Investigación, población, muestra, técnica e instrumento de recolección de datos y validez del instrumento

Capítulo IV: Comprende el análisis e interpretación de los resultados obtenido una vez aplicado el instrumento de recolección de datos.

Capítulo V: Comprende la Propuesta, es decir la propuesta de un plan estratégico de gestión administrativa para el fortalecimiento de la oficina de personal de la Dirección Regional de Salud Estado Cojedes

Y por último se presentan las conclusiones, recomendaciones, referencias consultadas y anexo.

## CAPITULO I

### EL PROBLEMA

#### Planteamiento del problema

A nivel mundial, las organizaciones públicas y privadas han evolucionado con el pasar del tiempo gracias a las necesidades cambiantes de la sociedad, a la masificación de la información y a los avances tecnológicos, que han traído como consecuencia que las personas estén mejores informadas acerca de los tópicos que le conciernen; y en el caso para que el gerente tenga a la mano las herramientas necesarias para realizar una gestión direccionada al logro de los objetivos que se plantea.

Venezuela y en algunos países latinoamericanos, las organizaciones no escapan de esta realidad, pues estas también se encuentran inmersas en proceso de cambios guiados por nuevos modelos administrativos orientados a la calidad y excelencia organizacional, si bien es cierto, que el reto de la administración actual, está en las decisiones que toma el gerente y como según su planificación se adapta a los cambios constantes que la sociedad demanda.

Igualmente, Reyes A. (1995) señala que “La Administración es el conjunto sistemático de reglas para lograr la máxima eficiencia en las formas de estructurar y manejar un organismo social”. De igual forma, este autor añade que la administración es la técnica de la coordinación de los recursos que integran una empresa.

Partiendo de esta definición, se puede acotar, que las organizaciones deben emplear reglas y procedimientos e incorporar nuevas herramientas administrativas que le permitan hacer uso efectivo de los recursos a fin de orientarse al logro de los objetivos y así poder lograr un nivel óptimo y efectivo en sus procesos. Todo esto en virtud de hacer más eficaz el proceso administrativo en cualquiera de sus fases.

Desde esta perspectiva, es necesario contar con un personal preparado profesionalmente, siendo ellos quienes marcan la diferencia en el desempeño de las actividades laborales, así como en el funcionamiento de una organización donde se considera de vital importancia desarrollar cada uno de los talentos de las personas ya que es una necesidad real donde muchas organizaciones han

comenzado a descubrir para que exista efectividad y haya éxito rotundo, el perfil del gerente, es indispensable dentro de una organización, ya que al ser un profesional ayuda a gestionar el cambio de las personas y por ende de la organización, logrando así que las competencias, conocimientos, actitudes y aptitudes que posee cada individuo sean las que la organización requiera.

Para Ramírez, Ramírez y Calderón (2017) “la gestión administrativa en una empresa se refiere a un conjunto de acciones proyectadas a lograr y alcanzar objetivos de una empresa por medio de la aplicación de procesos administrativos que parten desde la planificación, organización, dirección y control”... en el mismo orden de ideas asevera que: “el desarrollo de los recursos humanos está considerado como un proceso que estimula la capacitación de los empleados;” (pág.14) y que la misma se encuentra debidamente considerada en la planificación anual.

Actualmente el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de entidades públicas, es uno de los principales problemas de Latinoamérica y Venezuela, ya que muchas instituciones desarrollan sus actividades y no promueven el despliegue de todas las capacidades y habilidades del personal, el cual les permita conseguir un desempeño laboral excelente. La gestión de recursos humanos se lleva a cabo dejando de lado procesos que respalden la permanencia de personal capacitado y comprometidos con los objetivos de la institución. Hay personas que no se ajustan al perfil profesional del puesto o muchas veces no tienen claro las funciones al cargo que ocupa, esto es a la no aplicación de los manuales de análisis y descripción de puesto que no ha sido empleado al momento de reclutar y seleccionar al personal.

Dentro de este marco, la inobservancia de las funciones determinadas por el manual organizacional y de funciones, genera la auténtica realidad de retraso en nuestras sociedades. Considerando lo contrario de lo antes mencionado, es importante mantener una constante evolución y actualización en las organizaciones e instituciones, igualmente, es necesario generar planes estratégicos que refuercen las operaciones para llevar con eficiencia los procesos administrativos en la ejecución de sus diferentes actividades.

Es por ello, que en el estado Cojedes, específicamente en la localidad de San Carlos, la Dirección Regional de Salud, no escapa de esta problemática, teniendo como principal objetivo el de: garantizar la correcta administración del sistema de personal, a través de la aplicación y cumplimiento de las directrices y procedimientos, así como las normativas que rigen la materia, igualmente, elaborar y solicitar los planes de ampliación, clasificación y desarrollo del personal,

de establecer los lineamientos y estrategias que permitan la efectiva captación, evaluación y movimientos de personal, tomando en consideración las necesidades de la organización y el perfil de cada trabajador. Sin embargo, las debilidades presentes en sus operaciones administrativas no favorecen oportunamente las actividades que realizan los funcionarios dependientes del área, ni de los distintos departamentos que dependen de ella, conllevando al incumplimiento social

Cabe destacar, que la falta de organización por falta de los directivos, no promueven al correcto cumplimiento de los procesos administrativos, ya que éstos no gestionan los correctivos adecuados, lo que impide el cumplimiento de las políticas administrativas generando atraso en las áreas.

Aunado a lo anterior, la falta de capacitación del talento humano que trae como consecuencia la demora de los procesos administrativos y no permite explotar las aptitudes del personal, debido a la falta de un líder que pueda guiarlos debidamente hacia las metas y objetivos que se pretenden lograr, motivado principalmente a la falta de claridad y definición de los procedimientos y métodos requeridos para cumplir con las tareas administrativas. Es de resaltar que los servidores y funcionarios desconocen la visión y la misión de la entidad; esto sumado a que los objetivos institucionales no son socializados, las estrategias no se han actualizado a la situación actual de la entidad lo que dificulta que las labores desempeñadas se orienten a cumplir con la razón de ser de la entidad y lograr la finalidad de esta. Trayendo como consecuencia retrasos en los procesos, incumplimientos en los pagos, deficiencia en la gestión de archivos y bases de datos de nómina y sistema de archivos

Por otro lado, se observa la falta de organización dentro de la institución, incumplimiento de las respectivas normativas y funciones, también la utilización de equipos con softwares antiguos y desactualizados lo que genera los trámites lentos y vencimiento de obligaciones dispuestas en normas legales o derivadas de decisiones administrativas (tramitaciones de jubilaciones y pensiones), así como también en la normalización y ascenso de cargos del personal adscrito a la Dirección Regional de Salud, esto a su vez, provoca un colapso en la gestión administrativa de la institución.

De acuerdo a lo anterior, se plantea entonces, que es urgente tomar acciones que favorezcan el perfeccionamiento de los procesos administrativos de la Dirección Regional de Salud, de manera

tal que permita la participación eficiente de los funcionarios que dependen del área administrativa, así como también de los distintos departamentos que dependen de este, además es necesario propiciar espacios que permitan la capacitación de personal a las funciones establecidas para cada cargo y realizar un abordaje de casos particulares y colectivos para vincularlos adecuadamente en los procesos administrativos.

Lo expuesto en los párrafos anteriores conlleva a formular las siguientes interrogantes:

¿Cuál es la situación actual de la gestión administrativa dentro de la oficina de personal?

¿Se podrían identificar las debilidades administrativas presentes en la oficina de personal de la Dirección Regional de Salud?

¿Qué acciones serían necesarias aplicar para el fortalecimiento administrativo de la oficina de personal de la Dirección Regional de Salud?

### **Objetivo general**

Proponer un plan de gestión administrativa para el fortalecimiento de la oficina de personal de la Dirección Regional de Salud Estado Cojedes.

### **Objetivos específicos**

- Realizar un diagnóstico de la gestión administrativa de la oficina de personal de la Dirección Regional de Salud Estado Cojedes.
- Identificar las debilidades en la gestión administrativa de la oficina de personal de la Dirección Regional de Salud Estado Cojedes.
- Diseñar estrategias de gestión administrativa para el fortalecimiento de la oficina de personal de la Dirección Regional de Salud Estado Cojedes.

### **Justificación de la investigación:**

La gestión administrativa es esencial para el buen funcionamiento de una oficina, es la base sobre la que se sustenta la eficacia, la prosperidad y la competitividad de una organización. Una buena gestión administrativa permite optimizar el uso de los recursos, mejorar la comunicación,

capacitar y motivar al personal en relación a las funciones del puesto que ocupa para alcanzar los objetivos estratégicos de la organización. Bajo esta perspectiva, se presenta el siguiente estudio, el cual está orientado a proponer un plan estratégico de gestión administrativa para fortalecer el funcionamiento de la oficina de personal de la Dirección Regional de Salud Estado Cojedes.

En función a lo planteado, surge la relevancia de este estudio, el cual radia en la debilidad presentada en el área de recursos humanos de la Dirección Regional de Salud, donde se refleja poca eficiencia en los trabajadores, falta de conciencia laboral, de claridad y definición de los procedimientos y métodos requeridos para cumplir con las tareas administrativas, así como también un deficiente control administrativo que repercute negativamente pues, aunque se cuente con una estructura organizacional y una dirección, el ejecutivo no verifica cuál es la situación real de la organización, ni cuenta con un mecanismo que garantice e informe si los hechos van de acuerdo con los objetivos.

Es por ello, que la presente investigación aportaría a la organización estrategias prácticas basadas en las teorías de las mejoras administrativas para optimizar la gestión administrativa, lo cual se verá reflejado en el excelente desempeño y rendimiento laboral del personal con el propósito de que los objetivos empresariales sean alcanzados de manera efectiva, coordinada y eficiente.

Esta investigación es la primera en este ámbito dentro de la Dirección Regional de Salud, y se utilizará como herramienta en la administración moderna, este modelo es aplicable en oficinas en muchas partes del mundo, pero debe de amoldarse a la realidad de cada país y de cada oficina según su naturaleza.

### **Alcance de la investigación**

El presente estudio se llevará a cabo en la Dirección Regional de Salud, en el municipio Ezequiel Zamora, estado Cojedes, Durante un periodo de 4 meses, y está basada en un plan de gestión administrativa para el fortalecimiento de la oficina de personal en la entidad anteriormente señalada y se orienta al talento humano que labora en el mencionado ente. La investigación surge motivada a la creciente necesidad de subsanar la problemática planteada.

## CAPITULO II

### MARCO TEÓRICO

En todo trabajo de investigación, es preciso que el objeto del estudio y la correspondencia que se establece entre sus elementos como: la teoría, el proceso de investigación y la realidad del entorno estén correlacionados teóricamente; al respecto, Tamayo y Tamayo (2000), expresa que el Marco Teórico es:” Un sistema coordinado y coherente de conceptos y proposiciones que permiten abordar el problema, dentro de un ámbito donde éste cobre sentido, incorporando los conocimientos previos relativos al mismo y ordenándolos de modo tal que resulten útiles en nuestra tarea.” (p. 66).

En consecuencia, el marco teórico es la ubicación del tema de estudio dentro de un conjunto de conocimientos teóricos, conceptuales y antecedentes sólidos, que permitieron a través de la revisión bibliográfica abordar el tema y orientar la búsqueda, a fin de que favorezcan a consolidar el conocimiento y sirvan de base para dar inicio al desarrollo de la presente investigación. A continuación, se presentan los antecedentes de la investigación, bases teóricas, bases legales y sistema de variables

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

Para el desarrollo de un trabajo de investigación, es necesario la exploración de investigaciones preliminares, sobre las cuales se adquiere una visión extensa y actualizada acerca del problema a estudiar, en este sentido, se hace referencia a estudios relacionados con la problemática planteada abarcando el tema de gestión administrativa. Al respecto, señalan Rodríguez y Pineda (2001), “Este es el espacio en el que se organizan los trabajos, estudio, investigaciones, publicaciones, ponencias y cualquier otra actividad, experiencias de otros investigadores que hayan realizado dentro de la línea de investigación y del área objeto de estudio”.

A continuación, se reseñan los trabajos que guardan mayor vinculación con la investigación, con el fin de sustentar el objeto de estudio y reflejar los avances y estados actuales del conocimiento en el campo abordado, los mismos se muestran en orden cronológico, del más antiguo al más reciente. En ese sentido se hace mención a los siguientes autores:

En el marco Internacional se cita a Chávez D (2022) en su proyecto de investigación **“La gestión administrativa y su incidencia en el desarrollo organizacional del gobierno autónomo descentralizado municipal del Cantón Cumandá”** desarrolló como objetivo: “determinar la incidencia de la gestión administrativa en el desarrollo organizacional del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Cumandá” (2022). La investigación es de tipo descriptiva, ya que busca mencionar ciertas características que posee la institución para la mejora de la organización; el trabajo investigativo se realiza con la ejecución de las encuestas y entrevistas para medir la satisfacción de la gestión administrativa aplicada dentro de la institución, con ello proponer un manual en la que refuerce como una ayuda adicional al manual actual que institución posee para que los funcionarios puedan regir bajo las políticas y las normativas del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Cumandá.

En la misma concluyó que: “la gestión administrativa incide en el desarrollo organizacional del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Cumandá, debido a que en la situación interna actual en la que se encuentra el mismo, es necesario establecer propuestas estratégicas para el crecimiento y desarrollo interno de la institución”. (2022)

El aporte que proporciona esta investigación al presente estudio, radica en brindar estrategias que se puedan implementar para consolidar el logro de desempeños altamente competitivos, aportando una serie de conocimiento de planificación estrategia para mejorar la gestión administrativa.

A nivel nacional, se cita a Cruz, A (2019) en su trabajo de investigación, que lleva por título **“Plan estratégico para el fortalecimiento de las operaciones administrativas y contables de (fundacontigo) San Carlos – Edo Cojedes”**. En este sentido, se planteó como objetivo general diseñar un plan estratégico para el fortalecimiento de las operaciones administrativas y contables en (FUNDACONTIGO). El estudio fue desarrollado bajo la factibilidad de proyecto factible apoyado en una investigación de campo de carácter descriptivo, con una muestra de conformada por dieciséis (16) trabajadores que laboran en el área administrativa de FUNDACONTIGO, en cuanto a la técnica e instrumento de recolección de datos se utilizó la encuesta y como instrumento el cuestionario que estuvo constituido por diez (10) ítems. La validez del instrumento estuvo sometida a juicio de expertos y la confiabilidad bajo el método del coeficiente KR-20 (Kuder Richardson), arrojando un resultado de 0,75. Asimismo se realizó el análisis de los respectivos

resultados los cuales revelaron qué, es necesario llevar a cabo acciones dentro de la entidad para así poder potenciar el área administrativa, favoreciendo así la propuesta de un plan estratégico que fortalezca los procesos ejecutados en la entidad. En conclusión, se deberá efectuarse la incorporación de nuevas estrategias y modificación de las ya existente si así se requiere, en pro de garantizar el fortalecimiento de los procesos administrativos dentro de la entidad.

La relación de esta investigación con el presente trabajo, se fundamenta en la similitud que ofrecen los objetivos planteados en ambos, ya que el estudio brinda una serie de estrategias para fortalecer las operaciones administrativas que permitan optimizar las funciones y a su vez realizar acciones encaminadas al desarrollo de la gestión institucional .

Por su parte a Marcano (2020), En su trabajo de grado titulado “**Aproximación teórica: del control de la gestión administrativa organizacional para el mejoramiento del desempeño proactiva de los funcionarios de la policía del estado Anzoátegui**” La presente Tesis Doctoral tuvo como alcance el desarrollar el modelo teórico del control de la gestión administrativa organizacional para el mejoramiento del desempeño proactivo de los funcionarios de la policía del estado Anzoátegui Para ello se empleó el paradigma cualitativo, con una investigación de tipo documental, apoyada en un diseño bibliográfico, de carácter analítico-interpretativo. El método utilizado fue el fenomenológico, según Lincoln y Guba (1999). Las técnicas de recolección de información: observación documental y resumen analítico, el instrumento semiestructurado y matriz de análisis. Este fue aplicado al grupo focal de 8 funcionarios policiales con preguntas semiestructuradas y a profundidad. Para el análisis de datos: El análisis de contenido, círculo fenomenológico-dialéctico de Guba y Lincoln. Posteriormente, los datos fueron categorizados facilitando el proceso de teorización.

En conclusión, en la disertación doctoral llevó a postular que; desde el escenario de control de la gestión administrativa organizacional policial se avanza hacia el continuo del desarrollo del desempeño proactivo de los funcionarios policiales para la transformación social y autonomía que permitan las estrategia para el control de la gestión administrativa ágiles y oportunas, basadas en sistemas administrativos integrados en un clima de trabajo confiable, con personas que se caracterizan por su profesionalismo, responsabilidad, compromiso, aseguran la competitividad y la calidad institucional, y son capaces de lograr altos niveles de productividad, con

una clara orientación de servicio al cliente, responsabilidad social y de búsqueda del desarrollo personal.

De igual manera, esta investigación sobre un modelo teórico del control de la gestión administrativa organizacional para el mejoramiento del desempeño proactivo de los funcionarios, está estrechamente relacionada al presente estudio, debido a que ofrece un conjunto de definiciones y compendio de conocimientos importantes sobre gestión administrativa basados en un clima de trabajo confiable orientados hacia la transformación social y calidad institucional.

### **Bases teóricas:**

Para el progreso del trabajo de investigación, es sustancial la presentación de distintas temáticas relacionadas con el objeto de estudio, para ello se hace necesario las consultas de textos, literaturas, debates, revistas que soportan el desarrollo del estudio y faciliten la comprensión del tema a desarrollar y sirvan de apoyo teórico para la elaboración de un plan estratégico para el fortalecimiento de la gestión administrativa de la oficina de personal de la Dirección Regional de Salud del Estado Cojedes.

En este sentido, Méndez (2001) señala: “Las bases teóricas constituyen la presentación de postulados según autores que hacen referencia al problema investigado y que permite una visión más completa de la formulación teórica, sobre las cuales ha de fundamentarse el conocimiento científico propuesto en las bases de observación, descripción y explicación”.

A continuación, se presentan las bases teóricas que sustentan la presente investigación.

### **Teoría clásica de la administración de Henry Fayol (1916)**

En 1916 surgió en Francia la Teoría Clásica de la Administración creada por Henry Fayol, la cual se enfocaba a la estructura que debe tener una organización para lograr la eficiencia (Chiavenato, 2007)

Al analizar el trabajo de Fayol, sus principios y teorías permiten hoy que los administradores cuenten con normas que les facilite resolver dificultades en el campo de dirección, la eficiencia y productividad de los recursos humanos; al proponer la división de funciones condujo a la departamentización y por ende a la especialización en el trabajo.

Uno de los elementos esenciales para lograr una buena posición en el ambiente organizacional, está determinado por la efectividad del componente humano que posee, lograr este propósito requiere contar con una buena estructura que este en correspondencia con las estrategias de la empresa, sustentada por personas con habilidades y la especialización requerida la cual se logra a través de una efectiva división del trabajo.

Para Fayol, la administración involucra cinco funciones importantes que debe desempeñar el administrador, las cuales son: planificar, organizar dirigir, coordinar y controlar; estos constituyen los pasos del proceso administrativo y las llamadas funciones generales de la administración.

Koontz, Weihrich, Cannice (2012) la empresa cumple con seis actividades básicas administrativas que son: técnicas, comerciales, financieras, de seguridad, contables y financieras, estas se traducen hoy en las áreas centrales de la estructura de una organización, las que se ubican debajo de la dirección, toda persona que ocupe este cargo ha de cumplir funciones y hacer que se conozcan las reglas del juego porque el trabajo es asignado según las competencias profesionales de cada persona, sintiéndose parte de un equipo, de un conjunto que tienes metas por cumplir; con Fayol se desarrolla la idea de que la capacitación no debe limitarse al personal a cargo, sino que debe extenderse a quienes administran las organizaciones buscando si su profesionalización.

### **Teoría burocrática de la administración Max Weber (1940)**

La teoría burocrática administrativa surgió en 1940 desarrollada por Max Weber, se fundamenta en la forma de organización jerárquica del trabajo donde los funcionarios o trabajadores están especializados en su campo y funciones mediante el diseño de una estructura organizacional denominada burocracia (Ramírez Cardona 2010). El contar con un organigrama permite definir la autoridad y responsabilidad de cada cargo, así como la optimización de los recursos humanos.

Al respecto, fundamentando el propósito de la teoría burocrática, Hernández (2011) indica que:

“En este sentido la administración burocrática se configura en la forma racional de ejercer la dominación con precisión, continuidad, disciplina, rigor y

confianza y se orienta al cumplimiento de fines emanados del ejercicio propio de la denominación” (Pag 45).

Para Weber, el modelo burocrático constituye un pilar fundamental en la teoría tradicional de la organización moderna para impulsar los grandes procesos administrativos en los sectores industriales, pero, sobre todo, en los servicios públicos administrados por los gobiernos nacionales o locales en la órbita del Estado. La teoría Weberiana se asemeja a la teoría clásica de la organización en cuanto al énfasis de la eficiencia técnica y en la estructura jerárquica de la organización, como también en el predominio de la organización industrial, proponiendo una solución al problema con un enfoque centrado en el producto (bien o servicio entregado) como propuesta de estructurar a la organización para que vuelque los resultados de su trabajo productivo a la sociedad.

Max Weber centró su atención de una forma metódica y sistemática en búsqueda de continuidad basada en el cumplimiento de las normas, dividiendo las tareas en base al manual de organización y ejercicio del poder, así como también la centralización del poder en dirección de la organización (Castillo, V., 2013).

La burocracia es, por lo tanto, la forma organizativa que resulta de la aplicación de la autoridad racional legal y se considera como una organización que: está basada en normas escritas y división sistémica del trabajo, establece los cargos según el principio de la jerarquía, fija las normas y reglas técnicas para cada cargo, selecciona a las personas sobre la base del mérito y no de las preferencias personales y se caracteriza por la profesionalización de sus participantes (Chiavenato, 2006).

### **Gestión Administrativa**

Desde un punto de vista más amplio, la gestión administrativa es aquel conjunto de procedimientos, alcances, pasos o actividades que se enfocan al desarrollo y cumplimiento de los objetivos y metas empresariales, por medio de la ejecución del modelo y proceso administrativo el cual se sustenta en las siguientes acciones: planificación, organización, dirección y control, las mismas que son pilares fundamentales de toda organización (Ena y Delgado, 2008, p. 123).

Koontz y Weihrich (2007), argumenta que la gestión administrativa es definida como el proceso de estructurar y sostener ambientes en los cuales el trabajador logre y pueda cumplir con los objetivos. Una de las características fundamentales que conceptualizan el proceso administrativo es que la administración se localiza dentro de la toda la empresa, por ello, la administración logra encontrarse en los diferentes niveles de la empresa, la finalidad del proceso administrativo es desarrollar un excedente, en cuanto a la gestión administrativa esta misma tiene que ver mucho con la eficiencia y principalmente con la productividad.

Vargas (2006) asevera que el termino de gestión administrativa es toda aquella acción empresarial que desea lograr por medio de personas, como por ejemplo gerentes, directores, expertos y productores, perfeccionar los niveles de productividad y del mismo modo mejorar los índices de competitividad frente a las demás organizaciones y empresas. Una correcta gestión no solo busca en mejorar la realización de las cosas, lo que más prevalece es desarrollar de una mejorar manera las cosas bien hechas y frente a esto es fundamental precisar los factores que infieren en el éxito o en el desarrollo óptimo de la gestión.

Chiavenato (2010), sostiene que el termino completo de gestión administrativa finalmente consiste en poder analizar y sistemáticamente interpretar cada uno de los objetivos de la empresa y lograr transformarlos en gestión empresarial por medio de las actividades fundamentales que desarrolla la empresa, es decir la planeación, organización, dirección y control.

### **Características de la gestión administrativa**

Para Ena y Delgado (2008), la gestión administrativa se caracteriza por:

- **Universalidad.** Un proceso administrativo o también llamada gestión administrativa se desarrolla o se puede ejecutar cuando existen una variedad de actividades enfocadas a cumplir con objetivos puntuales. (Ena y Delgado, 2008 p. 145). Se conoce que la gestión administrativa se caracteriza por ser versátil y también universal, debido a que suele lograr adaptarse a cualquiera que sea el tipo o rubro que desarrolla la empresa, esto principalmente se debe a que la gestión administrativa está compuesta por las diferentes actividades de planificación, organización, dirección y control las cuales se relacionan directamente con los criterios de eficiencia como con el de eficacia.

- Especificidad. El proceso administrativo comprende características particulares o específicas las cuales la hacen ser distinta a otras ciencias vinculadas al estudio de la organización. (Ena y Delgado, 2008).
- Unidad temporal. Las actividades pertenecientes a la gestión administrativa, se desarrollan de manera lógica y en secuencia en la empresa, es decir las actividades de planificación, organización, dirección y control suelen realizarse siempre en la empresa, sin excepción de tiempo. (Ena y Delgado, 2008).
- Unidad jerárquica. El proceso administrativo guarda relación con el análisis de los órganos de rango de la empresa, los mismos que desarrollan la toma de decisiones de manera centralizada. Ena y Delgado, 2008).
- Valor instrumental. El proceso administrativo se conforma como aquel medio para lograr cumplir los diferentes fines, en pocas palabras, la gestión administrativa obtiene valor para el cumplimiento de los fines de la empresa. (Ena y Delgado, 2008).
- Amplitud de ejercicio. Una de las principales características que posee la gestión administrativa es la de poder aplicarse de manera uniforme a cada uno de los niveles de la empresa. (Ena y Delgado, 2008).
- Interdisciplinariedad. El proceso administrativo se halla influenciada por las distintas ciencias que analizan el desarrollo de la eficiencia del trabajo. Está íntimamente relacionada con la matemática, la estadística, el derecho, contabilidad, psicología, entre otras. (Ena y Delgado, 2008, p. 146).
- Flexibilidad. Las diferentes actividades del proceso administrativo suelen adaptarse a cualquiera que sea el tipo o rubro de la empresa. (Ena y Delgado, 2008).

### **Objetivos de la Gestión Administrativa:**

- Planear: Ena y Delgado (2008), señalan que el planear es la primera actividad a desarrollar para emprender o dar inicio a la gestión administrativa, este singular proceso comienza con la elaboración de una visión y consecuentemente de la misión de la organización, así mismo se tiene en cuenta la creación y determinación de cada uno de los objetivos principales de la empresa, además, es aquí donde se tiene presente la elaboración de las diferentes estrategias, las actividades a realizar, tácticas y políticas empresariales, llegando a ser construidas bajo un arduo análisis situacional de la organización y teniendo en cuenta los

aspectos o puntos principales del FODA, para la cual es necesario el análisis completo de la empresa tanto al interior como en su exterior. Cabe resaltar que la planificación comprende periodos de análisis a largo, mediano como a corto plazo.

- Organizar: Ena y Delgado (2008), manifiestan que organizar conlleva a la elaboración estructural interna de los niveles o departamentos que existen en la organización. Es aquí donde se precisan cada una de las funciones y de las diferentes actividades que se tendrán que realizar, así mismo se determinan las diversas líneas de comunicación y el orden de los puestos (orden jerárquico) de la organización. Este es el proceso en donde se debe dar a conocer de forma clara cada una de las actividades y las funciones de los puestos o cargos principales de la sociedad, con la única intención de prevenir que las tareas se dupliquen.
- Dirigir: Ena y Delgado (2008), afirman que la dirección es aquel paso que se basa en el desarrollo de actividades enfocadas a encaminar al personal de la organización, es aquí donde también se agregan cada una de las actividades fundamentales en cuanto a la motivación de los colaboradores con la intención de guiarlos al cumplimiento de los objetivos de la empresa, analizando en primer lugar los principales estilos de liderazgo en las empresas.
- Controlar: Ena y Delgado (2008), enfatizan que en este paso se encuentran todas aquellas actividades que permiten la fijación de los estándares, los mismos que permiten observar si el objetivo organizacional se desarrolló y cumplió correctamente, así también se tiene presente los procesos pertenecientes al Feedback de la organización con la intención de desarrollar una mejora de la gestión administrativa.

### **Fortalecimiento institucional:**

De acuerdo a lo que plantea **Angoitia y Márquez (2012)**, el fortalecimiento institucional puede abordarse desde dos perspectivas, una técnica que remite a la eficiencia y eficacia interna, u otra política que da cuenta de la misión y valores de una organización en donde las relaciones con el entorno son primordiales. Al respecto, definen el fortalecimiento institucional como “las acciones sociales (acuerdos, conductas y aprendizajes) que le dan a la organización cierta fortaleza interna, que le permite ser eficiente en su entorno social, político, económico y cultural” (p.18).

De manera similar, Eade (1997) afirma que el fortalecimiento institucional puede ser interpretado de distintas maneras: El medio a través del cual la organización se fortalece para llevar a cabo ciertas actividades. El proceso a través del cual se busca una mayor coherencia entre la misión, la estructura y las actividades de una organización. El fin, o sea, proporcionar a la organización los medios para sobrevivir y cumplir con su misión y sus objetivos. (p. 27):

Seguidamente, Hailey, James y Wrigley (2005). define el fortalecimiento institucional como “intervenciones conscientes y holísticas cuyo objetivo es mejorar la efectividad y sustentabilidad de una organización en relación con su misión y su contexto”

Espiral (1999). definió en su momento el propósito del fortalecimiento institucional como “hacer que las instituciones se hagan sólidas y fuertes para ser más eficientes y eficaces en lo que se proponen hacer”

Finalmente, Project Concern (2003) International lo concibe como “un proceso participativo y creativo de cambio planeado para desarrollar el potencial de una organización en relación con su misión, su naturaleza social y su contexto”

### **Tendencias principales del fortalecimiento institucional.**

- La primera es la postura técnica, que tiene que ver con mejoras en procesos internos orientados a garantizar el uso óptimo de los recursos, la eficiencia de la organización y la calidad de sus programas.
- La segunda es la postura política o social, que tiene que ver con la visibilidad y el posicionamiento del trabajo de las organizaciones, como elementos clave para incidir en procesos más amplios de cambio social (Espiral 1999 y Project Concern 2003).

### **Estrategias de fortalecimiento institucional:**

Estas estrategias son:

#### **1. Formación de capacidades en el ámbito interno**

- Conocimiento del marco legal y fiscal y cumplimiento de obligaciones
- Contabilidad y administración de recursos financieros

- Procuración de fondos Manejo de recursos humanos
- Manejo de voluntariado
- Diseño institucional y reestructura organizacional Liderazgo
- Transparencia y rendición de cuentas

## **2. Formación de capacidades en el ámbito de impacto**

- Creación de materiales de referencia sobre temas relativos al funcionamiento interno de las organizaciones.
- Creación de herramientas para el manejo de la información.
- Creación de herramientas para facilitar la administración y el funcionamiento interno.
- Impartición de cursos o talleres sobre temas de funcionamiento interno.
- Consultas puntuales sobre el funcionamiento interno.

## **3. Generación de alternativas en el ámbito interno**

- Creación de materiales de referencia sobre temas relativos al funcionamiento interno de las organizaciones.
- Creación de herramientas para el manejo de la información.
- Creación de herramientas para facilitar la administración y el funcionamiento interno.
- Impartición de cursos o talleres sobre temas de funcionamiento interno.
- Consultas puntuales sobre el funcionamiento interno.

## **4. Generación de alternativas en el ámbito de impacto**

- Creación de materiales de referencia sobre temas relativos al impacto y su incidencia en otros espacios.
- Creación de herramientas para evaluar, dar seguimiento y aumentar el impacto.
- Impartición de cursos o talleres sobre temas relativos al impacto y la incidencia en otros espacios.
- Consultas puntuales sobre temas de impacto.

## **Bases legales**

El presente trabajo quedará sustentado por todas las normas jurídicas, decretos, resoluciones, leyes y estatutos que el estado venezolano posee para controlar y regir la realización de una actividad dentro de una organización.

- **Constitución de la República Bolivariana de Venezuela.**

### **Gaceta Oficial N° 5.453 de fecha 24 de marzo del 2000**

La carta magna establece en su artículo 146 los siguiente:

Los cargos de los órganos de la Administración Pública son de carrera. Se exceptúan los de elección popular, los de libre nombramiento y remoción, los contratados y contratadas, los obreros y obreras al servicio de la Administración Pública y los demás que determine la Ley. El ingreso de los funcionarios públicos y las funcionarias públicas a los cargos de carrera será por concurso público, fundamentado en principios de honestidad, idoneidad y eficiencia. El ascenso estará sometido a métodos científicos basados en el sistema de méritos, y el traslado, suspensión o retiro será de acuerdo con su desempeño.

En concordancia con este artículo, el establecimiento de la carrera administrativa, constituye un pilar fundamental para poder sustentar la administración pública moderna, dinámica y eficiente. Al igual que para el ascenso de los funcionarios públicos, estos deberían someterse a una evaluación que reporte calificación por méritos de manera periódica, también debe existir un programa de formación y capacitación con la finalidad de que el trabajador adquiera conocimientos, destrezas y habilidades para desenvolverse mejor y sea eficiente.

- **Ley Organica de la Administracion Publica**

### **Gaceta oficial N° 37.305 de fecha 17 de Octubre de 2001**

Con relación al marco legal de la Ley Orgánica de la Administración Pública, esta establece en sus artículos:

Artículo 18: el funcionamiento de los órgano y entes de la administración pública se sujetarán a las políticas, estrategias, metas y objetivos que se establezcan en los respectivos planes estratégicos y compromisos de gestión. Igualmente comprenderá el seguimiento de las actividades, así como la evaluación y control del desempeño institucional y de los resultados alcanzados.

Artículo 19: las actividades de los órganos y entes de la administración pública perseguirán el cumplimiento eficaz de los objetivos y metas fijados en las normas,

planes y compromisos de gestión, bajo la orientación de las políticas y estrategias establecidas por el presidente o presidenta de la República, por el gobernador, el alcalde según sea el caso.

Estos artículos señalan que la gestión debe estar alineada con políticas, estrategias, metas y objetivos señalados en los planes estratégicos, compromisos de gestión y lineamientos. Al igual busca promover la eficiencia y eficacia de los trabajadores con la finalidad de lograr objetivos concretos siguiendo lineamientos de planes ya establecidos por la institución.

- **Ley del Estatuto de la Función Pública.**

**Gaceta Oficial N° 37.522 de fecha 06 de septiembre de 2002**

Con relación al capítulo V de la ley del estatuto de la función pública, este hace referencia a los conocimientos y preparación que deben tener los funcionarios públicos para obtener un buen desenvolvimiento en sus funciones y así alcanzar el logro de los objetivos planteados de la organización a la cual presta servicio, a continuación, se presentan los artículos:

**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.

**Artículo 64** El Ministerio de Planificación y Desarrollo diseñará, impulsará, evaluará y efectuará el seguimiento de las políticas de formación, capacitación y desarrollo del personal al servicio de la Administración Pública Nacional y será responsable de la coordinación, vigilancia y control de los programas de los distintos órganos y entes con el fin de garantizar el cumplimiento de dichas políticas.

**Artículo 65** Los programas de formación, capacitación y desarrollo podrán ser ejecutados directamente por los órganos o entes de la Administración Pública Nacional, o podrá recurrirse a la contratación de profesionales o instituciones acreditadas. El Ministerio de Planificación y Desarrollo velará por la calidad de los programas y propondrá los correctivos o mejoras que sean necesarios.

Los artículos antes citados establecen, que para ocupar cargos se requiere de conocimientos especializados en el área específica, es decir, esta ley garantiza el ingreso de personal calificado, idóneo y comprometido a las funciones que le sean encomendadas, un personal que sea capaz de

desempeñar sus funciones de manera eficiente y eficaz contribuyendo a logro de los objetivos de la administración.

Asimismo, establece estándares de formación y experiencia que contribuya a elevar el nivel de profesionalización en los funcionarios públicos y que a su vez estos se mantengan actualizados en sus competencias para el mejoramiento de la gestión pública.

### **Definición de términos básicos**

**Gestión:** conjunto de decisiones y acciones que llevan a l logro de objetivos previamente establecidos. Beltran (1992:24)

**Fortalecimiento:** es un proceso mediante el cual los miembros de una organización pueden organizar para promover y lograr un cambio. Montero (2010).

**Procedimiento:** es una serie de pasos claramente definidos, que permiten trabajar correctamente disminuyendo la probabilidad de error, omisión o de accidente. Prieto (1997)

**Procedimiento administrativo:** conjunto de funciones y tareas por cada área, según la estructura de la organización con especificaciones claras y precisas del tratamiento o curso de acción a seguir ante cada alternativa factible. Richards (2019)

**Eficiencia:** capacidad de contar con algo o alguien para lograr el resultado pretendido. Bouza (2000)

**Eficacia:** poder de producir efecto esperado, se mide por el cumplimiento de los objetivos de la organización. Bouza (2000)

**Tabla N° 1 Operacionalización de las variables**

**Objetivo general:** Proponer un plan estratégico de gestión administrativa para fortalecer el funcionamiento organizacional de la oficina de personal de la Dirección Regional de Salud Estado Cojedes.

Objetivos específicos	Variables	Definición de conceptos	Dimensiones	Indicadores	Ítems
Realizar un diagnóstico de la gestión administrativa de la oficina de personal de la Dirección Regional de Salud Estado Cojedes.	Gestión administrativa	Es aquel conjunto de procedimientos, alcances, pasos o actividades que se enfocan al desarrollo y cumplimiento de los objetivos y metas empresariales, por medio de la ejecución del modelo y proceso administrativo el cual se sustenta en las siguientes acciones: planificación, organización, dirección y control, las mismas que son pilares fundamentales de toda organización (Ena y Delgado, 2008, p. 123).	Planeación	Planificación objetivos	1,2,3
			Organización	Coordinación efectiva Tareas	4,5,6
			Dirección	Liderazgo Comunicación Toma de decisiones	7,8
			Control	Actividades de control	9,10
Identificar las debilidades de la gestión administrativa de la oficina de personal de la Dirección Regional de Salud Estado Cojedes					
Formular estrategias de gestión administrativa para el fortalecimiento de la oficina de personal de la Dirección Regional de Salud Estado Cojedes.	Fortalecimiento institucional	Es la implementación de medidas orientadas a mejorar el funcionamiento y la calidad de las instituciones públicas y colectivas encargadas de asegurar las bases que han de permitir a la sociedad construir sistemas productivos inclusivos y sostenibles y disponer de políticas de cohesión social que garantice la convivencia y crecimiento del bienestar de la ciudadanía (Sierra 2008)	Eficacia y calidad operativa	Cumplimiento Capacidad gerencial	11,12,13
			Calidad técnica de los recursos humanos	Capacitación Orientación Selección	14,15,16,17

Mena (2024)

## CAPITULO III

### MARCO METODOLÓGICO

La presente fase hace referencia al marco metodológico que según Palella y Martins (2012) “Es un conjunto de procedimientos que se llevan a cabo en una investigación para hallar la verdad” (p 80). Por su parte, esta fase de la investigación está constituida por: tipo de investigación, diseño metodológico, población y muestra, técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad del instrumento.

#### **Tipo de investigación**

El estudio propuesto, según las peculiaridades del mismo, se adapta a un tipo de investigación descriptiva, debido a que representa situaciones y eventos que ocurren en la realidad. Arias (2012), apunta que la Investigación descriptiva “consiste en la caracterización de un hecho, fenómeno, individuo o grupo con el fin de establecer su estructura o comportamiento.” (p. 24). A tal efecto, refiere que el propósito de estos estudios es la delimitación de los hechos que conforman el problema de investigación, ubicándose en un nivel intermedio en cuanto a la profundidad de los conocimientos se refiere.

En cuanto al diseño, la misma se ubica en un diseño de campo que de acuerdo a la opinión de Arias (2012), “Es aquella que consiste en la recolección de datos directamente de los sujetos investigados o de la realidad donde ocurren los hechos datos primarios sin manipular o controlar variable alguna...” (p.31). En otras palabras, se recogen los datos directamente de los sujetos investigados, o de la realidad donde ocurren los hechos, es decir, el investigador obtiene la información, pero no altera las condiciones existentes.

#### **Diseño de la investigación**

Para fines de esta investigación se utilizará la modalidad de proyecto Factible ya que tiene como objetivo Proponer un plan estratégico de gestión administrativa para fortalecer el funcionamiento organizacional de la oficina de personal de la Dirección Regional de Salud Estado Cojedes.”, la misma está basado en una investigación de campo de carácter descriptivo.

En tal sentido, de acuerdo al Manual de Trabajos de Grados de Especialización y Maestrías Tesis Doctorales de la UPEL, (2014) indica que el proyecto factible consiste en:

“La investigación, elaboración y propuesta de un modelo operativo viable para solucionar problemas, requerimientos o necesidades de organizaciones o grupos sociales; puede referirse a la formulación de políticas, programas o tecnologías, métodos o procesos. El proyecto debe tener apoyo en una investigación de tipo documental, de campo o un diseño que incluya ambas modalidades”.

En ese mismo orden de ideas, Ballestrini (2001), señala que “un proyecto factible “...está orientado a proporcionar respuesta a soluciones o problemas en una determinada realidad organizacional, social, económica y educativa.” (p. 9). De igual modo, el diseño de la investigación es de campo que según Arias (2003), explica “Los estudios de campo consisten en la recolección de datos directamente de la realidad donde ocurren los hechos, sin manipular o controlar variable alguna” (p. 50).

Es importante acotar que el presente trabajo de investigación está enfocado en la naturaleza cuantitativa, la cual está basada en la aplicación de instrumentos para la recolección de datos estadísticos que serán codificados, tabulados y analizados para obtener posibles conclusiones y resultados.

## **Población y Muestra**

### **Población**

Una población está determinada por las características que la definen, en tal sentido, Palella y Martins (2012) señala que la población es:

“El conjunto de unidades de las que se desea obtener información y sobre las que se van a generar conclusiones. La población puede ser definida como el conjunto infinito o finito de elementos, persona o cosas pertinentes a una investigación” (p105).

En líneas generales, una población es el conjunto de todas las cosas que coinciden con una serie determinada de especificaciones. En esta oportunidad la población de esta investigación está constituida por treinta y dos funcionarios públicos pertenecientes a la Departamento de Recursos Humanos de la Dirección Regional de Salud del estado Cojedes.

## **Muestra**

La muestra es el subconjunto extraído de la población que posee características idénticas a la totalidad del grupo, por su parte Hernández y otros (2010) explica:

“La muestra es, en esencia un subgrupo de elementos que pertenecen a ese conjunto definido en sus características al que llamamos población” (p175)

Para los fines de esta investigación, se empleará un muestreo censal, según Hernández Y otros (2010) establecen que: “cuando la dimensión de la población es reducida el autor puede indudablemente realizar la técnica de muestreo censal que no es más que tomar el 100 por ciento de la población para obtener resultados consistentes en su investigación” (p176)

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

Para el desarrollo de cualquier investigación es necesario e importante tener conocimientos previos y generales del área de trabajo, así como los factores que de una u otra forma pueden incidir en el problema planteado. Con la finalidad de conocer esta información se pueden aplicar distintas técnicas e instrumentos que proporcionan material necesario para la puesta en marcha de la investigación, y a su vez, permitan obtener resultados favorables y confiables.

## **Técnicas**

Las técnicas de recolección de datos son lineamientos que direccionan la recolección de la información. Según Palella y Martins (2012) las técnicas “son las distintas formas o maneras de obtener la información, para el acopio de los datos se utilizará la técnica como observación, encuesta, entrevista, entre otras” (p115)

Cabe mencionar que para el desarrollo de la investigación se realizara la encuesta, definida por Palella y Martins (2012) “como la técnica destinada a obtener datos de varias personas cuyas opiniones interesan al investigador” (p123). Asimismo, dicha técnica se basa en la formulación de preguntas las cuales serán respondidas por los funcionarios públicos a quienes se les entregará de manera anónima, para que manifiesten sus respuestas de forma espontánea, con la finalidad de obtener los resultados precisos.

## **Instrumento**

Para la búsqueda de datos e información se elaboró un instrumento tipo cuestionario, para medir los indicadores de las variables en estudio. En referencia al cuestionario, es definido por Sierra (1994) como aquel que “consiste en aplicar a un universo definido de individuos una serie de preguntas o ítems sobre un determinado problema de investigación del que deseamos conocer algo” (p194)

Dicho instrumento se estructurara por ítems con alternativas de respuestas tipo cerrada politómicas o categorizadas, según Morillo (2008) las respuestas cerradas politómicas o categorizadas “son aquellas que presentan como respuestas una serie de alternativas entre las que el encuestado debe elegir una alternativa” (pág.218) en este caso las alternativas de frecuencias a utilizar en esta investigación serán, Siempre (S), Casi Siempre (CS), A Veces (AV), Casi Nunca (CN) y Nunca (N).

## **Validez y confiabilidad del instrumento**

### **Validez del instrumento**

En este orden de ideas, es oportuno mencionar que la validez es aquella que busca validar un instrumento a través de criterios que permitan evaluarlo. Dicho de otro modo, Palella y Martins (2012) explican que la validez es “la ausencia de sesgos, representa la relación entre lo que se mide y aquello que realmente se quiere medir” (p.160). Es importante resaltar, que todo instrumento debe cumplir con todos los aspectos requeridos para poder medir el objeto de estudio y de esta manera se pueda obtener resultados confiables. En efecto, para que la validez se lleve a cabo es necesario determinarla mediante la técnica del juicio de expertos la cual consiste en entregarles a tres, cinco o siete expertos el instrumento para su posterior validez.

### **Confiabilidad del instrumento**

Es elemental destacar que la confiabilidad de un instrumento es aquella que permite determinar si es completamente confiable para su aplicación. Visto de esta forma, lo anterior permite señalar que Palella y Martins (2012) exponen: “La confiabilidad es definida como la ausencia de error aleatorio en un instrumento de recolección de datos” (p164). Es decir, representa la influencia del azar en la medida, es el grado en que las

mediciones están libres de la desviación producida por los errores causales. Además, la precisión de una medida es lo que asegura su repetibilidad.

Expuesto de este modo, un instrumento es confiable cuando es aplicado al mismo sujeto en diferentes oportunidades y los resultados son aproximadamente los mismos.

Una vez validado el instrumento se aplicará una prueba piloto que para Palella y Martins (2012), “la prueba piloto se realiza con la finalidad de garantizar las mismas condiciones de realización que el trabajo de campo real”. (p.164). En este sentido se aplicará a una muestra de 20 sujetos que no formarán parte de las unidades muestrales seleccionadas.

Para la confiabilidad del instrumento se determinará a través del método de análisis de homogeneidad de los ítems, aplicando el coeficiente de alfa Cronbach, el cual Palella y Martins (2012) la definen como “una de la técnica que permite establecer el nivel de confiabilidad que es junto con la validez un requisito mínimo de un buen instrumento de medición presentado con una escala tipo Likert” (p168)

Mediante la aplicación del Coeficiente de Cronbach, se permitirá conocer el grado de correlación entre sí de los ítems del cuestionario. Cabe destacar que El Cronbach, mide la confiabilidad a partir de la consistencia interna de los ítems, entendiendo por tal el grado en que los ítems de una escala se correlacionan entre sí. El alfa Cronbach varía entre 0 y 1 (0 es la ausencia total de consistencia y 1 es consistencia perfecta)

Finalmente se presenta los criterios de decisión para la confiabilidad de un instrumento según Palella y Martins (2012):

**Tabla N° 2 Rango confiabilidad Alfa Cronbach**

<b>RANGO</b>	<b>CONFIABILIDAD (DIMENSIÓN)</b>
0,81 – 1	Muy Alta
0,61 – 0,80	Alta
0,41 – 0,60	Media*
0,21 – 0,40	Baja*
0 – 0,20	Muy Baja*

**\* Se sugiere repetir la validación del instrumento puesto que es recomendable que el resultado sea mayor o igual a 0,61**

Cabe resaltar que el procedimiento que se aplicara es la escala tipo Likert la cual consiste en un conjunto de ítems, preposiciones o reactivos, presentados de manera

afirmativa o de juicio ante los cuales se plantea la reacción de los sujetos a quienes se les suministra, los cuales expresan sus respuestas eligiendo una de las opciones de la escala la cual debe tener de cuatro a cinco opciones y a cada opción se la determinara un valor numérico, la escala será de frecuencia (siempre, casi siempre, a veces, casi nunca y nunca)

### **Técnica de análisis de Datos**

Según Niño (2011): “los datos recogidos en bruto con cualquiera de las técnicas e instrumentos, no es más que un resultado sin significación respecto al objetivo general y el problema.”(p.98)

Luego de aplicado el instrumento de recolección de la información a la población objeto de estudio, se realiza la técnica de análisis de datos, donde Balestrini (2009) indica: “Al culminar la fase de relación de la información, los datos han de ser sometidos a un proceso de elaboración técnica, que permite recontarlos y resumirlos antes de introducir el análisis diferenciado a partir de procedimientos estadísticos...” (p.149).

Los datos obtenidos a través de la aplicación del instrumento, se ordenaron, codificaron y tabularon de acuerdo a las dimensiones e indicadores de las variables a investigar determinando las frecuencias y porcentajes de las repuestas que se obtengan de los sujetos que formaron parte de la investigación, aplicando estadística descriptiva. De este modo, se efectuó la interpretación de los resultados obtenidos, destacando los porcentajes más significativos de las respuestas dadas por los encuestados, explicándolos de acuerdo a los propósitos relacionándola con las bases teóricas.

## CAPITULO IV

### RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

#### Presentación y análisis de los resultados

Se realiza un análisis detallado y sustentado, de cada una de las diecisiete (17) preguntas que conforman el instrumento aplicado a la muestra seleccionada, en tal sentido, Balestrini, (ob.cit), señala que: “el propósito del análisis es resumir las observaciones llevadas a cabo de forma tal que proporcionen respuestas a las interrogantes de la investigación” (p 169). Es decir, el análisis de los datos implica su ordenación y manipulación para poder interpretarlos y presentarlos de una manera comprensible; se procedió a interpretar los resultados considerando cada una de las dimensiones con sus indicadores reflejados en la operacionalización de las variables, a saber:

#### Tabla N° 3 Dimensión: Planificación

##### Indicadores: Planificación, Objetivos.

N° ítems	S	%	CS	%	AV	%	CN	%	N	%	Total personas encuestadas	Total porcentaje
1	0	0%	0	0%	1	3,12%	11	34,37%	20	62,5%	32	100%
2	0	0%	0	0%	1	3,12%	17	53,2%	14	43,75%	32	100%
3	0	0%	0	0%	0	0%	22	68,75%	10	31,25%	32	100%

Fuente: Mena (2024)

#### Análisis:

Tomando en consideración los datos obtenidos, se evidencia en el ítems 1 que el 3,12% (1 persona) expresa que algunas veces son tomados en cuenta para participar en el proceso de planificación del departamento de talento humano, asimismo, se observa que el 34,37% representado por 11 personas indican que casi nunca los toman en cuenta para participar en dicho proceso, sin embargo, existe un 62,5% que nunca son tomados en cuenta al momento de planificación del Departamento de Talento Humano de la Dirección Regional de Salud Cojedes, Al respecto, un proceso de cambio es indispensable, que permita la integración de los empleados en la planificación de la organización, tal como lo refiere Robbins y Coulter (2018), es relevante que las organizaciones involucren a sus empleados a participar en el proceso de planificación, al permitir que los empleados se incluyan en este proceso, se crea un sentido de pertenencia

y compromiso con la organización, lo que puede elevar significativamente su desempeño en el trabajo.

Al analizar el indicador 2, relacionado a la estimulación del trabajador a alcanzar los objetivos organizacionales, se evidencia que la mayoría de los entrevistados entre las categorías casi nunca y nunca con un 96,95% puntualizan que desde la gerencia existe debilidad en la motivación al trabajador para el logro de los objetivos. Bajo este escenario, es necesario que desde la dirección se oriente al trabajador a fomentar los procesos administrativos desde una exaltación laboral para el alcance de los mismo, como señala, Bateman & Snell (2009) que un empleado altamente motivado trabajara mas duro, buscando alcanzar sus objetivos con habilidades adecuadas, entendimiento de trabajo y acceso a los recursos necesarios para ser cuantiosamente productivo.

Con relación al ítem 3, se refleja que el 68,75% de los encuestados representados por 22 personas manifiestan, que casi nunca se ejecutan las actividades según lo planificado para el logro de los objetivos, mientras que el 31,25% reflejan que nunca se llevan a cabo tal actividad. Es de resalta, que la ejecución efectiva de las actividades planificadas es crucial para el éxito de cualquier organización, ya que los planes sirven como una hoja de ruta para alcanzar objetivos estratégicos, pero sin una ejecución adecuada, estos planes se convierten en simples documentos sin impacto real.

#### **Tabla N° 4 Dimensión: Organización**

##### **Indicadores: Coordinación efectiva, Tareas.**

N° ítems	S	%	CS	%	AV	%	CN	%	N	%	Total personas encuestadas	Total porcentaje
4	0	0%	0	0%	0	0%	8	25%	24	75%	32	100%
5	0	0%	0	0%	0	0%	15	46,87%	17	53,2%	32	100%
6	0	0%	0	0%	0	0%	18	56,25%	14	43,75%	32	100%

Fuente: Mena (2024)

##### **Análisis:**

Se evidencia en el ítem 4, que la mayoría de los encuestados (75%) manifiestan que nunca el directivo ha planteado adecuadamente las tareas; en referencia al ítem 5, se observa que casi nunca (46,87%) y nunca (53,2%) se realiza seguimiento de dichas tareas, por su parte, al analizar el ítem 6, se pudo constatar que casi nunca (56,25%) y nunca (43,75%) desde la gerencia se definen claramente los procesos para la asignación de tareas para el

logro de los objetivos, lo cual es preocupante, ya que una buena comunicación dentro de una organización es crucial para llevar a cabalidad la planificación establecida. Con relación a esto, Cruz (2016) manifiesta que la comunicación juega un papel importante en la organización, ya que un empleado bien informado tendrá una buena actitud y llevará de manera eficiente las tareas asignadas por el directivo, quien éste a su vez debe llevar a cabo un seguimiento de cada una de las actividades y tareas ejecutadas dentro del Departamento.

**Tabla N° 5 Dimensión: Dirección**

**Indicadores: Liderazgo, comunicación, toma de decisiones**

N° ítems	S	%	CS	%	AV	%	CN	%	N	%	Total personas encuestadas	Total porcentaje
7	0	0%	0	0%	0	0%	16	50%	16	50%	32	100%
8	0	0%	0	0%	0	0%	12	37,5%	20	62,5%	32	100%

Fuente: Mena (2024)

**Análisis:**

En esta dimensión referida a dirección, se refleja en el ítem 7, que entre las categorías casi nunca (50%) y nunca (50%) estuvo la mayoría de las respuestas, alusivas al estilo de liderazgo en el favorecimiento del área de talento humano, evidenciándose un déficit nivel de liderazgo por parte del gerente de la Dirección Regional de Salud Cojedes, lo que conlleva a una toma de decisiones deficientes, mala comunicación y bajo rendimiento y efectividad. Al analizar el ítem 8, se observa que las categorías casi nunca (37,55) y nunca (62,5%) el directivo efectúa con claridad la toma de decisiones, lo que repercute de manera negativa en el desempeño y comunicación con los trabajadores. Desde esta perspectiva, se hace necesario un cambio, donde el líder asegure los canales claros para la toma de decisiones, así como también buena comunicación con el personal para llevar a cabo la ejecución de actividades y mejorar el rendimiento colectivo. Al respecto Warren (1994) argumenta que una buena cultura organizacional que promueva una excelente comunicación, puede impulsar motivación y sentido de pertenencia al personal, generando un efecto positivo en los resultados de la entidad.

**Tabla N° 6 Dimensión: Control.****Indicadores: Actividades de control.**

N° ítems	S	%	CS	%	AV	%	CN	%	N	%	Total personas encuestadas	Total porcentaje
9	0	0%	0	0%	0	0%	6	18,75%	26	81,25%	32	100%
10	0	0%	0	0%	0	0%	14	43,75%	18	56,25%	32	100%

Fuente: Mena (2024)

**Análisis:**

Tomando como punto de partida los resultados arrojados en la encuesta aplicada a los trabajadores del departamento de talento humano de la Dirección Regional de Salud, se puede resumir en el ítem 9, que la mayoría de las respuestas estuvieron concentradas en la categoría nunca con un 81,25% referidas a la medición de logros internos sobre las tareas ejecutadas donde se concluye que el directivo no realiza tal seguimiento. Al respecto al ítem 10, se pudo observar que casi nunca (43,75%) y nunca (56,25) se mantiene un esquema de control que permita llevar un seguimiento de las actividades, lo cual se hace necesario que desde la gerencia se realice medición de logros y control de actividades, como proceso fundamental para evaluar el progreso departamental, identificar áreas de mejoras y asegurar el cumplimiento de objetivos estratégicos. Tal como lo señala Robbins y Coulter (2014), el control “es el proceso que consiste en supervisar las actividades para garantizar que se realicen según lo planeado y corregir cualquier desviación significativa” (p. 266). Para estos autores, un proceso de control eficaz garantiza que las actividades se desarrollen de tal modo que conduzcan al logro de los objetivos organizacionales

**Tabla N° 7 Dimensión: Eficacia y calidad operativa****Indicadores: cumplimiento, Capacidad gerencial.**

N° ítems	S	%	CS	%	AV	%	CN	%	N	%	Total personas encuestadas	Total porcentaje
11	0	0%	0	0%	0	0%	13	40,62%	19	59,37%	32	100%
12	0	0%	0	0%	0	0%	9	28,12%	23	71,87%	32	100%
13	0	0%	0	0%	0	0%	14	43,75%	18	56,25%	32	100%

Fuente: Mena (2024)

**Análisis:**

Bajo la perspectiva de los resultados arrojados por los siguientes ítems, se puede concluir que en el ítem 11, la mayoría de las respuestas están en las categorías casi nunca, con un 40,62 % y nunca con un total de 59,37% que hace referencia a la orientación de los procesos administrativos con claridad por parte del gerente, seguidamente en el ítems 12, se pudo observar que la mayoría de los encuestados representados por un 71,87% manifiesta que el supervisor nunca realiza supervisión y control a los procesos administrativos para mejorar la gestión, por otra parte, en el ítem 13, en la categoría casi nunca, conformada por un 43,75% y nunca por un 56,25% de los encuestados manifestaron que el director (casi nunca, nunca) muestra capacidad gerencial y profesionalismo en el desempeño de sus funciones. Lo que se hace necesario adquirir las habilidades y medidas necesarias para realizar seguimientos y control de actividades para encaminar al departamento hacia el logro de objetivos. Como infiere, Whetten & Cameron (2005 y 2011) explican que el desarrollo de habilidades gerenciales es determinante para el éxito de la organización; del mismo modo, sostienen que, las destrezas directivas son como un vehículo a través del cual la estrategia y las técnicas, los atributos de la personalidad y el estilo, trabajan para producir resultados eficaces en la administración de las organizaciones.

**Tabla N° 8 Dimensión: calidad técnica de los recursos humanos****Indicadores: capacidad, orientación, selección.**

N° ítems	S	%	CS	%	AV	%	CN	%	N	%	Total personas encuestadas	Total porcentaje
14	0	0%	0	0%	0	0%	13	40,62%	19	59,37%	32	100%
15	0	0%	0	0%	0	0%	5	15,62%	27	84,37%	32	100%
16	0	0%	0	0%	0	0%	12	37,5%	20	62,5%	32	100%
17	0	0%	0	0%	0	0%	1	3,12%	31	96,87	32	100%

Fuente: Mena (2024)

**Análisis:** finalmente, con relación los resultados arrojados en los últimos ítems enfocados a la dimensión calidad técnica de los recursos humanos, se puede observar que entre el 59,3% Y 96,87% de los encuestados respondieron que no poseen claramente las funciones por cada coordinación, de igual manera, nunca se mantiene un tiempo de formación laboral para aclarar las funciones y apoyar al desempeño de los trabajadores del área. Por otra parte, nunca se toma en cuenta el perfil requerido para el cargo al momento de hacer

reclutamiento, no evalúan la hoja de vida de las personas para saber si esta apta o no para el cargo requerido. Lo que se hace necesario incorporar planes con estrategias administrativas con la finalidad de optimizar los procesos administrativos del departamento de Talento Humano, uno enfocados en la selección del personal que posea las habilidades, conocimientos, experiencia y aptitudes necesarias para desempeñar las funciones del cargo de manera exitosa y contribuir al logro de los objetivos de la organización. Tal como lo señala Zayas Agüero (2010) seleccionar no implica escoger a unos discriminando a otros, sino que la selección brinda la posibilidad de orientar y clasificar a las personas en función de sus potencialidades. Y, por otra parte, también se debe aplicar la capacitación de personal en ejercicio en cuanto a las funciones de cargo, ya que la mayoría posee debilidad en cada una de las funciones referidas al cargo que ocupa, tal como lo refiere Chiavenato (ob.cit) “la capacitación es el diagnóstico y programación de la preparación y renovación constantes de los recursos humanos para el desempeño de los puestos” (p.106).

## **CAPITULO V**

### **LA PROPUESTA**

#### **ESTRATEGIAS DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA PARA EL FORTALECIMIENTO DE LA OFICINA DE PERSONAL DE LA DIRECCIÓN REGIONAL DE SALUD DEL ESTADO COJEDES**

##### **Presentación de la propuesta**

Hoy día, las estrategias de gestión administrativa representan en el proceso gerencial, un elemento transcendental en todos los aspectos, especialmente en las organizaciones comerciales, industriales, públicas, privadas o de cualquier otra índole. Ya que permite administrar los recursos y las actividades de forma tal, que todos estén sincronizados, utilizando elementos esenciales tales como: planificar, organizar, direccionar y controlar (seguimiento); por esta razón la gerencia es un arte, indispensable para alcanzar coordinación y éxito en todas las faenas laborales.

Desde este punto de vista, el direccionamiento estratégico es un instrumento a través del cual se establecen las principales orientaciones, logros esperados, indicadores, incidencias sobre la proyección estratégica institucional y procesos responsables de la gestión de la entidad, en correlación con la misión, la visión y los objetivos señalados en los planes. Este direccionamiento es el insumo fundamental para el despliegue de la planeación estratégica en la organización, pues establece los lineamientos generales que orientarán el quehacer institucional y por ende favorece a un buen funcionamiento de la organización optimando el desarrollo organizacional.

Por lo tanto, lo que se busca con este plan es lograr el fortalecimiento de la oficina de personal con la aplicación de estrategias de gestión administrativa, que constituya un instrumento para el cambio organizacional de la Dirección Regional de Salud.

##### **Fundamentación de la propuesta**

El presente plan de estrategias de gestión administrativa para el fortalecimiento de la oficina del personal de la Dirección Regional de Salud Cojedes, viene a dar un aporte en la búsqueda de alternativas viables que permitan corregir las desviaciones en los

procesos administrativos, y establecer condiciones que impulsen la motivación personal, así como también lograr una mayor efectividad en la ejecución de las actividades de la institución, teniendo mayor capacidad de respuesta a fin de adaptarse a los diferentes cambios organizacionales y de aspectos humanos como factor determinante para alcanzar los logros de la organización.

## **Objetivos de la propuesta**

### **Objetivo general**

- Diseñar estrategias de gestión administrativa para el fortalecimiento de la oficina de personal de la Dirección Regional de Salud Estado Cojedes.

### **Objetivos específicos**

- Presentar el plan estratégico de gestión para la formación del personal del departamento de Talento Humano.
- Puntualizar los aspectos formativos y de capacitación al personal del departamento a los fines de lograr un mejor desempeño laboral en el cargo de los mismos.
- Propiciar la participación del personal a las capacitaciones referidas a las funciones de cargo y manual organizacional.

## **Factibilidad de la propuesta**

El estudio de factibilidad se define como el análisis que se realiza para determinar si el proyecto que se propone es viable, y cuáles serán las estrategias que se deben desarrollar para que sea exitoso. Según Varela (1997) “se entiende por factibilidad las posibilidades que tiene de lograrse un determinado proyecto”.

En este sentido, el departamento de Talento Humano de la Dirección Regional de Salud se encuentra con algunas debilidades en cuanto al desempeño laboral de sus trabajadores, esto permitió proponer la realización de talleres que impulsen a los trabajadores a alcanzar el nivel de desempeño de cada individuo para obtener un trabajo eficiente. La factibilidad del proyecto de investigación se basa en tres aspectos básicos.

### **Factibilidad técnica**

La propuesta es factible ya que la Dirección Regional de Salud, cuenta con una infraestructura en donde se puede llevar a cabo el plan de capacitación para los procesos

administrativos aplicados al área de funciones por puesto de trabajo, para fortalecer el Departamento de Talento Humano, por lo que los interesados no deberán trasladarse a otro lugar ni realizar gastos económicos. Desde el punto humano, se cuenta con el apoyo, cooperación e interés de los trabajadores y su directivo. Es importante resaltar, que además se ha planificado la asistencia de personal calificado para llevar a cabo todas las actividades que implican la materialización de la propuesta.

### **Factibilidad operativa**

La propuesta es factible desde el punto de vista operativo ya que la Dirección Regional de Salud, específicamente el Departamento de talento humano, cuenta con los recursos humanos necesarios. Además, está en la mejor disposición de ejecutar cualquier acción que sea beneficiosa para el crecimiento organizacional de la misma. Para ello, el plan contempla un conjunto de actividades enfocados a la mejora interna, con el fin de aumentar su capacidad para alcanzar los propósitos y objetivos. En este mismo orden de ideas, se fortalecerá la operatividad, ya que a través de este se darán a conocer las normas para el cumplimiento de las funciones para cada puesto de trabajo (coordinación), es decir, será de fácil aplicación en los procesos de trabajo ya establecidos.

La factibilidad operativa en este caso, viene a ocupar un espacio importante en esta propuesta, ya que tiene la intención de propiciar cambios en cuanto al desenvolvimiento y cumplimiento de objetivos a menor tiempo posible, al mismo tiempo que se influye en la capacitación del personal, se promueven circuitos organizativos, así como la introducción a innovaciones estratégicas.

### **Factibilidad económica**

La factibilidad económica se refiere a todos los recursos monetarios que la organización debe tener disponible para la ejecución de la propuesta, la cual es de fácil implementación, ya que se considera económicamente factible, porque, aunque el beneficio que se obtendrá será de carácter intangible por no poder medirse en términos monetarios, permitirá optimizar el funcionamiento del Departamento de Talento Humano a través de la capacitación del personal con relación a las funciones del cargo que ocupa dentro de dicho departamento. En caso de requerirse recursos adicionales, estos serán suministrados de acuerdo a la disponibilidad presupuestaria. Por tal motivo, se presenta al Departamento

de Talento Humano la oportunidad de implementar este estudio que promueva el plan estratégico para el fortalecimiento de la Oficina.

### **Análisis de costo beneficio.**

**Tabla N° 9. Presupuesto de recursos necesarios para la ejecución de la propuesta.**

<b>RECURSOS</b>	<b>UNIDAD DE MEDIDA</b>	<b>COSTO UNITARIO</b>	<b>CANTIDAD REQUERIDA</b>	<b>IMPORTE</b>
Equipo audiovisual (Video Beam)	1 horas	210,00bs	3 horas	630,00
Hojas blancas	Resma	200,00 bs	1	200,00
lápices	Unidad	8,00bs	32	256,00
Bolígrafos	Unidad	10,00	32	320,00
<b>Total Bs.</b>				<b>1406,00</b>

**Fuente: Mena (2024)**

### **Estructura de la propuesta**

**Fase Inicial:** En esta fase se presenta el plan contentivo de actividades que se prevé desarrollar en la oficina de personal de la Dirección Regional de Salud, estas acciones refiere un apoyo muy significativo a los trabajadores, ya que se centraron las bases en los aspectos que eran necesarios transformar; a fin de que su accionar contribuya en la mejora del funcionamiento de la oficina y para afianzar el desarrollo de las actividades cotidianas del departamento, ya que la premisa fundamental se concentra en el personal y la manera como desarrolla su gestión.

**Fase de desarrollo:** En esta fase se establecen las acciones encaminadas a puntualizar los aspectos formativos y de capacitación al personal de la oficina, de manera que se pueda materializar los objetivos deseados en la propuesta. De igual forma, se dará a conocer las herramientas necesarias para abordar la problemática, las cuales estarán prevista de talleres formativos relacionados al desempeño laboral y las funciones para cada puesto de trabajo.

**Fase final:** En esta oportunidad, se propiciará la participación del personal de la oficina a las actividades formativas de la propuesta, con el fin de fortalecer el conocimiento mediante planes que permitan el desarrollo personal y profesional, ampliando su ámbito en el desempeño laboral.

**Tabla N° 10 Plan de Actividades estratégicas de Gestión Administrativa**

ESTRATEGIAS	ACTIVIDAD	CONTENIDO	MATERIALES	DURACIÓN	FACILITADOR
Relaciones laborales	Formación especializada en el área de relaciones laborales. (conversatorio)	Relaciones laborales, elementos claves para buenas relaciones laborales. Factores que influyen en las relaciones laborales.	material de apoyo video Beam hojas. Sala de Reuniones, Instructor	8hs	Lcdo. Hugo López
Gestión de desempeño	Formación especializada en el área de: mejoramiento continuo	la filosofía del método japonés Kaizen, el ciclo de Deming, también conocido como ciclo PDCA, PHVA o espiral de mejora continua; el método Six Sigma,	material de apoyo video Beam hojas. Sala de Reuniones, Instructor	8hs	Lcdo. Argimiro Meléndez
	Formación Especializada en el área de: Desempeño laboral	Gestionar el desempeño de tu equipo de trabajo, identificar como los elementos organizacionales influyen en la conducta humana y generan instituciones exitosas o no, herramientas que facilitarán nuestro desempeño laboral y gerencial, mejorar la comunicación con el equipo, respetando y aprovechando las cualidades de cada persona.	material de apoyo video Beam hojas. Sala de Reuniones, Instructor	8hs	Lcdo. Jean Simanca
Capacitación y desarrollo	Formación Especializada en el área de: Procesos Administrativos	Administración de Procesos, Características y elementos de los Procesos, Tipos de Procesos, Rediseño de Procesos, Aplicación y Herramientas. Organización, registro, almacenamiento, recuperación y difusión de la información administrativa	material de apoyo video Beam hojas. Sala de Reuniones, Instructor	8hs	Abog Rhomuel Verde
	Formación especializada sobre el manual organizativo y sus funciones	Estructura organizacional de salud, misión, visión, objetivos, funciones por cada coordinación	material de apoyo video Beam hojas. Sala de Reuniones, Instructor	8hs	Lcda. Maira Rodríguez
	Formación especializada en el área de manual descriptivo de cargo por competencia.	Manual descriptivo de cargo de carrera por competencia del sector salud.	video Beam hojas. Sala de Reuniones, Instructor	8hrs	Lcda. Maira Rodríguez

Fuente: Mena (2024)

Tabla N° 11 Cronograma de ejecución y control

FASES	ACTIVIDADES	Mayo				Junio				Julio				Agosto			
		Semanas				semanas				semanas				semanas			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Fase I	Organización del contenido del plan estratégico																
Fase II	Presentación del plan estratégico de gestión administrativa																
Fase III	Desarrollo del plan:																
	Formación especializada en el área de relaciones laborales. (conversatorio)																
	Formación especializada en el área de: mejoramiento continuo																
	Formación Especializada en el área de: Desempeño laboral																
	Formación Especializada en el área de: Procesos Administrativos																
	Formación especializada en el área de manual descriptivo de cargo por competencia.																

Fuente: Mena (2024)

## CONCLUSIONES

La gestión administrativa es un proceso fundamental para alcanzar el éxito de cualquier organización, la cual debe cumplir con sus funciones básicas como la planificación, organización, dirección y control de todos los procesos, de manera tal que pueda alcanzar sus objetivos de manera eficaz y eficiente.

Asimismo, la participación de los miembros de la organización es esencial para que una gestión sea efectiva, con relación a la investigación, una vez realizado el diagnóstico, se evidenciaron algunas debilidades presentada en la oficina de personal de la Dirección Regional de Salud , los cuales sirvieron de base para encaminar hacia el logro de los objetivos planteados, esto permitió desarrollar una encuesta tipo cuestionario a los trabajadores del área, la cual arrojó falta de comunicación entre los trabajadores y la línea directiva, un inadecuado seguimientos a las actividades que se realizan en la institución, todo ello, generando un retardo en las actividades, acumulación de tareas, una debilidad en el desempeño laboral por desconocimiento de las funciones dentro de las coordinaciones o puestos de trabajo.

En tal sentido, el trabajo investigativo se enmarco en generar una acción alternativa para contrarrestar la situación presente en la oficina de personal de la Dirección Regional de Salud del estado Cojedes, a través del diseño de estrategias gerenciales administrativa, la cual fue de gran relevancia, ya que permitió dar a conocer lo eficiente que puede ser un trabajo si se lleva a cabo en un ámbito donde existe una buena motivación y comunicación entre los trabajadores logrando obtener éxito en las funciones que ejercen.

Finalmente, en la medida, que el personal comprendía en qué consistía las actividades a realizar por parte del proyecto de aplicación, hubo una mayor participación en cada etapa de desarrollo, ya que lo principal fue atacar la desorientación en el área realizando conversatorios gerenciales, luego se procedió a mejorar el ambiente laboral, organizacional y administrativo del departamento, para finalmente establecer la parte formativa para fortalecer el conocimiento de las funciones del personal. De allí, que el trabajo logrado, permitió entendimiento, compromiso, unidad y mejoras tanto comunicacionales como de desempeño de las personas que hacen vida en la oficina de Talento Humano de la Dirección Regional de salud Cojedes.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Angoitia, R. y Márquez, M. (2012)“**Construyendo madurez institucional en las OSC. El modelo Fortaleza de Fundación Merced**”. [documento en línea] [http://fundacionmerced.org.mx/Publicaciones/indesol\\_fortaleza\\_final.pdf](http://fundacionmerced.org.mx/Publicaciones/indesol_fortaleza_final.pdf) [consultado, Mayo 20,2024]
- Arias, F. (2012). **El Proyecto de Investigación: Introducción a la metodología científica**. Sexta edición. Caracas: Episteme, C.A.
- Ballestrini, M. (2001) **como se elabora un proyecto de investigación**. Caracas: Consultores asociados OBL.
- Bateman, T. & Snell, S. (2009). **Administración. Liderazgo y colaboración en un mundo competitivo**. Octava edición. México: Editorial Mc Graw Hill Interamericana.
- Beltran, J. (2010) **Indicadores de gestión, herramientas para la competitividad**. 3R. Editores
- Bouza, A. (2000) Reflexiones acerca del uso de los conceptos de eficiencia, eficacia y efectividad en el sector salud. *Revista Cubana Salud Pública*. 26 (1) 50-56.
- Bussot, T. (2002). **Metodología de la investigación**. Quinta edición. Editoriales COBO, Caracas Venezuela
- Castillo, V (2013). **Teorías de las organizaciones**. D.F., México. Trillas.
- Chávez, D. (2022). En su trabajo de grado titulado “**La gestión administrativa y su incidencia en el desarrollo organizacional del gobierno autónomo descentralizado. cumanda. Riobamba Ecuador**” Trabajo de titulación para la obtención del título de licenciado en comercio.
- Chiavenato, I. (2006). **Introducción a la teoría general de la administración**. D.F., México: McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2007). **Introducción a la teoría general de la administración**. Séptima edición, México: McGraw-Hill. Interamericana Editores SA DE CV
- Cruz, A. (2019) En su trabajo de grado titulado “**Plan estratégico para el fortalecimiento de las operaciones administrativas y contables de (fundacontigo) San Carlos – Edo Cojedes**” Trabajo de grado presentado como requisito parcial para optar por el título de **Licenciado en Contaduría Pública**
- Cruz Osorio, J. (08 de 06 de 2024). **Emprendices**. [Documento en línea] <https://www.emprendices.co/comunicacion-efectiva-las-organizaciones/> [consulta: mayo 12, 2024]

Eade, Deborah (1997): **Creación de capacidades: un enfoque para el desarrollo centrado en las personas**. Oxford, OXFAM.

Ena, B. y Delgado, S. (2008). **Administración y Finanzas**. Editorial Paraninfo. México

Espiral (1999): **Fortalecimiento institucional. Propuestas para las organizaciones civiles y sociales**. México, Espiral.

Hernández, H (2011). **La gestión empresarial, un enfoque del siglo XX, desde las teorías administrativas, científica, funcional burocrática y de relaciones humanas**. Dianet, a (1) 38-51 [Documento en línea] <https://dianet.uniroja.es/evlet/articulo?codigo:3875234> [consulta: mayo 20, 2024]

Hernández S., R. Fernández, C., y Baptista, M. (2010). **Metodología de la investigación**. (5ta Ed) México: Mc Granw Hill.

Koontz, H; Wehrich, H. & Cannice, M (2012). **Administración: una perspectiva global y empresarial**. Decimocuarta edición. México: McGraw Hill. Educación

Manual de trabajos de Grado de especialización y maestrías y tesis doctorales. (2014) Universidad Pedagógica Experimental Libertador UPEL. Vicerrectorado de Investigación. Caracas, Venezuela. FEDUPEL.

Marcano, R. (2020) En su trabajo de grado titulado “**Aproximación teórica: del control de la gestión administrativa organizacional para el mejoramiento del desempeño proactiva de los funcionarios de la policía del estado Anzoátegui**” Tesis doctoral presentado como requisito parcial para optar por el título de doctor en seguridad ciudadana mención policial.

Méndez, C. (2001). **Metodología. Guía para elaborar diseños de investigación en ciencias económicas, contables y administrativas**. Mc Graw-Hill Bogotá. Colombia

Montero, M (2010) Fortalecimiento de la ciudadanía y transformación social. Buenos Aires. Editorial Paidós.

Palella, S. y Martins F. (2012). **Metodología de la Investigación Cuantitativa**. Caracas, Venezuela. Editorial Fedupel

Prieto, J. (1997). Los procedimientos de trabajo en el punto de mira didáctico. [disponible en] <http://www.ucm.es/info/Psyap/taller/procedimientos/sid002.htm> [consulta: mayo 20, 2024]

Project Concern International México (2003): “Estrategias de fortalecimiento institucional para organizaciones sociales”, Seminario, Ciudad de México, 4 al 8 de agosto del 2003

- Ramírez, A. Ramírez, R & Calderón, V (2017) **La gestión Administrativa en el Desarrollo empresarial. Contribuciones a la economía.** [documento en línea] <http://www.eumed.net/ce/2017/1/gestion.html> [consulta: mayo 20, 2024]
- Ramírez, C. (2010) **Fundamentos de Administración.** Tercera edición. Bogotá, Colombia ECOE Ediciones. Recuperado el 20 de mayo de 2024.
- Rodríguez y Pineda (2001). **El proyecto de investigación.** Editorial Predios. Venezuela.
- Reyes, A (1995) Administración de empresas. Primera parte. México DF. Editores Limusa
- Richards, O. (2019). La ordenación del procedimiento administrativo común desde el texto constitucional cubano de 2019. Facultad de Derecho Universidad de la Habana.
- Robbins, S. y Judge, T. (2018). Comportamiento organizacional. 13ra ed. Prentice Hall.
- Robbins, S., Coulter, M. (2014). Administración (12.a edición). México: Pearson Education.
- Sierra (1994). Técnicas de investigación social. Madrid. Paraninfo.
- Tamayo y Tamayo, M (2004). **El proceso de investigación científica** Sexta edición. Limusa Noriega Editores. México.
- Venezuela (2000) Constitución de la República Bolivariana de Venezuela. Gaceta Oficial N° 5.453 de fecha 24 de marzo del 2000
- Venezuela (2001) Ley Organica de la Administracion Publica. Gaceta oficial N° 37.305 de fecha 17 de Octubre de 2001
- Venezuela (2002) Ley del Estatuto de la Función Pública. Gaceta Oficial N° 37.522 de fecha 06 de septiembre de 2002
- Warren, B (1994). Convertirse en un líder. Editorial Addison-Wesley.
- Zayas Agüero, P.M.:(2010). Los fundamentos teórico metodológicos de la selección de personal, Edición electrónica gratuita. [libro en línea] [www.eumed.net/libros/2010e/826/](http://www.eumed.net/libros/2010e/826/)

# Anexos

COEFICIENTE ALFA DE CRONBACH																			
Sujetos /Items	items1	items2	items3	items4	items5	items6	items7	items8	items9	items10	items11	items12	items13	items14	items15	items16	items17	Total	
1	5	4	4	5	5	4	4	4	5	5	4	5	5	4	5	5	5	78	
2	4	4	4	5	5	4	4	4	5	4	5	4	4	4	5	4	5	74	
3	5	4	5	5	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	5	75	
4	5	4	5	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	5	74	
5	5	3	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	71	
6	4	5	4	5	5	5	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	74	
7	4	5	4	4	4	4	5	4	5	5	4	4	4	4	4	4	5	73	
8	4	5	4	5	4	5	4	5	5	5	5	4	5	4	5	4	5	78	
9	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	5	4	5	76	
10	5	4	4	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	4	5	4	5	79	
11	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	5	5	5	73	
12	5	5	5	5	4	5	4	4	4	5	5	5	5	4	5	5	5	80	
13	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	79	
14	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	5	5	5	5	4	4	5	75	
15	3	4	4	5	4	4	5	4	5	4	5	5	4	5	4	4	5	74	
16	5	5	4	5	4	4	5	5	5	4	4	5	4	4	5	5	5	78	
17	5	5	4	5	4	4	5	5	5	4	4	5	4	4	5	5	5	78	
18	5	5	4	5	4	4	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	80	
19	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	5	5	5	81	
20	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	82	
21	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	4	5	81	
22	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	82	
23	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	82	
24	4	4	4	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	79	
25	4	4	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	79	
26	4	4	4	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	80	
27	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	84	
28	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	84	
29	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	84	
30	5	4	4	4	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	80	
31	5	4	4	4	4	4	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	78	
32	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	85	
media	4,59375	4,40625	4,3125	4,75	4,53125	4,4375	4,5	4,625	4,8125	4,5625	4,59375	4,71875	4,5625	4,59375	4,84375	4,625	4,96875	st 13,608871	
varianza	0,31	0,31	0,22	0,19	0,26	0,25	0,26	0,24	0,16	0,25	0,25	0,21	0,25	0,25	0,14	0,24	0,03	3,82	
$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[ 1 - \frac{\sum S_i^2}{S_r^2} \right]$																		Alfa cronbach	0,8631609



**Universidad Nacional Experimental  
de los llanos Occidentales  
Ezequiel Zamora  
Vicerrectorado de Infraestructura  
y Procesos Industriales  
Ciencias Sociales Carrera Contaduría Pública**

**CUESTIONARIO DIRIGIDO A LOS TRABAJADORES DEL DEPARTAMENTO DE  
TALENTO HUMANO DE LA DIRECCIÓN REGIONAL DE SALUD, COJEDES**

**INSTRUCCIONES**

1. Lea cuidadosamente cada uno de los enunciados.
2. Marque tan solo una de las alternativas de respuesta con una "X", según sea el caso.
3. Tenga en cuenta que posee libertad para analizar sus respuestas
4. De requerir información adicional, consulte al investigador que está aplicando el instrumento.
5. Seleccione entre una de las alternativas:
  - ✓ Siempre (S)
  - ✓ Casi Siempre (CS)
  - ✓ A Veces (AV)
  - ✓ Casi Nunca (CN)
  - ✓ Nunca (N)

Ítems	Preguntas	Opciones				
		S	CS	AV	CN	N
1	El personal del departamento de Recursos Humano participa activamente en los procesos de planificación					
2	Desde la gerencia se estimula al trabajador a alcanzar los objetivos del departamento					
3	Se ejecutan actividades según lo planificado para el logro de los objetivos					
4	El directivo plantea las tareas adecuadamente a los objetivos					
5	Mantienen un seguimiento de las tareas a ejecutar					
6	Se establecen desde la gerencia líneas claras que den dirección a las actividades a ejecutar					
7	El estilo de liderazgo favorece el desarrollo del área de recurso humano					
8	El directivo efectúa con claridad la toma de decisiones					
9	En el departamento de talento humano, se realiza la medición de logros internos sobre las tareas ejecutadas en un periodo determinado					
10	Se mantiene un esquema de control que permita llevar seguimiento de las actividades ejecutadas					
11	El director orienta con claridad los procesos administrativos que se tienen que cumplir a los plazos establecidos					

<b>12</b>	el director supervisa y controla los procesos administrativos permanentes para mejorar la gestión administrativa					
<b>13</b>	El director muestra capacidad gerencial y profesionalismo en el desempeño de sus funciones					
<b>14</b>	El personal conoce claramente las funciones dentro del departamento					
<b>15</b>	Se mantiene un tiempo de formación laboral para apoyar al desempeño de los trabajadores					
<b>16</b>	El proceso de selección de personal toma en cuenta el perfil requerido para cada uno de los puestos					
<b>17</b>	Se realizan capacitaciones constantes del personal sobre las actualizaciones de las funciones de la coordinación					



UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL  
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES  
EZEQUIEL ZAMORA  
VICERRECTORADO DE INFRAESTRUCTURA  
Y PROCESOS INDUSTRIALES  
PROGRAMA CIENCIAS SOCIALES

### CARTA DE VALIDACION

Yo, Luisa H. Pimentel de H. titular de la Cedula de Identidad N° 10.987.812, por medio de la presente hago constar que he leído y evaluado el instrumento de recolección de datos correspondiente al trabajo de aplicación titulado: "**Gestión administrativa para el fortalecimiento de la oficina de personal de la Dirección Regional de Salud del Estado Cojedes**", presentado por la Bachiller: **Meybi Mena**, Titular de la cedula de identidad N° V-18.502.202. Para optar al Título de Licenciado en Contaduría Pública, el cual apruebo en calidad de validador.

En San Carlos a los 14 días del mes de Junio de 2024.

Nombre y Apellido  
CI. 10987812

**UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL  
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES "EZEQUIEL ZAMORA"  
NÚCLEO SAN CARLOS  
LICENCIATURA EN CONTADURÍA PÚBLICA**

**FORMATO DE VALIDACIÓN DE EXPERTOS**

Nombre y Apellido: Quisa Pimentel C.I.: 10987812 Firma: 

Profesión: Contador Público Lugar de Trabajo: U.N.E.L.L.E.Z. Fecha: 14/04/24

Nombre del Instrumento: \_\_\_\_\_

ITEM #	REDACCION			RELACION CON OBJETIVOS	
	CLARA	CONFUSA	TENDENCIOSA	SI	NO
1	✓			✓	
2	✓			✓	
3	✓			✓	
4	✓			✓	
5	✓			✓	
6	✓			✓	
7	✓			✓	
8	✓			✓	
9	✓			✓	
10	✓			✓	
11	✓			✓	
12	✓			✓	
13	✓			✓	
14	✓			✓	
15	✓			✓	
16	✓			✓	
17	✓			✓	

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

\_\_\_\_\_



Firma del Validador



**UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL  
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES  
EZEQUIEL ZAMORA  
VICERRECTORADO DE INFRAESTRUCTURA  
Y PROCESOS INDUSTRIALES  
PROGRAMA CIENCIAS SOCIALES**

### **CARTA DE VALIDACION**

Yo, Gustavo Jaime, titular de la Cedula de Identidad N° 11.962.050, por medio de la presente hago constar que he leído y evaluado el instrumento de recolección de datos correspondiente al trabajo de aplicación titulado: “plan estratégico de gestión administrativa para fortalecer el funcionamiento organizacional de la oficina de personal de la Dirección Regional de Salud Estado Cojedes”, presentado por la Bachiller: Meybi Mena, Titular de la cedula de identidad N° V-18.502.202. Para optar al Título de Licenciados en Contaduría Pública el cual apruebo en calidad de validador.

En San Carlos a los 12 días del mes de junio de 2024.

**Gustavo Jaime**  
**CI. 11.962.050**

**UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL  
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES "EZEQUIEL ZAMORA"  
NÚCLEO SAN CARLOS  
LICENCIATURA EN CONTADURÍA PÚBLICA**

**FORMATO DE VALIDACIÓN DE EXPERTOS**

Nombre y Apellido: Gustavo Jaime C.I.: 11962050 Firma: \_\_\_\_\_

Profesión: Contador Público Lugar de Trabajo: MINCYT Fecha: 12/06/2024

Nombre del Instrumento: Cuestionario

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

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

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

  
Firma del Validador



UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL  
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES  
EZEQUIEL ZAMORA  
VICERRECTORADO DE INFRAESTRUCTURA  
Y PROCESOS INDUSTRIALES  
PROGRAMA CIENCIAS SOCIALES

### CARTA DE VALIDACION

Yo, **Luz Marina Gómez** titular de la Cedula de Identidad N° **10.989.996** por medio de la presente hago constar que he leído y evaluado el instrumento de recolección de datos correspondiente al trabajo de aplicación titulado: “**Gestión administrativa para el fortalecimiento de la oficina de personal de la Dirección Regional de Salud del Estado Cojedes**”, presentado por la Bachiller: Meybi Mena, Titular de la cedula de identidad N° **V-18.502.202**. Para optar al Título de Licenciados en Contaduría Pública, el cual apruebo en calidad de validador.

En San Carlos a los 14 días del mes de Junio de 2024

Nombre y Apellido: **Luz Marina Gomez**  
C.I. V.-**10.989.996**

**UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL  
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES "EZEQUIEL ZAMORA"  
NÚCLEO SAN CARLOS  
LICENCIATURA EN CONTADURÍA PÚBLICA**

**FORMATO DE VALIDACIÓN DE EXPERTOS**

Nombre y Apellido: Luz Marina Gómez C.I.:V.- 10.989.996 Firma: \_\_\_\_\_

Profesión: Leda. en Educación Mención Lengua y Literatura Lugar de Trabajo:

UNELLEZ Fecha: 14/06/2024 Nombre del Instrumento: Cuestionario

ITEM #	REDACCION			RELACION CON OBJETIVOS	
	CLARA	CONFUSA	TENDENCIOSA	SI	NO
1	✓			✓	
2	✓			✓	
3	✓			✓	
4	✓			✓	
5	✓			✓	
6	✓			✓	
7	✓			✓	
8	✓			✓	
9	✓			✓	
10	✓			✓	
11	✓			✓	
12	✓			✓	
13	✓			✓	
14	✓			✓	
15	✓			✓	
16	✓			✓	
17	✓			✓	

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

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

  
Firma del Validador