

Universidad Nacional Experimental
de los Llanos Occidentales
"Ezequiel Zamora"



La Universidad que Siembra

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

**Jefatura de Estudios
Avanzados**

**GESTIÓN DE LA CALIDAD TOTAL COMO HERRAMIENTA
GERENCIAL PARA EL MEJORAMIENTO DE LA
PRODUCTIVIDAD DE FUNDAUNELLEZ – VIPI
DEL ESTADO COJEDES**

**Autora: Daniela Kelimar, Tovar Yépez
Tutora: Susana María, Quintero Abdón**

San Carlos, Abril de 2025.

Universidad Nacional Experimental
de los Llanos Occidentales
"EZEQUIEL ZAMORA"



La Universidad que siembra

Vicerrectorado de Infraestructura
y Procesos Industriales
Programa Estudios Avanzados
Maestría en Administración,
mención: Gerencia General

**GESTIÓN DE LA CALIDAD TOTAL COMO HERRAMIENTA GERENCIAL
PARA EL MEJORAMIENTO DE LA PRODUCTIVIDAD DE
FUNDAUNELLEZ – VIPI DEL ESTADO COJEDES**

*Requisito parcial para optar al grado de Magister Scientiarum en
Administración, mención: Gerencia General*

Autora: Daniela K. Tovar Y.
C.I.: V- 25.120.017
Tutora: Susana M. Quintero A.

San Carlos, abril de 2025.



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



PRESAV
PROGRAMA DE
ESTUDIOS AVANZADOS
COJEDES-UNELLEZ

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

Nosotros, miembros del jurado de:

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

Titulado(a):

GESTIÓN DE LA CALIDAD TOTAL COMO HERRAMIENTA GERENCIAL PARA EL MEJORAMIENTO DE LA PRODUCTIVIDAD DE FUNDAUNELLEZ - VIPI DEL ESTADO COJEDES

Elaborado por el (la) participante:

Nombres, Apellidos y Cédula de Identidad
DANIELA TOVAR YEPEZ, C.I.V- 25.120.017

Como requisito parcial para optar al grado académico de: Maqíster, el cual es ofrecido en el programa de: Maestría en administración, mención Gerencia General, del Programa de Estudios Avanzados del Vicerrectorado de Infraestructura y Procesos Industriales de la UNELLEZ - San Carlos, hacemos constar que hoy, **24 de abril de 2025**, a las 10:22 am, se realizó la presentación / defensa del mismo, acordando:

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

Dando fe de ello levantamos la presente acta, la cual finalizó a las: 10:50 am

1.- Jurado Coordinador (a)

MSc. Angelica Liberto C.I.V-
12.366.477 (Coordinador -
UNELLEZ)

2.- Jurado Principal

Dra. Angela Rendo C.I.V-7.536.379
(UNELLEZ),

3.- Jurado Principal

MSc. Susana Quintero Abdón
C.I.V- 6.780.247 (Tutora-Externa)

4.- Jurado Suplente 1

MSc. Idalis Navarro C.I.V 15.627.964
(UNELLEZ)

5.- Jurado Suplente 2

Dra. Nahir Carballo C.I.V-
11.961.711 (UNELLEZ)

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



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

Nosotros, miembros del jurado de:

Trabajo Especial de Grado	<input checked="" type="checkbox"/>	Trabajo de Grado	<input type="checkbox"/>	Tesis Doctoral	<input type="checkbox"/>
---------------------------	-------------------------------------	------------------	--------------------------	----------------	--------------------------

Titulado(a):

GESTIÓN DE LA CALIDAD TOTAL COMO HERRAMIENTA GERENCIAL PARA EL MEJORAMIENTO DE LA PRODUCTIVIDAD DE FUNDAUNELLEZ - VIPI DEL ESTADO COJEDES

Elaborado por el (la) participante:

Nombres, Apellidos y Cédula de Identidad

DANIELA TOVAR YEPEZ, C.I.V- 25.120.017

Como requisito parcial para optar al grado académico de: Magíster, el cual es ofrecido en el programa de: Maestría en administración, mención Gerencia General, del Programa de Estudios Avanzados del Vicerrectorado de Infraestructura y Procesos Industriales de la UNELLEZ – San Carlos, hacemos constar que hoy: **17 de abril de 2025** a las: **9:00:00 AM**, se realizó la admisión del mismo, acordando que:

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

Se estableció como fecha de presentación / defensa, el día: **24 de abril de 2025**, hora: **10:00 AM**. Dando fe de ello levantamos la presente acta en San Carlos, **17 de abril de 2025**.

Angelica Liberto
1.- Jurado Coordinador (a)

MSc. Angelica Liberto C.I.V-
12.366.477 (Coordinador -

Angela Rendo
2.- Jurado Principal

Dra. Angela Rendo C.I.V-7.536.379
(UNELLEZ),



Susana Quintero Abdón
3.- Jurado Principal

MSc. Susana Quintero Abdón
C.I.V- 6.780.247 (Tutora-Externa)

4.- Jurado Suplente 1

MSc. Idalis Navarro C.I.V-
15.627.964 (UNELLEZ)

5.- Jurado Suplente 2

Dra. Nahir Carballo C.I.V-
11.961.711 (UNELLEZ)

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

APROBACIÓN DE LA TUTORA

Quien suscribe, Susana María, Quintero Abdón titular de la Cedula de Identidad V.- 6.780.247, en mi carácter de tutora del proyecto de trabajo de grado titulado: **“GESTIÓN DE LA CALIDAD TOTAL COMO HERRAMIENTA GERENCIAL PARA EL MEJORAMIENTO DE LA PRODUCTIVIDAD DE FUNDAUNELLEZ – VIPI DEL ESTADO COJEDES”**, presentado por la ciudadana: Daniela Kelimar, Tovar Yépez, titular de la Cédula de Identidad V.- 25.120.017, para optar al título de **Magíster Scientiarum en Administración, mención: Gerencia General**, por medio de la presente certifico que he leído y revisado el este proyecto por lo cual considero que reúne las condiciones para ser aprobado.

En la ciudad de San Carlos, a los 11 días del mes de marzo del año 2025.

Susana María Quintero Abdón



Firma de Aprobación de la Tutora

DEDICATORIA

A Dios por darme valor y fortaleza, y a la vez por permitirme despertar cada mañana con un nuevo sueño para cumplir todos mis proyectos de vida y mis metas, pero sobre todo por la Salvación y la paz interior que hoy siento en mi vida.

Con el mayor respeto y admiración a mis amados padres: Daniel Tovar y Yaritza Yépez y a mi amada abuela Lucía por su fuerza y cariño, por haberme formado como la persona que soy en la actualidad y por enseñarme tantos valores, los cuales atesoro en mi corazón. Muchos de mis logros se los debo a ustedes entre los que se incluye este.

A toda mi familia por todo el apoyo que siempre me han brindado.

Hasta donde Dios me lo permita allí estaré con ustedes y para ustedes...

Daniela Tovar

AGRADECIMIENTO

Gratitud, en primer lugar, a Dios Padre, Hijo y Espíritu Santo, quienes siempre me guían e iluminan el camino junto a mi familia.

A mi familia y muy especialmente a mis padres por ser ejemplo de amor, unión, lealtad, confianza, respeto, motivación, trabajo y lucha.

A la UNELLEZ, por brindarme la oportunidad de realizar esta Maestría en tiempos adversos y en especial, a la Coordinadora de la Maestría, Dra. Eleana Liberto, por su apoyo constante en la realización de estos estudios avanzados.

A mi tutora, la MSc. Susana Quintero, quien ha sido una de esas docentes y amigas que, con muchos años de experiencia en el área de la administración, gerencia y metodología de la investigación, ha compartido sus saberes académicos y profesionales, para la construcción de mi Trabajo de Grado.

A los extraordinarios profesores, facilitadores, orientadores en el proceso de aprendizaje, en este nivel de Maestría en Administración, mención: Gerencia General.

A todos mis respetos, aprecio y gratitud por siempre.

Daniela Tovar

ÍNDICE GENERAL

LISTA DE TABLAS, CUADROS Y FIGURA	vii
RESUMEN	viii
ABSTRACT	ix
INTRODUCCIÓN.....	1
CAPÍTULO I: El Problema	
1.1 Problema de la investigación.....	3
1.2 Contextualización epistemológica y bioética de la investigación	5
1.3 Objetivos de la investigación	8
1.4 Justificación y línea de investigación	9
1.5 Reseña histórica de FUNDAUNELLEZ – VIPI	10
CAPÍTULO II: Marco Teórico	
2.1 Estado del arte	12
2.2 Elementos bioéticos de la investigación	15
2.3 Antecedentes de investigaciones previas	16
2.4 Antecedentes legales.....	22
2.5 Bases teóricas referenciales	18
2.6 Operacionalización de las variables.....	20
CAPÍTULO III. Marco Metodológico	
3.1 Descripción del modelo	30
3.2 Tipo de investigación	30
3.3 Diseño de la investigación	30
3.4 Población y muestra.....	31
3.5 Técnica e instrumentos de recolección de datos	32
3.6 Técnicas de análisis de datos	33
3.7 Confiabilidad y validez de los instrumentos	33
CAPÍTULO IV. Resultados y Discusión	
4.1 Análisis de datos, Resultados y discusión	35
CAPÍTULO V	
5.1 Conclusiones	51
5.2 Recomendaciones	52
BIBLIOGRAFÍA	53
ANEXOS	56
CUESTIONARIO	57
VALIDACIÓN JUICIO DE EXPERTOS	61
CONFIABILIDAD	68

LISTA DE CUADROS

		Pp.
1	Contextualización Epistemológica	7
2	Operacionalización de las variables	29
3	Distribución de la Población	33
4	Distribución de la muestra	34

LISTA DE FIGURA

		Pp.
1	Gestión de la calidad total.....	26

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

**GESTIÓN DE LA CALIDAD TOTAL COMO HERRAMIENTA GERENCIAL
PARA EL MEJORAMIENTO DE LA PRODUCTIVIDAD DE
FUNDAUNELLEZ – VIPI DEL ESTADO COJEDES**

AUTORA: Lcda. Daniela K., Tovar Y.

TUTORA: MSc. Susana M. Quintero A.

AÑO: Abril, 2025

RESUMEN

La presente investigación tuvo como objetivo general analizar la gestión de la calidad total como herramienta gerencial para el mejoramiento del desempeño administrativo del talento humano hacia la productividad en la FUNDAUNELLEZ - VIPI en San Carlos estado Cojedes. La metodología fue bajo la investigación cuantitativa positivista, tipo de campo y diseño no experimental; asimismo, la población fue de 10 personas (directores, coordinadores, supervisores y trabajadores) y la muestra fue igual a la población de estudio; el instrumento fue el cuestionario, con quince (15) ítems, escala de Likert: Siempre, Casi Siempre, Algunas Veces, Casi Nunca y Nunca. Se validó mediante juicio de tres (3) expertos y la confiabilidad se midió mediante el Coeficiente Alfa de Cronbach con resultado de 0,81 enmarcado en el rango Muy Alto. Se observó en los resultados obtenidos que la efectividad de la gestión de la calidad ha pasado a ser una condición necesaria y la fuerza más importante en el éxito de la organización. La calidad total, como nueva filosofía gerencial, intenta atenuar la diferencia entre lo que ofrece la organización y lo que espera el usuario de ella. Para lograr este objetivo, se requiere de la participación de todas las personas, así como de las herramientas de la capacitación y del adiestramiento como fundamento esencial en el logro de una cultura de calidad. Aún no se puede concluir la investigación, porque no se ha terminado el trabajo de grado y se darán en el capítulo IV.

Palabras clave: *Gestión de la Calidad, Calidad Total, Productividad.*

**EZEQUIEL ZAMORA NATIONAL EXPERIMENTAL
UNIVERSITY OF THE WESTERN PLAINS
ADVANCED STUDIES PROGRAM
MASTER'S DEGREE IN ADMINISTRATION,
MAJOR: GENERAL MANAGEMENT**

**TOTAL QUALITY MANAGEMENT AS A MANAGEMENT TOOL FOR
IMPROVING FUNDAUNELLEZ PRODUCTIVITY – VIPI DEL ESTADO COJEDES**

AUTHOR: Lcda. Daniela K., Tovar Y.
TUTOR: MSc. Susana M. Quintero A.
MONTH AND YEAR: April, 2025.

ABSTRACT

The present investigation had as general objective to analyze the total quality management as a managerial tool for the improvement of administrative performance of human talent towards productivity in FUNDAUNELLEZ - VIPI in San Carlos Cojedes state. The methodology was under positivist quantitative research, field type and non-experimental design; likewise, the population was 10 people (directors, coordinators, supervisors and workers) and the sample was equal to the study population; the instrument was the questionnaire, with fifteen (15) items, Likert scale: Always, Almost Always, Sometimes, Almost Never and Never. It was validated by judgment of three (3) experts and the reliability was measured by the Cronbach Alpha Coefficient with a result of 0.81 framed in the Very High range. The results showed that the effectiveness of quality management has become a necessary condition and the most important force in the organization's success. Total quality, as a new management philosophy, attempts to bridge the gap between what the organization offers and what users expect. Achieving this objective requires the participation of all individuals, as well as training and development tools as an essential foundation for achieving a culture of quality. The research cannot yet be concluded because the thesis is not yet complete, and these will be presented in Chapter IV.

Keywords: *Quality Management, Total Quality, Productivity.*

INTRODUCCIÓN

En este contexto, se presenta a las fundaciones como organizaciones que se han venido consolidando a nivel mundial, motivado a que son de utilidad general en sus distintos ámbitos, bien sea científicos, artísticos, deportivo o benéfico social; no obstante, se hace necesario reconocer que algunas pocas de estas instituciones han mostrado resultados positivos o proyectos aplicables o que se mantengan en el tiempo.

Sin embargo, a raíz de su importancia hacia la buena gestión se deben fijar principios filosóficos que sustenten y precisen el servicio o producto que genera una fundación, por ello se hace necesario aplicar cambios sin precedentes para responder a los desafíos que se presentan en la actualidad: Debido que las instituciones y/o fundaciones, no escapan de estas necesidades, es por ello que deben buscar estrategias para lograr subsistir dentro del actual sistema, caracterizado por ser cambiante, tecnológico, globalizado y en permanente alteración, la aplicación de tácticas relevantes que los hagan mantenerse y perpetuar sus niveles de eficiencia y eficacia en la calidad y tiempos de entrega.

Por esta razón, se cita a Escorsa & Valls (2023) quienes definen la gestión de calidad total como: “un sistema de gestión que integra todas las funciones y procesos de una organización con el fin de alcanzar la mejora continua de la calidad de los productos o servicios, buscando la satisfacción del cliente y la participación activa de todos los empleados” (p.45). En otras palabras, es un enfoque de gestión que mejora continuamente en todos los procesos de la organización, involucrando a los colaboradores y oficinas. En este caso, la autora tiene como objetivo con esta herramienta satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes, así como mejorar la eficiencia y efectividad de la FUNDAUNELLEZ- VIPI de San Carlos, estado Cojedes.

Este proyecto de investigación se estructura de la manera siguiente: Capítulo I: el problema de investigación, contextualización epistemológica y bioética de la investigación, los objetivos de la investigación; asimismo, la justificación y línea de

investigación. De igual manera, el contenido del Capítulo II es: el marco teórico presentando el estado del arte, los elementos bioéticos de la investigación, antecedentes de investigaciones previas, antecedentes legales, las bases teóricas referenciales y la operacionalización de las variables.

Seguidamente, se presenta el Capítulo III: la descripción del modelo, tipo de investigación, el diseño de la investigación, población y muestra, técnicas e instrumentos de recolección de datos, técnicas de análisis de datos, confiabilidad y validez de los instrumentos. Finalmente, se presenta la bibliografía consultada que soporta la documentación del trabajo

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

“La calidad no es un acto, es un hábito”

Aristóteles

1.1 Problema de la investigación

La reacción humanística a nivel global surgió como el énfasis en las personas, a través de la Teoría de las Relaciones Humanas, desarrollada más tarde por la Teoría Conductual y por la Teoría del Desarrollo Organizacional, basada en el éxito de las organizaciones que proyecta. Es importante resaltar que, dependerá de su capacidad para leer e interpretar la realidad externa, rastrear cambios y transformaciones e identificar oportunidades en una fundación.

Para, Drucker (2014), que define la teoría del desarrollo organizacional como la que “estudia la Administración de las organizaciones. En función de los aspectos exclusivos de cada organización, el administrador define estrategias, diagnostica situaciones, mide los recursos, planea su integración, soluciona problemas y genera innovaciones y competitividad” (p. 345). No obstante, en Latinoamérica en las organizaciones de producción hoy día se busca un líder que pueda hacer un equipo adecuado para cumplir las metas. Por razón se cita a Gómez (2018) quien afirma que: “conseguir en las personas una capacidad de empuje y una actitud proactiva que permita canalizar todas las energías creativas de la organización hacia la consecución de un proyecto común” (p. 115). Efectivamente, para ejercer liderazgo se debe tener influencia en sus seguidores y tener afinidad en el logro de objetivos organizacionales.

Es por esto, que un administrador que tiene éxito en una organización, puede no tenerlo en otra; de allí pues, debe aprender a ser gerente y ser líder; en efecto en una fundación se necesita asuman un rol gerencial más activo para captar colaboradores que apoyen y ayuden a impulsar las metas.

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

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

En lo que respecta a la autonomía financiera de las instituciones públicas de Educación Universitaria manejan solo egresos, motivado a que dependen de un presupuesto emanado del Ministerio del Poder Popular de la Educación Superior. Debido a que deben gestionar ingresos con alianzas con el Estado mediante la Gobernación, Alcaldía, entre otros.

En referencia a las dimensiones que están inmersas en este trabajo sobre la gestión de la calidad para el mejoramiento de la productividad deben considerarse aspectos esenciales de gerencia estratégica e inteligencia emocional a nivel procesos de liderazgo para analizar en esta institución. Por ello, se refiere a Chiavenato (2017), quien define el control como: “es la responsabilidad y el desempeño de la gerencia para el desarrollo del proceso que en ella se analiza para tomar las medidas correctivas” (p.46). Es de relevancia vincular todos estos aspectos de los procesos gerenciales, planificación estratégica, manejo de emociones, la legalidad, el clima organizacional, trabajo en equipo, toma de decisiones y la comunicación asertiva

para consolidar a nivel gerencial el deber ser en el desempeño laboral del equipo valioso que posee una fundación.

Por otra parte, Alles (2015), expone que el desempeño laboral es “la ejecución voluntaria de conductas relevantes para alcanzar las metas de la organización. Esto es, los aportes conductuales individuales para el logro de metas establecidas” (p.124). Lo que demuestra que el desempeño laboral es la conducta, no el resultado de esa conducta. De allí, su estudio para este trabajo con el fin de dar un aporte a esta institución.

En la Fundación actualmente en el área administrativa se presentan varias debilidades tales como: bajo rendimiento de las tareas diarias, falta de empleados administrativos, sobre carga de funciones y responsabilidades a los colaboradores, poco refinanciamiento del presupuesto de funcionamiento para la planta, fallas en el trabajo en equipo por la presión hacia el rendimiento laboral y poca motivación al logro de los objetivos trazados. Es de resaltar que todas estas fallas infieren profundamente en el cumplimiento de las metas establecidas por la gerencia para el desempeño laboral del talento humano hacia los servicios que se ofrecen en esta fundación; por ende, estas metas se cumplen a medias. Como resultado de lo citado se presentan las siguientes interrogantes:

1. ¿Cuál será la situación actual del desempeño administrativo del talento humano en la FUNDAUNELLEZ - VIPI en San Carlos estado Cojedes?
2. ¿Para qué describir las debilidades del desempeño administrativo del talento humano en la FUNDAUNELLEZ - VIPI en San Carlos estado Cojedes?
3. ¿Cómo profundizar la gestión de la calidad total como herramienta gerencial para el mejoramiento del desempeño administrativo del talento humano hacia la productividad en la FUNDAUNELLEZ - VIPI en San Carlos estado Cojedes?

1.2 Contextualización epistemológica y bioética de la investigación

1.2.1 Contextualización epistemológica

La fundamentación epistemológica del presente trabajo se hace necesario, motivado que la misma es una disciplina que determina los tipos de conocimientos, mecanismos y como se generan. Es de gran utilidad en la práctica investigativa para su análisis e indagación. Para, los autores Palella y Martins (2010) investigación cuantitativa se: “conoce como aquella según la cual, se recogen y analizan los datos cuantitativos sobre las variables” (p. 19). Por ello, la finalidad de esta consiste en analizar la gestión de la calidad total como herramienta gerencial para el mejoramiento del desempeño administrativo del talento humano en la FUNDAUNELLEZ - VIPI en San Carlos estado Cojedes.

Por esta razón, se revisaron y analizaron argumentos de libros, artículos científicos, documentos digitales, entre otros, que permiten inferir enfoques epistemológicos, sistemas teóricos y conceptuales, e implicaciones investigativas para fundamentar este trabajo de maestría. Esta recopilación bibliográfica, permitió obtener de la lectura y reseñas de diferentes textos para esta indagación mediante datos que generaron conclusiones para demostrar la validez de este estudio.

Para construir la epistemología administrativa se documenta en el área de la historia de la ciencia, la teoría del conocimiento y las diversas técnicas de investigación científica, ciencia general y ciencias sociales; Todo ello sirve como base o instrumento de aplicación para validar, desarrollar o actualizar conocimientos.

En este sentido, todos estos artículos, trabajos, tesis que a continuación se presentan fueron seleccionados y revisados por la autora considerando los títulos, la metodología basada en aspectos relevantes de fondo para que esta indagación se enmarque en el fundamento y la guía de las teorías resultantes de estos contextos epistémicos para seguir los parámetros y poder enmarcar la indagación en temas relacionados y de impacto como parte de este trabajo de grado.

Tabla 1

Contextualización Epistemológica

Título - Autor	Método	Fundamento
Aspectos históricos y Epistemológicos de la Gerencia para el Desarrollo. (Pérez, 2023)	Gerencia normativa.	Generó un proceso de industrialización e integración económica.
Problemática epistemológica y sociológica de la Teoría Administrativa (Suarez, 2023)	Perspectiva Funcionalista y Positivista. Método científico.	Búsqueda del principio de validez universal.
Propuesta de una Filosofía de las Ciencias Administrativas y Gerenciales desde la Praxis y Cotidianidad del Gerente Venezolano en su Contexto. (Romero, 2024)	Paradigmático y funcionalista	A partir de la interpretación de textos se permite comprender a las ciencias administrativas.
Consideraciones Epistemológicas en Torno al Carácter Científico de la Administración. (Gil y Gerber, 2025)	Estatuto científico. No existe acuerdo para el método aplicado, sino que dependerá de la elección de la metodología.	Se enmarca a la administración en las ciencias sociales.

Fuente: Elaboración propia (2025).

El análisis de dicha historia permite establecer la teoría del conocimiento administrativo, de acuerdo a lo estudiado e indagado se puede establecer y formular las técnicas de investigación adecuadas en el área de administración, así como el instrumento para desarrollar y aplicar en las fundaciones, instituciones y/o empresa; de tal manera, que el estudio administrativo no esté impregnado de pragmatismo, sino que exprese lo necesario para analizar la gestión de la calidad total como herramienta gerencial para el mejoramiento del desempeño administrativo del talento humano en la FUNDAUNELLEZ - VIPI en San Carlos estado Cojedes.

1.2.2 Bioética de la investigación

Se puede mencionar que la bioética es la praxis de la ética que debe tener un líder para la ejecución y delegación de funciones dentro de una institución y con mayor

relevancia, en una fundación. “Bioética es un término compuesto derivado de las palabras griegas BIOS (vida) y ETHIKE (ética). Puede ser definida como el estudio sistemático de las dimensiones morales, incluyendo visiones, decisiones, conductas y políticas morales de las ciencias de la vida y atención de la salud, empleando una variedad de metodologías éticas en un contexto interdisciplinario.

La bioética es una subdisciplina dentro de la ética que el autor Reich (1995) se define como: “El estudio sistemático de las dimensiones morales –incluyendo la visión moral, las decisiones, las conductas y las políticas– de las ciencias de la vida y del cuidado de la salud, usando una variedad de metodologías éticas en un contexto interdisciplinario” (p. 8).

De manera más simple, se puede afirmar que la bioética es la ética aplicada a las ciencias de la vida y de la salud, así como en toda ciencia, en la parte administrativa, que es una ciencia social, igualmente debe cumplir a cabalidad con esta premisa, así como de sus principios generales de la gestión de la calidad total como herramienta gerencial para el mejoramiento del desempeño administrativo del talento humano.

1.3 Objetivos de las Investigación

1.3.1 Objetivo General

Analizar la gestión de la calidad total como herramienta gerencial para el mejoramiento del desempeño administrativo del talento humano hacia la productividad en la FUNDAUNELLEZ - VIPI en San Carlos estado Cojedes.

1.3.2 Objetivos Específicos

- Identificar la situación actual del desempeño administrativo del talento humano en la FUNDAUNELLEZ - VIPI en San Carlos estado Cojedes.
- Describir las debilidades del desempeño administrativo del talento humano en la FUNDAUNELLEZ - VIPI en San Carlos estado Cojedes
- Profundizar la gestión de la calidad total como herramienta gerencial para el

mejoramiento del desempeño administrativo del talento humano hacia la productividad en la FUNDAUNELLEZ - VIPI en San Carlos estado Cojedes.

1.4 Justificación y línea de la Investigación

1.4.1 Justificación de la investigación

Esta indagación es importante porque un talento humano motivado es relevante para lograr la excelencia organizacional; debido a que se cumple con calidad el rol que ejerce cada empleado en cualquier institución pública. También este trabajo sirvió para impulsar el desempeño del talento humano hacia la gestión de la calidad total hacia de los objetivos en la FUNDAUNELLEZ - VIPI.

En este sentido, Chiavenato (2017) señala que: “La motivación es como las necesidades que varían de un individuo a otro y producen diversos patrones de comportamientos para alcanzar los objetivos; además también varían con el tiempo” (p. 65); en consecuencia, lo que motiva es una fuerza interna que impulsa hacia el éxito, además, es importante que los empleados de la fundación estén motivados y mejoren su desempeño laboral.

Esta investigación estuvo enmarcada en el ámbito social para esbozar el rendimiento que debe otorgar la gerencia de la FUNDAUNELLEZ- VIPI a su talento humano para el mejoramiento del desempeño laboral y conseguir las metas establecidas. De esta manera la autora procuró alcanzar los conocimientos teóricos, adquiridos durante la maestría aplicándolos a la solución de una debilidad real en la fundación objeto de estudio.

En cuanto al ámbito académico el estudio estuvo orientado a resolver un problema dentro de la gestión pública con la base a dar aportes para plantear propuestas viables, en función de un análisis procedimental para vincularlo con la gestión de la calidad total hacia el desempeño administrativo del talento humano. Igualmente, es un antecedente que aporta beneficios a otros investigadores que requieran profundizar en el tema enfocado.

De igual forma, esta búsqueda aportó orientaciones conducentes a mejorar la imagen de los empleados administrativos en la fundación; pues será más sólida en la medida que la comunidad universitaria y colectividad en general perciba cambios positivos en sus requerimientos administrativos.

1.4.2 Línea de la Investigación

En esta investigación estuvo enmarcada en el Plan General de Investigación 2019 - 2025 del Programa de Estudios Avanzados UNELLEZ - VIPI, desde el área de investigación ciencias económicas y sociales, específicamente en la línea de Recursos Humanos y Financieros, debido a la relación existente entre el talento humano, la gerencia y el desempeño laboral de los empleados de la fundación que inciden en gestión de calidad para el mejoramiento de estos.

1.5 Reseña histórica de la FUNDAUNELLEZ -VIPI

La FUNDAUNELLEZ VIPI es una organización orientada a la obtención de recursos financieros destinados a suplir las deficiencias presupuestarias de la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales “Ezequiel Zamora”, mediante la prestación de servicios. Durante los últimos once años, la organización ha presentado un flujo financiero deficiente, así como la falta de negocios alternativos que dinamicen sus actividades lucrativas. Esta fundación tiene la dirección en la Avenida Universidad Diagonal a la Universidad Deportiva del Sur San Carlos, estado Cojedes.

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

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

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

“La calidad es hacer las cosas bien, incluso cuando nadie está mirando”

Henry Ford

En este marco referencial se presenta la definición por Arias (2012), quien afirma es: “El resultado de la verificación documental–bibliográfica, que engloba una infinidad de definiciones, ideas, la intervención del autor, y conceptos, que sirven de base a la investigación por realizar” (p.106). De allí pues, se presentan todo el análisis de los documentos de teóricos que mediante revisión bibliográfica apoyan esta investigación.

2.1 Estado del Arte

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

La gestión del talento humano puede verse como un proceso administrativo que inserta al ser humano en una esfera laboral, en función de sus competencias y habilidades para cumplir sus metas y objetivos. El mismo viene a formar parte de un nuevo paradigma dentro de toda organización, lo que conlleva a la incorporación del talento humano (trabajadores) para el desarrollo de sus habilidades y destrezas, para el logro de objetivos comunes.

Según, Hoyos (2000) la investigación sobre el estado del arte se denomina: “investigación documental o estado del conocimiento, porque tiene como fin dar cuenta de la investigación que se ha realizado sobre el tema central”. (p. 57). Por medio de esta técnica se pretende dar una visión global del estado actual del conocimiento, que parte de una ubicación textual hacia una comprensión textual.

2.1.1. Teoría de McClelland

La teoría desarrollada por el psicólogo David McClelland en la década de los 1960, se centra en tres necesidades humanas fundamentales: la necesidad del logro, de afiliación y del poder, simple, pero específico. La necesidad de logro impulsa a las personas a buscar metas desafiantes y a obtener éxito personal al superar obstáculos. Entonces este profesor señala que estas necesidades las cuales son adquiridas en la cultura y se toman como fuente de motivación ya sea propia o de sus compañeros de trabajo. Para ello, se debe averiguar cuál es la mayor motivación para el trabajador, pudiendo así organizar sus funciones e idear una estrategia que incida en ello.

Esta teoría se basa en tres (03) necesidades adquiridas: 1) Necesidades de realización (afiliación), 2) Su interés es desarrollarse (logro) y 3) Destacarse aceptando responsabilidades personales (poder), se distingue además por intentar hacer bien las cosas, tener éxito incluso por encima de los premios. Es decir, es la teoría de la motivación del logro y excelente su aplicación a nivel gerencial en el ámbito de las organizaciones. (McClelland, 1960)

Según, el autor define tres tipos de motivaciones compartidas por todas las personas, independientemente de su cultura, su sexo y cualquier otra variable; si bien estas pueden influir en la preponderancia de una u otras necesidades. Estas motivaciones deben ser entendidas como procesos inconscientes, de modo similar a los planteamientos. Por ello su creador sugiere que se debe indagar mediante un test las necesidades para que los trabajadores sean mejores empleados como líderes.

En resumen, la necesidad de logro impulsa a las personas a buscar metas

desafiantes y a obtener éxito personal al superar obstáculos, por su parte la necesidad de afiliación motiva a establecer relaciones sociales afectivas y en un ambiente de apoyo y, por último, la necesidad de poder se refiere al deseo de influir en otros y tener control sobre el entorno.

2.1.2. Teoría General de la Administración

Para, Chiavenato (2017), esta teoría es la que “estudia la Administración de las organizaciones. En función de los aspectos exclusivos de cada organización, el administrador define estrategias, diagnostica situaciones, mide los recursos, planea su integración, soluciona problemas y genera innovaciones y competitividad” (p.345). Un administrador que tiene éxito en una organización, puede no tenerlo en otra; de allí pues, debe aprender a ser administrador y líder, es por ello, que la fundación necesita que asuman un rol gerencial más activo para impulsar su producción.

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

2.1.3 Teoría del Liderazgo

Esta se desarrolla mediante el estudio de líderes exitosos e identificar las acciones y comportamientos que muestran a nivel empresarial. Desde tiempos inmemorables el liderazgo se ha evidenciado en las sociedades humanas a través de los grandes emperadores, reyes, guerreros, entre otros, los cuales, gracias a sus logros, estamparon sus nombres en la historia de la humanidad, siendo en muchos casos los sujetos de estudio para diferentes temas; en este caso en especial, el liderazgo.

Estrada (2007), demuestra que esta característica se ha presentado desde que el ser humano dejó de ser nómada y se empezó a organizar en civilizaciones, en las

cuales fue creando una estructura jerárquica para poder gobernarse a sí mismo y a su pueblo. Una primera evidencia de esto, se puede evidenciar en la civilización Sumeria (siglo 50 y 49 a. C.), en la cual los sacerdotes debían administrar los bienes del pueblo, o en las gigantescas obras arquitectónicas de las pirámides de Egipto, que gracias al conocimiento de la geometría y liderazgo por parte de los capataces fueron posibles de construir en el siglo 25 a. C.

Según estos antecedentes, en un principio el estudio del liderazgo se basó en definir estructuras sobre cómo se podría dirigir a la sociedad y en el análisis de los grandes líderes de la historia del mundo, identificando cuáles eran esas características que los diferenciaban de los demás, llegando a la gran conclusión que los líderes nacían, no se hacían.

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

2.2 Elementos bioéticos de la investigación

La bioética expone Garcés (2014) que es “la teoría o ciencia de la conducta de los hombres en la sociedad y el objeto de su estudio lo constituyen los actos humanos” (p. 343). En efecto, enfatiza sobre la experiencia del hombre, su motivación y su disposición para obrar, pues en el acto manifiesta y potencia las propias cualidades, debido a esto se interpreta los valores éticos del docente como principios para hacer reflexionar a la gerencia sobre la bioética empresarial desde su conducta como gerente en la fundación.

Esto se significa un paso gigante que se debe reconocer como parte de los valores y principios éticos para el mejoramiento del desempeño del talento humano en la

fundación. Lo que influye profundamente en las dimensiones morales, de toma de decisiones, conductas, trabajo en equipo, comunicación asertiva, además de las políticas públicas emanadas por el Estado desde el Ministerio del Poder Popular de la Educación Universitaria para la UNELLEZ y para la fundación.

2.3 Antecedentes de investigación previas

En este sentido, se refiere a Silva (2025) quien investigó una tesis denominada: Gestión de la calidad total como herramienta para la sostenibilidad en fundaciones ambientales. Su propósito esencial fue analizar cómo la gestión de la calidad total contribuye a la sostenibilidad de fundaciones ambientales. Tesis para optar al grado de Doctorado en Gestión Ambiental en la Universidad de São Paulo (USP).

Su metodología utilizada fue paradigma cuantitativo, tipo explicativo correlacional, y con diseño no experimental. La población y muestra fueron 100 empleados de diversas fundaciones ambientales en Brasil. Utilizando la técnica de entrevista modalidad cuestionario obteniendo resultados relevantes sobre la calidad total que mejoró la eficiencia operativa y la sostenibilidad en un 30%. En la mayoría de las instituciones. Esta tesis se relaciona con el trabajo debido a que subraya el papel de la calidad total en la alineación de objetivos organizacionales con la sostenibilidad.

Seguidamente, se expone a López (2024) quien realizó una tesis titulada: Impacto de la gestión de la calidad total en la productividad de fundaciones educativas. Su propósito general fue evaluar cómo la gestión de la calidad total influye en la productividad de las fundaciones educativas. Tesis para optar al Doctorado en Gestión Organizacional en la Universidad de Buenos Aires (UBA).

El desarrollo de su metodología fue investigación cuantitativa, tipo de explicativa correlacional y diseño no experimental. La población y muestra fueron 200 empleados de fundaciones educativas en Argentina. Arrojó resultados favorables que evidencian que la implementación de la calidad total incrementó la productividad en un 25% a nivel institucional. La relación con la gestión Lo que evidencia que la

calidad total es una herramienta clave para la mejora continua en organizaciones sin fines de lucro.

De igual forma, se cita a Fernández (2024) quien desarrollo un trabajo denominado: Aplicación de la gestión de la calidad total para la mejora de procesos en fundaciones culturales. Su objetivo general fue implementar un modelo de gestión de la calidad total para optimizar procesos en fundaciones culturales. Trabajo para optar a la Maestría en Administración Pública en la Universidad de Chile.

Su metodología estuvo basada en la investigación cuantitativa, tipo de aplicación y diseño no experimental. La población y muestra fueron 80 empleados de fundaciones culturales en Chile Se aplicó un instrumento de 20 preguntas escala de Likert de 3 alternativas con resultados favorables, debido a que se logró una reducción del 15% en los tiempos de ejecución de procesos. Existe una relación importante con este trabajo motivado a que mostró cómo la calidad total puede ser adaptada a organizaciones culturales para mejorar su eficiencia.

Por otra parte, se presenta a González (2023) quien realizó un trabajo titulado: La gestión de la calidad total como estrategia para mejorar el desempeño laboral en fundaciones sin fines de lucro. Su objetivo general fue: analizar el impacto de la gestión de la calidad total en el desempeño laboral de los colaboradores de una fundación sin fines de lucro. Trabajo para optar al título de Maestría en Administración de Empresas en la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM).

La Metodología utilizada fue investigación cuantitativa, tipo de campo explicativa, diseño no experimental. La población fueron 340 Colaboradores de una fundación sin fines de lucro en México. La Muestra: 120 colaboradores que accedieron a participar. Resultados: Se encontró una correlación positiva entre la implementación de prácticas de calidad total y el desempeño laboral.

Finalmente, se señala a Ramírez (2023) quien indagó un trabajo denominado: Gestión de la calidad total y su relación con el clima organizacional en fundaciones de salud. Su objetivo general fue determinar la relación entre la gestión de la calidad total y el clima organizacional en fundaciones de salud. Trabajo de Maestría en Gestión de la Calidad de la Pontificia Universidad Católica del Perú (PUCP).

El método se basó en el paradigma cuantitativo positivista, tipo de campo y diseño no experimental. La población y muestra fueron 150 empleados entre administrativo y médico de fundaciones de salud en Perú. Se utilizó un cuestionario de 28 preguntas dicotómicas y se obtuvieron resultados hacia una mejora significativa en el clima organizacional tras la implementación de la calidad total. Lo que demuestra la importancia de la calidad total para fomentar un ambiente laboral positivo.

Cabe resaltar que las investigaciones que anteceden tienen una relación estrecha en la guía de este trabajo de análisis de la gestión de la calidad total en el desempeño laboral del talento humano para impulsar la productividad de fundaciones la mayoría de índole público. Todo esto evidencia la relevancia del uso de calidad hacia las metas y éxito organizacional.

2.4 Antecedentes Legales

En este contexto, Arias (2012) expone que las bases legales “representan el basamento legal que sustenta la investigación, mediante una jerarquía jurídica” (p. 107). En este apartado la autora cita el marco legal que se relaciona con este trabajo.

2.4.1 Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999)

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

Que toda persona tiene derecho al trabajo y el deber de trabajar. El Estado garantizar la adopción de medidas necesarias a los fines de que toda persona puede obtener ocupación productiva, que le proporcione una existencia digna. Todo patrono garantiza a sus trabajadores condiciones de seguridad. Higiene y ambiente de trabajos adecuados. El Estado adoptará medidas y creará Instituciones que permitan el control y la promoción de estas condiciones (CRBV, 1999: 28).

Lo que refiere que cada trabajador de la FUNDAUNELLEZ – VIPI tienen el beneficio de trabajar con las medidas necesarias amparadas por la Ley, igualmente el patrono debe garantizar las condiciones de seguridad para que ese trabajador se sienta reconocido y se desempeñe con dignidad, ética y equidad.

Así como resaltar las condiciones que debe tener un trabajador durante su desempeño laboral, así como los ambientes donde desarrolla las mismas, además de su desarrollo físico, intelectual y moral, tiempo de descanso, ambiente saludable, protección, salud, seguridad y condiciones necesarias para evitar el hostigamiento, lo cual garantiza que el empleado se sienta protegido y de esta manera cumpla a cabalidad con las labores dentro de la organización.

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

El artículo 18 de la Ley Orgánica de los trabajadores y trabajadoras de Venezuela (2012) establece que:

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

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

2.5 Bases Teóricas Referenciales

2.5.1 Gerencia Holística

Desde el inicio de los tiempos, el ser humano ha manejado los recursos con que cuenta. Asimismo, cuando administra, también lo hace con seres humanos y este arte, se denomina gerencia: arte de maximizar el desarrollo del recurso humano, además de los otros recursos con que se cuenta. El termino gerencia se refiere a

las instituciones educativas que efectúan actividades de planificación, organización, dirección y control a objeto de utilizar sus recursos, con la finalidad de alcanzar objetivos, comúnmente relacionados con beneficios educativos.

Aunado a esto, Chiavenato (ob. cit.) en la misma línea de pensamiento señala que la gerencia integral es la “capacidad para trabajar con y a través de individuos y grupos de forma integral para el logro de objetivos organizacionales”. (p. 247). De esta forma, un gerente es la persona que planifica, organiza, dirige y controla una institución con el fin de obtener ganancias financieras. La gerencia ha evolucionado como el hombre mismo, con cambios históricos de forma y de fondo, de una forma holística para que su enfoque abarque todos los aspectos de la fundación.

2.5.2. Líder

En este contexto, señala el teórico Daft (2016) que el líder es como: “relación de influencia que ocurre entre los líderes y sus seguidores, mediante la cual las dos partes pretenden llegar a cambios y resultados reales que reflejen los propósitos que comparten” (p. 89). Por otro lado, señala Gómez (2018) que líder es el que puede “Conseguir de las personas una capacidad de empuje y una actitud proactiva que permita canalizar todas las energías creativas de la organización hacia la consecución de un proyecto común” p. 78). Es por ello, que para ser líder se debe tener influencia en sus seguidores y tener afinidad en el logro de objetivos organizacionales.

2.5.3 Trabajo en Equipo

En otro contexto el teórico Alles (2015), acota que es “Un grupo de cinco o seis personas que trabajan sin jefe, cada uno de una especialidad diferente, que se reúnen para una tarea específica y temporaria y que se desmiembra una vez cumplida esa tarea”. (p. 29). Lo que demuestra que los equipos en su mayoría, no siempre definen la fuerza que conlleva la realización de faenas en grupos, generalmente por indiferencias en liderazgos, ideales, formaciones académicas, personalidades, compromiso y pertinencia, entre otras cosas no menos importantes

que hacen que, las responsabilidades recaigan en unos pocos dentro de la misma unidad administrativa. Es por ello, que el Líder en fundación debe fomentar carisma, compromiso, responsabilidad, para integrarse con el talento humano y poder consolidar las metas de la organización.

2.5.4 Comunicación Asertiva

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

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

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

2.5.5 Toma de decisiones

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

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

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

Por su parte, indica el especialista administrativo y gerencial Drucker (2014) que “La toma de decisiones es un proceso que consiste en hacer un análisis y elegir entre varias opciones un curso de acción” (p. 36). En consecuencia, la capacidad de tomar decisiones, tiene que ver con asumir riesgos, ser creativo y buscar alternativas a problemas o retos aún no existente; aunado a esto se debe analizar para tomar la decisión más acertada, en efecto es lo requerido en la fundación.

2.5.6 Procesos Administrativos

La administración se basa en los procesos administrativos; en efecto con el propósito de alcanzar los objetivos establecidos. Es por ello, que el experto Chiavenato (ob. cit.), los refiere como: “Un proceso de forma sistemática de hacer las cosas, de manera de lograr objetivos institucionales como: planeación, organización, dirección y control” (p. 86). Esta fase es esencial para el desarrollo del desempeño de los empleados en FUNDAUNELLEZ- VIPI para consolidar los objetivos administrativos en la fundación.

2.5.7 Planeación

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

2.5.8 Organización

Una vez definido el proceso de planificación, se procede instaurar a la organización como función administrativa, parte integrante e interactuante del proceso administrativo. En consecuencia, el proceso de organización lo refiere Castro (2014)

como el que “Consiste en la creación de estructuras que permitan determinar las jerarquías necesarias y agrupar las actividades, con el objeto de simplificar las mismas, así como sus funciones dentro de la unidad” (p. 70). Lo que refiere que la fundación debe tener como herramienta clave el proceso de organización, debido a la gran cantidad de servicios que se desea ofrecer en la región Cojedeña.

2.5.9 Dirección

Asimismo, la dirección sintetiza, canaliza, los esfuerzos producidos en los pasos anteriores; en consecuencia, allí reside su importancia a nivel operativo dentro de la actividad gerencial. Por ella para, Münch y García (ob. cit.), la dirección es la etapa del proceso gerencial en donde “Se ejecutan los planes de acuerdo con la estructura organizacional, mediante la guía de los esfuerzos del grupo social a través de la motivación, la comunicación y la supervisión” (p. 67). De igual forma la dirección en la fundación debe ser clara con los jefes, coordinadores o analistas con cargos gerenciales hasta los empleados administrativos subordinados.

2.5.10 Control

En este caso la herramienta de control es esencial en el proceso administrativo; es por ello que Ander (2020), lo resalta como “El control administrativo es el proceso que permite garantizar que actividades reales se ajustan a actividades proyectadas” (p. 50). De hecho, el control sirve a los gerentes para monitorear toda evolución de eficiencia en las actividades diarias con el fin de que al usar la técnica del proceso de control es para tomar medidas correctivas que se requieran.

2.5.11 Gestión del Talento Humano

Conforme lo establece el experto Chiavenato (2017) se refiere que la gestión del talento humano es “un área muy sensible a la mentalidad que predomina en las organizaciones” (p. 5). Es contingente y situacional, pues depende de aspectos como la cultura de cada organización, la estructura organizacional adoptada, las características del contexto ambiental, el negocio de la organización, la tecnología utilizada, los procesos internos y otra infinidad de variables importantes. La gestión

del talento humano según el precitado autor se basa en tres aspectos fundamentales:

1. Son seres humanos: están dotados de personalidad y poseen conocimientos, habilidades, destrezas y capacidades indispensables para la gestión adecuada de los recursos organizacionales. 2. Activadores inteligentes de los recursos organizacionales: Las personas son fuente de impulso propio que dinamizan la organización, y no agentes pasivos, inertes y estáticos. 3 socios de la organización: Invierten en la organización esfuerzo, dedicación, responsabilidad, compromiso, riesgos, etc. Con la esperanza de recibir retornos de estas inversiones: salarios, incentivos financieros, crecimiento profesional, carrera, etc. Cualquier inversión solo se justifica cuando trae un retorno razonable. (Chiavenato,2017: 5).

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

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

2.5.12 Desempeño Laboral

Para, Chiavenato (ob. cit.) quien expone que el desempeño laboral es “La ejecución voluntaria de conductas relevantes para alcanzar las metas de la organización. Esto es, los aportes conductuales individuales para el logro de metas establecidas” (p. 124), Lo que demuestra que el citado teórico deduce que el desempeño es la conducta, no el resultado de esa conducta; cabe destacar que el desempeño que ejecuta el empleado universitario en la FUNDAUNELLEZ VIPI de San Carlos, es el

resultado dado por el alcance a esa conducta individual hacia la meta planificada por su supervisor.

2.5.13. Gestión de Calidad Total

Según, la normas ISO 9001(2015) definen la gestión de calidad se define como "el conjunto de actividades coordinadas para dirigir y controlar una organización en lo relativo a la calidad" (p. 3). Lo que indica que la gestión de calidad es un enfoque sistemático que busca garantizar que los productos o servicios de una organización cumplan con los estándares establecidos y satisfagan las necesidades y expectativas de los clientes.



Figura 1. Gestión de la Calidad Total

Fuente: Elaboración propia (2025).

2.5.14 Características de la gestión de la calidad

En este sentido, las características de la gestión de calidad son los atributos necesarios para garantizar los estándares adecuados al producto o servicio que se ofrece en la organización. Los cuales se detallan a continuación:

1. **Enfoque al cliente:** La satisfacción del cliente es el objetivo principal.
2. **Mejora continua:** Busca optimizar procesos y productos de manera constante.

3. **Participación del personal:** Involucra a todos los empleados en la búsqueda de la calidad.
4. **Toma de decisiones basada en datos:** Utiliza información y análisis para la toma de decisiones.
5. **Gestión de procesos:** Se enfoca en la eficiencia y eficacia de los procesos internos. (ISO 9001,2015: 4).

2.5.15 Tipos de Gestión de Calidad

1. **Gestión de Calidad Total (TQM):** Enfoque integral que involucra a toda la organización en la mejora continua.
2. **Normas ISO 9000:** Estándares internacionales para sistemas de gestión de calidad.
3. **Seis Sigma:** Metodología que busca reducir defectos y variaciones en los procesos.
4. **Lean Manufacturing:** Enfoque que elimina desperdicios y optimiza recursos.

La gestión de calidad es crucial para el desempeño laboral y el éxito organizacional. Para, Evans y Lindsay (2020) "la implementación de sistemas de gestión de calidad mejora la eficiencia operativa, aumenta la satisfacción del cliente y fortalece la competitividad de la organización" (p. 45). En el caso de la Fundación se debe resaltar el nivel gerencial y su papel en esta para que se consideren los aspectos relevantes que mejoren la productividad en el desempeño laboral de su talento humano lo cual permitiría aspectos tales como: alinear los objetivos de la organización con las expectativas del cliente., fomentar una cultura de mejora continua y responsabilidad. reducir costos asociados a errores y reprocesos y mejorar la toma de decisiones basada en datos.

2.6 Operacionalización de las variables

Para Arias (2012), la variable contiene: “una característica o cualidad, magnitud o cantidad susceptible de sufrir cambios y es el objeto de análisis, medición, manipulación o control en una investigación” (p. 40). De allí pues, la característica que se va a medir; es una propiedad, un atributo que puede darse o no en ciertos sujetos en estudio. Por otra parte, Palella y Martins definen el tipo de variable según el estudio de la investigación las variables pueden ser:

Independiente, que representa la causa eventual; dependiente o de criterio, que representa el efecto posible; interviniente aquella que representa una tercera variable que actúa entre la independiente y la dependiente y que puede ayudar a una mejor comprensión de dicha relación; o perturbadoras de control u aleatorias. (Palella y Martins, 2010: 67 y 68).

Conforme a su esencia cuantitativa positivista los mencionados exponen que: “Son variables que se expresan numéricamente, pueden ser discretas o continuas” (p. 72). Pero, Balestrini, (2015), lo define como “Una señal que permite identificar las características de las variables. Se da con respecto a un punto de referencia” (p. 55). De hecho, en esta investigación se consideran los quince (15) indicadores relacionados con el título y objetivos del trabajo para la construcción del cuestionario. En cuanto a la unidad de medida la conceptualiza Giménez (2020), como “La respuesta que se espera en la medición planteada” (p.88). Asimismo, en esta indagación la misma es de tipo cualitativa con escalamiento del experto Likert donde el grado a utilizar son las siguientes alternativas: Siempre, Casi Siempre, A veces, Casi Nunca y Nunca.

Para, Tamayo y Tamayo, (2021), la operacionalización de las variables: “constituye el conjunto de procedimientos que describe las actividades que un observador debe realizar para recibir las impresiones sensoriales que indican la existencia de un concepto teórico en mayor o menor grado” (p. 36). Lo que indica que la autora debe realizar el análisis en base a las variables, dimensiones e indicadores que se relacionan para la elaboración de las afirmaciones en el cuestionario que será aplicado a los empleados de la FUNDAUNELLEZ VIPI de San Carlos, la cual se detalla en la tabla 2.

Tabla 2.

Operacionalización de las variables

Analizar la gestión de la calidad total como herramienta gerencial para el mejoramiento del desempeño administrativo del talento humano hacia la productividad en la FUNDAUNELLEZ - VIPI en San Carlos estado Cojedes.

Variable	Definición	Dimensión	Indicador	Ítem
Gestión de la Calidad Total	Normas ISO 9001(2015) definen la gestión de calidad total se define como: "el conjunto de actividades coordinadas para dirigir y controlar una organización en lo relativo a la calidad" (p. 3).	Gerencial	Liderazgo	1
			Misión	2
			Visión	3
			Trabajo en Equipo	4
			Comunicación	5
			Asertiva	6
			Toma de Decisiones	7
Desempeño Laboral	Chiavenato (2017), lo define como: "es la ejecución voluntaria de conductas relevantes para alcanzar las metas de la organización. Esto es, los aportes conductuales individuales para el logro de metas establecidas" (p.124)	Talento Humano	Desempeño laboral	8
			Planificación	9
			Organización	10
			Dirección	11
			Control	12
			Gestión de procesos	13
			Mejora continua	14
			Eficiencia	15
Eficacia	15			

Fuente: Elaboración Propia (2025)

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

“Lo que no se mide, no se puede mejorar”

Peter Drucker

3.1 Descripción del modelo

Cabe destacar que la descripción del modelo se enmarco en el paradigma cuantitativo positivista al respecto, Palella y Martins (2010), exponen que la: “Investigación cuantitativa requiere el uso de instrumentos de medición y comparación, que proporcionan datos cuyo estudio necesita la aplicación de modelos matemáticos y estadísticos” (p. 46). Por consiguiente, el conocimiento en este trabajo estará basado en los hechos y su objetividad de la autora para analizar la gestión de la calidad total como herramienta gerencial para el mejoramiento del desempeño administrativo del talento humano hacia la productividad en la FUNDAUNELLEZ - VIPI en San Carlos estado Cojedes.

3.2 Tipo de la investigación

En relación al tipo de investigación será de campo la cual señalan Palella y Martins (ob. cit.), que: “Consiste en la recolección de datos directamente de la realidad donde ocurren los hechos, sin manipular o controlar variables (p. 88). Por esta razón, en este trabajo de grado se entrevista al talento humano administrativo que labora en la FUNDAUNELLEZ - VIPI en San Carlos estado Cojedes.

3.3 Diseño de la investigación

El diseño en esta indagación será no experimental, el cual refiere la doctora Hurtado de Barrera como es:

Aquel en el cual el investigador, a pesar de querer verificar hipótesis, no tiene la posibilidad de manipular las variables independientes (procesos explicativos), ya sea porque éstas ya ocurrieron, porque están fuera de su alcance o por razones éticas. En este caso, el investigador trata de corroborar las relaciones a partir de ciertos controles indirectos, o incluyen las variables extrañas en sus mediciones (Hurtado de Barrera, 2021: 752).

Por lo tanto, en este diseño no se construye una situación específica, sino que se observan las que existen, debido a que no se realizó ningún tipo de experimento; por ello se va a analizar la gestión de la calidad total como herramienta gerencial para el mejoramiento del desempeño administrativo del talento humano hacia la productividad en la FUNDAUNELLEZ - VIPI en San Carlos estado Cojedes.

3.4 Población y Muestra de la Investigación

3.4.1. Población de la Investigación

Seguidamente, la población Arias (ob. cit.) expone que es “el conjunto de unidades de las que se desea obtener información y sobre las que se van a generar conclusiones” (p. 105). Por ende, la población será diez (10) trabajadores administrativos que laboran en la FUNDAUNELLEZ - VIPI en San Carlos estado Cojedes, los cuales se detallan en la siguiente tabla 3:

Tabla 3

Trabajadores administrativos	Cantidad
Gerentes con cargos administrativos	02
Empleados con cargos administrativos	04
Obreros con cargos administrativos	04
Total de la Población	10

Fuente: Registros de FUNDAUNELLEZ - VIPI en San Carlos estado Cojedes (2025).

3.4.2 Muestra de la Investigación

En cuanto a la muestra Sabino (2018) la conceptualiza como el “Conjunto de unidades, una porción del total, que nos representa la conducta del universo en su conjunto” (p. 118). Sin embargo, esta muestra fue escogida de forma intencional por la investigadora la cual acotan los autores Palella y Martins (ob. cit.), como: “El investigador establece previamente los criterios para seleccionar las unidades de análisis” (p. 114), debido a que se consideró a todos los trabajadores administrativos

de la FUNDAUNELLEZ - VIPI en San Carlos estado Cojedes, la cual a continuación se detalla:

Tabla 4

Distribución de la Muestra

Trabajadores administrativos	Cantidad
Gerentes con cargos administrativos	02
Empleados con cargos administrativos	04
Obreros con cargos administrativos	04
Total de la Muestra	10

Fuente: Elaboración propia (2025).

3.5 Técnicas e Instrumento de Recolección de Datos

La especialista Hurtado de Barrera (ob. cit.) señala que las técnicas de recolección de datos son las que “Comprenden procedimientos y actividades que le permiten al investigador obtener la información necesaria para dar respuesta a su pregunta de investigación” (p. 771). En este trabajo se consideró la observación, la encuesta en sus dos modalidades (oral y escrita), el análisis documental, entre otros.

Sin embargo, en esta indagación se utilizó como instrumento la encuesta en su modalidad del cuestionario, definida por Palella y Martins (ob. cit.), como es: “Un instrumento de investigación que forma parte de la técnica de encuesta. Es fácil de usar, popular y con resultados directos” (p. 131). De allí pues, la autora construyó un cuestionario contentivo de quince (15) afirmaciones.

Se debe destacar, que el instrumento está basado en el escalamiento de Likert el cual es definido por Likert (1930), citado por Palella y Martins (ob. cit.) como: “es un instrumento de medición que se utiliza para conocer el nivel de acuerdo o desacuerdo de las personas sobre un tema” (p.153). En este proyecto de investigación se utilizará cinco (05) opciones de respuestas: Siempre, Casi Siempre, A veces, Casi Nunca y Nunca.

3.6 Técnicas de Análisis de los Datos

La especialista Balestrini (2015), define las técnicas de análisis de los datos como: “Un conjunto sistemático de procedimientos para observar y describir numéricamente el fenómeno” (p. 82). En este apartado se utilizó para este trabajo de investigación la representación de tablas contentivas de los quince (15) ítems, además fueron analizados según los porcentajes obtenidos en las respuestas de los trabajadores administrativos entrevistados. Luego se explicó cada uno de los resultados; aunado a esto, se presentan con el teórico acorde al deber ser del indicador vinculándolo con su dimensión correspondiente.

3.7 Confiabilidad y Validez de los Instrumentos

3.7.1 confiabilidad de los instrumentos

La confiabilidad del cuestionario de este trabajo de investigación se realizó por el lineamiento de especialista Sabino, quien lo define como:

El alfa de Cronbach es el método de cálculo que requiere una sola administración del instrumento de medición. El instrumento es administrado una vez, número de versión del instrumento una, cada participante responde a la única versión y las respuestas a los ítems del instrumento son coherentes (Sabino, 2018: 89).

Efectivamente, para determinar la confiabilidad la especialista Hurtado de Barrera (ob. cit.), define que se debe realizar una prueba piloto la cual conceptualiza como “Una aplicación experimental del cuestionario, lo más cercano a la encuesta real, pero se aplica sólo a un pequeño grupo” (p. 60). Pero, en esta investigación se aplicó el cuestionario completo a los diez (10) trabajadores administrativos que comprenden la muestra censal por ser finita y conocida.

3.7.2 Validez de los instrumentos

Para definir la validez los especialistas Hernández, Fernández y Baptista (2014), señalan que es: “La ausencia de los sesgos, representa la relación éntrelo que se mide y aquello que realmente se quiere medir” (p. 160). En este trabajo se medió a través del juicio de tres (03) expertos acreditados académicamente y laboralmente con conocimientos sólidos del tema de esta investigación.

Todo esto se realizó con la finalidad de la revisión detallada del cuestionario con la vinculación del título del trabajo, objetivo general, objetivos específicos y la operacionalización de las variables; Luego, cada experto emitió por escrito su juicio desde el área que le compete para proceder a su debida aplicación a los estudiantes de la carrera de comunicación social.

REFERENCIAS CONSULTADAS

- Alles, M. (2015). *Dirección Estratégica de Recursos Humanos*. 5° Edición. Editorial Granica. Buenos Aires, Argentina.
- Ander, E. (2020). *La Planificación Educativa. Conceptos, métodos, estrategias y técnicas*. 2° Edición. Editorial Magisterio del Río de la Plata. Argentina.
- Arias, F. (2012). *El Proyecto de Investigación*. Editorial Episteme. 5° Edición. Caracas. Venezuela.
- Balestrini, M. (2015). *Como se elabora el proyecto de investigación*. Caracas. Venezuela: Consultores Asociados Servicio Editorial.
- Castro, P. (2014). *El Clima, la Cultura Organizacional y la Estrategia* [Libro en línea]. Disponible: <http://Universia.edupe/dec.htm>. [Consultado octubre 29, 2024]
- Chiavenato, I. (2017). *Administración de Recursos Humanos*. 10° Edición. Editorial Pearson Educación. México.
- Dart, R. (2016). *La Experiencia del Liderazgo*. México. CENGAGE Learning Enciclopedia de Bioética. 2da Edición. Documento en línea: [Disponible: https://www.bioeticaweb.com/concepto-de-bioactica-y-corrientes-ctuales/#_edn3] Fecha de consulta enero, 2025.
- Drucker, P. (2014). *Conceptos de Administración Estratégica*. 5ta Edición. Prentice Hall Hispanoamericana, S.A.
- Escorsa, P. y Valls, J. (2023) *La gestión de la calidad con Tecnología e innovación en la organización*. Ediciones UPC. Río de Plata, Argentina.
- Estrada, S. (2007). *Liderazgo a través de la historia*. Scientia Et Technica
- Evans, J. R., & Lindsay, W. M (2020). *Gestión y control de calidad*. Décima Edición. Cengage Learning. p. 45.
- Fernández, R. (2024) *Aplicación de la gestión de la calidad total para la mejora de procesos en fundaciones culturales*. Trabajo para optar a la Maestría en Administración Pública en la Universidad de Chile.

- García, M. (2011). *Liderazgo transformacional y la facilitación de la aceptación al cambio organizacional*. Pensamiento Psicológico, 9 (16), 41-54.
- Garcés, L. (2021). *En la búsqueda de un modelo bioético para la experimentación con animales: elementos para su fundamentación*. Revista IATREIRA. Volumen 32. Bogotá, Colombia.
- Giménez, J. (2020). *El proceso de la investigación*. Segunda Edición. Editorial Cosmográfica, C.A. Valencia, Venezuela.
- Goleman, D. (2022). *Inteligencia emocional. Por qué es más importante que el cociente intelectual*. Editorial ZETA BOLSILLO. Amazon, EEUU.
- González, M. (2023) *La gestión de la calidad total como estrategia para mejorar el desempeño laboral en fundaciones sin fines de lucro*. Trabajo para optar al título de Maestría en Administración de Empresas en la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM).
- Gómez, R. (2018). *El liderazgo empresarial para la innovación tecnológica en las micro, pequeñas y medianas empresas*. Pensamiento y Gestión. Editorial Mc Graw Hill. México.
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. Tercera Edición. Caracas. Venezuela. Fundación Sypal.
- Hojos, S. (2010). *Comportamiento en las Organizaciones*. Editorial Mc Graw Hill. Madrid – España.
- Hurtado de B, J. (2012). *Metodología para la Investigación. Una guía para la comprensión holística de la ciencia*. Ediciones Quirón. 4º Edición. Caracas, Venezuela.
- ISO9001 (2015) *Sistemas de gestión de calidad*. Requisitos. International Organization for Standardization. EEUU.
- Likert, R. (1930) *A Technique for The measurement of Actitudes Archives of Psychology*. 140,5-55

- López, J. (2024) *Impacto de la gestión de la calidad total en la productividad de fundaciones educativas*. Tesis para optar al Doctorado en Gestión Organizacional en la Universidad de Buenos Aires (UBA).
- McClelland, D. (1960). *Testing for competence rather than for intelligence*. American psychologist, Barcelona Editorial Paidós.
- Münch, L. y García, J. (2014). *Fundamentos de Administración*. Editorial Trillas, S. A de C.V. España.
- Nosnik, A. (2013). *El papel del investigador de la comunicación en las prácticas de las organizaciones*. Editorial Mc Graw Hill. México.
- Palella, S. y Martins, F. (2010). *Metodología de la Investigación Cuantitativa*. Caracas, Venezuela: Editorial FEDEUPEL.
- Ramírez, A. (2023) *Gestión de la calidad total y su relación con el clima organizacional en fundaciones de salud*. Trabajo de Maestría en Gestión de la Calidad de la Pontificia Universidad Católica del Perú (PUCP).
- Real Academia Española (RAE), *Diccionario de la Lengua Española*, Vigésima segunda edición, 2001. [Online]. Recuperado: www.rae.es.
- Sabino, C. (2018). *El Proceso de Investigación*. 4º Edición. Editorial PANAPO. Caracas, Venezuela.
- Silva, C. (2025) *Gestión de la calidad total como herramienta para la sostenibilidad en fundaciones ambientales*. Tesis para optar al grado de Doctorado en Gestión Ambiental en la Universidad de São Paulo (USP).
- Tamayo y Tamayo M. (2021). *El Proceso de Investigación Científica*. Editorial Limusa 3era Edición, México.
- Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales “Ezequiel Zamora” UNELLEZ (2021). *Normativa de los Trabajos Técnicos, Trabajos Especiales de Grado, Trabajos de Grado y Tesis Doctorales de la UNELLEZ*. Aprobado según punto de cuenta DIESAV/61/11/2021. Barinas, Venezuela.

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

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

**MATRIZ DE CONFIABILIDAD ALFA DE CRONBACH DE LA
ENCUESTA SOBRE GESTIÓN DE LA CALIDAD TOTAL COMO
HERRAMIENTA GERENCIAL PARA EL MEJORAMIENTO DE LA
PRODUCTIVIDAD DE FUNDAUNELLEZ – VIPI DEL ESTADO
COJEDES**

S \ P	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	ST
1	5	4	5	3	3	1	1	4	1	1	1	4	1	1	5	40
2	5	4	5	3	3	2	1	4	1	2	1	4	1	2	5	43
3	5	2	5	3	3	2	5	4	1	2	5	4	1	2	5	49
4	1	4	2	2	4	1	1	3	1	1	1	3	1	1	1	27
5	1	2	5	5	4	4	5	3	2	4	5	3	2	4	1	50
6	5	1	1	1	4	5	3	3	2	5	3	3	2	5	5	48
7	5	1	2	1	4	5	3	5	2	4	3	5	2	4	5	51
8	5	5	5	5	2	5	3	5	5	3	3	5	5	3	5	64
9	5	4	5	4	4	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	67
10	1	4	2	2	4	1	1	3	1	1	1	3	1	1	1	27
St	38	31	37	29	35	30	28	38	21	27	28	38	21	27	38	466

Var 4 2 3 2 1 3 3 1 3 2 3 1 3 2 4 35,11

Vart 35

VarS 175,82

Coef AC
= **0,83**

Confiabilidad
Muy Alta