



La Universidad que Siembra

**VICERRECTORADO
DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO SOCIAL
NÚCLEO GUASDUALITO**

**SUBPROGRAMA DE ESTUDIOS
AVANZADOS**

**LA GERENCIA HUMANISTA APLICADA AL CONTROL DE
LA GESTIÓN PÚBLICA.
CASO PLANTA DE LLENADO DE GLP UNIÓN DEL LLANO.
GUASDUALITO ESTADO APURE.**

Autora: Angeli Hurtado
Tutor: MSc. Juan Fontaines

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



La Universidad que siembra

**VICERRECTORADO DE PLANIFICACIÓN
Y DESARROLLO SOCIAL
COORDINACION DE ESTUDIOS AVANZADOS
MAESTRÍA EN GERENCIA PÚBLICA**

**LA GERENCIA HUMANISTA APLICADA AL CONTROL DE LA GESTIÓN
PÚBLICA.**

**CASO PLANTA DE LLENADO DE GLP UNIÓN DEL LLANO.
GUASDUALITO ESTADO APURE.**

Requisito para optar al grado de Magister Scientiarum en Gerencia Pública

Autor: Angeli Hurtado

C.I. V-19.050.586

Tutor: M.Sc. Juan Fontaines

C.I. V- 8.157.593

Guas dualito, julio 2024



UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES
"EZEQUIEL ZAMORA"

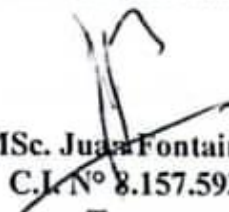
*Jefatura Subprograma de Estudios
Avanzados*



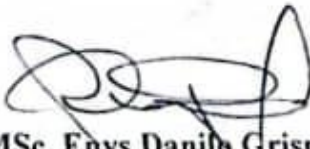
ACTA DE ADMISIÓN

Siendo las 11:40 a.m. del día 02 de julio del 2024 reunidos en la Jefatura de Estudios Avanzados, del Programa Académico Guasdualito, Estado Apure, los profesores: **MSc. Ana Figueroa C.I. 16.333.583 Jurado Principal Unellez**, **MSc. Enys Danilo Grisman C.I. 10.130.625 Jurado Unellez** y el **MSc. Juan Fontaines C.I. 8.157.593 Tutor**, respectivamente, quienes fueron designados por la Comisión Asesora de Estudios avanzados Guasdualito UNELLEZ, según Resolución CAEA/2023/10/155, 16 DE OCTUBRE DE 2023, ACTA N° 07 EXTRAORDINARIA, Punto 41, como miembros del Jurado para conocer el contenido del Trabajo de Grado titulado: **"LA GERENCIA HUMANISTA APLICADA AL CONTROL DE LA GESTIÓN PÚBLICA. CASO PLANTA DE LLENADO DE GLP UNIÓN DEL LLANO. GUASDUALITO ESTADO APURE"** presentado por la licenciada: **Angeli Elena Hurtado Useche**, titular de la cédula de identidad C.I. N°-19.050.586, con el cual aspira obtener el Grado Académico **Magister Scientiarum** en Gerencia Pública, quienes decidimos por unanimidad y de acuerdo con lo establecido en el Artículo 54, del CAPÍTULO III DE LOS TRABAJOS TÉCNICOS, TRABAJOS ESPECIALES DE GRADO, TRABAJOS DE GRADO Y TESIS DOCTORALES DEL REGLAMENTO PARCIAL DE ESTUDIOS AVANZADOS DE LA UNELLEZ, admitir el Trabajo de Grado presentado y fijar la fecha de defensa pública, para el día 18 de julio del 2024 a las 02:00 p.m.

Dando fe y en constancia de lo antes señalado firman:


MSc. Juan Fontaines
C.I. N° 8.157.593
Tutor


MSc. Ana Figueroa
C.I. N° 16.333.538
Jurado Principal Suplente


MSc. Enys Danilo Grisman
C.I. N° 10.130.625
Jurado UNELLEZ



UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES
"EZEQUIEL ZAMORA"

*Jefatura Subprograma de Estudios
Avanzados*



SUBPRESAV

SUB-PROGRAMA DE
ESTUDIOS AVANZADOS
GUASDUALITO-UNELLEZ

ACTA DE VEREDICTO

Siendo las 02:40 p.m. del día 18 de julio del 2024 reunidos en la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora del Programa Académico Guasdualito, Estado Apure, los profesores: MSc. Ana Figueroa C.I. 16.333.583 Jurado Principal Unellez, MSc. Enys Danilo Grisman C.I.10.130.625 Jurado Unellez y el MSc. Juan Fontaines C.I. 8.157.593 Tutor, respectivamente, miembros del Jurado Evaluador del Trabajo de Grado titulado "LA GERENCIA HUMANISTA APLICADA AL CONTROL DE LA GESTIÓN PÚBLICA. CASO PLANTA DE LLENADO DE GLP UNIÓN DEL LLANO. GUASDUALITO ESTADO APURE" presentado por la licenciada: Angeli Elena Hurtado Useche, titular de la cédula de identidad C.I. N°-19.050.586, con el cual aspira obtener el Grado Académico Magister Scientiarum en Gerencia Pública, con una duración de treinta (30) minutos. Posteriormente, la participante respondió a las preguntas formuladas por el jurado y defendió sus opiniones. Cumplida todas las fases de la defensa, el jurado después de sus deliberaciones por unanimidad, acordó Aprobado el trabajo de Grado aquí señalado.

Dando fe y en constancia de lo antes señalado firman:


MSc. Juan Fontaines
C.I. N° 8.157.593
Tutor


MSc. Ana Figueroa
C.I. N° 16.333.538
Jurado Principal Suplente


MSc. Enys Danilo Grisman
C.I. N° 10.130.625
Jurado UNELLEZ

APROBACIÓN DEL TUTOR

Yo, **MSc. Juan Vicente Fontaines**, Cedula de Identidad N° **V-8.157.593**, hago constar que he leído el Trabajo de Grado, titulado **LA GERENCIA HUMANISTA APLICADA AL CONTROL DE LA GESTIÓN PÚBLICA. CASO PLANTA DE LLENADO DE GLP UNIÓN DEL LLANO. GUASDUALITO ESTADO AURE** presentado por la Licenciada **Hurtado Angeli Elena**, Titular de la Cedula de Identidad **V-C.I. 19.050.586** para optar al Título de Magister Scientiarum en Gerencia Publica por medio de la presente certifico que he leído el Trabajo y considero que reúne las condiciones necesarias para ser defendido y evaluado por el jurado examinador que se designe.

En la ciudad de Guasdalito, a los 03 días del mes de junio del año 2024

Nombre y Apellido: **MSc. Juan Vicente Fontaines**

Firma de Aprobación del tutor

ÍNDICE GENERAL

	Pp.
Contraportada.....	ii
Aprobación del Tutor.....	iii
Dedicatoria.....	iv
Agradecimiento.....	v
Lista de cuadros.	viii
Índice de Gráficos.....	ix
Resumen.....	x
Abstracto.....	xi
Introducción.....	1
Capítulos	
I El Problema.....	3
Planteamiento del problema.....	3
Objetivos de la investigación.....	7
Objetivo general.....	7
Objetivos específicos.....	7
Justificación de la investigación.....	8
Alcance y delimitación.....	8
II Marco Teórico o Referencial.....	10
Antecedentes de la investigación.....	10
Bases teóricas.....	16
Bases legales.....	28
Sistemas de variables.....	35
<i>Operacionalización de variables.....</i>	<i>36</i>
III Marco Metodológico.....	37
Enfoque o paradigma de investigación.....	37
Tipo de investigación.....	38
Diseño de la investigación.....	39
Población y muestra.....	40

Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	40
<i>Validez del instrumento</i>	41
Técnicas de procesamiento y análisis de la información.....	42
IV Presentación y Análisis de Resultados	43
V Conclusiones y recomendación	59
VI La Propuesta	61
Referencias	67
Anexos	71
A Instrumento de recolección de datos.....	73
B Actas de Validación del instrumento.....	75-79

LISTA DE CUADROS

Cuadro	pp.
1 Operacionalización de la variable.....	36
<i>Distribución de la Variable: Gerencia Humanista. Dimensión Pilares.</i>	
2 Indicadores Bienestar Personal.....	44
3 Distribución de la Variable: Gerencia Humanista. Dimensión Pilares. Indicadores: Crecimiento Personal	45
4 Distribución de la Variable: Gerencia Humanista. Dimensión Pilares. Indicadores: Ambiente de Trabajo.....	46
5 Distribución de la Variable: Gerencia Humanista. Dimensión Pilares. Indicadores: Relaciones Interpersonales.....	48
6 Distribución de la Variable: Control de Gestión. Dimensión Indicador: Determinación y planificación.....	49
7 Distribución de la Variable: Control de Gestión. Dimensión Indicadores: Organización de Recursos.....	51
8 Distribución de la Variable: Control de Gestión. Dimensión Indicadores: Implementación	52
9 Distribución de la Variable: Control de Gestión. Dimensión Indicadores: Medición y Control	53
10 Distribución de la Variable: Control de Gestión. Dimensión Fases. Indicadores: Correcciones y Ajustes.....	54
11 Distribución de la Variable: Control de Gestión. Dimensión Tipo. Indicadores: Control Regulatorio.....	56
12 Distribución de la Variable: Control de Gestión. Dimensión Tipo. Indicadores: Controles Normativos.....	58

LISTA DE GRÁFICOS

Grafico	pp.
1 <i>Distribución de la Variable: Gerencia Humanista. Dimensión: Pilares. Indicadores Bienestar Personal</i>	44
2 <i>Distribución de la Variable: Gerencia Humanista. Dimensión Pilares. Indicadores: Crecimiento Personal</i>	45
3 <i>Distribución de la Variable: Gerencia Humanista. Dimensión Pilares. Indicadores: Ambiente de Trabajo</i>	47
4 <i>Distribución de la Variable: Gerencia Humanista. Dimensión Pilares. Indicadores: Relaciones Interpersonales.....</i>	48
5 <i>Distribución de la Variable: Control de Gestión. Dimensión Indicador: Determinación y planificación.....</i>	49
6 <i>Distribución de la Variable: Control de Gestión. Dimensión Indicadores: Organización de Recursos.....</i>	51
7 <i>Distribución de la Variable: Control de Gestión. Dimensión Indicadores: Implementación</i>	52
8 <i>Distribución de la Variable: Control de Gestión. Dimensión Indicadores: Medición y Control.....</i>	53
9 <i>Distribución de la Variable: Control de Gestión. Dimensión Tipo. Indicadores: Control Regulatorio.....</i>	56
10 <i>Distribución de la Variable: Control de Gestión. Dimensión Tipo. Indicadores: Controles Normativos.....</i>	58
11 <i>Controles Normativos.....</i>	58

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



La Universidad que Siembra

**Vicerrectorado de Planificación y Desarrollo Social
Jefatura del subprograma de Estudios
Avanzados
Maestría en Gerencia Pública**

**LA GERENCIA HUMANISTA APLICADA AL CONTROL DE LA GESTIÓN
PÚBLICA.
CASO PLANTA DE LLENADO DE GLP UNIÓN DEL LLANO.
GUASDUALITO ESTADO APURE.**

**Autora: Angeli Hurtado
Tutor: MSc. Juan Fontaines
Junio, 2024.**

RESUMEN

La presente investigación tiene como objetivo general analizar la gerencia humanista aplicada al control de gestión pública. Caso. Planta de llenado de GLP unión del llano. Guasualito estado Apure. Metodológicamente, se estructuro bajo un enfoque cuantitativo, de tipo de Campo y diseño No Experimental, con una población veintidós (22) personas (Trabajadores de la planta). La técnica fue aplicada a la población en estudio fue la encuesta y el instrumento el cuestionario que consto de 27 ítems, con alternativas de respuestas Siempre, Algunas Veces y Nunca, lo cual facilitara la información que tiene que ver con la gerencia humanista aplicada al control de gestión pública. Se concluye que quedo en evidencia que los pilares de la gerencia humanista no existen, ya que indicadores como desarrollo personal, crecimiento personal y ambiente laboral no son los más propicios para considerar a esta empresa. las fases del proceso de control están: la determinación y planificación, organización de recursos, implementación, medición y control, correcciones y ajustes. De estas fases, las tres últimas no son aplicadas a pesar de que son las más importantes dentro de cualquier organización ya que a través de ellas se evalúa el nivel de eficiencia y eficacia en el cumplimiento de los objetivos y metas establecidas.

Palabras Claves: Gerencia Humanista- Control de Gestión- Administración públicas.

**National Experimental University
of the Western Plains
"Ezequiel Zamora"**



The University that sows

**Vice-Rectorate of Planning and Social Development
Head of the Advanced Studies subprogram
Master in Public Management**

**HUMANISTIC MANAGEMENT APPLIED TO THE CONTROL OF
PUBLIC MANAGEMENT.
CASE OF UNION DEL LLANO LPG FILLING PLANT.
GUASDUALITO APURE STATE.**

**Author: Angeli Hurtado
Tutor: MSc. Juan Fontaines
Juny, 2024.**

ABSTRACT

The general objective of this research is to analyze humanistic management applied to public management control. Case. Union del Llano LPG filling plant. Guasdualito Apure state. Methodologically, it was structured under a quantitative approach, field type and non-experimental design, with a population of twenty-two (22) people (plant workers). The technique that was applied to the study population was the survey and the instrument was the questionnaire that consisted of 27 items, with alternative answers Always, Sometimes and Never, which will facilitate the information that has to do with humanistic management applied to control. of public management. It is concluded that it is evident that the pillars of humanistic management do not exist, since indicators such as personal development, personal growth and work environment are not the most conducive to considering this company. The phases of the control process are: determination and planning, organization of resources, implementation, measurement and control, corrections and adjustments. Of these phases, the last three are not applied even though they are the most important within any organization since through them the level of efficiency and effectiveness in meeting the established objectives and goals is evaluated.

Keywords: Humanistic Management-Management Control- Public Administration.

INTRODUCCIÓN

La tendencia actual de las empresas de no sólo resultar rentables sino, al mismo tiempo, beneficiosas para el medio y para los trabajadores; ha provocado cambios en la noción de lo que significa la gerencia. Así, ha surgido la gerencia humanista; fundamentada en el bienestar de las personas, su crecimiento personal, el mantenimiento de un ambiente de trabajo agradable y en el mejoramiento de las relaciones interpersonales. Melé (2003), define la gerencia humanista como “la gerencia que enfatiza en la condición humana y está orientada al desarrollo de las virtudes humanas, en todas sus formas, en toda su extensión” (p. s/p.)

El humanismo en consecuencia, es un comportamiento o una actitud que destaca al género humano, donde el hombre es la medida de todas las cosas, reconociendo sus valores. La organización social, por lo tanto, debe desarrollarse a partir del bienestar humano. Bajo este marco referencial, se puede expresar que la gerencia humanista es una nueva forma de gestión de las organizaciones, centrada en el bienestar del personal, de su crecimiento y desarrollo, mejorando las relaciones interpersonales y creando un ambiente agradable de trabajo.

Desde este enfoque, se evalúa la gerencia en la planta de llenado de GLP unión del llano, quien tiene entre sus fundamentos generales garantizar el suministro de GLP en forma oportuna, confiable y segura a todas las comunidades del Municipio Páez del Estado Apure.

En una revisión preliminar, la institución presenta problemas serios en cuanto a motivación, capacitación, comunicación, relaciones interpersonales; es por ello, que a través de la presente investigación se pretende analizar la gerencia humanista aplicada al control de gestión pública. Para ello se desdibuja una indagación de tipo descriptiva, diseño No experimental, bajo un enfoque cuantitativo, a través del cual se diseñará un instrumento de recolección de información.

Estructuralmente, la investigación está conformada por: el Capítulo I: donde se refleja el planteamiento del problema, objetivos, justificación y delimitación de la

investigación. El Capítulo II, corresponde al Marco Teórico, donde se describen los antecedentes, bases teóricas, teorías que sustentan la investigación, bases legales, sistema de variables. En el Capítulo III, se disgrega el camino metodológico, conformado por el enfoque, tipo, diseño de la investigación, también se refleja la población, muestra, técnica e instrumento, validez de estos últimos y las técnicas utilizadas en la recolección y procesamiento de la información. El capítulo IV corresponde a la tabulación y análisis de resultados, en el Capítulo V se exponen las conclusiones halladas y se formulan las recomendaciones. Seguidamente se desarrolla la Propuesta en el Capítulo VI para finalmente referir la bibliografía usada durante la indagación.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1 Planteamiento del Problema.

La gerencia en la actualidad tiene como una de sus tareas primordiales, interpretar las realidades requeridas por la organización y desarrollar habilidades y aptitudes del individuo para ser lo más satisfactorio tanto a la colectividad como así mismo, sin olvidar que las organizaciones dependen para su funcionamiento y evolución del factor humano con que cuenta.

En este sentido, Rivas y Rodríguez (2014), opinan al respecto, la gerencia “no puede descuidar la relevancia e importancia del rol de las personas dentro de las organizaciones” (p. 17). Por el contrario, se les debe respetar e incentivar, proporcionándoles el apoyo necesario a fin de contribuir con su desarrollo personal y profesional, para que puedan identificarse plenamente con sus labores y con la empresa y a su vez, dar rienda suelta al poder creativo que cada uno posee.

Es por ello que, la gerencia humanista surge como un nuevo enfoque para dirigir las organizaciones teniendo al ser humano como centro de su gestión. Por su parte McGregor (1960), afirma que los principios del humanismo “están basados en el respeto por la dignidad humana, el reconocimiento de la libertad, la autonomía de las personas, su potencial y la responsabilidad en la construcción social de lo humano” (p. 385).

En esa línea de pensamiento, Vargas (2011), precisa que

La gerencia humanista se centra en potenciar la capacidad humana de una organización, situando a las personas como el fin y no como el medio (recurso), basándose en adecuados niveles de empoderamiento, participación e involucramiento, al considerar de forma diferente a los trabajadores, lo que influye en el logro de resultados superiores.

Es por ello que la gerencia tiene la obligación de entender que cualquier actividad humana, personal, profesional, empresarial debe tener por norte el bienestar interno y el de su entorno. Como sujetos gerenciales se tiene que asumir una actitud y

formación humanista de avanzada, con estilo de una vida centrada en una personalidad cuyo carácter se consolide en principios éticos que sean coherentes con sus sentimientos, con los valores de integridad entre lo que se dicen y se hace para alcanzar el bienestar organizacional.

De esta manera, se entiende la existencia de algunos elementos básicos, tal como la subjetividad de la persona, que de una forma u otra juega un papel fundamental y orienta su comportamiento, ejerciendo una influencia en su accionar vislumbrándose esto como un elemento determinante dentro de la organización y por ende respondiendo a las realidades de un entorno desde su propia perspectiva.

Así pues, Márquez (2019), afirma que las “realidades sociales son sistemas que cambian constantemente entre el caos y la estabilización”. Sin embargo, es necesario indicar que más que un sistema, la sociedad es una red humana que interactúa sistemáticamente, pero más allá de esto, conserva también el individualismo psíquico, las convenciones privadas del hombre consigo mismo y el comportamiento sistémico, es decir, es un metasistema biológico, psíquico, social espiritual de consideración supralógico.

Es así como, la teoría o enfoque humanista de la administración se basa en la idea de las necesidades y los valores humanos, donde las personas son importantes para que una organización consiga sus objetivos y funcione de manera adecuada. Con esta teoría, los empleados son vistos no solo como activos económicos valorados principalmente por su productividad, sino como personas con necesidades complejas y un deseo de realizar tareas diarias que sean significativas y variadas.

En el ámbito venezolano, el proceso de gerenciar en una organización pública es compleja, ya que existen numerosos factores que inciden en el desempeño de la misma, los cuales señala, Romero (2004): “baja autoestima, prácticas y estilos de trabajo, pocas capacidades para liderar los cambios, poco atractivo en la función pública y alta rotación de funcionarios” (p. 58). Asimismo, Monasterio (2008), indica que la “gerencia del sector público enfrenta los nuevos dilemas éticos que emergen en las turbulencias de esta década (p. 26). Por tanto, las evidencias existentes revelan que en la administración pública hay poca capacidad para disipar los problemas

originados desde el seno de la institución y los que surgen en un tiempo dominado por la incertidumbre.

Ahora bien, en la panta de llenado de gas GLP Unión del Llano en Guasqualito Estado Apure, no está exenta a esta problemática, es decir, también presenta dificultad a la hora de definir y alcanzar los objetivos, con el fin de garantizar la calidad de su gestión, en razón de los cambios que se producen en el entorno externo y las situaciones negativas que se generan en el entorno interno, ya que en inspección preliminar se observa que la calidad del servicio que presta la empresa no es la óptima porque principalmente por las limitaciones que existen por los bajos presupuestos, deterioro de bienes y falta de un sistema que funcione correctamente. Lo ideal es que todo lo que esté involucrado en la cadena de servicio funcione sistemática y correctamente, pero la realidad es otra.

La calidad del servicio emana de la calidad de la gestión, y para ello es indispensable tener una excelente planificación estratégica, cuyos objetivos se vayan modificando con los cambios internos y externos, ya que las instituciones son organismos que cambian constantemente, fluctúan y se relacionan con personas y organismos, por lo que deben realizarse evaluaciones periódicas o eventualmente para visualizar metódicamente los cambios que implican modificaciones, a veces reingeniería de diferentes áreas, objetivos, procesos y procedimientos.

Por estas causas es indispensable que la empresa se trace metas a través de estrategias, enfocadas al mejoramiento continuo, y la mejor forma de hacerlo es con un control de gestión acorde a las necesidades de la empresa, y que su aplicación se vea reflejada en la calidad de la atención a los ciudadanos.

Un control de gestión se basa en tomar decisiones con sentido común, debidamente fundamentadas con evaluaciones organizativas, metodológicas, administrativas, legales y constitucionales. El control de gestión permite ver dónde estamos y para donde vamos, con objetivos claros y precisos, con acciones debidamente direccionadas a la eficiencia, eficacia y efectividad. Lo ideal en las estrategias es transformar las amenazas en oportunidades y las debilidades en fortalezas.

Este control de gestión debe tener como base a los trabajadores quien ven con preocupación el deterioro progresivo de la institución a causa de planificaciones impróvidas, presupuestos deficientes, poca participación de las comunidades, nula participación del personal adscrito a la unidad en cuanto a la toma de decisiones, el cual también presenta poca actualización de conocimiento y/o capacitación.

A todo lo anterior se disgregan las siguientes consecuencias: desmotivación, apatía y poco compromiso por parte del personal; a nivel organizacional pérdida de imagen, poca efectividad de respuestas a la comunidad, incapacidad para el logro de metas y objetivos. Todo lo cual genera una visión negativa, que de no corregirse a tiempo perderá el norte de la función para la cual fue instituida esta organización. Es por ello, que la investigadora propone lineamientos de gerencia humanista para el control de gestión, que logre rescatar el rol protagónico que esta organización pública tiene para la comunidad en general, no solo en servir y estar prestos a la distribución a tiempo del gas GLP, sino como una organización humanizada que tiende sus servicios a quienes los necesita con eficiencia y eficacia.

Debido a todas estas conjeturas, surgen como preguntas problematizadoras, ¿Cuál es el grado de humanización presente en el personal adscrito a la Planta de llenado de GLP unión del llano? Guasdualito estado Apure? ¿Qué fases del proceso del control de gestión son tomadas en consideración por la Planta de llenado de GLP unión del llano? Guasdualito estado Apure? ¿Qué tipo de control de gestión se ejerce en el cumplimiento de la gestión de la Planta de llenado de GLP unión del llano? Guasdualito estado Apure? ¿Qué indicadores permitirán mejorar el control en la gestión de la Planta de llenado de GLP unión del llano? Guasdualito estado Apure?

1.2 Objetivos de la Investigación.

1.2.1 Objetivo General.

Analizar la gerencia humanista aplicada al control de gestión pública. Caso. Planta de llenado de GLP unión del llano. Guasdualito estado Apure.

1.2.2 Objetivos específicos

Diagnosticar el grado de humanización presente en el personal adscrito a la Planta de llenado de GLP unión del llano. Guasdualito estado Apure.

Establecer las fases del proceso de control de gestión tomada en consideración por la Planta de llenado de GLP unión del llano.

Determinar el tipo de control de gestión que se ejerce en el cumplimiento de la gestión en la Planta de llenado de GLP unión del llano.

Proponer indicadores que permita el mejoramiento del control en la gestión de la Planta de llenado de GLP unión del llano. Guasdualito estado Apure.

1.3 Justificación de la Investigación.

El reto de la seguridad integral de los ciudadanos constituye para el Gobierno Revolucionario de la República Bolivariana de Venezuela un problema complejo, multifactorial y que exige la existencia de una política para su abordaje que lejos de limitarse al mero tratamiento sintomático de las consecuencias del problema, fomente un abordaje integral y sistemático de sus causas.

Pero, para lograr ese cometido hacer falta además de buenas políticas, una planificación solida que permita la consecución de las metas y objetivos a la par que permita un control de gestión que garantice la adecuación de estrategias de manera permanente, a fin de sortear los obstáculos o desviaciones que se puedan presentar en la ejecución de dicha planificación. Pero, esa planificación no debe ser planteada desde una visión ortodoxa, sino desde una visión humanística que valore el capital humano de la institución, permitiéndoles contribuir con sus conocimientos, ideas, propuestas a la toma de decisiones, lo que repercutirá positivamente en darle respuesta a las necesidades de la comunidad.

En este punto, la presente investigación se considera con valor social, por cuanto beneficiara directamente a todos los funcionarios adscritos a esta dependencia pública e indirectamente a la comunidad que vera solventadas las situaciones de riesgo que se puedan presentar y que en muchos casos atentan contra la vida.

Desde el punto de vista teórico, la utilidad de esta indagación se fundamenta en la inclusión de la teoría humanista al control de gestión de las organizaciones públicas, humanizando sus funciones creando empatía en su personal. Por otro lado, la investigación se convertirá en referente teórico de otros trabajos que estudien las mismas variables sirviéndoles de antecedentes. Asimismo, la investigación en curso está inmersa dentro de la línea de investigación, Gestión Pública y Entorno Social de la Maestría en Gerencia Pública de la UNELLEZ.

El nivel metodológico, el diseño del instrumento para la recopilación de la información, el tratamiento en el análisis de los datos y el camino metodológico seguido, servirá de guía a otros investigadores. Desde la mirada institucional, de la Planta de llenado de GLP unión del llano, permitiéndole cumplir con sus funciones a la par de engranar todos sus activos en pro de las comunidades. En consecuencia, desde el punto de vista práctico, coadyuvará para poder promover esta investigación que es factible y aplicable a toda institución pública del país que aporte a la gestión sostenible del estado.

1.4 Delimitación de la Información.

En la presente investigación se fija como objetivo general analizar la gerencia humanista para el control de la gestión desde el enfoque humanista. Caso de la Planta de llenado de GLP unión del llano, Guasualito, Municipio Páez Estado Apure, delimitándose en:

Contexto geográfico: La investigación se desarrollará la Planta de llenado de GLP unión del llano. Carretera Nacional vía Elorza, sector Mereicito. Parroquia Guasualito, estado Apure.

Espacio – Temporalidad: La investigación se llevará a cabo durante el período 2022-2023.

Delimitación de la población objeto de estudio: Se tomará en consideración a todo el personal directivo, operativo y administrativo adscrito a la Planta de llenado de GLP unión del llano Guasdalito.

Delimitación Teórica: Se delimitó la sustentación a la Teoría Humanista de George Elton Mayo, la Teoría de la Burocracia de Max Weber y la teoría de integración de Mary Parker Follett.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

El concepto de marco teórico está directamente relacionado con la investigación y, por lo tanto, con la ciencia. Se entiende por marco teórico el conjunto de ideas, procedimientos y teorías que sirven a un investigador para llevar a término su actividad. Se podría decir que el marco teórico establece las coordenadas básicas a partir de las cuales se investiga en una disciplina determinada.

Hernández (2008), señala que un Marco Teórico es “un compendio escrito de artículos, libros y otros documentos que describen el estado pasado y actual del conocimiento sobre el problema de estudio. Nos ayuda a documentar cómo nuestra investigación agrega valor a la literatura existente” (p. 64). Además, agrega que es “un proceso de inmersión en el conocimiento existente y disponible que puede estar vinculado con nuestro planteamiento del problema, y un producto que a su vez es parte de un producto mayor: el reporte de investigación...” (p. 64). Ello implica exponer y analizar las teorías, las conceptualizaciones y los antecedentes en general, que se consideren válidos para el correcto encuadre del estudio. Desde esta retórica, para el presente estudio, el marco teórico estará conformado por los antecedentes, bases teóricas, teorías que fundamentan el estudio, bases legales, términos básicos y sistema de variables.

2.1 Antecedentes de la Investigación.

Como parte del marco teórico, los antecedentes de la investigación, corresponden a todas las investigaciones previas que se han realizado bajo un método científico sobre un determinado tema. Con el cual se podrá soportar las diversas teorías o hipótesis que pueden ser generadas por el problema o situación a estudiar. Carrasco (2009), manifiesta que “vienen a ser la relación o el conjunto de toda conclusión obtenida por otros investigadores, o por el mismo investigador en tiempos pasados respecto al problema que se investiga, o en trabajos de investigación muy similares o relacionados” (p. 123).

Los antecedentes de la investigación son trabajos realizados anteriormente con respecto a la o las variables estudio, pueden ser investigaciones de pre grado o post grado, así como también artículos científicos entre otros trabajos que muestran el resumen de la investigación. La revisión y consideración de esta parte de la investigación orienta al investigador a analizar hasta donde ha llegado el tema de investigación y que vacíos han quedado y servirán para la discusión. En este aspecto, se localizaron los siguientes antecedentes.

A nivel Internacional, Mazal (2020), realizó una investigación para la Universidad Ricardo Palma. Lima, Perú; para optar al título de Maestro en Administración de Negocios. Este trabajo de investigación se denominó: Mejora del área operativa de la empresa de casinos, a través de la implementación del control de gestión, expresado en las aplicaciones del control de inventarios, control de la gestión financiera y el control de costos.

La empresa en estudio pertenece al sector de entretenimiento de juegos en casinos y tragamonedas, cuenta con 10 locales ubicados en los distritos de Lima Metropolitana, con diferentes segmentos de clientes de acuerdo a las zonas de ubicación. Los problemas están relacionados con la falta de planificación y control en procesos de gestión de inventarios, proyectos de inversiones y costos de ventas. Todas estas variables dependientes están estrechamente relacionadas a la operación de los casinos.

Se aplicaron las herramientas de gestión de calidad de Ishikawa y Pareto para identificar los problemas principales y cuantificarlos de acuerdo a su aporte en el problema. La teoría aplicada fue gestión por procesos, el ciclo de la gestión y el modelo de la Cadena de Valor de Porter. El enfoque de la investigación es cuantitativo, de tipo aplicada, el método es explicativo y el diseño es cuasiexperimental porque la muestra se eligió intencionalmente y se manipularon las variables independientes.

En cuanto a los logros de este trabajo de tesis, se destaca el control y mejora de procesos relacionados al área operativa que permitieron alcanzar una mejor planificación y control de suministros a través de la mejora de índice de rotación de

inventarios; los notables avances del proceso de la gestión financiera enfocados en los proyectos de inversión que conllevan a realizar estudios analíticos mediante indicadores de rendimiento de proyectos y la reducción de los costos de ventas mediante el seguimiento oportuno. Este antecedente, contribuye a la esquematización del marco metodológico, por lo que su aporte a la indagación que se desarrollo es muy apreciado.

Por otro lado, Arana (2018), presentó una investigación a la Universidad Ricardo Palma en Santiago de Surco. Cajamarca, Perú; para optar al título de Maestro en Ciencias Mención Administración y Gerencia Pública; intitulada La gestión de recursos humanos como elemento de mejora de la calidad del servicio de ginecología del Hospital Regional Cajamarca. Tiene como objetivo hacer un diagnóstico del servicio de ginecología con la finalidad de plantear alternativas de gestión de recursos humanos que mejoren la calidad de atención a las usuarias del servicio.

Es una investigación descriptiva, con un diseño analítico explicativo, La población está conformada por todo el personal asistencial, administrativo y las usuarias del Servicio de Ginecología del HRC. La muestra fue conformada por el personal y usuarias del Servicio de Ginecología del Hospital Regional Cajamarca, la cual está dividida de la siguiente manera: 5 Médicos, 6 Enfermeras, 16 Obstetrices, 5 Técnicos en Enfermería 1 auxiliar y 1 personal administrativo (secretaria), haciendo un total de 34 trabajadores, que corresponde al total de trabajadores de dicho servicio.

En el estudio concluye que la gestión de recursos humanos en el servicio de ginecología del Hospital Regional Cajamarca es: deficiente planificación del servicio, limitado conocimiento de los trabajadores de la planificación del servicio, no conocen la visión, misión y objetivos de la institución; se presenta una gestión burocrática ineficiente y débil organización y no se adapta a los cambios que demandan las usuarias; los procesos de selección y evaluación del personal son considerados como nada eficientes y objetivos y existe un clima organizacional donde se percibe como medianamente ético y honesto y el predominio del trabajo individual.

El aporte de la investigación descrita permitió analizar de una manera amplia la gestión del talento humano desde la mirada ortodoxa de las organizaciones públicas,

despejando el camino para visualizar como la gerencia humanista puede realizar grandes aportes al control de gestión en las organizaciones pública; desde este punto, fue valioso el aporte de esta investigación para la construcción de las bases teóricas.

A nivel Nacional, Torres (2019), elaboró una tesis doctoral para la Universidad Dr. Rafael Beloso Chacín. Vicerrectorado Académico, Decanato de Investigación y Postgrado. Programa doctorado en Ciencias mención Gerencia. Su título Enfoque Gerencial Emprendedor Humanista para la Aplicabilidad de la Producción Científica en las Universidades Públicas Experimentales del Táchira. La investigación estructura el Enfoque Gerencial Emprendedor Humanista para la Aplicabilidad de la Producción Científica (EGEH-APCU) en Universidades Públicas Experimentales del Táchira (UPETAC).

Siguió un enfoque epistemológico funcionalista, paradigma cualitativo (documental – de campo), de enfoque metodológico introspectivo y hermenéutico-dialectico; generó resultados que: revelan la no existencia de una fase aplicativa en la gestión de proyectos de investigación y desarrollo universitario (PIDU); describen limitaciones del enfoque gerencial existente en centros de investigación para aplicar producción científica; describen al enfoque gerencial de universidad emprendedora con sentido humanista, como la perspectiva apropiada para integrar la fase de aplicabilidad de producción científica en la gestión de PIDU y; explican componentes, relaciones y líneas de acción del enfoque propuesto. Se emplearon técnicas de revisión sistemática de literatura, observación participante y entrevistas; cuyos datos se registraron en instrumentos: matrices de análisis de contenido, notas de campo y archivos digitales del guion de entrevista; el tratamiento documental se efectuó con TAC (Barrera: 2009), además del software Atlas.Ti para el tratamiento de datos cualitativos.

Por ende, la construcción teórica se apoyó en Teoría Fundamentada (Strauss y Corbin: 2002), al seguir procesos de categorización, estructuración, contrastación, delimitación y teorización del EGEH-APCU, cuyos sustentos explican la imbricación del enfoque de universidad emprendedora Etzkowitz y Leydesdorff (2000), Clark (2008), Audretsch (2014), con la gerencia humanista Lagarcha (2010); Lagarcha,

Kimakowitz, Pirson, Spitzeck, Dierksmeier y Amann (2014), Lagarcha, Pinzón y León (2015); los pilares de interacción (alcance de la aplicabilidad, componentes emprendedores y alternativas emprendedoras de vinculación); además de líneas de acción (explotación de conocimientos, intercambio de potencialidades, integración de actores, dignificación de la condición humana e impulso al desarrollo socioeconómico del contexto); que lo califican como enfoque gerencial propicio para integrar la fase de aplicabilidad de la producción científica en la gestión de PIDU, además de contribuir con la transformación del entorno de impacto de las UPETAC.

Lo evidenciado anteriormente en los antecedentes refiere de valor y relevancia a la investigación actual logrando aportar significativamente en el marco de la variable en estudio percibiendo así, material bibliográfico y de antecedentes que sirve de apoyo para el investigador.

Ochoa (2018), realizó una investigación para la Universidad Rafael Bellosillo Chacín, para optar al título de Doctor en Ciencias. Mención Gerencia. La cual esta intitulada como: el concepto de presenticismo laboral desde la perspectiva humanista para la gerencia de salud ocupacional. Se configura la estructura teórico-conceptual del Presenticismo Laboral (PL) desde la perspectiva humanista para la gerencia de salud ocupacional, como concepto innovador con el fin de universalizar científicamente el término para que sea plenamente reconocido por la población trabajadora, médicos ocupacionales, académicos, el empresariado y el Estado.

El estudio es de naturaleza documental combinado con la observación del investigador, se enmarcó en la corriente latinoamericana de investigación cualitativa que resalta el enfoque participativo, introspectivo-vivencial, el abordaje metodológico se centró en el proceso de reconstrucción conceptual del PL en el contexto gerencial de salud ocupacional. Se implementaron cuatro métodos de Investigación: 1) Análisis descriptivo combinado, criterios de observación y micro-entrevistas dirigidas 2) Cualitativo/Ontológico/Integral según Modelo de Generación de Teoría de Spencer (1982) las Teorías Gerenciales y Organizacionales Clásicas: Mayo (1932), Miles (1966), Lickert (1968) Strauss y Sayles (1968), McGregor (1969), las críticas de Áryiris (1957) 3) Se Adoptó el método de Construcción

científica para sistemas no teóricos Rudner (1973) and 4) Cualitativo/Explicativo/Interpretativo/Constructivo según Técnica de Análisis de Contenido por ideas de Barrera (2009) y el esquema analítico conceptual de Gutiérrez, et. Al (2011). Principales resultados:

El Presenticismo laboral desde lo teórico consiste en una patología que afecta el equilibrio y la armonía de la salud del trabajador y en la operativa refuerza el carácter social y profundiza en el tema bio-psico-eco-socio-laboral (BPESL) en su relación con la triada vida-familia—trabajo (VFT). Se concluye: la perspectiva humanista latinoamericana en la reconstrucción tradicional del concepto incorpora y reconoce al trabajador como fin y medio de transformación socio-productiva salutogénica para la nación, renueva la comprensión diagnóstica de la gerencia de salud ocupacional en temas de impacto en la salud laboral y promueve el protocolo integral medico-ocupacional transdisciplinar (PIMOT) como estrategia de abordaje más humanizado garante de integración de conocimiento. Este antecedente es un valioso recurso para comprender la gerencia humanística, permitiendo el desarrollo de la variable, dimensiones e indicadores correspondiente.

Por otro lado, a nivel regional, Farfán (2023), desarrolló una indagación, para optar al grado académico de doctor en Gerencia en la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Centrales Rómulo Gallegos, Venezuela. Cuyo título fue, “Gerencia Humanista: Una Visión Transdisciplinaria de los Procesos Gerenciales en las Organizaciones Empresariales”. El estudio fijó como propósito general: Interpretar la gerencia humanista como proceso gerencial transdisciplinario en la organización empresarial Farmacia Hospitalaria Plus C.A de San Fernando estado Apure. Se apoyó en la teoría gerencial de las redes dinámicas de Najmanovich, (2001), Relaciones humanas de Hawthorne-Mayo (2000) y la Teoría de la complejidad empresarial de Pernía, Coscojuela y Vásquez (2005). Se sustentó en el paradigma interpretativo con una metodología cualitativa y el método hermenéutico. Tuvo como escenario la Empresa Farmacia Hospitalaria Plus C.A. Los informantes clave fueron 3. La recopilación de la información, se llevó a cabo a través de la

observación participante y la entrevista semiestructurada, apoyadas en los instrumentos de cuaderno de notas y guion de entrevista.

La interpretación de la información se realizó a través de la categorización, estructuración, triangulación y teorización. La validez y credibilidad fue producto de la contrastación y triangulación. Los resultados develaron: La necesidad de una gerencia centrada en el ser humano, la valoración a su talento intelectual y la prioridad que juega la condición humana en el proceso gerencial; con una visión transdisciplinaria enfocada en la integralidad de los elementos que intervienen en el proceso gerencial de la empresa. Finalmente, se concluyó; que la nueva visión gerencial en estos tiempos postmodernos, debe concebirse desde un lienzo transdisciplinario, que implique la colaboración de todos los saberes. Es imperativo plantear una filosofía empresarial que ubique al ser humano en primer orden por encima de los intereses políticos, económicos o materiales.

En virtud de esto, la investigación muestra un valor significativo en la relevancia social, elemento interesante desde el punto de vista humano, en fin, esta investigación sirvió como aporte a la institución para conocer la realidad presente para el momento de la aplicación del estudio.

2.2 Bases Teóricas.

Las bases teóricas son las encargadas de sustentar a la investigación desde un punto de vista conceptual, por lo cual requieren de estar organizadas de manera acorde con la temática que se investiga en atención a los objetivos planteados en el primer capítulo. Al respecto, Pérez (2012),

Es necesario que el investigador conozca y maneje todos los niveles teóricos de su trabajo, para evitar repetir hipótesis o planteamientos ya trabajados. Estos fundamentos teóricos van a permitir presentar una serie de conceptos, que constituyen un cuerpo unitario y no simplemente un conjunto arbitrario de definiciones, por medio del cual se sistematizan, clasifican y relacionan entre sí los fenómenos particulares estudiados (p. 1).

Por lo tanto, a través de las bases teóricas se podrá obtener el marco conceptual que, permitirá sustentar la explicación de cómo es el clima organizacional, dentro de

un conjunto de conocimientos, que además de orientar la búsqueda, ofrecieron una conceptualización adecuada de los términos que se utilizaron en el desarrollo de la investigación, entre los cuales destacan:

2.2.1 Gerencia Humanista.

La gerencia en esta época tiene como una de sus tareas primordiales, interpretar las realidades requeridas por la organización y desarrollar habilidades y aptitudes del individuo para ser lo más satisfactorio tanto a la colectividad como así mismo, sin olvidar que las organizaciones dependen para su funcionamiento y evolución del factor humano con que cuenta. Para Rivas y Rodríguez (2014), “la gerencia no puede descuidar la relevancia e importancia del rol de las personas dentro de las organizaciones” (p. 90). Por el contrario, se les debe respetar e incentivar, proporcionándoles el apoyo necesario a fin de contribuir con su desarrollo personal y profesional, para que puedan identificarse plenamente con sus labores y con la empresa y a su vez, dar rienda suelta al poder creativo que cada uno posee.

Es por ello que la gerencia humanista surge como un nuevo enfoque para dirigir las nuevas organizaciones teniendo al ser humano como centro de su gestión. Por su parte McGregor (1960), afirma que los principios del humanismo están basados en el respeto por la dignidad humana, el reconocimiento de la libertad, la autonomía de las personas, su potencial y la responsabilidad en la construcción social de lo humano.

Por tal motivo, la gerencia humanista, ofrece otra perspectiva gerencial desde la concepción de las personas en la empresa, no como recursos sino como lo que son, seres humanos. Sus principios se centran en la alteridad, las no-ideologías y las obligaciones sociales organizacionales. Largacha-Martínez (2010b), piensa que el humanismo empresarial supone “la incorporación operativa o práctica de los valores éticos al gobierno de las empresas, con el fin de dar sentido y finalidad a los saberes técnicos de la dirección” (p. 3)

En esa línea de pensamiento, la gerencia humanista se centra en potenciar la capacidad humana de una organización, situando a las personas como el fin y no como el medio (recurso), basándose en adecuados niveles de empoderamiento,

participación e involucramiento, al considerar de forma diferente a los trabajadores, lo que influye en el logro de resultados superiores.

Es por ello que la gerencia tiene la obligación de entender que cualquier actividad humana, personal, profesional, empresarial debe tener por norte el bienestar interno y el de su entorno. Como sujetos gerenciales tenemos que asumir una actitud y formación humanista de avanzada, con estilo de una vida centrada en una personalidad cuyo carácter se consolide en principios éticos que sean coherentes con sus sentimientos, con los valores de integridad entre lo que se dicen y se hace para alcanzar el bienestar organizacional.

De esta manera, se entiende la existencia de algunos elementos básicos, tal como la subjetividad de la persona, que de una forma u otra juega un papel fundamental y orienta su comportamiento, ejerciendo una influencia en su accionar vislumbrándose esto como un elemento determinante dentro de la organización y por ende respondiendo a las realidades de un entorno desde su propia perspectiva.

Así pues, Márquez (2009) afirma que las realidades sociales “son sistemas que cambian constantemente entre el caos y la estabilización” (p.20). Sin embargo, es necesario indicar que más que un sistema, la sociedad es una red humana que interactúa sistemáticamente, pero más allá de esto, conserva también el individualismo psíquico, las convenciones privadas del hombre consigo mismo y el comportamiento sistémico, es decir, es un metasistema biológico, psíquico, social espiritual de consideración supralógico.

Pilares de la gerencia humanista

Todo soporte fundamental de una gerencia se amarra a la Gerencia con una actitud:

Bajo la perspectiva de un enfoque desarrollista cuando la realidad es de crecimiento, utilizando a las personas como cosas o recurso de la empresa; no se tiene en cuenta el valor humano, anteponiendo al ser humano para al servicio del capital, la ciencia y la tecnología; se manipula el comportamiento de las personas; esconde los intereses de una clase dominante; no se mira la cultura, a las personas con el sentido del humanismo o social, no se tiene el sentido de trabajar con la gente, por la gente y para la gente; el ser humano es un instrumento de producción; el público, el ciudadano un instrumento de consumo, Polo (2010).

A todo lo anterior, los pilares de la gerencia humanista se centran en la necesidad de respetar a las personas como un fin dentro la gerencia humanista por lo que lleva al impacto que esto tiene en la economía y en la sociedad como un todo. En su contexto más amplio, cada pilar se basa en el reconocimiento que reclama no asumir la responsabilidad empresarial como simple retórica, es decir, sin la integración de la evaluación ética en las decisiones de negocios. Por lo tanto, se clasifican diferentes pilares como:

Bienestar Personal

El bienestar, es la condición de estar bien, percibiendo seguridad, tranquilidad y armonía a nivel personal y en el entorno en el que una persona se desarrolla. Según Ibarra (2020), “un estado de satisfacción personal, de comodidad y de confort que considera como positivos y/o adecuados aspectos como la salud o bienestar psico-biológico, el éxito social y económico, el éxito profesional, el placer personal, la alegría de vivir, la armonía consigo mismo y con el entorno.” (p. 46)

Según esta misma definición, bienestar es tener la sensación de sentirse realizado tras haber alcanzado ciertas metas, o después de lograr el desarrollo personal, social y cultural deseado. Suele ser percibido de distintas formas, pero siempre va ligado con el buen funcionamiento y armonía del ser humano a nivel físico, mental y social. Entonces, bienestar es sentirse bien con uno mismo y con lo que se tiene, significa vivir en armonía con el mundo.

Crecimiento Personal

El crecimiento personal es la capacidad que tienen las personas para aprender de uno mismos, dejando la puerta abierta a nuevas experiencias, aunque resulten un desafío; hace referencia al desarrollo humano. Hay diferentes formas de entender el crecimiento personal, así como diferentes modelos dentro de la psicología que lo explican.

Según el conocido modelo de Carol Ryff, si se tiene un nivel óptimo en esta dimensión se percibe una sensación de desarrollo continuo, progreso, abiertos a nuevas experiencias y capaces de apreciar las mejoras personales. En cambio, en caso de tener un nivel bajo en esta dimensión se obtendrá sensaciones de no aprender de

los retos que nos plantea la vida, sentiremos que no mejoramos y no seremos capaces de transferir logros pasados al momento presente.

Al respecto, Ibarra (2020), “un crecimiento personal o profesional adecuado hace que la persona se sienta en movimiento. Hay sensación de progreso, de aprendizaje y está balanceado el salir de la zona de confort” (p. 46). Con ello, si se posee un buen crecimiento personal, se sentirá en continuo aprendizaje, siendo capaces de aprender de aquello que vamos recibiendo y sabiendo que se tienen los recursos para ir mejorando y salir fortalecidos de las distintas situaciones.

Ambiente de trabajo

Para que una organización alcance la excelencia, así como los resultados esperados, es fundamental construir un contexto que potencie el desempeño de los colaboradores, en concordancia con los valores empresariales. Desde esa perspectiva, la gestión del ambiente organizacional se convierte en un factor crítico, ya que según Eslava (2014),

El ambiente organizacional se refiere al conjunto de propiedades medibles de un ambiente de trabajo, según son percibidas por quienes trabajan en él. Por ello, para las empresas resulta importante medir y conocer el clima organizacional, ya que este puede impactar significativamente los resultados además de hacer la diferencia entre una empresa de buen desempeño y otra de pobres resultados. (p. 1)

De esta forma, destaca que el clima organizacional puede afectar el logro de los resultados obtenidos por personal adscrito a la planta de llenado GLP unión del llano, convirtiéndolos en excelentes o deficientes. Además, el mencionado ambiente puede ser modificado por los miembros de la organización ya que de acuerdo con González (2013), “existen estudios en donde se ha confirmado que los factores externos a la organización pueden ocasionar afectaciones del clima en el orden del 30%, a su vez, la influencia de los jefes directos afecta el clima en un 70%” (p. 198). En este sentido, resulta fundamental para una organización que los jefes y supervisores estén enfocados en el ambiente, ya que si hay una atmosfera laboral favorable se verá

reflejada en el alcance de los planes preestablecidos y en el logro de los objetivos, la misión y la visión de la empresa.

Sin embargo, la realidad es que muchos directivos ignoran este hecho, asumiendo que su única responsabilidad es la de supervisar a los trabajadores dedicados a la prestación de servicios o producción de bienes. El ambiente organizacional, por tanto, depende de la capacidad de adaptación o desadaptación de las personas a diferentes situaciones que se presentan en el ámbito laboral.

Por esta razón, Chiavenato (2012), afirma que: “la imposibilidad del individuo de satisfacer necesidades superiores como las de pertenencia, autoestima y autorrealización hace que se desmotive y, por consiguiente, se afecta el ambiente de trabajo” (p. 58). Por ello, es importante que las organizaciones y sus líderes se aboquen a minimizar, todos factores de estrés que puedan presentarse en la vida cotidiana de los trabajadores, porque los líderes tienen un impacto significativo sobre el estrés y la moral de los trabajadores.

En el ambiente que se vive en la empresa puede resultar agradable o desagradable trabajar; es decir, de las cualidades o propiedades del ambiente general depende la percepción de los miembros de la organización, la cual puede ser de orden interno o externo e influye en el comportamiento de los empleados. Todo lo antes expuesto, evidencia que el clima organizacional es una de las partes más importantes de una empresa y algo que pueden corregir los directivos, quienes están en el deber de mantener contentos a los colaboradores para que se sientan motivados y puedan desempeñar sus labores satisfactoriamente.

Relaciones Interpersonales

Las relaciones interpersonales son vitales para la consecución de los objetivos de una organización. Esta se define como: Palma (2004), “Un proceso que enlaza los diferentes componentes de la empresa, encontrándose en todos los niveles e influye en cada una de las personas que trabajan en ellas” (p. 13). Las relaciones interpersonales son la cadena que une a todos los miembros y actividades de una organización y tiene gran importancia en el comportamiento del individuo para alcanzar la satisfacción de necesidades, así como objetivos en el área laboral. Las

buenas relaciones interpersonales, es un factor determinante en el clima organizacional, ya que aumenta la productividad y el logro de objetivos.

Para que en una organización reine un buen ambiente de trabajo es preciso que los trabajadores sientan confianza entre ellos, que existan una relación afectiva permitiendo esto que haya buenas relaciones interpersonales entre estos, además la empresa debe mantener a los empleados informados de los pasos que se vayan a dar y por ende el supervisor tiene que realizar su papel de líder en todo momento para que estos sientan que su guía se preocupa por ellos y no hay mejor forma de mostrarlo que oyendo sus sugerencias y no olvidarlos al momento de tomar cualquier decisión que sea de beneficio para la Institución.

2.2.2 Control de Gestión.

El control de gestión es un proceso que se encarga de guiar la gestión empresarial hacia los objetivos propuestos. Asimismo, este proceso es una herramienta que permite evaluar la gestión realizada hasta el momento. De allí que se podría entender por control de gestión como el conjunto de procesos que la empresa aplica para asegurarse de que las tareas que en la misma se realizan están encaminadas a la consecución de sus objetivos Para Chiavenato (2006),

El control de gestión se trata de un proceso para garantizar que las actividades reales se ajusten a las actividades planeadas. Su objetivo es localizar los puntos débiles y los errores para rectificarlos y evitar su repetición. (p. 745)

Del mismo modo, para Jordan (2006), el control de gestión:

Es un instrumento de la gestión que aporta una ayuda a la decisión y sus útiles de dirección van a permitir a los directores alcanzar los objetivos; es una función descentralizada y coordinada para la planificación de objetivos, acompañada de un plan de acción y la verificación de que los objetivos han sido alcanzados (p. 176)

Lo expuesto por el autor explica, que el objetivo principal del control de gestión es de coordinar todas las áreas de una compañía para obtener la información necesaria para mejorar la toma de decisiones y, de rebote, la dirección de la empresa. Sin embargo, el control de gestión empresarial en la actualidad comprende otros muchos

ámbitos. El control de gestión se aplica en la empresa con el objetivo de verificar y corregir cada uno de los procesos que se ejecutan en la misma, logrando así la supervisión constante, para detectar si se cumplen los objetivos previstos. En definitiva, el control de gestión el conjunto de procesos que la empresa aplica para asegurarse de que las tareas que en la misma se realizan están encaminadas a la consecución de sus objetivos.

Fases del Proceso de Control de Gestión.

Este proceso es importante dentro de una empresa, porque libera tiempo y recursos que pueden destinarse a otras tareas. Una empresa bien coordinada, con objetivos claros y tareas bien distribuidas, es una empresa mucho más eficiente. Dado que con este sistema pretendemos analizar la situación de la empresa, marcar objetivos a largo plazo, y aprovecharnos de los datos para mejorar, debemos comenzar trazando un plan y evolucionar a partir del mismo:

Determinación y Planificación (Fase Uno)

La primera fase consiste en marcar los objetivos que se quieren alcanzar a corto, medio y largo plazo. También en esta etapa se debe fijar las reglas que aplicaran y cuál será la estrategia para cumplir esos objetivos, así como determinar las herramientas. En definitiva, conviene elaborar un plan estratégico al que se deben ceñir. Conviene seleccionar la figura de un controller, o responsable del proceso de control. También se pueden fijar variables de control, que vendrán bien en la fase de medición.

Organización de los Recursos (Fase Dos)

Es una de las fases del proceso de control de gestión más importantes, ya que una vez marcados los objetivos y determinado el plan estratégico, se debe determinar qué recursos económicos se destinarán a su ejecución. También es el momento de seleccionar equipos de trabajo y a quién se le asignarán las distintas tareas. Además, se debe prever qué otros recursos se necesitarán, como programas informáticos, o de detección de riesgos. Quizás se requerirá un software de gestión administrativa, por ejemplo, o refuerzo en algún área concreta. Conviene tener una visión global y real

del estado financiero de la empresa, analizando ingresos, gastos y costes. Toda esta información, así como el plan estratégico, puede ser recogida en un único documento. Se puede preparar un presupuesto detallado para ajustarse mejor.

Implementación (Fase Tres)

Dado el plan estratégico, y una vez determinados los recursos que se van a destinar a cada una de las fases del proceso de control de gestión, llega la hora de implementar el sistema de gestión. Debe ser el controller, o líder del proyecto, el que controle que las tareas asignadas se llevan a cabo de forma eficaz, por lo que debe tener todas las aptitudes necesarias: inteligencia emocional, debe saber motivar al equipo, tomar decisiones, otros. Se puede retribuir en función de si el trabajador alcanza o no las metas establecidas y recurrir a técnicas gerenciales como el benchmarking.

Medición y Control (Fase Cuatro)

Una vez que el plan está en marcha, se debe medir los resultados que ha obtenido y compararlos con los resultados u objetivos que habían establecidos al inicio, así como con las variables de control que se marcaron durante las primeras fases del proceso de control de gestión. A partir de ahí, debe analizar las posibles desviaciones y sus causas. También se pueden medir ingresos y costes reales. Es en esta etapa cuando, al fin, observa en qué punto está la empresa y si se han cumplido, o no, los objetivos marcados.

Correcciones y Ajustes (Fase Cinco)

Si se han observado desviaciones desfavorables o no se ha alcanzado los objetivos establecidos, es el momento de aplicar medidas correctoras. También conviene revisar los objetivos, para ver si se siguen ajustando a la visión de futuro o si, por el contrario, se deben establecer unos nuevos. Si las desviaciones son demasiado pronunciadas, quizás convenga empezar de cero con las fases del proceso de control de gestión y reestablecer el plan de gestión. En cualquier caso, cualquier medida o ajuste, nos servirá para futuro proyectos que debamos ejecutar. Conviene anotar los resultados en el mismo documento.

Tipo de Control de Gestión.

Según Reference For Business, el control de gestión se puede dividir en estas dos categorías Controles Regulatorios donde se destacan: Burocráticos, Financieros y De calidad y, Control Normativo. A continuación, se desglosan estos tipos de control.

Controles Burocráticos: Los controles burocráticos provienen de líneas de autoridad y esta autoridad viene con su posición en la jerarquía organizativa. Por tanto, cuando mayor sea la cadena de mando, más tendrá autoridad un individuo para dictar políticas y procedimientos.

Financiero: Los controles financieros incluyen objetivos financieros clave de los que los gerentes son responsables. Arias (2006) “es aquella función que pretende asegurar la consecución de los objetivos y planes prefijados en la fase de planificación” (p. 26). Este tipo de controles son comunes entre las empresas que se organizan como múltiples unidades de negocio estratégicas (SBO).

De calidad: Los controles de calidad describen el grado de variación en los procesos o productos que se considera aceptable. Arias (2006), explica que este tipo de control “implica la comprensión y la implantación de un conjunto de principios y conceptos de gestión en todos y cada uno de los diferentes niveles y actividades de la organización” (p. 7). Los controles de calidad influyen en el resultado final del producto o servicio ofrecido a los clientes.

Normativos: Rigen el comportamiento de los empleados y de la gerencia a través de patrones de acción generalmente aceptados. Arias (2006), dice que el control normativo hace referencia a “el conjunto de recursos jurídicos diseñados para verificar la correspondencia entre los actos emitidos por quienes decretan el poder y la Constitución, anulándolos cuando aquellos quebranten los principios constitucionales” (p. 37). Una forma de pensar en los controles normativos es en términos de cómo ciertos comportamientos son apropiados y otros son menos apropiados.

2.4 Teorías que sustentan la Investigación.

2.4.1 Teoría de las Relaciones Humanas de Elton Mayo.

Esta teoría fue desarrollada por el psicólogo Elton Mayo, que fue un gran referente en el estudio de las relaciones humanas. Sus estudios de investigación para desarrollar la teoría tienen su origen en la cuarta década del siglo XX. Surgió para equilibrar la relación entre los obreros y jefes de las compañías, y como contraposición de la teoría clásica en la que se trataban a los trabajadores como máquinas, y no como una parte humana. Es decir, que la parte más importante y destacada de una organización es la humana. Además, constata que una persona está más conectada con el bienestar que le rodea, en cuanto al grupo al que pertenece, o el ámbito, que la propia tarea que desarrolla.

La teoría de las relaciones humanas se enmarca dentro de la psicología de las organizaciones para destacar la importancia de la parte humana dentro de estas. Existen diferentes tipos de psicología, y en este caso se encuadra en este marco en concreto. Destaca que en una organización la parte humana es la más importante. Y que, además, el individuo se siente más realizado y con mayor bienestar si está bien relacionado socialmente, a favor de las normas que imperan y a través del entorno, y el contexto en el que se encuentra.

2.4.2 Teoría de la Burocracia de Maximilian Weber (1884-1920)

Maximilian Weber (1864-1920) fue filósofo, economista, jurista, historiador, politólogo y sociólogo alemán. Se le considera el fundador del estudio moderno de la sociología y la administración pública. La teoría de la burocracia de Weber consiste en una forma de organización jerárquica del trabajo donde los funcionarios o trabajadores están especializados en su campo y funciones. Para Weber, la burocracia es un instrumento de dominación.

Weber establece las condiciones para que una persona con poder justifique su legitimidad; además, explica cómo los sujetos sobre los que se ejerce tal poder son sometidos a él. Además de legitimar el poder, para que sea posible el ejercicio del poder es necesario cierto grado de organización administrativa. La organización

administrativa de tipo burocrático planteada por Weber proporcionará el más alto grado de eficacia en el trabajo y la organización. El objetivo de tal organización será resolver los problemas de la sociedad, y por extensión los de la empresa.

Como características positivas de su teoría de la burocracia versus otros tipos de organización del trabajo, Weber defiende que esta es: precisa, rápida y uniforme, entre otras. Además, destaca que su organización ahorra costos objetivos y personales. Weber plantea una serie de efectos surgidos a partir de su organización burocrática: por un lado, la organización burocrática ayudará a prever el comportamiento humano, y por el otro, facilitará la estandarización del desempeño de los trabajadores. Como se ha comentado anteriormente, el objetivo último será disponer de una mayor eficiencia en todos los procesos y cargos desarrollados en la empresa, es decir, la máxima eficiencia de la organización.

2.4.3 Teoría de integración de Mary Parker Follett.

Mary Parker Follet nació en Massachusetts en el año 1868 y murió en 1933. Trabajadora social, defensora de los enfoques creativos y constructivos para la resolución de conflictos fue contemporánea de Taylor, y de Fayol, autores de las teorías clásicas cuando los ecos de la Revolución Industrial estaban cambiando la económica y el entorno social. Uno de los principales aportes de Follet es la unión de la Administración Científica y la solución de problemas administrativos; contribuyó a destacar el lado humano de la gestión empresarial aportando las primeras ideas sobre el liderazgo y la autoridad de los empleados para la toma de decisiones.

Mary Parker Follet estaba convencida de que ninguna persona podría sentirse completa a no ser que formara parte de un grupo y que los humanos crecían gracias a sus relaciones con otros miembros de las organizaciones. De hecho, afirmaba que la administración era "el arte de hacer las cosas mediante personas". Partía de la premisa de Taylor, "en el sentido de que los obreros y los patrones compartían un fin común como miembros de la misma organización, pero pensaba que la diferencia artificial entre gerentes y subordinados oscurecía su asociación natural". (Graham. et al., 1997).

Creía firmemente en la fuerza de grupo, en el cual los individuos podían combinar sus diversos talentos para lograr algo mayor. Es más, su modelo de control "holístico" (control grupal por entero y no en sus partes no sólo tomaba en cuenta a las personas y los grupos, sino también las consecuencias de factores del entorno, como la política, la economía y la biología. Su modelo fue un importante antecedente del concepto de que la administración, significa algo más que lo que ocurre en una organización cualquiera, incluyó explícitamente el entorno de la organización en su serie más amplia de relaciones, algunas dentro de la organización y otras más allá de sus fronteras.

2.5 Bases Legales.

En el proceso de elaboración de este estudio, es importante traer a consideración los aspectos vinculados al marco normativo en el cual se desenvuelve el clima organizacional, ya que todas las actividades realizadas dentro del espacio geográfico denominado territorio venezolano, se guían por las disposiciones contenidas en la normativa legal vigente. Es por lo antes expuesto que a continuación se presentan los fundamentos legales relacionados con la investigación, que, atendiendo a la jerarquía de las leyes, exige de hacer referencia, en primer lugar a la **Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999)**; como norma fundamental del ordenamiento jurídico venezolano, fija los límites y define las relaciones entre los poderes del Estado y de estos con sus ciudadanos, determinando así las bases para su gobierno y para la organización de las instituciones en que tales poderes se asientan. Adicionalmente, garantizar al pueblo sus derechos y libertades. Por ello, establece lo fines esenciales del Estado, entre los cuales destacan los expuestos en el Artículo 3, el cual ordena que:

El Estado tiene como fines esenciales la defensa y el desarrollo de la persona y el respeto a su dignidad, el ejercicio democrático de la voluntad popular, la construcción de una sociedad justa y amante de la paz, la promoción de la prosperidad y bienestar del pueblo y la garantía del cumplimiento de los principios, derechos y deberes reconocidos y consagrados en esta Constitución. La educación y el trabajo son los procesos fundamentales para alcanzar dichos fines. Es por lo antes expuesto que, es un fin para el Estado venezolano la promoción de la

prosperidad de los trabajadores y, por consiguiente, entre los medios para el logro de tal fin, se encuentra la educación y el trabajo.

De esta forma, está en concordancia con el contenido de la Constitución, ya que al igual que la Carta Magna, busca propiciar las condiciones necesarias para mejorar el estado físico y emocional de los trabajadores, lo que trae como consecuencia un aumento en la productividad de los mismos, así como también se afianza la fidelidad de los trabajadores. Asimismo, establece en el Artículo 87 que:

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

Por lo tanto, todos los venezolanos tienen el derecho y el deber de trabajar, para lo cual el Estado garantiza la obtención de una ocupación productiva a través del fomento del empleo. De igual forma, busca avalar la igualdad y equidad de hombres y mujeres en el ejercicio del derecho al trabajo de acuerdo con lo establecido por el Artículo 88 y considera al trabajo como un hecho social que goza de protección estatal según lo explica el Artículo 89.

Tratados Internacionales

Tal como lo indica la Pirámide de Kelsen, los tratados internacionales emitidos por la Organización Internacional del Trabajo (OIT), que hayan sido ratificados por la República Bolivariana de Venezuela, tienen un segundo rango para fundamentar. Siguiendo con el orden de ideas, la Organización Internacional del Trabajo, llegó a un consenso con respecto a que los países en desarrollo necesitan ayuda para concebir, financiar y poner en práctica políticas adecuadas para alcanzar el desarrollo humano, el crecimiento económico y el empleo, con miras a erradicar la pobreza. Por ello, emitió los siguientes Convenios:

Convenio 142. Sobre Desarrollo de los Recursos Humanos (1975) Ratificado por la República Bolivariana de Venezuela en 1984. Este Convenio, establece que

todos los países que lo ratifiquen de acuerdo con lo establecido en el Art 1: “deberán adoptar y llevar a la práctica políticas y programas completos y coordinados en el campo de la orientación y formación profesional”. Por ello, Venezuela está obligada a tomar en consideración las necesidades, posibilidades y problemas en materia de empleo, tanto a nivel regional como a nivel nacional, para garantizar que, en lo económico, social y cultural, existan relaciones de trabajo que propicien el desarrollo de los recursos humanos, a objeto de aplicar métodos adaptados a las condiciones del país que sean capaces de mejorar la aptitud de los individuos para influir sobre éstos.

Para alcanzar los objetivos antes descritos, el Convenio comentado en el art. 2 establece que: “todo miembro deberá establecer y desarrollar sistemas abiertos, flexibles y complementarios de enseñanza general técnica y profesional, así como de orientación escolar y profesional y de formación profesional, tanto dentro del sistema oficial de enseñanza como fuera de éste”.

De esta forma, el Estado venezolano debe emplear mecanismos para conocer la necesidad de aplicar sistemas de orientación profesional y la información permanente sobre el empleo, a fin de asegurar que se pongan a disposición de la población económicamente activa una base de datos a partir de la cual se logre proporcionar la mayor orientación posible. Dicha información, deberá ser completada con fundamentos de los derechos y obligaciones de los interesados en virtud de la legislación del trabajo.

Recomendación 195. Sobre el Desarrollo del Recurso Humano (2004). Tomando en cuenta que uno de los aspectos más importantes del clima organizacional, es la educación, la formación y el aprendizaje, se consideró oportuno dirigir la investigación hacia el contenido de la Recomendación 195, la cual se concentra en el desarrollo humano para la promoción de los intereses de las personas, las empresas, la economía y la sociedad en su conjunto, especialmente en vista de la importancia fundamental que reviste alcanzar el pleno empleo, la erradicación de la pobreza, la inclusión social y el crecimiento económico sostenido en una economía mundializada. Siguiendo con el orden de ideas, esta Recomendación busca impulsar a

los gobiernos, los empleadores y los trabajadores a que renueven su compromiso con el aprendizaje permanente. Por ello, tiene por objeto hacer que:

Los Miembros, sobre la base del diálogo social, formular, aplicar y revisar unas políticas nacionales de desarrollo de los recursos humanos, educación, formación y aprendizaje permanente que sean compatibles con las políticas adoptadas en los ámbitos económico, fiscal y social.

De esta forma, todo país que haya ratificado esta recomendación debe abocarse a definir políticas de desarrollo de los recursos humanos, de educación, de formación y de aprendizaje permanente que faciliten la obtención de conocimientos y formen parte de una gama de medidas de orden político destinadas a crear empleos decentes. Asimismo, esta Recomendación sugiere a los países miembros:

a) promover, con la participación de los interlocutores sociales, la identificación permanente de las tendencias en materia de competencias que necesitan las personas, las empresas, la economía y la sociedad en su conjunto; b) reconocer el papel que los interlocutores sociales, las empresas y los trabajadores desempeñan en la formación; c) apoyar las iniciativas de los interlocutores sociales en el ámbito de la formación, a través del diálogo bipartito, incluida la negociación colectiva; d) prever medidas concretas que estimulen las inversiones y la participación en la formación; e) reconocer el aprendizaje en el lugar de trabajo, tanto formal como no formal, y la experiencia laboral; f) promover el desarrollo del aprendizaje y la formación en el lugar de trabajo;

Así pues, la planta de llenado GLP unión del llano, Guasdualito deberá desarrollar estrategias, medidas y programas en materia de igualdad de oportunidades a fin de promover y poner en práctica actividades de formación para las personas, grupos específicos, sectores económicos y personas con necesidades especiales, con el objetivo de reducir las desigualdades. Por otra parte, esta recomendación sugiere la investigación en materia de desarrollo de los recursos humanos, la educación, la formación y el aprendizaje permanente, indicando que los países deberían:

Evaluar el impacto que tienen sus políticas en materia de educación, formación y aprendizaje permanente en sus avances en pos de la consecución de los principales objetivos de desarrollo humano, tales como la creación de empleos decentes y la erradicación de la pobreza y, desarrollar la capacidad nacional, y promover y apoyar el desarrollo de la capacidad de los interlocutores sociales para analizar las tendencias del

mercado de trabajo, del desarrollo de los recursos humanos y de la formación.

Es por lo antes expuesto que Venezuela debe abocarse a recopilar información, desglosada por sexo, edad y otros criterios socioeconómicos, sobre los niveles de educación, las cualificaciones, las actividades de formación, el empleo y los ingresos, en particular cuando organicen encuestas periódicas de población, de manera que se puedan determinar tendencias y realizar análisis comparativos destinados a orientar las políticas.

Ley Orgánica del Trabajo, los Trabajadores y las Trabajadoras (LOTTT, 2012) Esta ley, se considera fundamental porque incluye el marco normativo bajo el cual deben regirse todas las personas que prestar sus servicios bajo relación de dependencia en Venezuela, para el eficaz y eficiente desempeño del trabajo. En este sentido, la LOTTT (2012) tiene por objeto proteger al trabajo como hecho social y garantizar los derechos de los trabajadores y de las trabajadoras, creadores de la riqueza socialmente producida y sujetos protagónicos de los procesos de educación y trabajo para alcanzar los fines del Estado democrático y social de derecho y de justicia, de conformidad con la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999). Bajo esta premisa, el Artículo 21 que:

Son contrarias a los principios de esta Ley las prácticas de discriminación. Se prohíbe toda distinción, exclusión, preferencia o restricción en el acceso y en las condiciones de trabajo, basadas en razones de raza, sexo, edad, estado civil, sindicalización, religión, opiniones políticas, nacionalidad, orientación sexual, personas con discapacidad u origen social, que menoscabe el derecho al trabajo por resultar contrarias a los postulados constitucionales. Los actos emanados de los infractores y de las infractoras serán írritos y penados de conformidad con las leyes que regulan la materia. No se considerarán discriminatorias las disposiciones especiales dictadas para proteger la maternidad, paternidad y la familia, ni las tendentes a la protección de los niños, niñas, adolescentes, personas adultas mayores y personas con discapacidad.

Por ello, ninguna de las personas que prestan un servicio público no podrá ser objeto de discriminación en su derecho al trabajo, ya que en todo cargo los trabajadores deberán materializar el proceso social de trabajo que tiene como objetivo

esencial, superar las formas de explotación capitalista, la producción de bienes y servicios que aseguren la independencia económica, satisfagan las necesidades humanas mediante la justa distribución de la riqueza y creen las condiciones materiales, sociales y espirituales que permitan a la familia ser el espacio fundamental para el desarrollo integral de los individuos.

Asimismo, esta ley persigue lograr una sociedad justa y amante de la paz, basada en la valoración ética del trabajo y en la participación activa, consciente y solidaria de los trabajadores y las trabajadoras en los procesos de transformación social, según lo establecido en el Artículo 25. En el mismo orden de ideas, en el Artículo 35 establece que: se entiende por trabajador o trabajadora dependiente, toda persona natural que preste servicios personales en el proceso social de trabajo bajo dependencia de otra persona natural o jurídica. La prestación de su servicio debe ser remunerado.

Es por lo antes expuesto que, el trabajador o trabajadora que vende su fuerza laboral, se considera dependiente si presta servicios bajo relación de dependencia de otra persona natural o jurídica, mientras que las personas no dependientes son aquellas que no dependen de patrono alguno. Por otra parte, esta ley establece la responsabilidad objetiva del patrono o patrona cuando ordena en el Artículo 43, lo siguiente:

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

Por lo tanto, los trabajadores de la planta de llenado GLP unión del llano, deben disfrutar de condiciones de trabajo óptimas para la ejecución de sus actividades. Asimismo, en el art. 57 de este texto legal establece: el patrono o la patrona no puede modificar las condiciones de trabajo si implican desmejora para el trabajador o

trabajadora; si ponen en peligro su integridad, o si van contra la normativa prevista en esta Ley, su reglamento y demás leyes que rigen la materia.

2.6 Sistema de Variables.

En toda investigación es importante plantear variables, ya que éstas permiten relacionar algunos conceptos y hacen referencia a las características que el investigador va a estudiar. Ramírez (1999), plantea que una variable es: “la representación característica que puede variar entre individuos y presentan diferentes valores” (p.25).

De allí, que un aspecto importante a considerar en algunas investigaciones es la conceptualización operacional de las variables en estudio, o como algunos autores llaman la Operacionalización de las Variables y la cual es definida por Arias (2012), como la definición conceptual y operacional de las variables de la hipótesis pasando de un nivel abstracto a un nivel concreto y específico a efectos de poder observarla, mediarla o manipularla, con el propósito de contrastar la hipótesis.

En cuanto a dicho proceso Balestrini (2010), plantea que se deben seguir procedimientos entre los cuales menciona “definición nominal de la variable a medir, definición real: en la que se listan las dimensiones y la definición operacional en la que se seleccionan los indicadores” (p. 42). En cuanto a lo planteado anteriormente Balestrini (ob.cit) y Álvarez (2008) señalan que:

La definición conceptual o Nominal consiste en la definición de la variable en estudio, la cual hace referencia a los objetivos de la investigación y se encuentra estrechamente relacionada con el cuerpo teórico en el cual está contenida la hipótesis en cuestión o la variable de estudio. (p. 67).

La definición real o dimensiones: está relacionado con los enunciados relativos a las propiedades o dimensiones consideradas esenciales del objeto u hecho referido en la definición. Este es el momento en el que se descompone el concepto original en las dimensiones que lo integran. Dicho en otras palabras, es la conceptualización que el investigador le da a la variable y a través de la cual deberá ser entendida por terceros.

En cuanto a la definición operacional (indicadores), Balestrini (2010), se refiere “al conjunto de procedimientos que describirá cómo será “medida” la variable en estudio” (p. 46). Es decir, implica seleccionar los indicadores contenidos, de acuerdo al significado que se le ha otorgado a través de sus dimensiones a la variable de estudio. Este momento del desarrollo operacional de las variables, debe indicar de manera precisa el qué, cuándo y cómo de la variable y las dimensiones que la contienen. Se trata de encontrar los indicadores para cada una de las dimensiones establecidas.

CUADRO 1. OPERACIONALIZACIÓN DE LA VARIABLE

Objetivo General: Analizar la gerencia humanista aplicada al control de gestión pública. Caso. Planta de llenado de GLP unión del llano. Guasualito estado Apure.

OBJETIVO ESPECIFICO	VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DIMENSION	INDICADORES	ÍTEMS
Diagnosticar el grado de humanización presente en el personal adscrito a la Planta de llenado de GLP unión del llano. Guasualito estado Apure.	Gerencia Humanística	Ofrece otra perspectiva gerencial desde la concepción de las personas en la empresa, no como recursos sino como lo que son, seres humanos. (Largacha-Martínez, 2010).	Pilares	Bienestar Personal Crecimiento Personal Ambiente de trabajo Relaciones interpersonales	1,2,3 4,5,6 7,8,9 10,11,12
Establecer las fases del proceso de control de gestión tomada en consideración por la Planta de llenado de GLP unión del llano.	Control de Gestión	El proceso por el cual los gerentes influyen en los miembros de la organización para implementar las estrategias de organización (Cortes, 2021)	Fases del Proceso	Determinación y Planificación Organización de recursos Implementación Medición y Control Correcciones y Ajustes	13,14 15,16 17,18 19,20 21,22
Determinar el tipo de control de gestión que se ejerce en el cumplimiento de la gestión en la Planta de llenado de GLP unión del llano.			Tipo de Control	Regulativos Normativos	23,24,25 26, 27

Fuente: Hurtado (2024).

CAPITULO III

MARCO METODOLOGICO

Dentro del proceso de investigación, la definición de la metodología consiste en la aplicación de métodos generales para obtener el conocimiento, en relación con las disciplinas estudiadas. Debido a ello, Hurtado (2010) explica que “esta incluye los métodos, las técnicas, las tácticas, las estrategias y los procedimientos que utilizará el investigador para lograr los objetivos de su estudio” (p. 97). La autora citada, además indica que estas técnicas no son genéricas para cualquier investigación; los métodos son diferentes en función del tipo de estudio y de los objetivos que se pretendan lograr. Además, por ser sistemática, la metodología de investigación genera la aplicación de procedimientos, presenta resultados y conduce a la elaboración de conclusiones.

3.1 Paradigma o Enfoque de la Investigación.

El estudio se inscribe dentro del Paradigma de la investigación Positivista, la cual es aquella en la que se recogen y analizan datos numéricos sobre variables determinadas. Hernández, Fernández y Baptista (2010), menciona que este método “Usa la recolección de datos para probar hipótesis, con base a la medición numérica y el análisis estadístico, para establecer patrones de comportamiento y probar teorías” (p. 160). En otras palabras, se van a recoger, procesar y analizar datos cuantitativos o numéricos sobre variables previamente determinadas. El enfoque de la investigación es cuantitativo, según Sampieri (2003), “Es el que utiliza la recolección de datos para probar hipótesis con base en la medición numérica y el análisis estadístico para establecer patrones de comportamiento” (p.6). En los enfoques cuantitativos se elige una idea, que se transforma en una o varias preguntas de investigación, de esas preguntas se obtienen hipótesis o variables, se desarrolla un plan para medirlas en un contexto determinado, se analizan las mediciones obtenidas utilizando métodos estadísticos y se obtienen unas conclusiones de ello. Los estudios cuantitativos se asocian con los experimentos,

las encuestas con preguntas cerradas o los estudios que emplean instrumentos de medición estandarizados.

En este sentido Sierra (2011), afirma que “toda investigación científica no parte de la nada, sino que su punto de arranque debe ser la base de conocimiento o de información progresivamente creciente, acumulada por la investigación de los objetivos precedentes” (p. 16). Es así como, la indagación tiene un enfoque cuantitativo, por cuanto la misma está vinculada a los procesos que se llevarán a cabo a través del desarrollo del marco teórico, además de considerar plenamente aquellos análisis de aquellas teorías, enfoques teóricos, investigaciones y antecedentes que se han considerado en el estudio.

3.2 Tipo de Investigación

Es bien sabido que, una investigación científica es un proceso metódico y sistemático que busca deliberadamente solucionar interrogantes y problemas presentes a través de la producción de nuevos conocimientos que puedan constituirse en una posible solución o respuestas a las interrogantes planteadas. El tipo de investigación según Palella y Martins (2010), se refiere a la clase de estudio que se va a realizar. Orienta sobre la manera de recoger la información o datos necesarios. El presente estudio está enmarcado en una investigación de campo, que, de acuerdo a los autores antes mencionados, consiste en la recolección de datos directamente de la realidad donde ocurren los hechos, sin manipular o controlar las variables. De allí, que el tipo de investigación que se realiza recolecta los datos directamente de la planta de llenado GLP unión del llano en Guasualito, Municipio Páez del Estado Apure.

De igual forma, la presente investigación es de nivel descriptivo, que según Arias (2012) es aquella que “consiste en la caracterización de un hecho, fenómeno, individuo o grupo, con el fin de establecer su estructura o comportamiento”. (p.24). En el caso particular del presente estudio, puede decirse que se adapta a la investigación de nivel descriptivo porque se describen los hechos que suceden dentro de la institución seleccionada para este estudio.

Igualmente, la presente investigación está enmarcada en la modalidad Proyecto Factible, la cual según la Universidad Pedagógica Experimental Libertador (UPEL, 2010), consiste en “La investigación, elaboración y desarrollo de una propuesta de un modelo operativo viable para solucionar problemas, requerimientos o necesidades de organizaciones o grupos sociales” (p.16). En vista de que en la presente investigación tiene por objetivo Analizar la gerencia humanista aplicada al control de gestión pública. Caso Planta de llenado GLP Unión del llano, Guasdualito, Municipio Páez Estado Apure, puede decirse que fue concebido bajo la modalidad proyecto factible.

3.3 Diseño de la Investigación.

El diseño de la investigación Hernández, Fernández y Baptista (2010), el diseño del estudio correspondió con el de una investigación No experimental, ya que “no se construye ninguna situación, sino que se observan situaciones ya existentes, no provocadas intencionalmente por el investigador” (p. 245). De acuerdo a la investigación tiene además un diseño de campo, porque los datos para el análisis se recolectaron, como se presenta directamente en el lugar donde ocurren, aunque también se emplean datos secundarios provenientes de las fuentes bibliográficas fundamentalmente usados para la elaboración del marco teórico. Al respecto Hurtado (2010); expone que una investigación De Campo:

Es aquella que se refiere a los modelos a emplear cuando los datos de interés se recogen en forma directa de la realidad, durante el trabajo concreto del investigador y sus equipos. Estos datos obtenidos directamente de la experiencia empírica, denominación que alude el hecho que son datos de primera, originales, productos de una investigación en curso, sin la intermediación de ninguna naturaleza (p.78).

De igual manera, Balestrini (2010), también señala que la utilización de este tipo de investigación de campo “permite recoger datos de interés de forma directa de la existencia mediante un tangible, a partir de la experiencia práctica adquirida, producto del aporte personal de la investigación en curso” (p.23). Ambos autores infieren que el diseño de campo es un acercamiento a la realidad y permite verificar los hechos tal como se originan sin temor a ser manipulado por ninguna variable

externa. En el caso de la investigación que se sigue como lo es analizar la gerencia humanista aplicada al control de gestión pública. Caso planta de llenado GLP unión del llano, Guasdualito, Municipio Páez Estado Apure, los datos son tomados directamente de la realidad donde se encuentran las personas a ser objetos de estudios sin manipular ninguna de las variables allí presentes.

3.4 Población y Muestra.

En cuando a la población Hurtado y Toro (1999), “la población es el total de los individuos o elementos a quienes se refiere la investigación, es decir, todos los elementos que se va a estudiar, por ello también se le llama universo” (p. 79). Para efecto de esta investigación se tomará en cuenta aquellas personas que laboran en la Oficina de Protección Civil, Guasdualito, Municipio Páez Estado Apure, lo cual implica que la población estaría integrada por un total de veintidós (22) personas (Trabajadores de la planta).

De igual manera Palella y Martins (2010), la muestra es definida como “un subconjunto de la población seleccionada por un método de muestreo sobre el cual se realizarán observaciones y se recogerán los datos” (p. 109). En la presente investigación por ser una población finita se tomará el 100% de la población es decir las veintidós (22) personas que laboran en la planta de llenado GLP unión del llano, Guasdualito, Municipio Páez Estado Apure, lo que la convierte en una muestra de tipo censal, explicada por Castro (2003), si la población es menor a cincuenta (50) individuos la población es igual a la muestra (p. 69), en tal sentido la muestra será al mismo tiempo universo, población y muestra.

3.5 Técnicas e Instrumentos de recolección de información.

La técnica e instrumento son las herramientas que todo investigador debe definir al momento de la conformación del marco metodológico. Para Arias (2012), “las técnicas e instrumentos de investigación son las distintas formas o maneras de obtener la información”. (p. 134). Para efecto de esta investigación, se consideró como Técnica la Encuesta definida por Barrantes (2003), “como aquélla que permite

conocer las opiniones y actitudes que muestran las personas” (p. 148), es decir, a través de esta técnica se busca recopilar las opiniones de los sujetos muestreados presente en la planta de llenado GLP unión del llano, Guasdalito, Municipio Páez Estado Apure.

De igual manera, como instrumento se seleccionó el cuestionario; Tamayo y Tamayo (2009), definen el cuestionario como “un instrumento que contiene aspectos del fenómeno que se consideran esenciales y precisa el objeto de estudio” (p. 124). Este instrumento quedo estructurado en veintisiete (27) preguntas con alternativas de respuestas Siempre, Algunas Veces y Nunca, lo cual facilitara la información que tiene que ver con la gerencia humanista aplicada al control de gestión pública. Caso planta de llenado GLP unión del llano, Guasdalito, Municipio Páez Estado Apure, además es veraz y confiable para el análisis del problema de estudio en cuestión.

Validez del Instrumento.

En primer lugar, para calcular el grado del instrumento para la recolección de datos es medir la variable de estudio por medio de la validez. Como lo afirman, Arias (2012), “la validez significa que las preguntas o ítems deben tener una correspondencia directa con los objetivos de la investigación. Es decir, las interrogantes consultarán sólo aquello que se pretende conocer o medir” (p.79). Por tanto, es recomendable determinar la validez mediante la técnica del juicio de expertos, conceptualizada por Escobar y Martínez (2010), como “una opinión informada de personas con trayectoria en el tema, que son reconocidas por otros como expertos cualificados en éste, y que pueden dar información, evidencia, juicios y valoraciones” (p. p. 29).

Partiendo de este concepto, es importante resaltar que la identificación de las personas que formarán parte del juicio de expertos es una parte crítica en este proceso, por lo cual los autores antes citados proponen los siguientes criterios de selección: (a) Experiencia en la realización de juicios y toma de decisiones basada en evidencia o experticia (grados, investigaciones, publicaciones, posición, experiencia y premios entre otras), (b) reputación en la comunidad por ello, (c) disponibilidad y

motivación para participar, y (d) imparcialidad y cualidades inherentes como confianza en sí mismo y adaptabilidad.

En este contexto, se solicitará la colaboración de dos profesionales en las áreas de administración y una en metodología, respectivamente, a fin de revisar el lenguaje y contenido, de esta manera se fijen las valoraciones cualitativas, estableciendo que el instrumento cumple con el propósito para el cual fue diseñado y, a la vez, formularon algunas sugerencias en cuanto a ítems poco precisos y no pertinentes, preguntas relevantes o el orden de éstas para agilizar el flujo de respuestas.

3.6 Técnicas de procesamiento y análisis de la información.

Para construir correctamente un estudio investigativo, se debe cumplir con una serie de pasos que permita evidenciar información valiosa para construir el objeto de estudio, lo que algunos autores denominan procedimiento investigativo. Por ello, Sellitz y Jahoda (1997) establecen que este:

Es un medio simple de efectividad al localizar la información para un proyecto de investigación, sea esta documental, una presentación oral, o algo más asignado por el profesor. Dado que la investigación es un proceso, usted tiene que tomarse el tiempo para refinar y cambiar su tema (p. 86).

En la presente investigación se cumplieron las siguientes fases o momentos:

1. **Momento Lógico Inicial:** En este momento se realizó una serie de revisiones bibliográficas sobre investigaciones previas relacionadas con las variables en estudio, las mismas fueron clasificadas cronológicamente tomando en cuenta años anteriores.

2. **Momento Metodológico:** Por estar enmarcado en una investigación de campo tipo descriptivo, se utilizó como técnica de recolección de datos la encuesta y como instrumento el cuestionario, el cual será validado a través del juicio de expertos.

3. **Momento Lógico Operativo:** En este momento se procedió a ordenar, tabular y analizar a través de la estadística descriptiva los datos obtenidos.

CAPITULO IV

ANALISIS DE LOS RESULTADOS

El análisis e interpretación de los resultados según Hurtado (2010), “Son las técnicas de análisis que se ocupan de relacionar, interpretar y buscar significado a la información expresada en códigos verbales e icónicos”. Es pertinente que, este capítulo se encuentra enmarcado a adquirir una interpretación de los resultados que se alcanzaron mediante la aplicación del instrumento. De acuerdo a las técnicas e instrumentos de recolección de datos, según Hurtado (Ob.Cit.): “Comprenden procedimientos y actividades que le permiten al investigador obtener información necesaria durante la investigación”.

El procedimiento ayuda a la investigadora recabar datos que luego pasan por un análisis de la información; la misma, se empleó de la siguiente manera: se manejó un cuestionario a cada uno de los trabajadores que fueron los encuestados, el cual fue teorizado con opiniones de diferentes autores según las dimensiones e indicadores presentados en la unidad de análisis y en cada uno de los instrumentos para posteriormente ser analizado y conseguir los resultados esperados.

Cuadro N° 2. Distribución de la Variable: Gerencia Humanista. Dimensión Pilares. Indicadores Bienestar Personal.

Ítems	Descripción	Siempre		Algunas Veces		Nunca		TOTAL	
		fa	fr	fa	fr	fa	fr	fa	fr
1	¿Te sientes cómodo en tu lugar de trabajo?	9	33	7	26	11	41	27	100
2	¿Estas motivado a ir a tu jornada laboral?	9	33	7	26	11	41	27	100
3	¿Consideras que existe una retribución emocional en el trabajo que realizas?	6	22	14	52	7	26	27	100

Fuente: Instrumento de recolección de datos (2024)

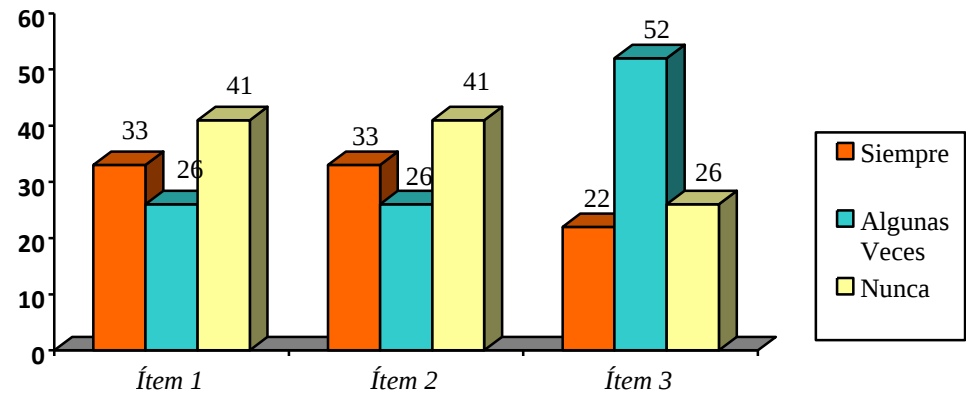


Gráfico 1. Distribución de la Variable: Gerencia Humanista. Dimensión: Pilares. Indicadores Bienestar Personal.

Una vez tabulada la información, se obtuvo para el Ítem 1 Te sientes cómodo en tu lugar de trabajo el 33% respondieron que Siempre, el 26% Algunas Veces y el 41% dijo que Nunca. Asimismo, En el Ítem 2 Estas motivado a ir a tu jornada laboral, el 33% dijeron que Siempre, el 26% Algunas Veces y el 41% Nunca. En este mismo orden, pero en el Ítem 3 Consideras que existe una retribución emocional en el trabajo que realizas el 22% indicó que Siempre existe una retribución emocional, el 52% Algunas Veces y el 26% Nunca lo han sentido así.

Según Ibarra (2020), dice que el bienestar personal es “un estado de satisfacción personal, de comodidad y de confort que considera como positivos y/o adecuados aspectos como la salud o bienestar psico-biológico, el éxito social y económico, el éxito profesional, el placer personal, la alegría de vivir, la armonía consigo mismo y con el entorno.” (p. 46). Por las respuestas obtenidas se deduce que el personal que labora en la Planta de llenado de GLP unión del llano Guasualito no se encuentra de un todo satisfecho laborando para esta institución, lo que puede generar como consecuencia poca motivación laboral, apatía y fatiga laboral.

Cuadro N° 3. Distribución de la Variable: Gerencia Humanista. Dimensión Pilares. Indicadores: Crecimiento Personal

Ítems	Descripción	Siempre		Algunas Veces		Nunca		TOTAL	
		fa	fr	fa	fr	fa	fr	fa	fr
4	¿Trabajar en esta institución te ha permitido crecer como profesional?	3	11	9	33	15	56	27	100
5	¿Cómo trabajador de la institución has logrado todas tus metas?	3	11	9	33	15	56	27	100
6	¿La institución cuenta con un programa de desarrollo personal?	0	0	11	41	16	59	27	100

Fuente: Instrumento de recolección de datos (2024)

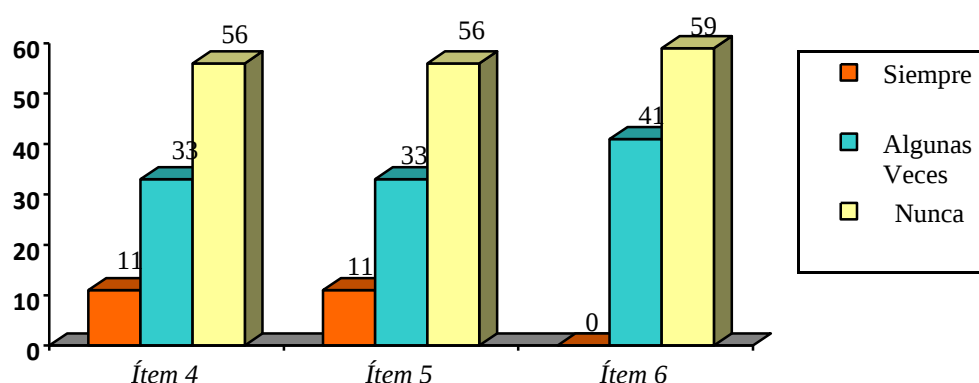


Gráfico 2. Distribución de la Variable: Gerencia Humanista. Dimensión: Pilares. Indicador: Crecimiento Personal.

Al evaluar el indicador Crecimiento Personal, se obtuvo para el Ítem 4: Trabajar en esta institución te ha permitido crecer como profesional, el 11% responde que Siempre, el 33% Algunas Veces y el 56% Nunca le ha permitido crecer. En cuanto al Ítem 5: Como trabajador de la institución has logrado todas tus metas; el 11% respondieron que Siempre, el 33% Algunas Veces y el 56% Nunca han logrado las metas. Asimismo, en el Ítem 6, se inquirió: La institución cuenta con un programa de desarrollo personal El 41% dijo que Algunas Veces mientras que el 59% Nunca la institución ha contado con un programa de desarrollo.

Ibarra (2020), argumenta que “un crecimiento personal o profesional adecuado hace que la persona se sienta en movimiento (...)” (p. 46). Esto implica que, si los funcionarios adscritos a la Planta de llenado de GLP unión del llano Guasdalito poseen un buen crecimiento personal, se sentirán en continuo aprendizaje, siendo capaces de aprender y salir fortalecidos de las distintas situaciones.

Cuadro N° 4. Distribución de la Variable: Gerencia Humanista. Dimensión Pilares. Indicadores: Ambiente de Trabajo

Ítems	Descripción	Siempre		Algunas Veces		Nunca		TOTAL	
		fa	fr	fa	fr	fa	fr	fa	fr
7	¿Cuenta la institución con un clima laboral armónico?	3	11	12	44	12	44	27	100
8	¿La empresa cuenta con todos los implementos necesarios para hacer el trabajo?	0	0	10	37	17	63	27	100
9	¿Se respetan las Normas establecidas en la LOPCYMAT?	0	0	5	19	22	81	27	100

Fuente: Instrumento de recolección de datos (2024)

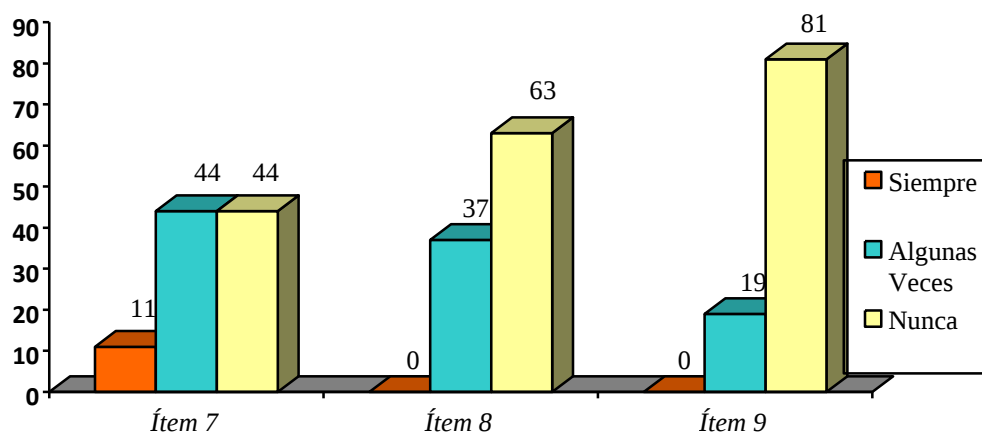


Gráfico 3. Distribución de la Variable: Gerencia Humanista. Dimensión: Pilares. Indicadores: Ambiente de trabajo.

Al evaluar el ambiente de trabajo a través del Ítem 7 se examinó cuenta la institución con un clima laboral armónico, donde el 11% dijo que la institución Siempre cuenta con un clima laboral armónico, el 44% Algunas Veces y el otro 44% Nunca. En este mismo orden, en el Ítem 8: La planta cuenta con todos los implementos necesarios para hacer el trabajo, el 37% dijeron que la oficina Siempre cuenta con los implementos, el 63% aseguran que Nunca han contado con ellos. En este mismo indicador, se pregunta en el Ítem 9: Se respetan las normas establecidas en la LOPCYMAT, donde el 19% Asegura que la gerencia Siempre respeta lo expuesto en la LOPCYMAT, el 81% aseguran que Nunca se respeta.

Eslava (2014), conceptualiza el ambiente organizacional como: el conjunto de propiedades medibles de un ambiente de trabajo, según son percibidas por quienes trabajan en él. Por ello, para las empresas resulta importante medir y conocer el clima organizacional, ya que este puede impactar significativamente los resultados además de hacer la diferencia entre una empresa de buen desempeño y otra de pobres resultados. (p. 1) De esta forma, destaca que el ambiente organizacional negativos observados en el personal encuestado denuestra que el mismo se ve afectado, convirtiéndolos en deficientes a la hora de cumplir sus funciones.

Chiavenato (2012), por su parte afirma que: “la imposibilidad del individuo de satisfacer necesidades superiores como las de pertenencia, autoestima y autorrealización hace que se desmotive y, por consiguiente, se afecta el ambiente de trabajo” (p. 58). Por ello, es importante que las organizaciones y sus líderes se aboquen a minimizar, todos factores de estrés que puedan presentarse en la vida cotidiana de los trabajadores.

Cuadro N° 5. Distribución de la Variable: Gerencia Humanista. Dimensión Pilares. Indicadores: Relaciones Interpersonales

Ítems	Descripción	Siempre		Algunas Veces		Nunca		TOTAL	
		fa	fr	fa	fr	fa	fr	fa	fr
10	¿Te llevas bien con tus compañeros de labores?	12	44	15	56	0	0	27	100
11	¿Se te facilita trabajar en equipo?	17	63	10	37	0	0	27	100
12	¿Colaboras con el trabajo de tus compañeros para alcanzar las metas?	9	33	15	56	3	11	27	100

Fuente: Instrumento de recolección de datos (2024)

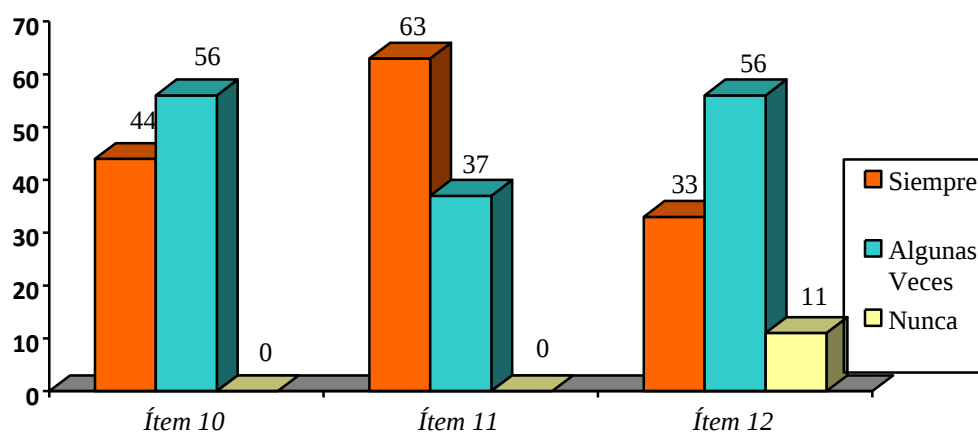


Gráfico 4 Distribución de la Variable: Gerencia Humanista. Dimensión: Pilares. Indicadores: Relaciones Interpersonales.

En este apartado se analizan las respuestas obtenidas para el indicador relaciones interpersonales. En el Ítem 10 Te llevas bien con tus compañeros de labores, el 44% dicen que Siempre se llevan bien con los compañeros, el 56% Algunas Veces. En este orden, el Ítem 11: Se te facilita trabajar en equipo, el 63% respondieron que Siempre, el 37% Algunas Veces y en el Ítem 12 colaboras con el trabajo de tus compañeros para alcanzar las metas, el 33% dicen que Siempre colabora, el 56% Algunas Veces y el 11% Nunca.

Palma (2004), dice al respecto que las relaciones interpersonales son “Un proceso que enlaza los diferentes componentes de la empresa, encontrándose en todos los niveles e influye en cada una de las personas que trabajan en ellas” (p. 13). Las relaciones interpersonales son la cadena que une a todos los miembros y actividades de una organización y tiene gran importancia en el comportamiento del individuo para alcanzar la satisfacción de necesidades, así como objetivos en el área laboral. Queda claro a través del análisis de los resultados que los funcionarios adscritos a la Planta de llenado de GLP unión del llano tienen buenas relaciones interpersonales, lo cual es un factor determinante en el clima organizacional, ya que aumenta la productividad y el logro de objetivos.

Cuadro N° 6. Distribución de la Variable: Control de Gestión. Dimensión Indicador: Determinación y planificación.

Ítems	Descripción	Siempre		Algunas Veces		Nunca		TOTAL	
		fa	fr	fa	fr	fa	fr	fa	fr
13	¿Cuenta la organización con una planificación a corto, mediano y largo plazo?	2	7	17	63	8	30	27	100
14	¿Se tienen definidos indicadores de control para medir el logro de objetivos?	0	0	7	26	20	74	27	100

Fuente: Instrumento de recolección de datos (2024)

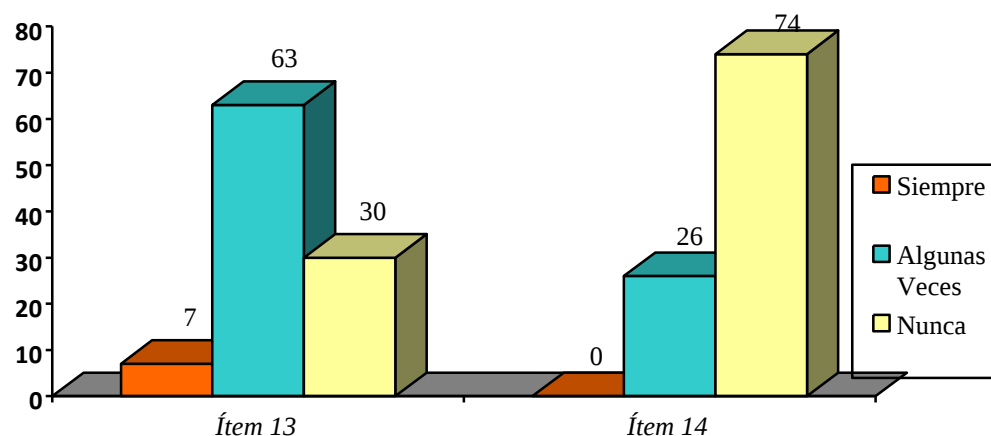


Gráfico 5. Distribución de la Variable: Control de Gestión. Dimensión: Fases. Indicadores: Determinación y planificación.

Analizando los datos arrojados en la variable Control de Gestión, se tiene que para el Ítem 13 cuenta la organización con una planificación a corto, mediano y largo plazo, el 7% respondieron que Siempre se cuenta con una planificación, el 63% Algunas Veces y el 30% Nunca. De igual forma, se indago en el Ítem 14 Se tienen definidos indicadores de control para medir el logro de objetivos, el 26% respondieron que Algunas Veces son definidos, mientras que el 74% alegan que Nunca los definen.

Para Chiavenato (2006), El control de gestión se trata de un proceso para garantizar que las actividades reales se ajusten a las actividades planeadas. Su objetivo es localizar los puntos débiles y los errores para rectificarlos y evitar su repetición. (p. 745), esto implica que la ausencia de indicadores de control de gestión no permite a la gerencia de la Planta de llenado de GLP unión del llano saber hasta qué punto la planificación realizada se logra, o donde está la debilidad de la planificación que deba ser corregida; de allí, que el control de gestión es importante ya que conduce a toda organización hacia el éxito o fracaso de la misma.

Cuadro N° 7. Distribución de la Variable: Control de Gestión. Dimensión Indicadores: Organización de Recursos.

Ítems	Descripción	Siempre		Algunas Veces		Nunca		TOTAL	
		fa	fr	fa	fr	fa	fr	fa	fr
15	¿Cuentan en la organización con los recursos necesarios para cumplir con los objetivos?	0	0	11	41	16	59	27	100
16	¿Se cuenta con la infraestructura tecnológica para la prevención de desastres?	0	0	0	0	27	100	27	100

Fuente: Instrumento de recolección de datos (2024)

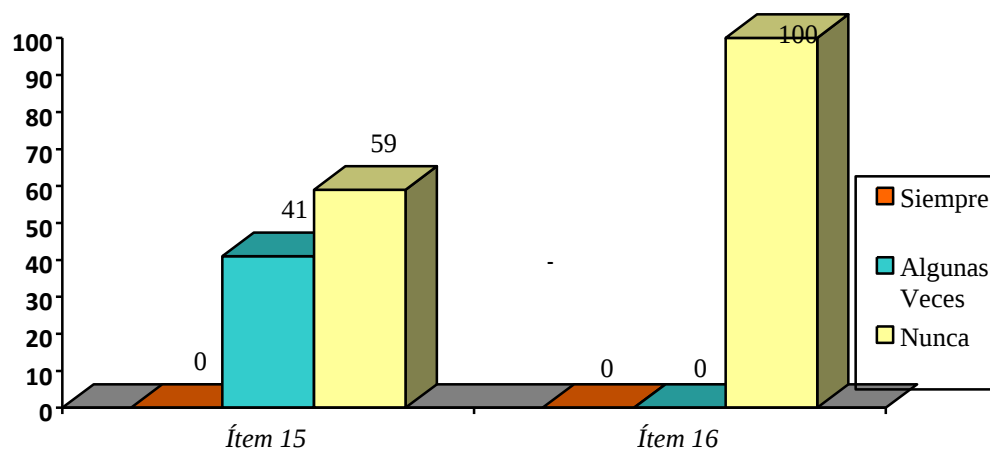


Gráfico 6. Distribución de la Variable: Control de Gestión. Dimensión: Fases. Indicadores: Organización de Recursos.

En cuanto al Ítem 15 se examinó Cuentan en la organización con los recursos necesarios para cumplir con los objetivos, el 41% respondieron que Algunas Veces, mientras que el 59% dijo que Nunca. Asimismo, a través del Ítem 16 se inquirió Se cuenta con la infraestructura tecnológica para la prevención de desastres, el 100% de los trabajadores encuestados respondieron que Nunca han tenido una infraestructura adecuada.

Para Jordán (2006), el control de gestión: Es un instrumento de la gestión que aporta una ayuda a la decisión y sus útiles de dirección van a permitir a los directores alcanzar los objetivos; es una función descentralizada y coordinada para la

planificación de objetivos, acompañada de un plan de acción y la verificación de que los objetivos han sido alcanzados (p. 176). El control de gestión se aplica en la empresa con el objetivo de verificar y corregir cada uno de los procesos que se ejecutan en la misma, logrando así la supervisión constante, para detectar si se cumplen los objetivos previstos.

8. Distribución de la Variable: Control de Gestión. Dimensión Indicadores: Implementación.

Ítems	Descripción	Siempre		Algunas Veces		Nunca		TOTAL	
		fa	fr	fa	fr	fa	fr	fa	fr
17	¿En la organización se ha implementado algún sistema de control?	0	0	0	0	27	100	27	100
18	¿Se tienen indicadores de control para medir la eficiencia de los trabajos?	0	0	7	26	20	74	27	100

Fuente: Instrumento de recolección de datos (2024)

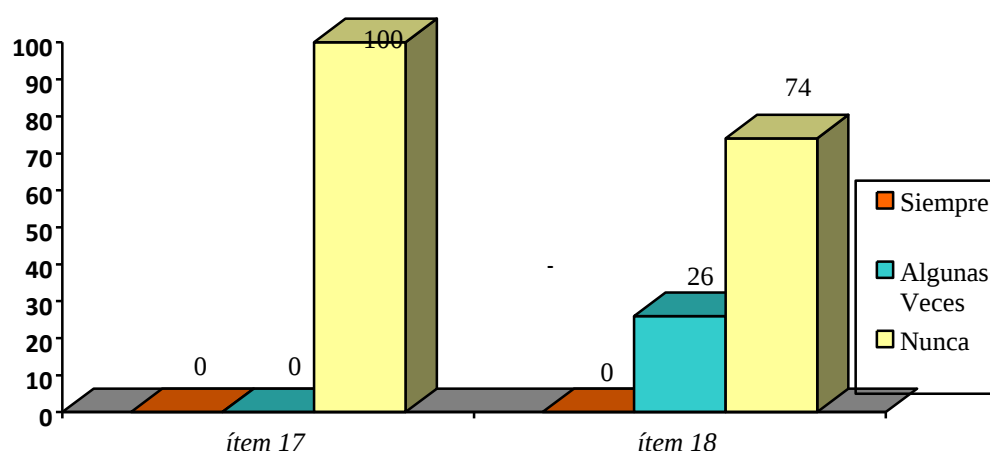


Gráfico 7. Distribución de la Variable: Control de Gestión. Dimensión: Fases. Indicadores: Implementación.

Se analiza en esta sección el Ítem 17 donde se preguntó En la organización se ha implementado algún sistema de control, el 27% coincidió que Nunca se ha implementado un sistema de control de gestión. De igual forma en el Ítem 18 Se

tienen indicadores de control para medir la eficiencia de los trabajos el 26% respondió que Siempre, el 74% dijo que Nunca.

Anthony (2001), considera el control de gestión “como un proceso mediante el cual los directivos aseguran la obtención de recursos y su utilización eficaz y eficiente en el cumplimiento de los objetivos de la organización”, (p. 168). Se podría entender por control de gestión como el conjunto de procesos que la empresa aplica para asegurarse de que las tareas que en la misma se realizan están encaminadas a la consecución de sus objetivos. Es por ello que en el proceso de implementación es de vital importancia un sistema que permita controlar cada una de las fases del proceso, a fin de garantizar el éxito de esta fase.

9. Distribución de la Variable: Control de Gestión. Dimensión

Indicadores: Medición y Control

Ítems	Descripción	Siempre		Algunas Veces		Nunca		TOTAL	
		fa	fr	fa	fr	fa	fr	fa	fr
19	¿Se miden los resultados de la gestión en función a los objetivos alcanzados?	0	0	0	0	27	100	27	100
20	¿Se llevan estadísticas que permitan comparar los resultados de la gestión?	0	0	0	0	27	100	27	100

Fuente: Instrumento de recolección de datos (2024)

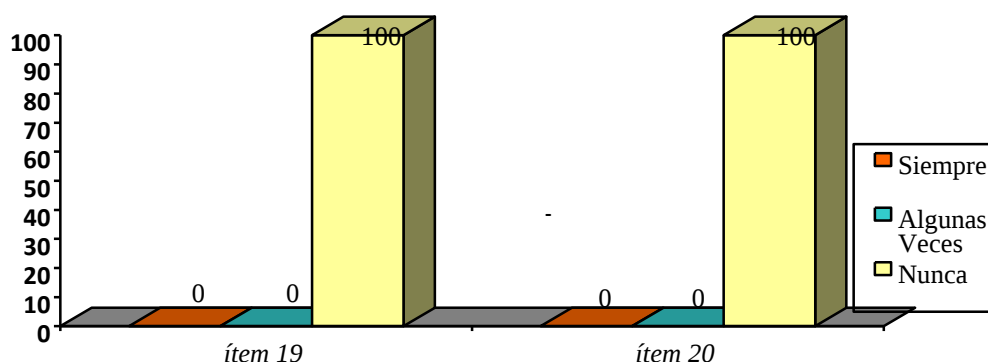


Gráfico 8. Distribución de la Variable: Control de Gestión. Dimensión: Fases. Indicadores: Medición y Control.

Cuanto se analizan los indicadores de medición y control se obtuvo en la aplicación del cuestionario que para el Ítem 19 e Ítem 20, todos los sujetos encuestados coincidieron en un 100% que no se aplica la medición y control de los procesos. Al respecto, Fayol (1972), explica que el control en una empresa consiste “en que todo se efectúe de acuerdo al plan que ha sido adoptado, a las órdenes dadas y a los principios establecidos” (p. 718). Su objeto es señalar los errores a fin de que sean rectificadas y prevenir que ocurran nuevamente. En la Planta de llenado de GLP unión del llano Guasdalito este control no es ejercido de manera correcta, por lo tanto, dificulta la medición de los resultados.

10. Distribución de la Variable: Control de Gestión. Dimensión Fases.
Indicadores: Correcciones y Ajustes.

Ítems	Descripción	Siempre		Algunas Veces		Nunca		TOTAL	
		fa	fr	fa	fr	fa	fr	fa	fr
21	¿Se realizan correcciones periódicas a la planificación organizacional?	2	7	17	63	8	30	27	100
22	¿Los ajustes se realizan en función a las necesidades reales de la organización?	0	0	0	0	27	100	27	100

Fuente: Instrumento de recolección de datos (2024)

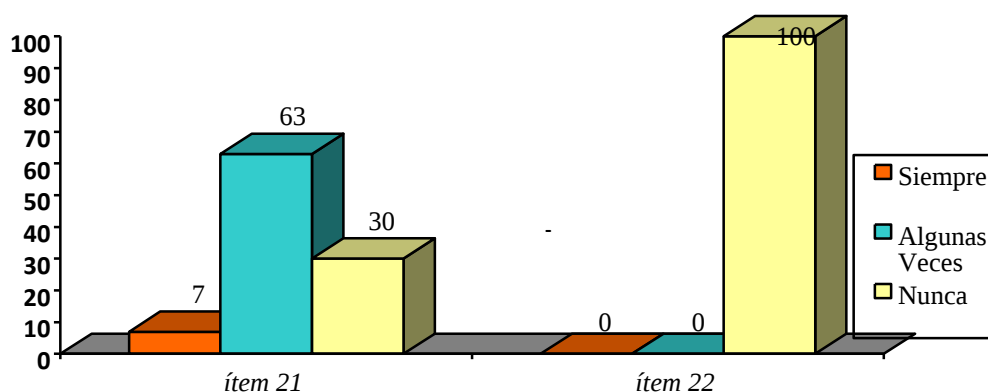


Gráfico 9. Distribución de la Variable: Control de Gestión. Dimensión: Fases.
Indicadores: Correcciones y Ajustes.

En cuanto a los indicadores Corrección y ajuste, se obtuvo para el Ítem 21, Se realizan correcciones periódicas a la planificación organizacional el 7% respondieron que Siempre, el 63% Algunas Veces y el 30% Nunca. De igual forma, en el Ítem 22 Los ajustes se realizan en función a las necesidades reales de la organización, a lo que el 100% respondieron que Nunca se hacen los ajustes necesarios.

Chiavenato (2006), asevera que el proceso de control en la organización “está orientado a detectar fallas o errores, bien sea en el proceso de planeación, en el proceso de organización o en la dirección, y permite indicar las medidas correctivas a aplicar en los procesos que se encuentren con desviaciones” (p. 747). Desde la postura del autor y comparándolos con lo expresado por los encuestados esta etapa del proceso de control no se le da la importancia necesaria, lo que hace que todo el proceso de gestión no logre los objetivos y, por tanto, el proceso gerencial se ve afectado de forma negativa.

Todas las variaciones o desviaciones que se presenten en relación con lo planeado, deben ser analizadas detalladamente, de tal manera que sea posible conocer y revisar las causas que lo originaron, con el fin de tomar medidas correctivas necesarias para evitar que vuelvan a ocurrir en un futuro. Es inútil e improductivo para la organización detectar desviaciones o errores, si no se hace el análisis a tiempo de las mismas, y si no se establecen programas o medidas preventivas y correctivas que garanticen la eficiencia del desarrollo de los procesos.

Cuadro N° 11. Distribución de la Variable: Control de Gestión. Dimensión Tipo. Indicadores: Control Regulatorio

Ítems	Descripción	Siempre		Algunas Veces		Nunca		TOTAL	
		fa	fr	fa	fr	fa	fr	fa	fr
23	¿Desde la Oficina Central se emanan los controles de gestión?	27	100	0	0	0	0	27	100
24	¿Los recursos financieros están centralizados?	27	100	0	0	0	0	27	100
25	¿La Oficina Central tiene controles de calidad de gestión?	11	41	16	59	0	0	27	100

Fuente: Instrumento de recolección de datos (2024)

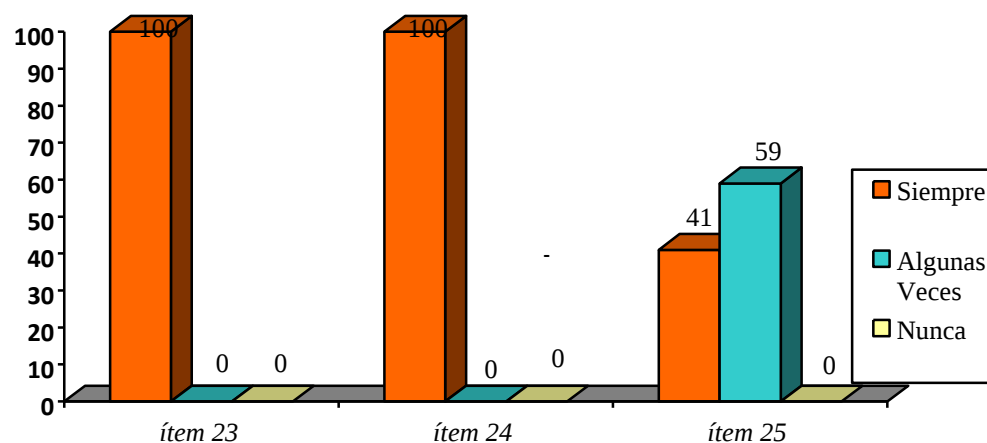


Gráfico 10. Distribución de la Variable: Control de Gestión. Dimensión: Tipo. Indicadores: Controles Regulatorio.

Al tabular los resultados obtenidos en los tipos de control de gestión, se tiene para el Ítem 23, desde la Oficina Central se emanan los controles de gestión. El 100% respondió que Siempre el control lo ejerce la oficina central. Según Ramírez (2016), dice que el enfoque burocrático del control “se basa en reglas, políticas, presupuestos, supervisión, sistemas de recompensa o cualquier otro mecanismo administrativo, tendiente a asegurar que los empleados se comporten de manera apropiada y alcancen las normas de desempeño preestablecidas” (p. s/p.).

Las formas burocráticas del control del proceso de trabajo son formas importantes en el desarrollo de la organización, pues fijan el marco para la obediencia y disciplina

de los trabajadores a través de la vigilancia estricta de los supervisores, de la contratación y selección de personal, así como el establecimiento de turnos y jornadas laborales con sus niveles y puestos de trabajo que definen objetivos claros de la política laboral de la empresa.

En este mismo indicador, pero a través del Ítem 24 se preguntó: Los recursos financieros están centralizados, el 100% de los encuestados respondieron que Siempre son centralizados. Arias (2006), “es aquella función que pretende asegurar la consecución de los objetivos y planes prefijados en la fase de planificación” (p. 26). A juicio de este autor, el control debe ser fijado para garantizar el logro de cada uno de los objetivos, programas y proyectos institucionales.

Por último, el Ítem 25 hace referencia a la Oficina Central tiene controles de calidad de gestión, el 41% respondió que Siempre, el 59% dijo que Nunca. Arias

(2006), explica que este tipo de control “implica la comprensión y la implantación de un conjunto de principios y conceptos de gestión en todos y cada uno de los diferentes niveles y actividades de la organización” (p. 7). Un sistema de gestión y control de calidad se define como la gestión de servicios que promete mejorar los componentes de una empresa que no cumplen con la satisfacción integral del usuario, por ende, se debe asegurar que todas las actividades necesarias en el ciclo de vida del servicio sean efectivas.

Cuadro N° 12. Distribución de la Variable: Control de Gestión. Dimensión Tipo. Indicadores: Controles Normativos

Ítems	Descripción	Siempre		Algunas Veces		Nunca		TOTAL	
		fa	fr	fa	fr	fa	fr	fa	fr
26	¿Los trabajadores de la institución rigen su accionar por la Ley de Función Pública?	10	37	17	63	0	0	27	10
27	¿El patrono cumple con los beneficios contractuales previstos en la ley?	0	0	27	100	0	0	27	0

Fuente: Instrumento de recolección de datos (2024)

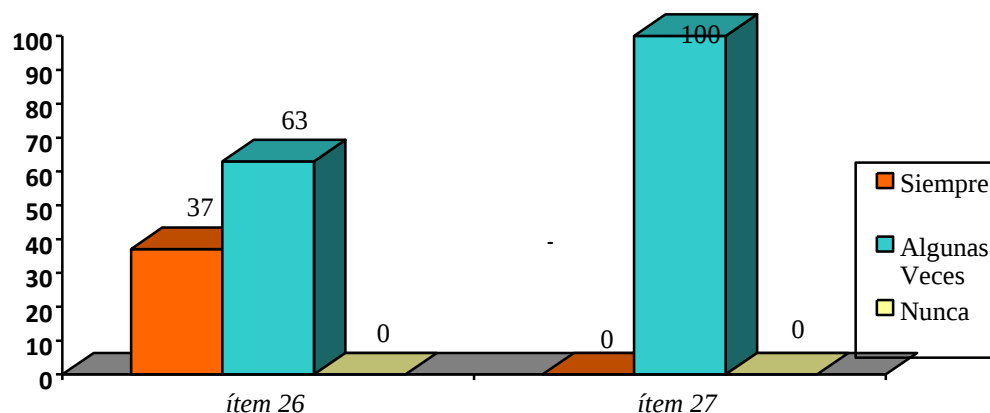


Gráfico 11. Distribución de la Variable: Control de Gestión. Dimensión: Fases. Indicadores: Controles Normativos.

Por último, se preguntó por el control Normativo, en el Ítem 26 Los trabajadores de la planta rigen su accionar por la Ley de Función Pública, el 37% dijo que Siempre lo hacen, el 63% Nunca lo hacen. En el Ítem 27 El patrono cumple con los beneficios contractuales previstos en la ley, el 100% aseveraron que Algunas Veces cumplen. Arias (2006), dice que el control normativo hace referencia a “el conjunto de recursos jurídicos diseñados para verificar la correspondencia entre los actos emitidos por quienes decretan el poder y la Constitución, anulándolos cuando aquellos quebranten los principios constitucionales” (p. 37), es decir, este tipo de control rigen el comportamiento de los empleados y de la gerencia a través de patrones de acción generalmente aceptados.

CAPITULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 Conclusiones

Luego del análisis los datos recopilados a través del instrumento (cuestionario), se establecen las conclusiones en un intento por dar respuestas a las interrogantes formuladas y accionada a través de los objetivos específicos. Dicho esto, se procede a dar respuesta al Objetivo Especifico 1: Diagnosticar los pilares humanísticos presente en el personal adscrito a la Planta de llenado de GLP unión del llano Guasualito, quedo en evidencia que los pilares de la gerencia humanista no existen, ya que indicadores como desarrollo personal, crecimiento personal y ambiente laboral no son los más propicios para considerar a esta empresa; aun cuando su misión y visión organizacional este orientada a prestar ayuda a todas las comunidades en un tema muy importante como lo es el suministro del gas doméstico en cada hogar; sin embargo, denota que las relaciones interpersonales son armónicas, lo que lleva a pensar a la investigadora que con las estrategias adecuadas se pueda cambiar la perspectiva gerencial actual por una más humana.

En lo que refiere al Objetivo Especifico 2: Establecer las fases del proceso de control de gestión tomada en consideración por la Planta de llenado de GLP unión del llano Guasualito, luego de la revisión bibliográfica y los datos aportados por el instrumento aplicado se determinó que las fases del proceso de control están: la determinación y planificación, organización de recursos, implementación, medición y control, correcciones y ajustes. De estas fases, las tres últimas no son aplicadas a pesar de que son las más importantes dentro de cualquier organización ya que a través de ellas se evalúa el nivel de eficiencia y eficacia en el cumplimiento de los objetivos y metas establecidas.

Por último, en el Objetivo Especifico 3: Determinar el tipo de control de gestión que se ejerce en el cumplimiento de la gestión en la Planta de llenado de GLP unión

del llano en Guasdualito; se evidenció que el control regulatorio está centralizado, es decir, desde la capital del estado son emanadas las disposiciones y lineamientos que la empresa de Guasdualito debe cumplir, pero a su vez, estos lineamientos regionales subyacen de las directrices emanadas de la ciudad de Caracas. Bajo estas circunstancias el nivel gerencial es totalmente centralizado. En cuanto al nivel normativo, esta se circunscribe en la ley de la función pública, ley de los trabajadores y trabajadoras, por lo que la mayoría de los beneficios contractuales se cumplen; aun cuando no en la medida y cantidad que los empleados lo cual puede un factor desmotivador.

5.2 Recomendaciones.

1. Promover e incentivar mecanismos de seguimiento y control a través de la participación ciudadana ya que esta no solo se demanda para las consultas a los fines de identificar prioridades para la acción del gobierno, sino en el desempeño y ejecución del plan de gobierno.
2. Los indicadores de gestión contribuyen de forma decisiva a la toma de decisiones: Al ofrecer una visión global de la situación de la planta, facilitan información imprescindible para una adecuada toma de decisiones.
3. Los indicadores de gestión revelan la eficiencia de las acciones y de la empresa en su conjunto: Permitir medir si se cumplen los objetivos individuales y de la organización como un todo.
4. Facilitar la identificación de problemas actuales y potenciales: Con una adecuada implementación de los indicadores de gestión, las empresas consiguen anticiparse a problemáticas futuras y subsanar errores que pueden hacerles cultivar una mala imagen.

CAPITULO VI

LA PROPUESTA

TABLERO DE INDICADORES PARA EL MEJORAMIENTO DEL CONTROL EN LA GESTIÓN DE LA PLANTA DE LLENADO DE GLP UNIÓN DEL LLANO GUASDUALITO, BAJO UNA VISION HUMANISTA.

6.1 Presentación .

Aun cuando la importancia del aspecto humano en el trabajo y el concepto de organizaciones humanizadas no es algo enteramente nuevo, existe en la actualidad todavía una tendencia muy marcada a centrarse exclusivamente en el aspecto económico y de eficiencia basadas en las propuestas de Taylor de principios del siglo XX (que se caracterizaron por una innovación frente al sistema cuyo imperativo era alcanzar la mayor eficiencia posible en detrimento de la atención al factor humano, privándolo de dignidad y satisfacción en el trabajo), presiones que conjuntamente con las de tipo social relacionadas con la función gerencial que otorgan legitimidad en su actuar, propician rechazo a adoptar otro tipo de ideologías.

Dicho de otra manera, los directivos se sienten vulnerables al ceder o compartir el poder, incertidumbre a no tener el control, lo cual es uno de los principales factores que impiden el desarrollo de prácticas gerenciales centradas en el poder e independencia del trabajador, desarrollando su confianza y seguridad en sí mismo, en sus capacidades, potencial y la importancia de sus decisiones y acciones.

Los escenarios actuales en el mundo institucional definen claramente la tendencia de la adecuada relación, trato, atención, valoración y direccionamiento del personal, como factor imprescindible de una mayor productividad y rendimiento de las organizaciones, características que no sólo en el presente, incluso en el futuro serán las que garanticen mayor competitividad integral y global.

6.2 Objetivos de la Propuesta.

6.2.1 Objetivo General.

Elaborar indicadores que permita el mejoramiento del control en la gestión de la Planta de llenado de GLP unión del llano en Guasdualito.

6.2.2 Objetivos Específicos.

Promover un control de gestión basado en pilares de la gerencia humanista.

Educar a los trabajadores para mejorar el rendimiento laboral.

6.3 Justificación.

La teoría o enfoque humanista de la administración es una perspectiva distinta de la gestión, basada en la idea de las necesidades y los valores humanos, donde las personas son importantes para que una organización consiga sus objetivos y funcione de manera adecuada. De allí, que es una de las mejores formas de potenciar la energía humana de una organización, poniendo al Ser humano como el fin y no como el medio. Esto, se sustenta en los altos niveles de empoderamiento y participación.

El enfoque de la gerencia humanista se centra en potenciar la capacidad humana de una organización, situando a las personas como el fin y no como el medio (recurso), basándose en adecuados niveles de empoderamiento, participación e involucramiento, al considerar de forma diferente a los trabajadores, lo que influye en el logro de resultados organizacionales. En función a lo antes mencionado, se proponen lineamientos estratégicos que potencien la gerencia humanista en las instituciones públicas, específicamente en la Planta de llenado de GLP unión del llano Guasdualito, Municipio Páez Estado Apure.

6.4 Factibilidad de la Propuesta.

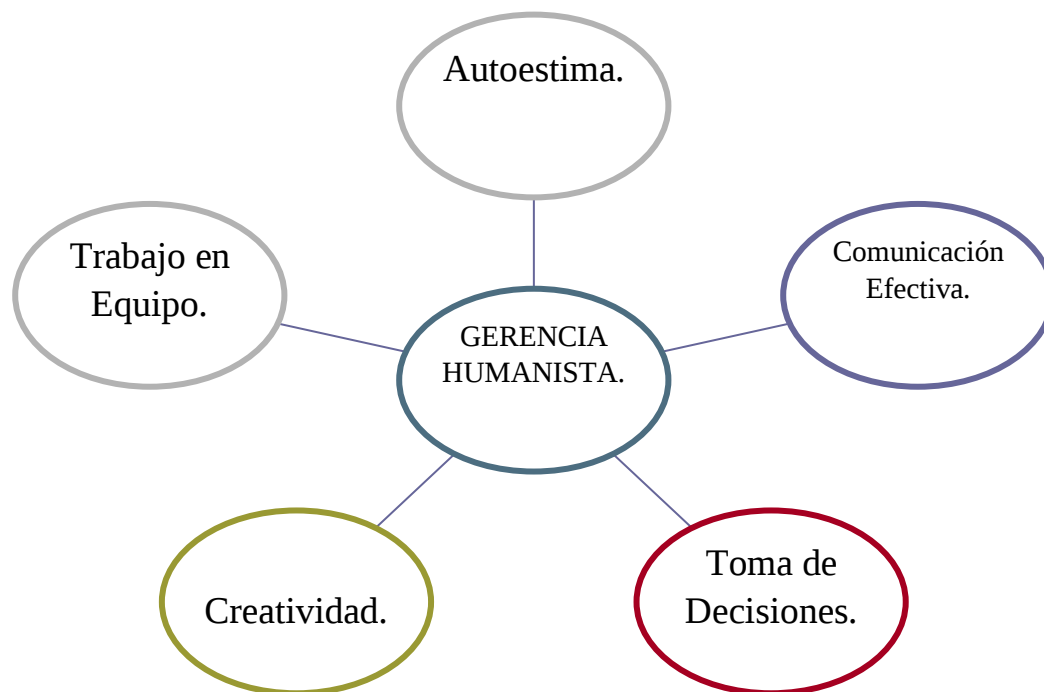
La factibilidad de la indagación reviste en el apoyo institucional y personal de los trabajadores de la planta de llenado de GLP unión del llano Guasdualito, lo que permitió proponer indicadores que garanticen el cumplimiento de los objetivos

organizacionales. Desde el punto de *vista técnico*, la evaluación de los recursos físicos y tecnológicos existente en la institución como infraestructura y equipos de computación permitieron concluir que si es viable la ejecución de la propuesta en el en la institución bajo estudio; además, se cuenta con el apoyo gerencial para ejecutar las acciones de formación y se posee el talento humano idóneo para aplicar los indicadores diseñados.

En cuanto a *la factibilidad económica*, se pudo determinar como posible de poner en marcha los indicadores propuestos, por cuanto la planta cuenta con los recursos financieros necesarios y la aprobación por parte de la gerencia ya fue otorgada, permitiendo la viabilidad de las acciones planificadas. Del mismo modo, los trabajadores están dispuestos a participar. No obstante, más que beneficios económicos, generará beneficios socio-laborales que son incalculables, porque proporcionan un aporte no solo a la institución sino también a las comunidades que se benefician de los servicios de la institución dado a que la puesta en práctica de la propuesta generara una gerencia humanista mejorando la eficiencia y eficacia en el desempeño de los trabajadores.

DESARROLLO DE LA PROPUESTA

“Muéstrame un obrero con grandes sueños y en él encontraras un hombre capaz de cambiar la empresa; muéstrame un hombre sin sueños y encontraras un simple obrero” Carlos Fraga.



INDICADORES DE GESTION PARA UNA GERENCIA HUMANISTA

AMBITO	APRENDIZAJE	PROPÓSITO	RELACIONES	ETICA	POTENCIAL
Autoestima	Sensación de estar creciendo y progresando como ser humano	La satisfacción de que lo que se hace grande o pequeño tiene un impacto positivo	Capacidad para construir y mantener relaciones personales que enriquecen y suman	Autoridad moral para decidir entre el bien o el mal	Convicción de estar explotando al máximo su potencial
Comunicación Efectiva	Fluidez en las comunicación directa e indirecta con los demás	Determinación de los canales de comunicación necesarios para alcanzar los resultados.	Capacidad de lograr el entendimiento mutuo.	Respeto al pensamiento de los demás.	Garantizar el flujo de comunicación bidireccional.
Toma de Decisiones	Uso de los recursos para alcanzar las metas.	Combina eficacia y eficiencia en el logro de objetivos	Capacidad de los funcionarios para valorar la toma de decisiones	Respeto al Pensamiento crítico y los valores organizacionales	Grado en que la actividad formativa impacta en la empleabilidad y la calidad de vida de los funcionarios.

AMBITO	APRENDIZAJE	PROPÓSITO	RELACIONES	ETICA	POTENCIAL
Creatividad	Conocimiento real de sus posibilidades y potencialidades, fortalezas y debilidades,	Emprender actividades, para dirigir acciones, es la disposición personal para protagonizar, promover y desarrollar ideas.	Capacidad del individuo para analizar lo opuesto, para visualizar lo diferente.	Valoración de sí mismo, basado en la confianza, fortaleza, estima y valoración de sí mismo.	Ansiedad producida por los deseos de realización, el forzamiento acelerado y la transformación de la naturaleza.
Trabajo en equipo	Mientras que algunas personas prosperan trabajando individualmente, otras se desenvuelven mejor en un entorno de equipo.	Los objetivos que se consiguen teniendo en cuenta el funcionamiento óptimo de la organización.	Capacidad para relacionarse, actuar, analizar, crear, y transformar la realidad, permitiendo la construcción del conocimiento y la producción de nuevos saberes .	Compromiso y cooperación para cumplir con las tareas compartidas.	Los resultados conseguidos en base a los resultados esperados, siempre teniendo en cuenta los recursos destinados en la consecución de los resultados.

Hurtado, (2024)

Referencias consultadas.

- Arana (2011), La gestión de recursos humanos como elemento de mejora de la calidad del servicio de ginecología del Hospital Regional. Universidad Ricardo Palma en Santiago de Surco. Cajamarca, Perú Cajamarca.
- Álvarez C. (2008). La Gestión por Procesos en la Investigación. Editorial Mc Graw - Hill. Colombia.
- Arias M. (2006), La función del Control de gestión. Disponible en: https://www.researchgate.net/publication/334330458_La_funcion_de_control.
- Arias, F. (2012) “El proyecto de investigación. Introducción a la metodología científica”. (5ª. ed.). Caracas: Editorial Episteme.
- Balestrini, M. (2002) “Como se elabora el proyecto de investigación”. (6ª. ed.). Caracas: Consultores Asociados.
- Carrasco, D. (2009), Algunas consideraciones acerca de las variables en las investigaciones que se desarrollan en educación. Disponible en: <https://www.thesisworkshop.com/p/bibliografia.html>
- Castro M. (2003). El proyecto de investigación y su esquema de elaboración. Editorial Uyapar. Caracas.
- Chiavenato (2006), Introducción a la teoría general de la administración. Mc Hraw Hill Interamericana. Bogotá, Colombia.
- Chiavenato (2012). Administración de recursos humanos. El Capital humano de las organizaciones. 9a. ed. México: McGraw Hill.
- Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999). Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela, N° 36861. Diciembre 30.1999. Caracas. Venezuela.
- Convenio 142. Sobre Desarrollo de los Recursos Humanos (1975). Organización Internacional del Trabajo (OIT). [Documento en línea]. Disponible: www.ilo.org/global/lang-es/index.htm
- Cortes (2021) Control de gestión. Disponible en: <https://controldegestion.araucaniasur.cl/index.php/download/comges-2-corte2021/>

Escobar y Martínez (2010), Validez de contenido y juicio de expertos: una aproximación a su utilización. En Avances en Medición, 6, pp. 27-36. Disponible en:

[http://www.humanas.unal.edu.co/psicometria/files/7113/8574/5708/Articulo3_Juicio de expertos 27-36.pdf](http://www.humanas.unal.edu.co/psicometria/files/7113/8574/5708/Articulo3_Juicio_de_expertos_27-36.pdf)

Eslava (2014). El clima organizacional como factor clave para optimizar el rendimiento laboral de los empleados del área de caja de las agencias de servicios bancarios Banesco ubicadas en la ciudad de Maracay, Estado Aragua.

Disponible en: <http://mriuc.bc.uc.edu.ve/bitstream/handle/123456789/1803/>

Farfán, H. (2023), Gerencia Humanista: Una Visión Transdisciplinaria de los Procesos Gerenciales en las Organizaciones Empresariales. Tesis Doctoral. Universidad Nacional Experimental de los Llanos Centrales Rómulo Gallegos, Venezuela.

Disponible en:

<http://portal.amelica.org/ameli/journal/480/4804310024/4804310024.pdf>

González (2013). El Clima Organizacional en las Empresas Colombianas. Bogotá: Revista Acta Colombiana de Psicología. Vol. 5. Núm. 11.

Hernández F. (2008). Metodología de la investigación 4. ed. México D.F.: McGrawHill, Interamericana

Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2008) “Metodología de la Investigación”. (4ª. ed.). México: Mc GrawHill

Hurtado J. (2010). Paradigmas y Métodos de Investigación en Tiempos de Cambio. (4a. ed.). Caracas: SYPAL.

Hurtado y Toro (1999), Paradigmas y Métodos de Investigación en tiempos de cambio. 5ta. Edición. EPISTEME.

Ibarra, L. (2020), bienestar personal.

Disponible en: <https://scielo.isciii.es/scielo.php?pid>

Jordan J. (2006). Control Integrado de Gestión. Madrid: APD Editores

Largacha, M. (2010) Gerencia Humanista. Aproximaciones a la Gerencia Humanista. Desde la transversalidad de lo global, lo corporativo y lo comunitario. Colombia. EAN.

- Lagarcha, M. (2014). Tendencias gerenciales. 12 casos empresariales exitosos en el mundo. Gerencia humanista aplicada. Colombia. Ed. ECOE.
- Ley Orgánica del Trabajo, los Trabajadores y las Trabajadoras (LOTTT, 2012). (2012). Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela N° 37.583 de fecha 3 de diciembre de 2002.
- Márquez, O. (2009). La Nueva Gerencia y las Transformaciones Sociales. Barquisimeto. Lara: Editorial Horizonte, C.A.
- Mazal, P. (2020). Mejora del área operativa de la empresa de casinos, a través de la implementación del control de gestión, expresado en las aplicaciones del control de inventarios, control de la gestión financiera y el control de costos. Universidad Ricardo Palma. Lima, Perú.
- McGregor, O. (1960). El lado humano de las organizaciones. Bogotá: McGraw Hill
- Monasterio (2008). La gerencia venezolana. Una perspectiva desde la complejidad. Disponible en: <http://www.scielo.org.co/pdf/cuadm/v28n48/v28n48a05.pdf>
- Ochoa (2018), El concepto de presentismo laboral desde la perspectiva humanista para la gerencia de salud ocupacional. Universidad Rafael Bellos Chacín.
- Palella y Martins (2010), Metodología de la investigación, (4ª ed.). Caracas: FEDUPEL.
- Palma S. (2004). Escala Clima Laboral CLSPC. Lima: Cartolan.
- Pérez (2012). Qué son las Bases Teóricas de la Investigación. [Documento en Línea]. Disponible: <http://metodologia.blogspot.com/2006/04/basesteoricas.html>.
- Ramírez, A. (1999). Metodología de la Investigación. McGraw-Hill.
- Recomendación 195. Sobre el Desarrollo del Recurso Humano (2004). Organización Internacional del Trabajo (OIT). Disponible: www.ilo.org/global/lang-es/index.htm
- Rivas y Rodríguez (2014), Gerencia. La gerencia humanista con la visión del pensamiento complejo. https://issuu.com/yajairasoto/docs/la_gerencia_humanista
- Romero (2004): La gerencia Humanista. Disponible en: <https://www.redalyc.org/pdf/737/73742121009.pdf>

- Sampieri, C. (2003). El Proceso de Investigación. Ed. Panapo, Caracas
- Selltiz y Jahoda (1997). Métodos de investigación. S. En las relaciones sociales. Tercera edición. Ediciones Rialp, S. A.
- Sierra (2011). Técnicas de investigación Social Teoría y ejercicios, Décima edición, Editorial Paraninfo. Madrid
- Tamayo y Tamayo (2009). Proceso de la Investigación Científica. 4ta Edición. México. Limusa.
- Universidad Pedagógica Experimental Libertador (UPEL, 2010). FEDUPEL.
- Vargas, R. (2011). Gerencia Humanista: una estrategia de gestión empresarial. <https://repository.uaeh.edu.mx/revistas/index.php/icea/article/view/3053/3043>

ANEXOS

ANEXO A.

INSTRUMENTO DE RECOLECCION DE INFORMACION

INSTRUMENTO DE RECOLECCION DE INFORMACIÓN

Universidad Nacional Experimental
De Los Llanos Occidentales
“EZEQUIEL ZAMORA”



*Vicerrectorado de Programa de Desarrollo Social
Coordinación de Estudios Avanzados
Maestría en Gerencia Pública*

La Universidad que siembra

INSTRUMENTO DE RECOLECCION DE DATOS

Ítem	Descripción	Siempre	Algunas Veces	Nunca
1	¿Te sientes cómodo en tu lugar de trabajo?			
2	¿Estas motivado a ir a tu jornada laboral?			
3	¿Consideras que existe una retribución emocional en el trabajo que realizas?			
4	¿Trabajar en esta institución te ha permitido crecer como profesional?			
5	¿Cómo trabajador de la institución has logrado todas tus metas?			
6	¿La institución cuenta con un programa de desarrollo personal?			
7	¿Cuenta la institución con un clima laboral armónico?			
8	¿La planta cuenta con todos los implementos necesarios para hacer el trabajo?			
9	¿Se respetan las normas establecidas en la LOPCYMAT?			
10	¿Te llevas bien con tus compañeros de labores?			
11	¿Se te facilita trabajar en equipo?			
12	¿Colaboras con el trabajo de tus compañeros para alcanzar las metas?			

13	¿Cuenta la institución con una planificación a corto, mediano y largo plazo?			
14	¿Se tienen definidos indicadores de control para medir el logro de objetivos?			
15	¿Cuentan en la organización con los recursos necesarios para cumplir con los objetivos?			
16	¿Se cuenta con la infraestructura tecnológica para la prevención de desastres?			
17	¿En la organización se ha implementado algún sistema de control?			
18	¿Se tienen indicadores de control para medir la eficiencia de los trabajos?			
19	¿Se miden los resultados de la gestión en función a los objetivos alcanzados?			
20	¿Se llevan estadísticas que permitan comparar los resultados de la gestión?			
21	¿Se realizan correcciones periódicas a la planificación organizacional?			
22	¿Los ajustes se realizan en función a las necesidades reales de la organización?			
23	¿Desde la Oficina Central se emanan los controles de gestión?			
24	¿Los recursos financieros están centralizados?			
25	¿La Oficina de la planta tiene controles de calidad de gestión?			
26	¿Los trabajadores de la institución rigen su accionar por la Ley de Función Pública?			
27	¿El patrono cumple con los beneficios contractuales previstos en la ley?			

ANEXO B

ACTA DE VALIDACION DE INSTRUMENTO

**Universidad Nacional
Experimental De Los
Llanos Occidentales
“EZEQUIEL ZAMORA”**



**Vicerrectorado de Programa de Desarrollo Social
Jefatura del subprograma Estudios Avanzados
Maestría en Gerencia Pública**

La Universidad que siembra

CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Quien suscribe, Ana Figueroa, Titular de la Cédula de identidad N° V-16.333.583, Por medio de la presente, hago constar que he validado el instrumento el cual se aplicará en la recolección de información para elaborar el Trabajo de Grado en la Maestría de Gerencia Pública, cuyo trabajo de investigación tiene como Título: **LA GERENCIA HUMANISTA APLICADA AL CONTROL DE LA GESTIÓN PÚBLICA. CASO PLANTA DE LLENADO DE GLP UNIÓN DEL LLANO GUASDUALITO, ESTADO APURE** en el cual considero que reúne los requisitos necesarios para ser aplicado en dicho sector universitario

En Guasqualito, a los 07 del Mes de mayo del año 2024

A handwritten signature in dark ink, appearing to be 'Ana Figueroa', written over a horizontal line.

Firma de Aprobación del Experto(a)

*Universidad Nacional
Experimental De Los
Llanos Occidentales
“EZEQUIEL ZAMORA”*



**Vicerrectorado de Programa de Desarrollo Social
Jefatura del subprograma Estudios
Avanzados Maestría en Gerencia Pública**

		1	2	3
Nº	Observaciones	Deficiente	Aceptable	Excelente
1	APLICABLE			SI
2	APLICABLE			SI
3	APLICABLE			SI
4	APLICABLE			SI
5	APLICABLE			SI
6	APLICABLE			SI
7	APLICABLE			SI
8	APLICABLE			SI
9	APLICABLE			SI
10	APLICABLE			SI
11	APLICABLE			SI
12	APLICABLE			SI
13	APLICABLE			SI
14	APLICABLE			SI
15	APLICABLE			SI
16	APLICABLE			SI
17	APLICABLE			SI
18	APLICABLE			SI
19	APLICABLE			SI
20	APLICABLE			SI
21	APLICABLE			SI
22	APLICABLE			SI
23	APLICABLE			SI
24	APLICABLE			SI
25	APLICABLE			SI
26	APLICABLE			SI
27	APLICABLE			SI

Firma

**Universidad Nacional
Experimental De Los
Llanos Occidentales
“EZEQUIEL ZAMORA”**



**Vicerrectorado de Programa de Desarrollo Social
Jefatura del subprograma Estudios Avanzados
Maestría en Gerencia Pública**

La Universidad que siembra

CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Quien suscribe, Dra. Yenny Pirto, Titular de la Cédula de identidad N° V-14.602.556, Por medio de la presente, hago constar que he validado el instrumento el cual se aplicará en la recolección de información para elaborar el Trabajo de Grado en la Maestría de Gerencia Pública, cuyo trabajo de investigación tiene como Título: **LA GERENCIA HUMANISTA APLICADA AL CONTROL DE LA GESTIÓN PÚBLICA. CASO PLANTA DE LLENADO DE GLP UNIÓN DEL LLANO GUASDUALITO, ESTADO APURE** en el cual considero que reúne los requisitos necesarios para ser aplicado en dicho sector universitario

En Guasdalito, a los 10 del Mes de mayo del año 2024

Yenny Y. Pirto

Firma de Aprobación del Experto(a)

**Universidad Nacional
Experimental De Los
Llanos Occidentales
“EZEQUIEL ZAMORA”**



**Vicerrectorado de Programa de Desarrollo Social
Jefatura del subprograma Estudios
Avanzados Maestría en Gerencia Pública**

		1	2	3
Nº	Observaciones	Deficiente	Aceptable	Excelente
1	APLICABLE		SI	
2	APLICABLE		SI	
3	APLICABLE		SI	
4	APLICABLE		SI	
5	APLICABLE		SI	
6	APLICABLE		SI	
7	APLICABLE		SI	
8	APLICABLE		SI	
9	APLICABLE		SI	
10	APLICABLE		SI	
11	APLICABLE		SI	
12	APLICABLE		SI	
13	APLICABLE		SI	
14	APLICABLE		SI	
15	APLICABLE		SI	
16	APLICABLE		SI	
17	APLICABLE		SI	
18	APLICABLE		SI	
19	APLICABLE		SI	
20	APLICABLE		SI	
21	APLICABLE		SI	
22	APLICABLE		SI	
23	APLICABLE		SI	
24	APLICABLE		SI	
25	APLICABLE		SI	
26	APLICABLE		SI	
27	APLICABLE		SI	

Yenny Y. Pardo
