

Universidad Nacional Experimental
de los Llanos Occidentales
"EZEQUIEL ZAMORA"



LA UNIVERSIDAD QUE SIEMBRA

VICERRECTORADO
DE PRODUCCION AGRICOLA
ESTADO PORTUGUESA
COORDINACIÓN DE ÁREA DE POSTGRADO
POSTGRADO EN GERENCIA PÚBLICA

**LINEAMIENTOS PARA OPTIMIZAR EL PROCESO GERENCIAL EN EL
PERSONAL ADMINISTRATIVO DEL PROGRAMA CIENCIAS DE LA
EDUCACIÓN UNELLEZ-VPA GUANARE**

Autor: Aleida Bastidas

Tutor: Dra. Yurima Albarran

Guanare, noviembre 2017

**UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES
EZEQUIEL ZAMORA
UNELLEZ**



LA UNIVERSIDAD QUE SIEMBRA

**VICERRECTORADO
DE PRODUCCIÓN AGRÍCOLA
COORDINACIÓN DE ÁREA DE POSTGRADO
POSTGRADO EN GERENCIA PÚBLICA**

**LINEAMIENTOS PARA OPTIMIZAR EL PROCESO GERENCIAL EN EL
PERSONAL ADMINISTRATIVO DEL PROGRAMA CIENCIAS DE LA
EDUCACIÓN UNELLEZ-VPA GUANARE**

Requisito parcial para optar al grado de *Magister Scientiarum*
Gerencia

Autora: Lcda. Aleida Bastidas
Tutor(a): Dra. Yurima Albarran

Guanare, noviembre 2017

APROBACIÓN DEL TUTOR

Yo, **Yurima Elena Albarrán**, cédula de identidad N° **8.068.326**, en mi carácter de Tutora del Trabajo Especial de Grado, titulado: **“LINEAMIENTOS PARA OPTIMIZAR EL PROCESO GERENCIAL EN EL PERSONAL ADMINISTRATIVO DEL PROGRAMA CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN UNELLEZ-VPA GUANARE”**, presentado por la ciudadana Aleida Bastidas, C.I.N° **V-12.009.500**, para optar al título de Magister Scientiarum en Gerencia Pública. 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.

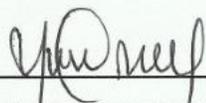
En la ciudad de Guanare, doce días del mes de Julio del año 2017.


YURIMA ALBARRÁN
C.I. V-8.068.326

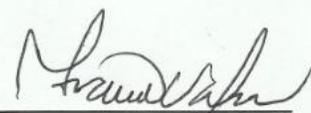
ACTA DE DEFENSA PÚBLICA DE TRABAJO DE GRADO

En la sede del Vicerrectorado de Producción Agrícola de la UNELLEZ-Guanare, a las 9:25 am del día miércoles 08 de noviembre de dos mil diecisiete, se reunieron los profesores: Yurima Albarrán (Tutor) UNELLEZ-Guanare, Ivys Janeth Guevara (Jurado Principal Interno - Coordinadora) UNELLEZ-Guanare, Prof. Yraima Valera (Jurado Principal Externo) UNEFA-Guanare, miembros del Jurado Evaluador designado por la Comisión Técnica de Estudios de Postgrado del Vicerrectorado de Producción Agrícola, según Resolución CTEP 361/2016, de fecha 15-12-2016, Acta N° 009/2016, Ordinaria Punto N° 36, para proceder a emitir el veredicto sobre la defensa pública del Trabajo de Grado intitulado **“LINEAMIENTOS PARA OPTIMIZAR EL PROCESO GERENCIAL EN EL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE PROGRAMA CIENCIAS DE LA EDUCACION UNELLEZ-VPA GUANARE”**. Desarrollado por el Licenciada: **ALEIDA BASTIDAS** titular de cedula de identidad **V-12.009.500**, como requisito parcial para optar al grado académico de **MAGISTER SCIENTIARUM EN GERENCIA PÚBLICA**.

Cumplido el acto de presentación pública, el cual finalizó a las 9:55 am, los miembros del Jurado Evaluador resolvieron aprobar el trabajo en su forma y contenido.



Prof. Yurima Albarrán
C.I: 8.068.326
Tutor
UNELLEZ -Guanare

Lda. Yraima Valera
C.I: 8.068.765
Jurado Principal Externo
UNEFA-Guanare



Prof. Ivys Janeth Guevara
C.I: 10.059.182
Jurado Principal Interno
(Coordinadora del Jurado)
UNELLEZ- Guanare

AGRADECIMIENTO

A DIOS, por darme el apoyo espiritual, la fuerza, sabiduría y entendimiento para poder realizar mis metas propuestas. Por haberme guiado en el camino correcto de la vida.

A mi madre por apoyarme en todo momento.

A la UNELLEZ, por darnos la oportunidad de estudiar en esta máxima casa de estudios y a todos los profesores y empleados del postgrados, que con tesón y paciencia compartieron con nosotros el camino del conocimiento y del crecimiento profesional con éxitos y sacrificios.

A la profesora Yurima por su apoyo, confianza y dedicación y por haber compartido conmigo sus conocimientos.

A la profesora Mary Lisbeth le agradezco todo el apoyo brindado a lo largo de la carrera.

A los compañeros de trabajo por el apoyo que me brindaron y la confianza que depositaron en mí.

A mis hermanos por su motivación a seguir adelante.

Gracias a todos..

INDICE GENERAL

	Pp
ACTA DE APROBACIÓN DEL TUTOR.....	iv
ACTA DE DEFENSA PÚBLICA DE TRABAJO DE GRADO.....	v
AGRADECIMIENTO.....	vi
LISTA DE CUADROS.....	ix
LISTA DE GRÁFICOS.....	x
RESUMEN.....	xi
ASBTRAC.....	xii
INTRODUCCIÓN.....	01
CAPÍTULO I: EL PROBLEMA.....	03
1.1. Planteamiento del Problema.....	03
1.2. Objetivos de la Investigación.....	07
1.2.1. Objetivo General.....	07
1.2.2. Objetivos Específicos.....	07
1.3. Justificación de la Investigación.....	07
CAPITULO II: MARCO TEÓRICO.....	10
2.1. Antecedentes.....	10
2.2. Bases Teórica.....	14
2.2.1. Lineamientos.....	14
2.2.1.1. Propósito de los lineamientos.....	15
2.2.1.2. Alcance de los lineamientos.....	15
2.2.2. Proceso Gerencial.....	15
2.2.3. Ideas.....	17
2.2.4. Métodos.....	17
2.2.5. Acciones.....	17
2.2.6. Medidas.....	18
2.2.7. Conocimiento.....	18
2.2.8. Aplicación.....	19
2.2.9. Funciones Gerenciales.....	19
2.2.9.1. Planificación.....	19
2.2.9.2. Organización.....	20
2.2.9.3. Dirección.....	21
2.2.9.4. Control.....	21
2.2.9.5. Evaluación.....	22
2.3. Bases Legales.....	22
2.4. Sistema de variables.....	25
CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO.....	27
3.1. Naturaleza de la investigación.....	27
3.2. Diseño de la investigación.....	28
3.3. Tipo de Investigación.....	28

3.4. Población y Muestra.....	29
3.4.1. Población.....	29
3.4.2. Muestra.....	29
3.5. Técnica e Instrumentos de Recolección de Datos.....	30
3.6. Validez del Instrumento.....	31
3.7. Confiabilidad del Instrumento.....	31
CAPÍTULO IV: ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS	34
CAPÍTULO V: LA PROPUESTA	45
5.1. Presentación de la propuesta.....	45
5.2. Diagnóstico de la Situación.....	46
5.3. Fundamentación de la Propuesta.....	46
5.4. Objetivos de la Propuesta.....	47
5.4.1. Objetivo General.....	47
5.4.2. Objetivo Específicos.....	48
5.5. Justificación de la Propuesta.....	48
5.6. Fases de la Propuesta.....	49
5.7. Factibilidad de la Propuesta.....	50
Modelos de Lineamientos Gerenciales.....	53
Lineamiento N° 1.....	53
Lineamiento N° 2.....	54
Lineamiento N° 3.....	55
Lineamiento N° 4.....	56
Lineamiento N° 5.....	57
Lineamiento N° 6.....	58
Lineamiento N° 7.....	58
Lineamiento N° 8.....	59
Plan de Acción de Lineamientos.....	61
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	63
Conclusiones.....	63
Recomendaciones.....	64
REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS	66
ANEXOS	70
A- Instrumento para la recolección de Datos	71
B- Formatos para evaluar el instrumento de recolección de datos	74

LISTA DE CUADROS

CUADRO		Pp.
1	Operacionalización de Variables.....	26
2	Dimensión: Enfoque.....	34
3	Dimensión: Normativas.....	37
4	Dimensión: Reglamentos.....	39
5	Dimensión: Funciones Gerenciales.....	41
6	Costo Estimado para la Ejecución de la propuesta.....	52
7	Plan de Acción.....	61

LISTA DE GRÁFICOS

GRAFICO	Pp.
1 Dimensión: Enfoque.....	35
2 Dimensión: Normativas.....	37
3 Dimensión: Reglamentos.....	39
4 Dimensión: Funciones Gerenciales.....	42

**UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES
EZEQUIEL ZAMORA**



La Universidad Que Siembra

**Vicerrectorado de Producción Agrícola
Estado Portuguesa
Coordinación de Área de Postgrado
Postgrado de Gerencia Pública**

**LINEAMIENTOS PARA OPTIMIZAR EL PROCESO GERENCIAL EN EL
PROGRAMA CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN UNELLEZ VPA GUANARE.**

AUTORA: Aleida Bastidas.
TUTORA: Yurima Albarran
AÑO: 2017.

RESUMEN

Este estudio tuvo como objetivo proponer los lineamientos para la optimización del proceso gerencial en el personal administrativo del Programa Ciencias de la Educación UNELLEZ VPA Guanare. La investigación fue realizada bajo la modalidad de proyecto factible, es un estudio de campo apoyado en una investigación descriptiva, enmarcada dentro del enfoque cuantitativo. Para la recolección de datos se asumió la técnica de la entrevista y se aplicó un instrumento tipo cuestionario, el mismo estuvo estructurado por 18 ítems con alternativas de respuestas (siempre, casi siempre y algunas veces) realizado a una muestra de 12 personas. El instrumento fue validado con la técnica juicio de expertos. La confiabilidad se determinó a través del coeficiente Alfa de Cronbach aplicando los procedimientos estadísticos correspondientes. El análisis e interpretación de los resultados permitió proponer una alternativa de solución viable ante las fallas y deficiencias presentadas y adaptadas a las necesidades del Programa Ciencias de la Educación UNELLEZ VPA. Con base de estos resultados, se formularon los lineamientos para optimizar los procesos gerenciales en la organización objeto de estudio.

Palabras Clave: Lineamientos, Optimizar, Proceso Gerencial

**UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES
EZEQUIEL ZAMORA**



La Universidad Que Siembra

**Vicerrectorado de Producción Agrícola
Estado Portuguesa
Coordinación de Área de Postgrado
Postgrado de Gerencia Pública**

**GUIDELINES FOR OPTIMIZING THE MANAGEMENT PROCESS IN THE
EDUCATION SCIENCE PROGRAM UNELLEZ VPA GUANARE**

AUTHOR: Aleida Bastidas.
TUTORA: Yurima Albarran
YEAR: 2017.

ABSTRACT

The objective of this study was to propose the guidelines for the optimization of the management process in the administrative personnel of the UNELLEZ VPA Guanare Education Sciences Program. The research was carried out under the modality of feasible project, it is a field study supported by a descriptive investigation, framed within the quantitative approach. For the data collection, the interview technique was assumed and a questionnaire-type instrument was applied, it was structured by 18 items with alternative answers (always, almost always and sometimes) made to a sample of 12 people. The instrument was validated with the expert judgment technique. The reliability was determined through the Alpha coefficient of Cronbach applying the corresponding statistical procedures. The analysis and interpretation of the results allowed proposing a viable solution alternative to the failures and deficiencies presented and adapted to the needs of the UNELLEZ VPA Education Sciences Program. Based on these results, the guidelines were formulated to optimize management processes in the organization under study.

Keywords: Guidelines, Optimization, Management Processes

INTRODUCCIÓN

Las universidades han venido contribuyendo con el desarrollo económico del país e impulsando la transformación para mantener e incrementar su espacio y legitimidad, convirtiéndose así en un agente de transformación social, tecnológico y científico. Es por ello que, estas organizaciones siempre deben estar en la búsqueda y actualización en los nuevos paradigmas a fin de mantenerse a la vanguardia ante los cambios como esencia de los procesos que comprometen al individuo y su contexto. El subsistema de Educación universitaria representa el órgano formal responsable de la formación y capacitación de los hombres y mujeres del futuro, como es señalado en ley orgánica de educación (2009) en su artículo 25 que la educación superior se inspirará en un definido espíritu de democracia, justicia social y solidaridad humana la cual está abierta a la diversidad de pensamiento en busca de la objetividad y la verdad.

En la visión del pronunciamiento anterior Labarca, Ferrer y Villegas (2012) señalan que “existen diversas razones de índole económica y financiero, que determinan la necesidad de disponer un modelo para la evaluación continua del sistema universitario, con miras a impulsar los cambios desde la propia institución universitaria” (p.56). En efecto, las necesidades de cambio que emerge en las universidades públicas, son una evidencia de la capacidad de respuesta que tienen las mismas ante los desafíos de una sociedad cada vez más dinámica.

Así mismo, se hace indispensable identificar las posibles tendencias que permitan un cambio organizacional y gerencial fundamentado en el orden social. En este sentido, juega un papel importante optimizar los procesos gerenciales porque desde ello se formulan las actividades necesarias para el logro de resultados deseados. Es importante resaltar que toda organización necesita que sus gerentes implementen acciones o líneas estratégicas en la optimización de alcanzar un ambiente óptimo de trabajo

bajo la responsabilidad de las personas que hacen vida en la institución..

Es de vital importancia hacer mención que la gerencia requiere de un proceso minucioso en cuanto a las operaciones que se ejecutan en la organización, puesto que los mismos permiten mediante la unificación de materiales, recursos esenciales, criterios y alcanzar sus objetivos propuestos a cabalidad. Al cumplir con la planificación, se hace más fácil llevar a cabo el proceso gerencial, de esta manera se torna el trabajo más holgado, preciso y eficaz de quien asume esta responsabilidad.

En virtud de lo expuesto, este estudio tiene como objetivo proponer lineamientos para la optimización del proceso gerencial en el personal administrativo del Programa de Ciencias de la Educación UNELLEZ VPA Guanare, en concordancia con los cambios generados a partir de los acelerados procesos que se vive en el país y en el mundo en función de la educación como proceso de transformación del hombre y su historia. Considerando la importancia de los lineamientos gerenciales que al combinarse con la gerencia permiten el manejo de herramientas efectivas y estratégicas en el logro de los objetivos y metas de la organización.

De allí, que la investigación se estructuro en capítulos diseminado de la manera siguiente:

Capítulo I, se titula el Problema y se subdivide en: Planteamiento del problema, objetivo general, objetivos específicos, justificación y alcance de la investigación. Capítulo II, comprende el Marco teórico y presenta los antecedentes, las bases teóricas, bases legales que fundamentan la investigación y el cuadro variable. Capítulo III, se trata de la metodología de la investigación, que contiene la naturaleza de la investigación, tipo de investigación, diseño, población, muestra, técnicas de recolección de datos y análisis de los resultados. En el Capítulo IV, se presenta el análisis de los resultados. El Capítulo V, presenta la propuesta y el Capítulo VI las conclusiones y recomendaciones. Finalmente se muestran las referencias bibliográficas consultadas y anexos.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1 Planteamiento del Problema

Los cambios sociales y tecnológicos que experimenta la sociedad en este tiempo, han propiciado el establecimiento de nuevas estrategias gerenciales en las diferentes organizaciones, permitiendo con ello, la incorporación de paradigmas vigentes en la manera de ejercer la gerencia, a partir de la utilización de lineamientos para la optimización de los procesos organizacionales. Rodríguez (2011) señala que “las estrategias sirven de guía para saber lo que se quiere lograr, además de estar atento a los cambios que se puedan presentar en la sociedad” (p.65). Evidentemente la utilización de estrategias permitirán la sistematización de los pasos efectivos en el logro de metas en contextos posibles e impredecibles.

La cita anterior servirá de base al inferir que las estrategias gerenciales, son la búsqueda deliberada de un plan de acción que desarrolle la ventaja competitiva de la organización y la multiplique. Desde esa postura, la estrategia gerencial en el ámbito laboral y su implementación, lo convierte en un proceso dinámico, complejo, continuo e integrado que requiere de mucha evaluación y ajustes.

Es por ello que, la gerencia moderna dentro de las instituciones educativas específicamente en el núcleo de las universidades, exige asumir retos, en cuanto a la aplicación de lineamientos, estrategias y modelos gerenciales actualizados. Por consiguiente, se deben generar procesos administrativos para dar respuestas contundentes a la demanda de la población universitaria y comunidades, de tal manera que se dinamicen recursos, procesos y cambios que se generen a partir de allí.

En este devenir, el diseño de lineamientos gerenciales para el logro de una transformación que permita dar respuestas oportunas, efectivas y satisfactorias a los usuarios del Programa Ciencias de la Educación UNELLEZ-VPA Guanare, sería lo ideal, debido a la pertinencia que tienen las universidades, puesto que, la Ley Orgánica de Educación (2009), artículo 25 expresa,

La educación superior se inspirará en un definido espíritu de democracia, de justicia social y de solidaridad humana y estar abierta a todas las corrientes del pensamiento universal en la búsqueda de la verdad, las cuales se expondrán, investigarán y divulgarán con rigurosa objetividad científica. (p.11).

Desde esta perspectiva, es pertinente para quienes dirigen el Programa Ciencias de la Educación, coordinar, planificar y controlar las acciones mediante la implementación de lineamientos gerenciales que permitan realizar un trabajo eficaz y productivo en el logro de los objetivos dentro de la organización universitaria, estimulando así la participación colectiva del personal, a fin de generar democracia, justicia social y solidaridad humana. tomando en cuenta la necesidad de realizar aportes significativos para el desempeño eficaz a través de la implementación de lineamientos en la optimización del proceso gerencial en el programa Ciencias de la Educación UNELLEZ-VPA Guanare.

Por otra parte, es necesario resaltar que el Programa Ciencias de la Educación de UNELLEZ-VPA Guanare, nació con la finalidad de la formación, capacitación integral del individuo para el ejercicio óptimo de la profesión docente, en la actualidad este programa académico está constituido por una jefatura de programa, seis subprogramas académicos, coordinaciones de servicio comunitario, trabajos de grado y pasantías, con miras a lograr un clima de aprendizaje idóneo para las comunidades.

Autores como Orellana y Stocco (2014), señalan que en el ámbito universitario "...se considera que existen cuatro actividades que influyen en

los procesos de aprendizaje del estudiante y su desarrollo educativo: la calidad del proceso de evaluación y la calidad de los recursos y del programa de desarrollo de la carrera...”

En función de esto, las acciones que se realicen dentro del programa académico en el ámbito gerencial son de gran importancia, motivado a que las mismas permiten el desarrollo y equilibrio armónico de sus componentes, contribuyendo con ello al cumplimiento de los estándares e intereses en la labor cotidiana inherentes al rendimiento de los objetivos trazados.

Desde la perspectiva en desarrollo, esta investigación pretende proponer lineamientos para optimizar el proceso gerencial acordes a las necesidades internas o externas del Programa Ciencias de la Educación de la UNELLEZ-VPA Guanare. Por consiguiente destacamos que los lineamientos deberían circunscribirse a las exigencias del entorno, porque la educación tiene como misión ineludible la preparación del hombre para que enfrente apropiadamente las exigencias de la sociedad, tomando en cuenta que a través de ellos se presume una actuación estratégica centrada en la acción transformadora, que busca activar procesos idóneos fortalecerlos y adaptarlos a los cambios y tendencias del hombre y su mundo.

Este enfoque vislumbra un horizonte para el programa Ciencias de la Educación porque la tendencia de las organizaciones en la actualidad se centra en identificar los requerimientos que coadyuven la formación académica y educativa de su entorno, siendo una necesidad inmediata el desarrollo de lineamientos que optimicen los procesos gerenciales de la mencionada organización, porque estos fungen como una herramienta imprescindible, que permite administrar: tiempo, recursos y actividades para la sincronización de los elementos básicos tales como, planificar, ejecutar, controlar, evaluar, comunicar y la toma de decisiones.

En este contexto, la propuesta que se proyecta va en función de producir un cambio del clima organizacional y laboral dentro del Programa Ciencias de la Educación de la UNELLEZ- VPA, incidiendo directamente en

la calidad del servicio y la productividad educativa del mismo, de manera más expedita, para resultados más contundentes.

En función de lo planteado, los lineamientos permitirán visualizar la experiencia en la obtención de logros y valorar cuán productivo ha sido ese logro en el transcurso del tiempo. Al esbozar, un modelo de gerencia con nuevas acciones dentro del Programa Ciencias de la Educación, como departamento encargado de la formulación e implementación de los programas académicos pertenecientes a las carreras de educación dictadas en la UNELLEZ- VPA Guanare, esperando con ello dar respuestas a las necesidades de optimización del proceso gerencial que se gesta en este lugar.

Por consiguiente, se hace necesario proponer lineamientos para optimizar el proceso gerencial en el personal administrativo del Programa Ciencias de la Educación UNELLEZ VPA Guanare, bajo una concepción proactiva debido a la no adaptación de este en las respuestas constantes, actualizadas y contundentes con los cambios acelerados y exigidos de su entorno, quien en los últimos años muchas veces se a desmotivado en la prosecución académica y laboral trayendo como consecuencia la disminución en la participación y crecimiento educativo.

Frente a esta realidad surgen y se pretende dar respuestas a las siguientes interrogantes:

¿Cuál será la situación actual en cuanto a lineamientos para la optimización del proceso gerencial en el personal administrativo del programa Ciencias de la Educación UNELLEZ VPA Guanare?

¿Cuál será la necesidad de proponer los lineamientos para la optimización del proceso gerencial en el personal administrativo del programa Ciencias de la Educación UNELLEZ VPA Guanare?

¿Qué aspectos serán necesarios para el diseño de lineamientos para la optimización del proceso gerencial en el personal administrativo del programa Ciencias de la Educación UNELLEZ VPA Guanare?

1.2. Objetivos de La Investigación

1.2.1. Objetivo General

-Proponer lineamientos para la optimización del proceso gerencial en el personal administrativo del programa Ciencias de la Educación UNELLEZ VPA Guanare.

1.2.2. Objetivos Específicos

-Diagnosticar la situación actual en cuanto a lineamientos para la optimización del proceso gerencial en el personal administrativo del programa ciencias de la Educación UNELLEZ VPA Guanare;

-Determinar la factibilidad administrativa, técnica y financiera, para la articulación de los lineamientos de optimización en el proceso gerencial del personal administrativo adscrito al programa ciencias de la Educación UNELLEZ VPA Guanare; y

-Diseñar un modelo de lineamientos para la optimización del proceso gerencial en el personal administrativo adscrito al programa ciencias de la Educación UNELLEZ VPA Guanare

1.3. Justificación de la Investigación

La gerencia nació por la necesidad que ha tenido el hombre de organizarse, evolucionó con el pasar de los años, y ha tomado aportes de varias civilizaciones, para realizar los cambios históricos significativos en la vida del ser humano. En la actualidad, la gerencia forma parte esencial de la vida, las organizaciones generan mayores demandas y exigencias, en donde

los niveles de jerarquización permitan sugerir todas las actividades para dar cumplimiento a los objetivos propuestos en la organización de este nivel educativo.

Al respecto, Tarifa (2012), señala que cada una de las funciones que desempeña la gerencia es vital para que las diferentes áreas e individuos que las conforman, coordinen de tal manera que se pueda llegar a un mismo fin. En este sentido, las organizaciones deben proporcionar sus lineamientos y estrategias que permitan un aprovechamiento de oportunidades para lograr una gerencia efectiva.

Desde todo lo anteriormente expuesto, se sustenta la necesidad desde la investigación a realizar aportes significativos relacionados con los lineamientos gerenciales en Programa Académico Ciencias de la Educación de la UNELLEZ VPA- Guanare, de tal manera que en ellos se puedan establecer correspondencias entre el grupo de trabajo y la manera individual para un desempeño idóneo y puntual, en relación con los objetivos, demandas y visión del mencionado programa en busca del fortalecimiento gerencial pertinente. Considerando, lo anterior Soto (2012) sostiene que:

Los enfoques gerenciales deben ser adaptados de manera tal que permitan apoyarse en la tecnología para lograr acortar los tiempos en la toma de decisiones en función de mayor eficiencia y productividad, basados en el análisis de los recursos; ya sean humanos, financieros, maquinas, equipos, materias primas, o tecnológicos que dispone o puede disponer.
(p.76)

En referencia a lo citado por Soto (op.cit) es oportuno mencionar sobre la importancia y trascendencia que tiene para las organizaciones actualizar sus lineamientos gerenciales ante el acelerado proceso del mundo en todo su contexto, siendo la tecnología la que cobre mayor vigencia, pues desde ella se instauran cambios significativos en pro de los miembros de la organización, delinear la universidad se convierte en un espacio ideal de cambios constantes y relevantes en la búsqueda permanente del hombre en

un bienestar social, educativo, cultural y político, en donde los recursos técnicos-financieros-humanos se fusionen para el desarrollo con éxito de la misma

Desde el punto de vista técnico, este estudio permitirá, la generación de elementos teóricos-científicos en el área de la administración y gerencia pública, enriqueciendo mucho más el tema de lineamientos gerenciales, con lo cual se logrará a su vez la generación de condiciones óptimas para el efectivo desarrollo de las actividades, así como el desempeño del personal que labora en el Programa Ciencias de la Educación y el servicio que se presta a la población universitaria.

Desde el punto de vista operativo, la investigación puede servir como referente y fundamento para debates que puedan surgir dentro de otras instituciones con el propósito de brindar orientación a cada uno de los gerentes en pro de mejorar su desempeño profesional dentro del área laboral. En cuanto, al punto de vista metodológico, el estudio podrá ser utilizado como antecedente por otros investigadores, como también se podrán hacer adaptaciones para otras instituciones con características similares al objeto de estudio.

El estudio se relaciona con la línea de investigación del Liderazgo y la Gestión Pública, de la UNELLEZ, la cual ofrece una visión panorámica sobre los problemas en la administración pública y sobre gerencia moderna en el aspecto de las necesidades humanas, proporcionando herramientas necesarias para actualizar y sensibilizar al personal en materia de lineamientos y gerencia, de tal manera que las teorías que se aborden en la propuesta buscan discernir las posibles debilidades gerenciales que existen en la institución.

En este sentido, el diseño de lineamientos, será presentado dentro del ámbito gerencial, con el fin de Proponer lineamientos para la optimización del proceso gerencial en el personal administrativo del programa Ciencias de la Educación UNELLEZ VPA Guanare.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes

Los antecedentes de la investigación comprenden el conjunto de hechos, sucesos y acontecimientos ocurridos anteriormente a la formulación del problema los cuales sirven para aclarar, juzgar e interpretar la situación que se investiga. En relación a la problemática abordada en la presente investigación, son múltiples los trabajos que se han desarrollado sobre lineamientos gerenciales.

Espinoza (2012), presentaron un trabajo de investigación titulado: Lineamientos estratégicos de gestión para mejorar la capacidad operativa de la Alcaldía del Municipio Esteller, estado Portuguesa. Requisito para obtener el Título de Magíster en Administración Mención Gerencia General en la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora, Vicerrectorado de Producción Agrícola, Coordinación de Área de Post-grado Guanare-Venezuela.

El objetivo general fue formular lineamientos estratégicos de gestión para mejorar la capacidad operativa de la alcaldía del Municipio Esteller del estado Portuguesa. Se insertó dentro de un estudio cuantitativo bajo la modalidad de proyecto factible, apoyada una investigación de campo de carácter descriptivo. La población fue tomada en su totalidad por lo cual no se utilizó ningún criterio muestral. El instrumento para la recolección de datos consistió en un cuestionario estructurado con preguntas cerradas validado por el juicio de tres expertos. Además, se utilizó un taller dirigido a diagnosticar la situación actual de la gestión en la Alcaldía.

Los autores llegaron a la conclusión de que el Municipio Esteller evidencia una serie de problemas en materia de gestión aun cuando la organización cuenta con un recurso humano comprometido. De igual forma, es una organización con propósitos no definidos claramente, pero que está dispuesta a definirlos y acatarlos. La principal recomendación es que se tengan presentes los lineamientos estratégicos para la toma de decisiones de la alta gerencia en la Alcaldía del Municipio Esteller, siendo revisados periódicamente para su actualización de acuerdo a las realidades del Municipio.

El aporte de este estudio se centra en proporcionar a la Alcaldía nuevas líneas estratégicas a nivel de gerencia que conllevaron a fortalecer el trabajo en equipo dentro de la institución, estimulando de esta forma a todo el personal que allí laboran a seguir luchando por mantener y prestar un mejor servicio a las comunidades de Esteller. Del mismo modo se relaciona con el estudio puesto que estableció lineamientos a nivel gerencial para darle solución a la problemática latente dentro de la gerencia de la población objeto de estudio, siendo este el mismo fin de la investigación pero en el ámbito las instituciones universitarias.

Del mismo modo, Fabelo y Medina (2013) en la Universidad Privada Dr. Rafael Beloso Chacin, realizaron un estudio denominado: La gerencia del cambio como herramienta estratégica. El objetivo de la investigación fue analizar la efectividad en la ejecución de los procesos académicos administrativos de universidades públicas y privadas a nivel regional ante la aplicación de las herramientas estratégicas de gerencia del cambio. Para tal efecto, se realizaron entrevistas del tipo no estructuradas a distintas autoridades universitarias, con el propósito de conocer la situación que se registra en estas organizaciones ante transformaciones de estructura y funcionamiento, a través de una metodología documental descriptiva.

Teniendo como resultado una resistencia al cambio por parte de los profesionales que conforman el tren directivo de estas organizaciones. Los

autores concluyeron que la gerencia del cambio permite incrementar la productividad y eficacia de las instituciones educativas. Las recomendaciones fueron utilización de estrategias adecuadas y la integración de todo el personal al nuevo cambio, además de considerar el rol del Estado venezolano, ya que, juega un papel preponderante en dicho cambio estructural por ser el órgano financiero por excelencia. Incluir como objetivo del modelo, el desarrollo de la motivación y creación de confianza al cambio propuesto para generar tranquilidad, confianza y apoyo dentro de la transformación, muy particularmente se considera que utilizando adecuadamente los instrumentos o herramientas de los cuales se dispone.

Temponi (2015) en la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Ezequiel Zamora desarrolló una investigación que tuvo como objetivo proponer los lineamientos estratégicos para la optimización de la gestión del Consejo Comunal de la comunidad Las Tablitas, del Municipio Guanare del estado Portuguesa. La investigación se enmarcó dentro del enfoque cuantitativo, con un diseño de estudio de campo apoyado en una investigación descriptiva, bajo la modalidad de proyecto factible. En donde se aplicó un instrumento tipo cuestionario. El instrumento fue validado con la técnica juicio de expertos, el mismo se aplicó a una población de 26 personas que representan la muestra seleccionada de manera intencional.

Los resultados del diagnóstico evidenciaron que existen fallas marcadas en cuanto al proceso de gestión del Consejo Comunal de las Tablitas, lo que conlleva a pensar que los miembros de este ente deben fortalecer las debilidades presentes en él para así poder aplicar las funciones como planificación, organización, dirección, control y evaluación. A la vez cumplir con múltiples funciones dentro de la organización y aplicar estrategias que le generen el logro de los objetivos propuestos.

En relación a las conclusiones, se debe mejorar la estructura organizativa de dicho consejo comunal puesto que no cumple con la organización definida en la ley que los regula, siendo esta una debilidad que

se debe mejorar de inmediato. Se requiere de líderes dispuestos al cambio y abiertos a la aceptación de ideas para que así exista más relación con la comunidad a la cual representa. Se recomienda, Implementar los lineamientos propuestos en el estudio, con el fin de mejorar las funciones gerenciales en su entorno comunitario.

En cuanto a la relación con esta investigación en estudio al igual que este buscaba optimizar el proceso de gestión de una organización, lo cual conlleva a plantear y desarrollar lineamientos estratégicos para mejorar el aspecto direccional de la misma. Su aporte contribuye a aclarar a otras comunidades de que manera deben manejarse al momento de constituirse como consejo comunal, pudiendo trascender estas líneas estratégicas también a instituciones públicas y privadas.

Por otra parte, Valera (2015) en la Universidad de Oriente, realizó un trabajo titulado "Lineamientos Gerenciales para optimizar el clima organizacional en el hospital universitario Dr. Luis Razetti de Barcelona, estado Anzoátegui". La investigación se enmarcó bajo la modalidad de proyecto factible, apoyada en una investigación de campo de tipo descriptiva.

La población estuvo conformada por 16 gerentes o jefes de departamento. Los resultados del diagnóstico arrojaron que no existía una verdadera comunicación asertiva entre jefe la personas que estaban a su cargo; asimismo se reflejó que se le daba poca importancia al personal en la participación para la toma de decisiones, además de no darle buen uso a los tipos de liderazgo.

El autor destaca como conclusión que se deben constituir equipos de trabajos para el desarrollo organizacional, para que así las funciones no recaigan solo sobre el gerente, sino que este podrá realizar un trabajo compartido, cooperativo logrando a su vez, la integración de todos los miembros de la institución. Finalmente, recomienda que es necesario cumplir con los roles gerenciales a cabalidad, debido que de ello va a depender en gran medida que exista un desempeño laboral de calidad y optimo dentro del

hospital.

Los antecedentes antes mencionados resultan relevantes, para el objetivo de la investigación en marcha, pues contienen aspectos que serán abordados en ella, así como los referentes, relacionados con lineamientos y estrategias gerenciales dentro de diferentes instituciones, siendo estos, esenciales como apoyo al presente estudio.

2.2. Bases Teóricas

Para sustentar teóricamente el siguiente trabajo de investigación, se realizó una revisión bibliográfica exhaustiva y se conformó el cuerpo de teorías y conceptos que permitirán abordar el problema ubicándolo dentro de un conjunto de conocimiento organizado.

2.2.1. Lineamientos

Koontz (2004), define lineamientos estratégicos a las líneas de acción para incrementar la competitividad con que cuenta una empresa u organización dentro del mercado. Los lineamientos orientan de manera efectiva el rumbo de la institución facilitando la tarea innovadora de dirección y liderazgo con la finalidad de hacer frente a diferentes escenarios, gerenciando de manera segura y desarrollando un marco de trabajo que actúe como medio de control y equilibrio en la organización.

Las universidades son organizaciones conservadoras y cada día enfrentan nuevos desafíos, es por ello que quienes la gerencian deben liderar el cambio hacia un enfoque que le permita la optimización continua, de modo que, realizando una gestión eficiente se incrementa la productividad.

2.2.1.1. Propósito de los lineamientos

El propósito de los lineamientos es describir a cada una de las etapas,

fases y pautas esenciales para el logro de los objetivos planteados, adaptando los cambios que se presenten con el transcurso del desarrollo de las actividades. A continuación se mencionan los propósitos:

- ✓ Los lineamientos desarrollan el alcance de la norma, así como los requisitos que se deben cumplir.
- ✓ Sirven para implementar una política y sus estrategias.

2.2.1.2. Alcance de los Lineamientos

El alcance corresponde al logro de una serie de procedimientos que evalúa el desempeño:

- ✓ Son normas de carácter técnico y normativo que procuran la alineación estratégica.
- ✓ Establecen pautas metodológicas y prioridades.
- ✓ Procuran unificar criterios para la acción
- ✓ Orientan y direccionan las prioridades, la asignación de recursos y la toma de decisiones.

2.2.2. Proceso Gerencial

La gerencia es considerada como el cargo que ocupa un individuo u organización encargado de coordinar y supervisar el trabajo, con el fin de alcanzar los objetivos propuestos de la forma más expedita posible. En este mismo orden de ideas Stewart (1992) define “la gerencia como el proceso de convenir y lograr objetivos organizacionales esconde tareas y funciones complejas que necesitan realizarse para que esto suceda. Captar la esencia de la gerencia se refiere más a hacer posible que a controlar” (p.45). Considerando el enunciado anterior, en muchos casos la gerencia cumple diversas funciones porque la persona que desempeña el rol gerencial debe desenvolverse como administrador, supervisor, delegador, entre otros. Por lo tanto se dificulta establecer una definición concreta de este término; se puede definir como un proceso.

En cuanto a este proceso Reinoso (2015), lo define como “El proceso gerencial es aquel que permite planificar, controlar y dirigir una organización y utilizar los esfuerzos de los miembros de la misma, además de los recursos de ella en alcanzar el logro de los objetivos y las metas establecidas” (p.56); es decir el éxito de utilizar efectivamente los recursos que permitan alcanzar las metas con altos niveles de productividad. La persona encargada del proceso gerencial es el gerente, un funcionario que cotidianamente debe tomar decisiones que afectan el futuro de la organización a la cual representa.

Al respecto, Tarifa (op.cit), señala que “dentro del proceso gerencial cada una de las funciones que se desempeñan en la gerencia son vitales para que las diferentes áreas e individuos que las conforman coordinen, de tal manera que se pueda llegar a un mismo fin” (p.78). Por consiguiente, las organizaciones deben proporcionar lineamientos que permitan un aprovechamiento de oportunidades en el logro de gerencia de calidad.

Por otro lado, todo gerente debe manejar unas habilidades generales para tener un desempeño directivo eficaz y eficiente sin importar el nivel de la jerarquía en la organización. Sin embargo, los gerentes deben lograr que gran parte del trabajo se lleve a cabo a través de otras personas sin importar su nivel organizacional, porque las habilidades humanas son esenciales. En consecuencia la importancia del manejo de las habilidades humanas del gerente se resume en el grado de comunicación e interacción con los demás empleados.

En ese orden de ideas Falcón (2014), define gerencia como “tomar decisiones en la administración de los escasos recursos de la organización para el cumplimiento de sus fines y objetivos” (p.23). sobre lo anterior señalado, la toma de decisiones es una de las responsabilidades más importantes del gerente el cual debe estar preparado y así lograr una gerencia efectiva con menor nivel de riesgo.

2.2.3. Ideas

Azuaje (2012), define ideas “como el contenido mental objeto de una intuición intelectual y que representa la esencia inmutable y eterna de la realidad, el origen de las ideas está en la experiencia sensible de cada individuo, ya que será esta la que en realidad proveerá de ideas a la mente”(p.386). Del planteamiento anterior se puede inferir, que una idea es la imagen sobre algo formado en nuestro sentido que al escuchar las palabras el estímulo de nuestros pensamientos será el de figurar al elemento de la realidad al que se refiere.

Por lo tanto, en la gerencia las ideas representan un éxito en el desarrollo de un proyecto que al ser consumada es un objetivo que se alcanza para la excelente gestión de cualquier gerente, cuya visión es la máxima calidad en la producción de su empresa.

2.2.4. Métodos

René Descartes en el siglo XVI consideraba el método “como reglas para llegar a la verdad de modo fácil y sencillo para descartar lo falso e incorrecto sin gran esfuerzo” De igual manera, se puede decir que el método son los pasos que de manera sistemática se llevan a cabo para alcanzar los objetivos trazados, este conduce al logro del conocimiento, pues ordena y disciplina las acciones e ideas dando como resultado la ejecución de los proyectos planificados. En conclusión el método representa el camino que se debe seguir para lograr las metas de una organización, que son mayor productividad, excelente calidad que satisfaga las necesidades del colectivo

2.2.5. Acciones

Son ideas ejecutadas con un objetivo ya establecido, puesto que para llevar a cabo acciones en función de lograr los propósitos determinados, se debe establecer en primera instancia, que se quiere conseguir y para qué, de hecho, todas las acciones que realizamos en nuestra vida cotidiana, llevan

implícita la finalidad, mas aún cuando se trata de hacer cumplir los objetivos que una determinada gerencia establece para el desarrollo de su productividad.

Según Chiavenato (2008) las acciones “son las permitirán que una organización logre sus objetivos” (p.115).

Por consiguiente, dentro de una organización para que haya gerencia de calidad, se deben planificar y establecer las acciones que se pretenden realizar en función del logro de los propósitos, con el fin último de mayor productividad y el bienestar común, tanto de la empresa como de clientes o usuarios.

2.2.6. Medidas

Chiavenato (ob.cit) “Estas evalúa el desempeño y toma la acción correctiva cuando se necesita”. (p.32). Lo que significa que las medidas son las que llevan un control, las que regulan las acciones de cada uno de los integrantes de una organización. También las medidas pueden ser tomadas como normativas o decisiones que se toman para ejecutar o desarrollar las acciones establecidas, dentro de la organización o empresa.

2.2.7. Conocimiento

Cuando se habla de conocimiento, se hace mención a la información que en el transcurso de la vida se va adquiriendo, con el aprendizaje, con la experiencia y de todo aquello a lo que se le da cierto valor.

Para el filósofo Plantón el conocimiento “es aquello necesariamente verdadero, lo epistémico, en cambio la creencia y la opinión ignoran la realidad de las cosas, por lo que forman parte de lo probable y de lo aparente”

Tomando en cuenta lo planteado, el conocimiento viene dado por los hechos concretos, aquello que se puede señalar como axiomas, es decir verdades absolutas. Por el contrario las creencias y opiniones que se

generan de un fenómeno no son tomadas como conocimientos, porque no han sido comprobadas, y relativamente pueden cambiar

2.2.8. Aplicación

Es la puesta en práctica de procedimientos o métodos para la consolidación de estrategias que tienen como finalidad el logro de los objetivos establecidos, tener una visión clara de la organización es esencial para el cumplimiento adecuado de las metas. La aplicación de medidas en el tiempo oportuno conduce hacia el éxito de toda organización.

2.2.9. Funciones Gerenciales

La gerencia es un proceso que durante el desarrollo del mismo genera una serie de transformaciones para obtener un determinado producto, Mejías (2000), define la gerencia como "el proceso para planificar, controlar y dirigir una organización y utilizar los esfuerzos de los miembros de la misma, además de los recursos de ella (sus finanzas, equipo, información), para alcanzar metas establecidas". (p.40). El gerente es el responsable de la organización, es decir, de la determinación de sus objetivos y los medios necesarios para lograrlos, así como el éxito o fracaso de la misma.

Todo gerente debe manejar unas habilidades generales para tener un desempeño eficaz y eficiente a través del proceso de planificación, organización, dirección y control lograr un trabajo de calidad con la colaboración del personal a su cargo utilizando conocimientos y procedimientos para el cumplimiento de fines y objetivos, a continuación se nombran y se definen las principales funciones gerenciales; entre ellas encontramos: planificación, organización, dirección y control.

2.2.9.1. Planificación

Para un gerente y su equipo de trabajo es importante decidir o estar identificados con los objetivos que se van alcanzar. Es necesario plantearse

una serie de preguntas de trabajo: ¿cuándo y cómo se hará? ¿Cuáles serán los componentes necesarios de trabajo, las contribuciones y cómo lograrlo? En esencia se formula un plan o un patrón integrado de las futuras actividades, esto requiere la facultad de prever, de visualizar el propósito o meta.

Figueroa (2014), planificar “tiene que ver con la estimación de éxito probable del logro de los objetivos determinados por la organización definiendo a su vez el plazo de ejecución del plan bien sea para desarrollarlo a corto, mediano o largo plazo” (p.19). Tomando en consideración lo expuesto por el autor, se puede resumir que la planificación comprende los objetivos y las actividades que conllevan al logro de las metas propuestas de toda organización, exitosa.

Planificar implica que los gerentes deben pensar con anticipación en las metas y acciones a seguir para tomar las decisiones más acertadas dentro de la institución, a través de los planes se desarrollan las actividades necesarias que permitan el logro deseado.

2.2.9.2. Organización

La organización constituye el segundo paso dentro de las funciones gerenciales administrativas, por medio de esta se distribuyen las actividades de trabajo entre los miembros del grupo, de tal modo que en toda organización es preciso la consolidación de lineamientos que fomenten el trabajo colaborativo entre el gerente y el personal de la organización. De acuerdo a la anterior premisa, Suarez (2012), expresó;

Durante el proceso de organización las actividades estarán agrupadas y asignadas de manera que un mínimo de gasto o un máximo de satisfacción de los empleados se logren, pues cada uno de los miembros asignados a una actividad se enfrenta a su propia relación con el grupo y el grupo con otros dentro de la empresa (p.51)

Por tal motivo, se puede decir que la organización es la coordinación

de las actividades de todos los individuos que integran una empresa, con el propósito de obtener el máximo de aprovechamiento posible de elementos, técnicos y humanos en la realización de los fines que la propia empresa persigue.

2.2.9.3. Dirección

Este proceso es uno de los más importantes dentro del campo organizacional, debido a que de él depende que la empresa sea encaminada hacia el logro de los objetivos durante la planificación estratégica. Consiste en dirigir las operaciones mediante la cooperación del esfuerzo de los subordinados, para obtener altos niveles de productividad mediante la motivación y la supervisión.

Al respecto, Chiavenato citado por La Cruz (ob.cit) señala que esta etapa del proceso administrativo “comprende la influencia del administrador en la realización de planes, obteniendo una respuesta positiva de sus empleados mediante la comunicación, la supervisión y la motivación” (p.36). Haciendo énfasis en lo planteado, se puede deducir que la dirección dentro del proceso gerencial es un elemento que permite la realización efectiva de lo planeado, por medio de la autoridad del gerente, ejercida con base en decisiones.

2.2.9.4. Control

La fase de control según Chiavenato citado por La Cruz (ob.cit.) “busca asegurar que los resultados obtenidos en un determinado momento se ajusten a las exigencias de los planes” (p.65). En este proceso se incluye el monitoreo de actividades, comparación de los resultados con las metas propuestas, corrección de desviaciones y retroalimentación para redefinición de objetivos o estrategias, si fuera necesario.

Del mismo modo, el control conlleva a evaluar el desenvolvimiento de los actores participantes en las actividades planteadas comparando los

logros obtenidos con las perspectivas planteadas en la primera fase de la gerencia. Esta fase orienta en el momento que hubiese alguna acción que no llenó las expectativas para mejorar o buscar otras estrategias y herramientas o la inclusión de nuevas ideas en otras actividades venideras.

2.2.9.5. Evaluación

Desde la evaluación, se valora, aprecia, establece o calcula la importancia de una determinada cosa o asunto. Enfatizando en el campo empresarial u organizacional, se puede señalar a la evaluación de la calidad como proceso que realiza una compañía o una institución para supervisar las actividades de control de calidad, dicha evaluación se sustentará por medio del análisis de los recursos, los medios y objetivos planteados. Por tanto, la evaluación en el contexto de los sistemas de calidad, es necesaria para la mejora continua de la misma.

En ese sentido, Macario citado por Cedeño (2012) define la evaluación de la siguiente manera: “es el acto que consiste en emitir juicio de valor, a partir de un conjunto de informaciones sobre la evolución o los resultados de un proceso, con el fin de tomar una decisión” (p.28). Por ello, la evaluación es la determinación sistemática del mérito, el valor y el significado de algo o alguien en función de uno criterios específicos.

2.3. Bases legales

Esta investigación tiene su fundamentación legal en la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999), Artículo 87:

Toda persona tiene derecho al trabajo y el deber de trabajar. El Estado garantizará la adopción de medidas necesarias a los fines de que toda persona puede obtener ocupación productiva, que le proporcione una existencia digna y decorosa y le garantice el pleno ejercicio de este derecho. Es fin del Estado fomentar el empleo. La ley adoptará

medidas tendentes a garantizar el ejercicio de los derechos laborales de los trabajadores y trabajadoras...(p.14).

En este artículo, se establece claramente que todas las personas tienen derecho al trabajo, pero también tienen derecho a obtener beneficios entre ellos: bienestar, considerado uno de los factores más importantes dentro de la organización, pues de ello depende garantizar un rendimiento efectivo dentro de la institución.

En el artículo 102 se establece que la Educación es un derecho humano y un deber social fundamental, es democrática y obligatoria... De máximo interés en todas sus modalidades como instrumento del conocimiento científico, humanístico y tecnológico al servicio de la sociedad. Según lo establecido por la carta Magna los individuos tienen el derecho de obtener una educación adecuada, gratuita, con carácter de obligatoriedad que le permita alcanzar su desarrollo integral y realizarse en todos los aspectos, poniendo de manifiesto las habilidades, destrezas y potencialidades en el ejercicio pleno de su personalidad, capaz de valorarse como ser humano e interrelacionarse con las demás personas tomando en cuenta la ética de trabajo y los valores que forman parte de las normas establecidas por la sociedad.

En esa misma línea de interés, se debe citar la Ley orgánica de Prevención, Condiciones y Medio Ambiente de Trabajo LOCYMAT (2005), en el Capítulo I. Disposiciones Generales, establece: En el artículo 1, "El objeto de la presente Ley es garantizar a los trabajadores, permanentes y ocasionales, condiciones de seguridad, salud y bienestar, en un medio ambiente de trabajo adecuado y propicio para el ejercicio de sus facultades físicas y mentales".

De igual manera, Ley Orgánica de Educación (2009), su artículo 6, señala que el Estado, a través de los órganos nacionales con competencia en materia Educativa, ejercerá la rectoría en el Sistema Educativo. En consecuencia: según el literal 4 del artículo promoverá, integrará y facilitará

la participación social a través de una práctica efectiva de relaciones dentro de la sociedad y en los diferentes escenarios donde establecen vida activa los venezolanos y venezolanas, asimismo manifiesta que los valores de cooperación, solidaridad y convivencia son fundamentales para que exista un verdadero ambiente armónico de participación activa y organizada dentro de los espacios educativos.

Por consiguiente, lo expuesto en este artículo ratifica que la educación es principal vínculo para que los seres humanos se desarrollen plenamente en sociedad, buscando a través de su potencial, cognitivo, habilidades y destrezas para transformar la realidad de una manera distinta, haciendo énfasis en el rescate de esa cultura centrada en valores que se originó en el pasado. Asimismo invita al individuo asumir una actitud positiva ante todo este proceso de transformación.

Asimismo, el Artículo 32, expresa que la educación universitaria profundiza el proceso de formación integral y permanente de ciudadanos críticos, reflexivos, sensibles y comprometidos, social y éticamente con el desarrollo del país... Su finalidad es formar profesionales e investigadores de la más alta calidad y auspiciar su permanente actualización y mejoramiento, con el propósito de establecer sólidos fundamentos que, en lo humanístico, científico y tecnológico...

En este sentido, la educación universitaria estará a cargo de instituciones integradas en un subsistema de educación universitaria, de acuerdo con lo que establezca la ley especial correspondiente y en concordancia con otras leyes especiales para la educación universitaria. En este artículo se presenta la importancia de la educación como subsistema educativo, dentro del sistema. La Educación Universitaria estará centrada en preparar a los y las profesionales que el país requiere para que se siga dando su progreso. Para ello las instituciones de este nivel deben cumplir con los requisitos exigidos para tal fin.

2.4. Sistema de Variables

De acuerdo con Sabino (2000), se entiende por “variable a cualquier característica o cualidad de la realidad que es susceptible de asumir diferentes valores, es decir, que puede variar, aunque para un objeto determinado que se considere pueda tener un valor fijo”(p.52). La definición conceptual de variables según Hernández, Fernández y Baptista (2007), constituyen la “adecuación de la definición conceptual a los requerimientos prácticos de la investigación” (p.99). Por tanto se puede considerar una variable como una abstracción de la realidad, es decir un concepto que designa las propiedades de un objeto.

La operacionalización de variables según Arias (ob.cit), es el proceso mediante el cual se transforma la variable de conceptos abstractos a términos concretos, observables medible, es decir, dimensiones e indicadores. Para Korn citado por Balestrini (ob.cit), la operacionalización de variables se deben seguir los siguientes procedimientos: (I) Definición nominal de la variable a medir; (II) Definición conceptual: enumeración de sus dimensiones y (III) Definición Operacional: selección de los indicadores.

En cuanto, a la definición conceptual Arias (2006), señala que la definición conceptual “consiste en establecer el significado de la variable, con base en la teoría mediante el uso de otros términos” (p.63). En relación a la definición operacional, MCGuigan citado por Tamayo y Tamayo (2001) establece: “una definición operacional de un concepto, consiste en un enunciado de las operaciones necesarias para producir el fenómeno”. (p.88).

Del mismo modo, Arias (ob.cit), expresa: la definición operacional de la variable establece los indicadores para cada dimensión, así como los instrumentos y procedimientos de medición (p.63). Según los autores antes mencionados, se puede entender que la definición conceptual se trata de descomponer el concepto original en las dimensiones que lo integran.

A continuación se presenta el cuadro de operacionalización de variable:

Cuadro Nº 1

Objetivo General: Proponer lineamientos para la optimización del proceso gerencial en el programa Ciencias de la Educación UNELLEZ VPA Guanare

Objetivo Específico	Variables	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensión	Indicadores	Ítems
Diseñar lineamientos para la optimización del proceso gerencial en el Programa de Ciencias de la Educación UNELLEZ VPA Guanare	Lineamientos	Es un plan de acción utilizado por instituciones, organismos o grupos políticos, que deriva de una ley u ordenamiento para determinar las bases de un proceso. Arrieta (2013).	Son acciones trazadas por un líder con el fin de lograr los objetivos planteados dentro de la organización, que deben respetarse, (Bastidas 2015).	Enfoque	-Ideas -Métodos	1 y 2 3 y 4
	Proceso Gerencial	Es el papel que cumple el gerente o la gerencia a mediante un proceso. Para lograr se debe tomar las funciones gerenciales: planificación, organización, control y evaluación.	Es el proceso mediante el cual el gerente ejecuta de manera simultánea las funciones gerenciales (Figueredo 2015).	Normativas Reglamentos	-Medidas -Acciones -Conocimiento -Aplicación	5 y 6 7 8 9 y 10
				Funciones Gerenciales	- Planificación. -Organización -Control. -Evaluación.	11 y 12 13 y 14 15 y 16 17 y 18

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

De acuerdo con Balestrini (2006), todo proceso de investigación científica, debe establecer de manera clara y científica el plan global que permita la materialización del estudio y al respecto destaca: “El fin del marco metodológico, es el de situar en el lenguaje de la investigación, los métodos e instrumentos que se emplearan en el estudio planteado” (p.128). En otras palabras el objetivo del marco metodológico es dar una perspectiva, en conjunto, de la investigación y de sus etapas.

3.1. Naturaleza de la investigación

Según su naturaleza la investigación fue de corte cuantitativa, Hernández y otros (op.cit) definen la investigación cuantitativa como “aquella que se dedica a recoger, procesar y analizar datos cuantitativos o numéricos sobre variables previamente determinadas” (p.54). Así mismo Cauas (2006) señala: “para que exista una metodología cuantitativa se requiere que entre los elementos del problema de la investigación haya una relación cuya naturaleza sea representable por algún modelo numérico, ya sea lineal, exponencial o similar” (p.75).

Con respecto a lo enunciado por estos autores se puede considerar que esta investigación se enmarco bajo una naturaleza de investigación cuantitativa puesto que se obtuvo información con apoyo de las matemáticas que permitieron cuantificar los resultados; con base en estos resultados se pudo obtener datos primarios como características, comportamientos y preparación del personal que labora en UNELLEZ-VPA Guanare; a la vez tales resultados develados en la investigación fueron extrapolados a nivel

estadístico, en el que se pudo considerar un margen de error y confianza.

3.2. Diseño de la Investigación

El estudio se apoyó en un diseño de campo. Según la Universidad Pedagógica Experimental Libertador (2011), “es el análisis sistemático de problemas en la realidad, con el propósito bien sea de describirlos, interpretarlos, entender su naturaleza y factores constituyentes y explicar las causas y efecto” (p.14).

En este sentido es pertinente señalar que la investigación se desarrolló dentro de dicho esquema, para la optimización y corresponsalías relacionadas con los lineamientos gerenciales en el Programa de Ciencias de la Educación de la UNELLEZ-VPA Guanare, en cuanto a la gerencia pública.

3.3. Tipo de Investigación

La investigación se enmarcó dentro de la modalidad de proyecto factible, a tal fin, la Universidad Pedagógica Experimental Libertador (2011) “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 puede referirse a la formulación de políticas, programas, tecnologías, métodos o procesos” (p.21).

Por consiguiente el proyecto factible abarcó tres fases: Fase I Diagnóstico, Fase II Estudio de la factibilidad, Fase III Diseño de la Propuesta. Esta investigación tuvo como finalidad: Proponer lineamientos para optimizar el proceso gerencial en el Programa Ciencias de la Educación UNELLEZ VPA Guanare.

3.4. Población y Muestra

3.4.1. Población

Según Ramírez citado por Finol y Camacho (2006), señala que: “la población comprende un conjunto limitado por el ámbito del estudio realizado, es decir, es la que forma parte del universo” (p.62). De igual forma se pueden definir como todas las unidades de investigación de acuerdo con la naturaleza de un problema, para generalizar hasta ello los datos recolectados.

En ese mismo orden de ideas, Arias (2006) se refiere a la población definiéndola como “un conjunto finito o infinito de elementos con características comunes para los cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación” (p.81). Para efecto del presente estudio, la población estuvo conformada por 12 personas del Programa de Ciencias de la Educación de la UNELLEZ-VPA Guanare.

3.4.2. Muestra

Con respecto a la muestra, Hurtado (2005) señala que “es una parte de la población, o sea, un número de individuos u objetos seleccionados científicamente, cada uno de los cuales es un elemento del universo” (p.39). Por lo que se refiere a la muestra se considera como una pequeña cantidad de la población, que va a permitir reflejar características significativas con relación a la investigación realizada

En esta investigación la muestra fue seleccionada de manera intencional. En relación al muestreo intencional Arias (ob.cit.) refiere “en este tipo de muestra los elementos son escogidos con bases en criterios o juicios preestablecidos por el investigador” (p.85). En cuanto al muestreo intencional se realizó un proceso en que, la investigadora selección de forma

directa e intencional la población, considerando la información que develaron cada uno de los individuos.

En consecuencia, por ser este un muestro no probabilístico se considera no aplicar ningún tipo de fórmula para calcular el tamaño de la misma. La muestra estará representada por 12 personas del Programa de Ciencias de la Educación de la UNELLEZ-VPA Guanare.

3.5. Técnicas e Instrumentos para la Recolección de Datos

Técnica

La técnica empleada para recolectar la información fue la entrevista. En este sentido Balestrini (2006), la define como “una técnica basada en la interacción personal, y se utiliza cuando la información requerida por el investigador es conocida por otras personas, o cuando lo que se investiga forma parte de la experiencia de esas personas” (p.72). Tomando en cuenta la definición del presente autor, la investigadora logro recolectar información relevante, por medio de la técnica aplicada; ya que esta información era manejada solo por los entrevistados.

Instrumento

En la recolección de la información se utilizó como instrumento un cuestionario el cual es definido por Hernández y otros (ob.cit.), como “un conjunto de preguntas respecto a una o más variables a medir” (p.285). Aquí se consideró el alcance de los objetivos de la investigación a objeto de determinar la forma de recabar la información necesaria, para su respectiva aplicación. Para efectos de esta investigación el cuestionario fue estructurado en dieciocho (18) ítems de preguntas policotómicas, con alternativas de respuestas siempre, casi siempre, algunas veces.

3.6. Validez del Instrumento

Respecto a la validez del instrumento elaborado para la recolección de información, fue validado por tres expertos. De acuerdo a lo expresado, Rangel (2005) afirma que la validez de un instrumento está representada en el grado que esta mida lo que se quiere medir, asumiendo que la validez mide realmente lo que se quiere de la investigación y sometiendo a consideración a juicio de los conocedores de la materia.

En cuanto al juicio de expertos Van y Meyer (1996), plantea que para validar la confiabilidad del instrumento el investigador debe verificar dicha validez por sí mismo y con la ayuda de otros. La validez de contenido se efectuó a través de un juicio de expertos, siendo tres jueces familiarizados con el objeto de estudio y profesionales con competencia metodológica, quienes dejaron evidencia de un juicio acerca del instrumento suministrado. Fueron tomadas en consideración cada una de sus observaciones en lo que respecta a redacción, coherencia, relación con los objetivos de la investigación y pertinencia, lo que permitió elaborar una versión final del cuestionario para ser aplicado al trabajo de investigación.

3.7. Confiabilidad del Instrumento

Luego de la validación se procedió a la confiabilidad del instrumento de recolección de datos, tanto la validez y la confiabilidad son dos cualidades esenciales que deben estar presente en cualquier instrumento de recolección de información. Respecto a la confiabilidad, Ruiz (2002), plantea si el instrumento reúne estos requisitos habrá cierta garantía de los resultados obtenidos en un determinado estudio y, por lo tanto, las conclusiones pueden ser creíbles y merecedoras de una mayor confianza. Los resultados develados en la investigación, fueron estudiados utilizando la técnica estadista llamada coeficiente de estadístico Alpha Cronbach

En tal sentido, para determinar la factibilidad del instrumento se aplicó previamente una prueba piloto a un grupo de 10 individuos quienes en ningún caso fueron los seleccionados en la muestra.

Para el cálculo de la confiabilidad del instrumento de recolección de datos se procedió a aplicar el método estadístico Alpha Cronbach, para garantizar que los datos obtenidos en la recolección de la información se corresponde con la realidad estudiada. A continuación se detalla el coeficiente Alpha Cronbach, indicando que se trata de un índice de consistencia interna que toma valores entre 0 y 1 y que sirve para comprobar si el instrumento que se está evaluando recopila información defectuosa y por tanto nos llevaría a conclusiones equivocadas o si se trata de un instrumento fiable que hace mediciones estables y consistentes.

Su formula estadística es la siguiente:

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[1 - \frac{\sum S_i^2}{S_T^2} \right]$$

Donde:

K: El número de ítems

S_i^2 : Sumatoria de Varianzas de los Ítems

S_T^2 : Varianza de la suma de los Ítems

α : Coeficiente de Alfa de Cronbach

Obteniendo:

Sumatoria de la varianza de los ítems

$$\sum S_i^2 = 8,09$$

Varianza de los totales

$$S_T^2 = 32,15$$

Confiabilidad del instrumento

$$\alpha = \frac{18}{18-1} \left[1 - \frac{8,09}{32,15} \right]$$

$$\alpha = 1,059 (0,748) = 0,792$$

En correspondencia con lo anteriormente descrito la formula arrojó un resultado igual a 0,792, lo que demuestra que el cuestionario es confiable al tomar en cuenta lo señalado por el criterio de Arkin y Colton (1995), quienes establecen que un coeficiente ubicado entre 0,01 y 0,03 es considerado bajo, entre 0,34 y 0,67 medianamente confiable y entre 0,68 y 1, altamente confiable. Como se puede observar y según los autores mencionados el instrumento posee una confiabilidad alta.

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

En este capítulo se presentan los resultados obtenidos, después de haber aplicado el instrumento dirigido al personal dirigido al personal que labora en el programa Ciencias de la Educación UNELEZ VPA Guanare, luego se procedió al análisis de los resultados a través de la estadística descriptiva, tales como la distribución de frecuencia, gráficos, tabulación, entre otros.

Es importante destacar que el instrumento se aplicó bajo una escala politómicas, tanto en la prueba piloto como en la población seleccionada y consta de 18 ítems con tres (03) alternativas para responder.

A continuación se presentan mediante cuadro los resultados obtenidos de la aplicación del instrumento de investigación, correspondiente a la dimensión Enfoque con sus respectivos indicadores:

Resultados obtenidos de la aplicación del instrumento de recolección de información da respuesta a las siguientes alternativas:

S: Siempre CS: Casi Siempre AV: Algunas Veces

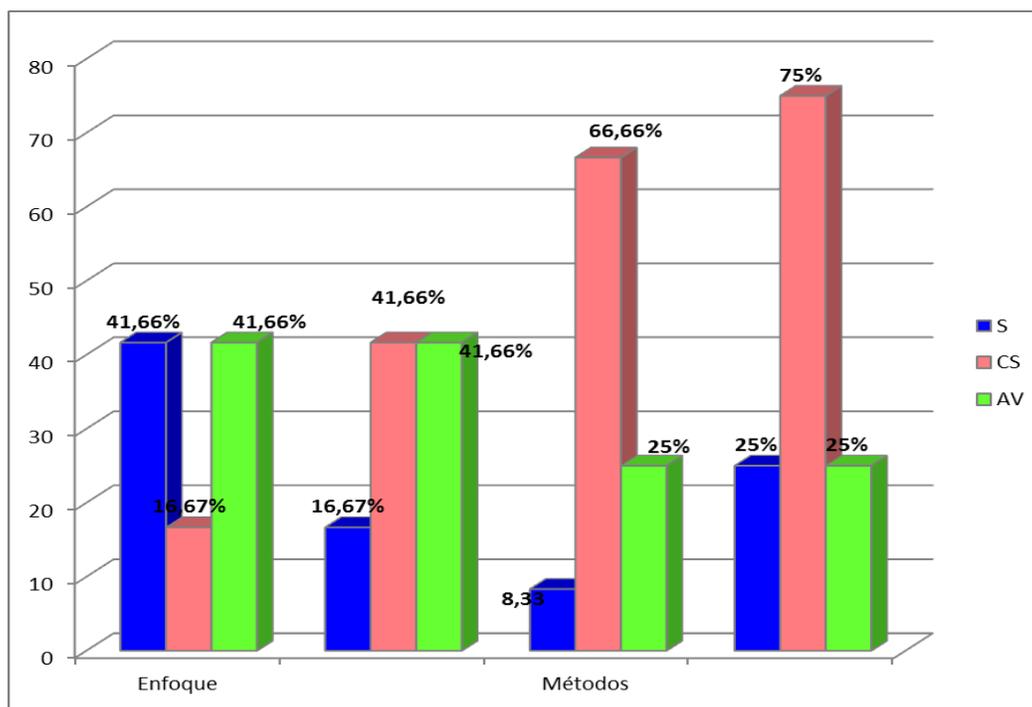
Cuadro N° 2: Dimensión Enfoque

Ítems	Aspectos a Evaluar	Grado de aceptación		
		S	CS	AV
Enfoque				
1	Existen intercambios permanentes de ideas para la interacción en positivo entre el personal que hace vida en el programa académico donde labora.	5	2	5
2	Se consideran en el programa académico las ideas del colectivo para aplicar estrategias y métodos de trabajo.	2	5	5

Métodos				
3	Los métodos utilizados en el día a día del programa académico son los más apropiados para la armonía laboral de la organización.	1	8	3
4	Percibe que las medidas tomadas por el programa académico dan cumplimiento a los objetivos establecidos por los mismos.	3	6	3

Fuente: Bastidas (2016)

Grafico N° 1



Fuente: Bastidas (2016)

En la gráfica presentada se observa la comparación de dos indicadores, que tienen gran relevancia en la organización, en lo que corresponde al indicador ideas demuestra que un 41,66% de la población seleccionada manifestaron que siempre hay intercambios de ideas para interacción en positivo del personal y son tomados en cuentas para aplicar estrategias de trabajo, por otra parte, el 16,67% respondieron que casi siempre, mientras que el otro 41,66% expresó que algunas veces son tomados en cuenta. En el ítem n° 2 entre el 16 y el 67% coinciden en que

siempre o casi siempre se consideran las ideas del colectivo para aplicar estrategias y métodos de trabajo.

De lo anterior señalado es necesario implementar acciones dirigidas a fortalecer las estrategias que promuevan el trabajo en equipo y que establezcan las altas demandas para la obtención de logros. Según Robbins (2014) señala que los líderes deben ser capaces de promover la inteligencia, la racionalidad y la solución cuidadosa de problemas, de modo que se continúe trabajando de manera coordinada para el logro de los resultados deseados.

El autor mencionado, refleja que es importante tanto el talento humano como el aspecto productivo y son elementos estratégicos en la institución.

Continuando con el indicador métodos, un 8,33% expresó que siempre, un 66,67% respondió que casi siempre los métodos utilizados son los más apropiados para alcanzar los objetivos dentro de la organización, mientras un 25% respondió que algunas veces. En el ítem N° 4 un 25% del personal consultado manifestó que siempre perciben que las medidas tomadas por el programa académico dan cumplimiento a los objetivos establecidos por los mismos., un 50% que casi siempre y un 25% algunas veces.

Lo señalado, refleja que los métodos establecidos por el programa se aprecia de manera favorable, están comprometidos con los objetivos y metas establecidas, sin embargo se requiere una evaluación continua por parte de los gerentes de la organización para evitar posibles debilidades al respecto.

A continuación se presentan mediante tabla los resultados obtenidos de la aplicación del instrumento de investigación, correspondiente a la dimensión Normativas con sus respectivos indicadores:

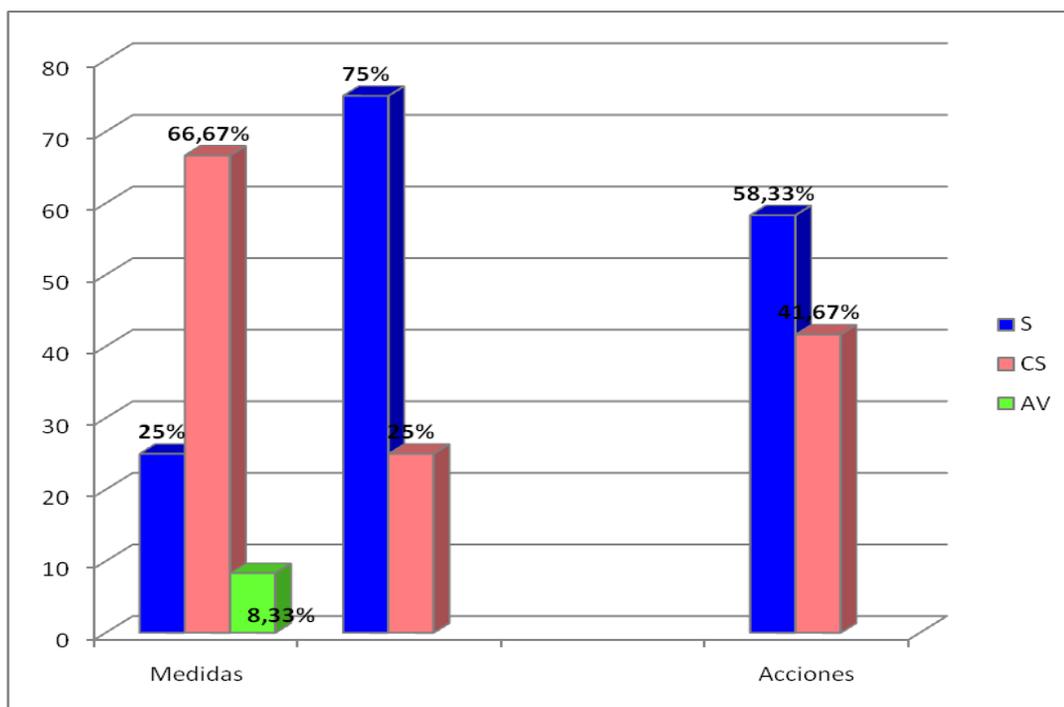
Resultados obtenidos de la aplicación del instrumento de recolección de información da respuesta a las siguientes alternativas:

S: Siempre CS: Casi Siempre AV: Algunas Veces

Cuadro N° 3: Dimensión Normativas

Ítems	Aspectos a Evaluar	Grado de aceptación		
		S	CS	AV
Medidas				
5	El personal del programa académico donde labora participa en las estrategias y medidas pertinentes al equipo de trabajo.	3	8	1
6	Observa que las autoridades del programa académico direccionan las acciones en función de las relaciones humanas.	9	3	
Acciones				
7	El personal adscrito al programa académico donde usted labora, aplica las acciones necesarias para el logro de las metas.	7	5	

Fuente: Bastidas (2016)

Gráfico N° 2

Fuente: Bastidas (2016)

Los resultados presentados en el cuadro Nro. 3, en lo que corresponde a la dimensión normativa, el personal expresó en un 25% que siempre

participan en las medidas y estrategias tomadas pertinentes al equipo de trabajo, por otro lado el 66,67% manifestó que casi siempre y un 8,33% algunas veces, lo cual se evidencia una tendencia general positiva. En cuanto al ítem nº 6 el 75% de los encuestados manifestaron que siempre aplican las acciones necesarias para el logro de las metas y el otro 25% algunas veces lo que representa un factor positivo para el programa Ciencias de la Educación. Es importante mencionar la opinión de Robbins (ob.cit.), quien destaca que las organizaciones requieren establecer en sus planes, mecanismos y estrategias que les permita fortalecer sus áreas más importantes.

. Continuando con el indicador acciones el 58,33% de la población consultada manifestó que siempre son aplicados los procedimientos necesarios para el logro de las metas establecidas, por otro lado el 41,67% expresó que casi siempre, los resultados reseñados poseen una tendencia general favorable de acuerdo a que se presentan de manera positiva. En tal sentido según Brunet (2009), estas variables están orientadas a indicar el sentido en que la organización evoluciona y obtiene resultados. Es necesario revisar las prácticas gerenciales de modo que se ajusten a las expectativas y exigencias tanto del personal interno como externo.

A continuación se presentan mediante tabla los resultados obtenidos de la aplicación del instrumento de investigación, correspondiente a la dimensión Reglamentos con sus respectivos indicadores:

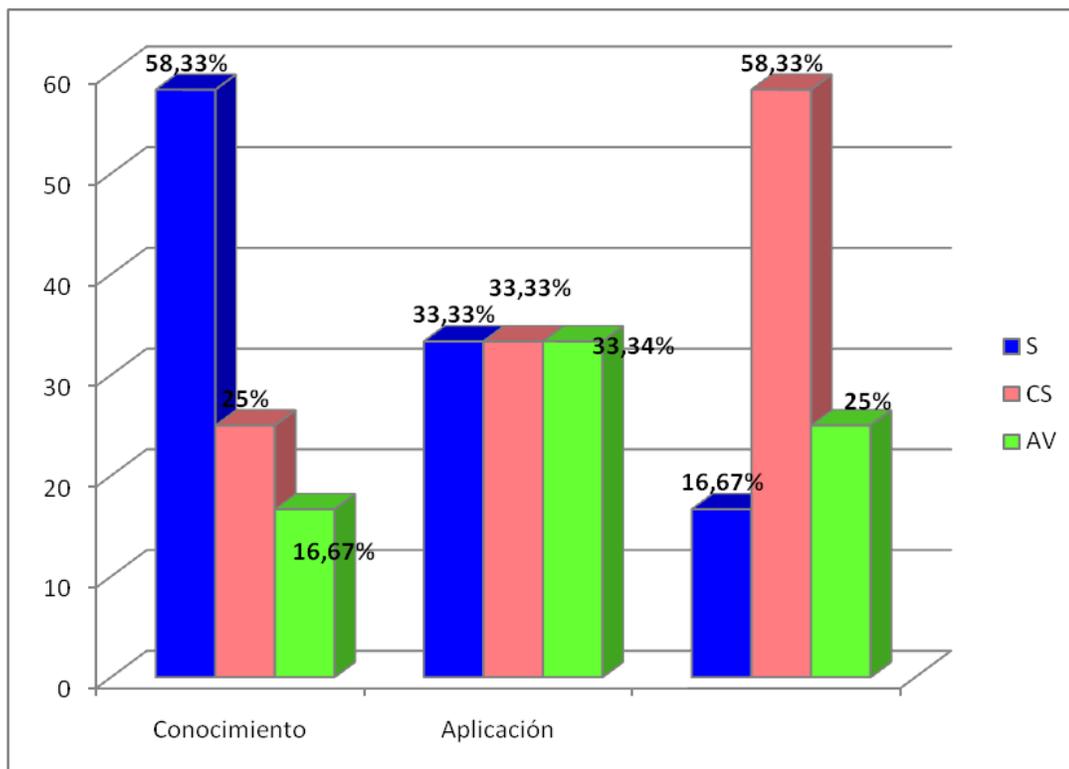
Resultados obtenidos de la aplicación del instrumento de recolección de información da respuesta a las siguientes alternativas:

S: Siempre CS: Casi Siempre AV: Algunas Veces

Cuadro N° 4: Dimensión Reglamentos

Ítems	Aspectos a Evaluar	Grado de aceptación		
		S	CS	AV
Conocimiento				
8	En el programa académico donde labora, el personal tiene conocimiento de la existencia de los lineamientos/normativa de la organización.	7	3	2
Aplicación				
9	Percibe usted que dentro de las competencias gerenciales se aplican principios que permiten evaluar constantemente el desempeño del personal que labora en el programa académico.	4	4	4
10	Se aplican estrategias gerenciales que conlleven al buen desempeño del personal del programa académico	2	7	3

Fuente: Bastidas (2016)

Gráfico N° 3

Fuente: Bastidas (2016)

Tal como lo muestran los resultados en el gráfico N° 3, en lo que concierne al indicador conocimiento un 58,33% de las personas encuestadas respondieron que si tienen conocimiento de la existencia de lineamientos y normativas de la organización, un 25% expresó casi siempre y otro 16,67% algunas veces.

Los resultados presentados, poseen una tendencia general favorable de acuerdo a lo cual se interpreta que el personal del Programa Ciencias de la Educación conoce las normativas y lineamientos de la organización, lo cual es de gran beneficio porque permite agilizar los procesos administrativos y académicos del programa y dar respuestas oportunas, aun cuando la realidad sea otra.

Con respecto al indicador aplicación el ítem n° 9, un 33,33% de los encuestados manifestaron que siempre se aplican principios que permiten evaluar constantemente el desempeño del personal que labora en el programa académico, otro 33,33% expresó que casi siempre y el 33,34% que algunas veces. Lo que refleja una tendencia general negativa por cuanto se encontraron debilidades a la hora de evaluar al personal y que incide en la promoción del talento humano adscrito al programa.

A continuación se presentan mediante tabla los resultados obtenidos de la aplicación del instrumento de investigación, correspondiente a la dimensión Funciones Gerenciales con sus respectivos indicadores:

Resultados obtenidos de la aplicación del instrumento de recolección de información da respuesta a las siguientes alternativas:

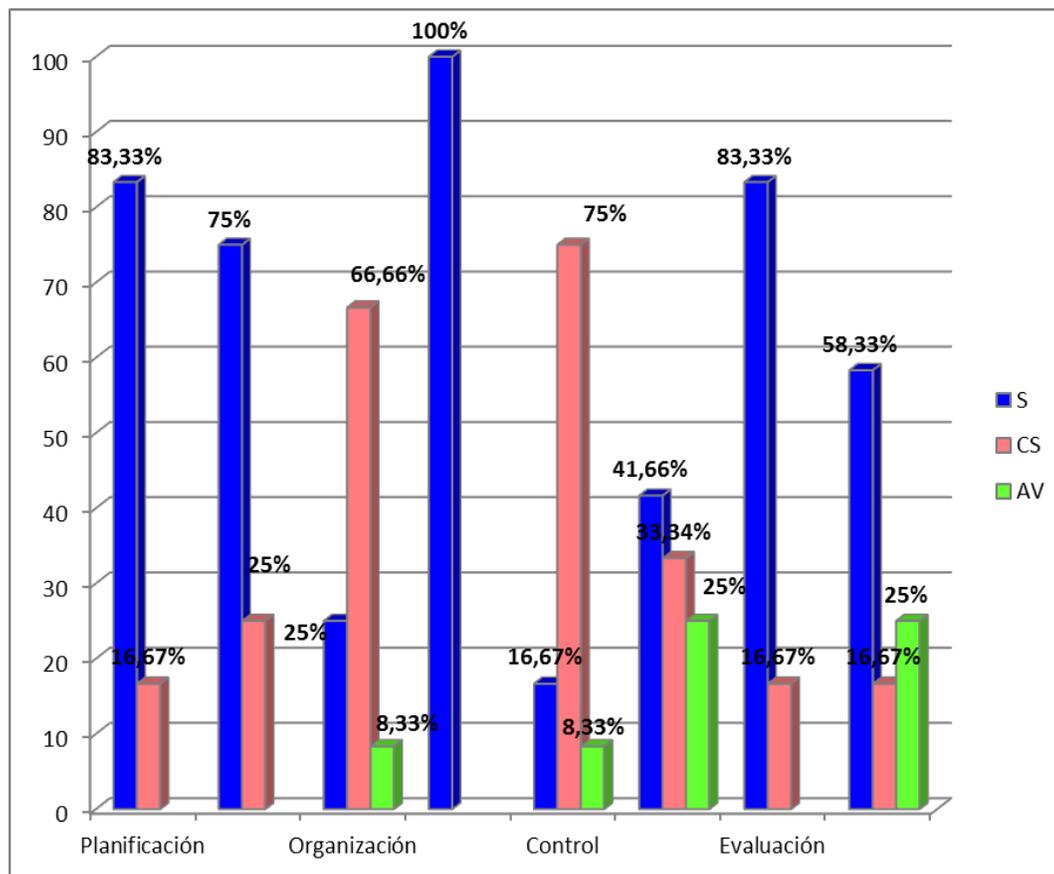
S: Siempre CS: Casi Siempre AV: Algunas Veces

Cuadro N° 5: Dimensión Funciones Gerenciales

Ítems	Aspectos a Evaluar	Grado de aceptación		
		S	CS	AV
Planificación				
11	Considera importante la planificación como competencia gerencial dentro del programa académico.	10	2	
12	El programa académico realiza la planificación como una de sus metas primordiales.	9	3	
Organización				
13	Durante las reuniones internas del programa académico se busca mejorar las debilidades como unidad organizativa.	3	8	1
14	Es necesario la ejecución de lineamientos para el logro de los objetivos establecidos en cualquier organización.	12		
Control				
15	Existe un seguimiento para el cumplimiento de los objetivos institucionales dentro del programa académico.	2	9	1
16	En el programa académico las funciones son supervisadas por cada jefe de subprograma, constantemente.	5	4	3
Evaluación				
17	Es necesario fortalecer el proceso gerencial dentro del programa académico, para optimizar el mismo.	10	2	
18	Se evalúa el personal adscrito al programa académico conforme a lo establecido en la normativa o reglamento de la universidad.	7	2	3

Fuente: Bastidas (2016)

Gráfico N° 4



Fuente: Bastidas (2016)

En cuanto a la dimensión competencias gerenciales, en el indicador planificación el 83,33% del personal encuestado manifestó que siempre consideran importante la planificación como competencia gerencial, el 16,67% que casi siempre, lo que representa un elemento favorecedor de los procesos gerenciales. Es necesario resaltar que la planificación según Sisk (2012) “Es el proceso de evaluar toda la información relevante y los desarrollos futuros probables, da como resultado un curso de acción recomendado: un plan” (p. 122). El mencionado autor, nos señala que prever es el camino para lograr los objetivos deseados dentro de cualquier organización a través de la planificación.

Con respecto al indicador organización el 100% de los entrevistados respondieron que es necesario la ejecución de lineamientos para el logro de los objetivos establecidos en la organización, De ello, se observa una tendencia positiva que los resultados obtenidos demuestran que para el personal son importantes los lineamientos. Lo que refleja la necesidad de Proponer lineamientos para optimizar el proceso gerencial en el programa Ciencias de la Educación UNELLEZ VPA Guanare.

Continuando con el indicador control como se observa en la gráfica, el 16,67% manifestaron que siempre, un 75% expresaron que casi siempre existe un seguimiento para los cumplimientos de los objetivos institucionales dentro del programa, teniendo como norte los objetivos y metas establecidas, el otro 8,33% respondió que algunas veces. Es responsabilidad de los gerentes promover la cooperación, integración y la solución cuidadosa de problemas, para lograr que se continúe trabajando de una manera coordinada en busca de los resultados deseados.

En el ítem N° 16 se puede observar el criterio de los encuestados, entre el 38 y 42% coinciden que en el programa académico las funciones son supervisadas por cada jefe de subprograma, constantemente. Lo que representa una tendencia favorable porque las tareas de control son necesarias para evitar márgenes de error y se tenga el mejor resultado posible.

En lo concerniente al indicador evaluación un 83,33% de los entrevistados coinciden que siempre es necesario fortalecer el proceso gerencial dentro del programa académico, para optimizar el mismo. En este sentido es importante el desempeño del gerente porque permite alinear las labores del día a día e identificar las fortalezas y debilidades, la evaluación se realiza en función de la mejora permanente del desempeño integral en el programa.

Por otro lado un 58,33%, de los entrevistados coinciden que se evalúa el personal adscrito al programa académico conforme a lo establecido en la

normativa o reglamento de la universidad, un 16,67% casi siempre y un 25% expresaron que casi nunca, la evaluación de acuerdo a las normativas es muy importante porque el éxito de toda organización depende del desempeño de las personas, y mientras se mida y evalúe este desempeño, se podrán emprender acciones orientadas a obtener resultados positivos.

Una vez analizados e interpretados los datos mediante las preguntas realizadas en las entrevistas aplicadas al personal del Programa Ciencias de la Educación UNELLEZ VPA y a través del uso de las herramientas estadísticas, permitieron identificar:

- El personal conoce las normativas y reglamentos de la institución pero se hace necesario profundizar.
- La ausencia de cursos o talleres de capacitación en cuanto a lineamientos gerenciales por parte de las autoridades del programa.
- Poco uso de las herramientas de comunicación y trabajo colaborativo.
- Se evidencia la falta de comunicación del gerente en las acciones en pro de los beneficios del personal administrativo.
- Es preciso fortalecer el proceso gerencial dentro del programa académico, a fin de lograr la optimización del mismo.
- Propiciar canales de comunicación que permitan el efectivo desarrollo de los procesos administrativos.
- Ausencia de una planificación detallada de las actividades de que involucren al personal adscrito al programa.

El diagnóstico realizado permitió recabar información precisa acerca de los puntos de vista del personal adscrito al programa Ciencias de la Educación UNELLEZ VPA, en cuanto al proceso gerencial que permita la optimización de los mismos.

Con el objetivo de optimizar el proceso gerencial y las capacidades del personal en cuanto al: trabajo en equipo, lograr un liderazgo eficiente y democrático, impulsando el desarrollo social y educativo de la comunidad universitaria.

CAPÍTULO V

LA PROPUESTA

LINEAMIENTOS PARA OPTIMIZAR EL PROCESO GERENCIAL EN EL PROGRAMA DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN UNELLEZ VPA GUANARE

5.1. Presentación de la propuesta

El presente trabajo de investigación tiene como finalidad primordial proponer Lineamientos para la optimización del proceso gerencial en el programa ciencias de la educación UNELLEZ VPA Guanare, y respondiendo al diseño prevaleciente en la modalidad de investigación de proyecto factible. En este sentido la propuesta está estructurada en respuesta de los objetivos que direccionan su diseño, por lo que su desarrollo establece tres fases: Fase I Diagnóstico, Fase II Estudio de la factibilidad, Fase III Diseño de la Propuesta, cuyo propósito es la optimización del proceso gerencial en el personal administrativo del programa Ciencias de la Educación a través de la propuesta de lineamientos.

A partir de los resultados obtenidos a través del diagnóstico realizado, surge la necesidad de diseñar un instrumento teórico que informe al jefe y al personal adscrito al programa Ciencias de la Educación UNELLEZ VPA algunos indicadores a través de lineamientos para fortalecer y dar solución a los aspectos priorizados, entre las debilidades detectadas en la organización se pueden mencionar:

- Desconocimiento por parte de algunos integrantes de programa académico del reglamento de la UNELLEZ
- Desconocimiento casi total de la Misión, Visión y Valores del

Programa Académico.

- Excesiva documentación y trámites burocráticos ante la demanda de los usuarios.
- Ambigüedad y poca capacidad operativa de los procedimientos administrativos.
- Manejo inadecuado de los procesos administrativos-académicos.

5.2. Diagnóstico de la Situación

De acuerdo al análisis e interpretación de los resultados se determinó la factibilidad de la propuesta, porque dota al personal de lineamientos y herramientas para alcanzar las metas establecidas en el programa. Aunque la organización en general cuenta con un reglamento sirve formular líneas de acción gerencial y es necesario ejecutarlas, evaluarlas y lograr una mayor satisfacción del trabajo realizado en la institución.

Al analizar la respuesta del ítem 17, se determinó que el 83,33% de los entrevistados expresó que siempre es necesario fortalecer el proceso gerencial dentro del programa académico para la optimización del mismo, mientras que un 16,67% manifiesta que casi siempre. Por otra lado en el ítem 18 un 58,33% expresaron que siempre se debe evaluar el personal adscrito al programa, lo cual permite el desarrollo de competencias en el área gerencial del personal, considerando que la evaluación continua del rendimiento laboral, permite la valoración de un conjunto de actitudes, rendimientos y comportamientos en el desempeño laboral; propiciando el cumplimiento de las funciones de forma oportuna y de calidad en los servicios que ofrece.

5.3. Fundamentación de la propuesta

Koontz (2004), define “lineamientos estratégicos a las líneas de

acción para incrementar la competitividad con que cuenta una empresa u organización dentro del mercado”. Aunado a ello, los lineamientos responden a un conjunto de medidas, normas y objetivos que deben respetarse dentro de una organización. Si no son asumidos por el personal, se incurre en una falta por la que puede ser sancionado, dependiendo del nivel de gravedad de su acción.

Respecto al proceso gerencial, Chiavenato (2011), establece que “las funciones del administrador, en conjunto conforman el proceso administrativo”. Por tal razón, la planeación, organización, dirección y control considerados por separados, constituyen las funciones administrativas que al ser vistas como una totalidad para conseguir los objetivos, conforman el proceso gerencial.

El gerente debe usar un estilo de gestión con todo el personal adscrito a su dependencia, para así lograr emprender acciones con el apoyo necesario, en este sentido Hernández (2013), “el gerente de una organización tiene la responsabilidad fundamentalmente en la planificación, organización, coordinación, control y liderazgo de todas las tareas a cumplir en la organización” (p.205). Es por ello que la gestión gerencial exige un alto grado de compromiso para desarrollar las tareas encomendadas.

Es importante señalar, que los lineamientos propuestos se fundamentan en los resultados generados a través de la investigación, en cuanto a la optimización de los procesos gerenciales en el programa ciencias de la educación UNELLEZ VPA.

5.4. Objetivos de la propuesta

5.4.1. Objetivo General

Promover un modelo que defina las líneas de acción gerencial dentro del programa Ciencias de la Educación UNELLEZ VPA.

5.4.2. Objetivos Específicos

- ✓ Contribuir al mejoramiento de los factores que presentaron resultados negativos en las estrategias gerenciales, según el diagnóstico realizado.

- ✓ Proporcionar herramientas gerenciales que definan las líneas de acción del programa Ciencias de la Educación UNELLEZ VPA.

- ✓ Establecer en el modelo diseñado las líneas de acción gerencial dentro del programa Ciencias de la Educación UNELLEZ VPA.

Justificación de la propuesta

El propósito de la investigación consiste en determinar los procesos gerenciales, donde ser socialmente responsable y la participación compartida de todos los miembros determina conductas y acciones encaminadas a la hacia el éxito. Tal como afirma Corredor (2012), que “la gerencia enmarcada en la planificación estratégica es un proceso o arte donde se fijan los planes de acción y se distribuyen los recursos humanos para lograr un modelo óptimo y los objetivos fijados” (p.124). Por lo tanto el criterio del autor se enmarca en una gestión gerencial donde caracteriza al hombre como el factor más importante para desarrollar acciones y procesos hacia la operatividad y cumplimiento de fines y objetivos.

De allí, nace la necesidad de proponer lineamientos estratégicos que permitan el fortalecimiento del proceso gerencial considerando la importancia que tiene el desarrollo de competencias, cualidades y habilidades con la finalidad de emprender acciones eficaces hacia el cumplimiento de la visión del programa Ciencias de la Educación UNELLEZ VPA.

FASES DE LA PROPUESTA

La propuesta presentada para optimizar el proceso gerencial en el programa Ciencias de la Educación UNELLEZ VPA, se prevé que se logre en tres fases muy importantes presentadas a continuación:

Fase de Divulgación

En esta fase se desarrollará un proceso de sensibilización y apertura al cambio, se presentará unas líneas de acción formuladas, así como también se entregaran folletos y trípticos con información que señale la relevancia de los lineamientos gerenciales como una herramienta significativa en la práctica gerencial. De este modo se publicarán a través de la página web oficial de la UNELLEZ VPA, con previa autorización de la oficina de prensa.

Fase de Operatividad

La fase de operatividad se desarrollará a través de la realización tres (03) talleres dirigidos al personal con el apoyo de especialistas en el área, lo cual contribuirá a la motivación, mayor conocimiento, organización, control y a estimular el sentido de pertenencia de los empleados a la organización.

Es importante mencionar, que los talleres tendrán una acreditación de veinticuatro (24) horas, con la intención de motivar al personal en la integración en equipo para la planificación de estrategias que permitan dar a conocer las funciones del personal adscrito al Programa Ciencias de la Educación UNELLEZ VPA.

Fase de Evaluación

En la fase de evaluación se realizará un proceso de revisión en la comparación de los resultados y de allí realizar un juicio valorativo de

acuerdo con la información suministrada, luego hacer los ajustes necesarios reduciendo errores con la mayor precisión en los procesos.

Pérez (2012), señala que “la evaluación es un proceso sistemático, de recogida de información, que ha de ser valorada mediante la aplicación de criterios y referencias como base para la posterior toma de decisiones de mejora, tanto del personal como del propio programa”.(pág.78) De allí, la importancia de comparar los objetivos planificados para determinar que fue útil el proyecto. Se realizará un seguimiento para ofrecer orientaciones y asesoramientos y así verificar los avances logrados.

FACTIBILIDAD DE LA PROPUESTA

La factibilidad consiste en recopilar datos relevantes sobre el desarrollo de un proyecto y en base a ello tomar la mejor decisión, si procede su estudio, desarrollo o implementación. Asimismo, la factibilidad también se refiere a la disponibilidad de recursos para cumplir con los objetivos planteados.

La factibilidad se da en función de tres aspectos de acuerdo a lo expresado por Tamayo y Tamayo (2007), “Los proyectos factibles se complementan por el desarrollo de la viabilidad orientado en el estudio de mercado técnico, económico y financiero” (p.16). Es por ello que, en esta fase se abordad la factibilidad que tiene la propuesta para su implementación, específicamente en tres aspectos básicos: el estudio técnico, operativo y económico.

La factibilidad técnica

La factibilidad técnica se refiere a los recursos de orden tecnológico para la ejecución del proyecto, y el análisis de estudio permitió demostrar que están dados los niveles de capacitación, disponibilidad de insumos,

proceso de transformación, instalaciones, equipos materiales y humanos. Por lo que se dispone de los recursos necesarios en la consecución de los objetivos propuestos.

En este sentido, el Programa Ciencias de la Educación UNELLEZ VPA dispone de capital humano altamente calificado, así como los recursos materiales y tecnológicos para el desarrollo y ejecución de las diferentes actividades planificadas en cada uno de los talleres.

Factibilidad Operativa

La factibilidad operativa se aplica con los recursos disponibles y el Programa Ciencias de la Educación UNELLEZ VPA cuenta con el recurso tecnológico suficiente y adecuado; el recurso humano (docente es sus diferentes especialidades, secretarias, analistas, especialistas, entrenadores, entre otros); materiales (recursos audiovisuales, papel bond, marcadores, carpetas, lápices, material fotocopiado); instalaciones (oficina, sala de reunión y aulas de clase). La disponibilidad de estos reducen costos de operaciones.

Factibilidad Económica

Los costos necesarios para la aplicación de la propuesta que requiere el desarrollo del proyecto, tanto los recursos materiales, técnicos, pago de honorarios a los especialistas y la logística para realizar los talleres al personal del Programa Ciencias de la Educación UNELLEZ VPA, la fuente de financiamientos estarían dadas por el aporte de la institución.

El estudio de factibilidad es la culminación de la formulación de la propuesta y el cual permitió comprobar que es factible en sus diferentes dimensiones y competencias gerenciales, la propuesta se encuentra

justificada en la posibilidad de brindar un gran beneficio a todo el personal adscrito al programa.

Para la determinación de la viabilidad de la propuesta en el aspecto económico y financiero, se requiere en primer término realizar el análisis de costo, que según Marcano (2009), “también llamado análisis de costo-beneficios es una descripción detallada de los riesgos y las ganancias potenciales de un emprendimiento, partiendo del presupuesto de costo de los diversos recursos necesarios para la ejecución del diseño”. (p.24). De allí que, a continuación se muestra el análisis de costos operativos:

Estimado de los costos operativos para la ejecución de la propuesta

Costos Materiales			
Descripción	Cantidad	Costo Unitario	Total
Resma de papel bond	1	5000,00	5000,00
Carpetas de manila	50		
Lápiz de tinta	50	300	15000
Papel bond	15		
Refrigerio	3		
Sub total			
Equipos			
Descripción	Cantidad	Costo Unitario	Total
Computadora (alquiler)	1		
Video beam	1		
CD	50		
Subtotal			

Recursos Humanos			
Descripción	Cantidad	Costo Unitario	Total
Facilitador 1	1	3000 diario	3000,00
Facilitador 2	1	3000 diario	3000,00
Facilitador 3	1	3000 diario	3000,00
Subtotal			Bsf. 9000,00
Total			

Fuente: Bastidas (2016)

MODELO LINEAMIENTOS GERENCIALES

Lineamiento N° 1: La planificación como herramienta para una gerencia asertiva.

Un ingrediente importante en la organización es la planificación. Para Chiavenatto (2008), esta significa “un proceso que empieza por definir los objetivos y los planes para alcanzarlos” (p.228). Implica entonces, interpretar y saber de una manera racional, a donde pretende llegar o hacer la institución, tomando en cuenta el futuro, determinando los recursos apropiados para esos planes, jerarquizándolos racionalmente.

En este sentido, dentro de las funciones administrativas que pudiera cumplir un gerente, es primordial la ejecución de una planificación, puesto que al realizar esta primera labor tiene la oportunidad de observar y determinar de acuerdo al trabajo a realizar cómo se puede hacer, con qué recursos humanos, físicos y financieros cuenta para llevar a cabo la acción, tomando en cuenta las fortalezas, habilidades, potencialidades y oportunidades con los que cuenta la institución para utilizarlos en el momento preciso. Al gerente planificar, existen pocas posibilidades de errores en el trabajo, debido a que esta permite ver los pro y los contra que se pudieran presentar, esto lo conllevaría a una gerencia asertiva y puntual. Por lo que es preciso realizar actividades que generen el desarrollo efectivo de una gerencia asertiva, tales como:

- Presentar el proyecto organizativo, donde se manifiesten los objetivos, metas y fines políticos, sociales y culturales que fundamenten la importancia de la organización que dirigen.
- Propiciar en el personal adscrito al programa las condiciones favorables para sentir pertenencia en la administración y cumplimiento de las actividades planificadas, con el entusiasmo y disposición que genere el logro efectivo de lo planificado.
- Involucrar a los actores del programa en las actividades planificadas a

fin de generar las condiciones del desarrollo óptimo de la administración de las mismas.

- Planificar reuniones mensuales para acordar asuntos de la gestión administrativa del Programa Ciencias de la Educación. Dejando registro bajo actas lo acordado en la misma con la lista y firmas de los asistentes, publicando vía correos electrónicos y la cartelera informativa lo acordado.
- Planificar conjuntamente con el personal adscrito al programa, las actividades administrativas a realizar.
- Publicar la planificación, enfatizando los lapsos de ejecución y responsables de cada actividad a realizar.
- Hacer seguimiento del cumplimiento de dichas actividades.

Lineamiento N° 2: El liderazgo participativo para el fortalecimiento del clima laboral.

Es importante que el gerente de una organización asuma el liderazgo participativo, de esta manera utilizaría en la acción de sus funciones la consulta para la toma de decisiones, el diálogo abierto y espontáneo, proporciona un clima laboral agradable a su institución, puesto que además de tomar en cuenta al personal que dirige, fomenta la comunicación abierta y asertiva para manifestar ideas u opiniones, permitiendo el consenso y las contribuciones para las acciones a realizar. En tal sentido, su tarea se debe a orientarse a la conducción de los grupos humanos y a la implementación efectiva de las transformaciones de las instituciones. El gerente será líder efectivo y participativo cuando logre cumplir sus metas gracias al trabajo de sus colaboradores.

Además, todas estas acciones permiten conservar buenas relaciones interpersonales, las cuales también son de gran importancia para el logro de las metas propuestas y fortalecerán el clima laboral. Para generar y propiciar el desarrollo de estas acciones se propone:

- Realizar con regularidad actividades que promuevan la integración y participación del personal.
- Proponer actividades recreativas que genere la integración del personal adscrito al Programa Ciencias de la Educación.
- Dar a conocer al personal las decisiones, acuerdos y los nuevos proyectos que se pretenden ejecutar, generando la participación oportuna para mantener el flujo de información.
- Propiciar encuentros con todo el personal adscrito al Programa Ciencias de la Educación, permitiendo la exposición de ideas, propuestas e inquietudes en pro del bienestar del programa.

Lineamiento N° 3: La Comunicación dentro de la organización para el buen desarrollo gerencial.

La comunicación juega un papel fundamental entre los actores que conforman una organización, puesto que permite la reciprocidad de información, ideas, opiniones entre los mismos. Cuando existe una comunicación abierta, espontánea y fluida se fortalece el desempeño laboral de los actores intervinientes dentro de la institución, debido a que son ellos los llamados a contribuir, participar y adoptar esfuerzos y herramientas necesarias para enfrentar el futuro institucional, de esta manera, se consolida el proceso gerencial.

Con este lineamiento, se busca proporcionar al gerente una estrategia para que mejore la calidad de las relaciones interpersonales entre él y el personal que dirige, a través del uso de la comunicación asertiva con la cual se afirmará el clima laboral de la institución a la vez que fortalece las relaciones interpersonales con sus empleados. Por lo que es importante considerar la realización de acciones como:

- Diseñar carteleras informativas que permitan la visualización de información de interés para el personal adscrito al Programa Ciencias de la Educación, actualizándolas periódicamente.

- Elaborar un directorio que contenga los datos: número de teléfono de habitación o celular, correo electrónico, dirección de habitación, ubicación de cubículo en el caso del personal académico, con la finalidad de desarrollar mecanismos que faciliten el acceso rápido a informar asuntos de interés del programa.
- Crear grupos de contacto a través de las redes sociales tales como: WhatsApp, Facebook, entre otras, que permitan compartir información de interés tanto del programa como del personal adscrito.
- Establecer un horario de atención al personal adscrito al Programa Ciencias de la Educación, donde se promueva la comunicación asertiva de asuntos puntuales de interés particular, a fin de promover la comunicación dentro de la organización para el buen desarrollo gerencial.

Lineamiento Nº 4: La motivación para el logro de los objetivos

Según Woolfolk (2006), la motivación es “un estado interno que activa, dirige y mantiene el comportamiento”. (p. 76). Entre tanto, Soria (2006), la define como “todo aquello que incita a la acción, que la sostiene y le da dirección. La motivación incluye las necesidades, los deseos, los impulsos y la fuerza que llevan a la actividad” (p. 233). De esta manera, las personas no tan solo se distinguen por las cosas que hacen, sino también por las fuerzas, deseos e impulsos a hacerlos. Por tanto, la motivación son todos aquellos factores que de una u otra manera van a intervenir para mantener, conservar, inducir y estimular la conducta de las personas para lograr las metas propuestas en conjunto.

Por consiguiente, para un gerente alcanzar la motivación de su personal debe ejecutar dentro de su organización acciones que permitan obtener beneficios positivos en función de la gestión gerencial, puesto que, contando con un personal altamente motivado, se activa un mayor compromiso con la labor que se desempeña, así como unificar criterios y esfuerzos para

satisfacer las necesidades institucionales, aunado a esto, el personal se interesará por realizar sus actividades con eficacia y eficiencia enfrentando los retos que le permitan llevarlo al éxito de la organización. Para ello se proponen las siguientes acciones:

- Dar a conocer a todo el personal los objetivos y metas propuestas por el Programa Ciencias de la Educación. A fin de que se identifiquen con el trabajo a realizar y de este modo formar parte del logro de los mismos.
- Brindar al personal la capacitación en la adquisición de habilidades y aptitudes que les permitan tener oportunidades de crecimiento personal.
- Reconocer ante todo el personal, el éxito de los objetivos propuestos, gracias a la participación y compromiso de los actores que participaron a través de las actividades asignadas por el gerente.
- Certificar al personal participante en asignaciones y comisiones, como reconocimiento del éxito de la labor realizada.

Lineamiento N° 5: Optimización de la Oferta de Atención al usuario en el Programa de Ciencias de la Educación.

Es importante que dentro de las instituciones educativas a nivel universitario se ponga de manifiesto algunas líneas gerenciales que conlleven a fortalecer el trabajo de aquellas personas que mantienen contacto directo con la comunidad universitaria en general. De allí la necesidad de mejorar la atención al usuario considerando los siguientes aspectos:

- Fortalecer las competencias de los recursos humanos para ofertar un servicio de mayor calidad al estudiantado universitario que participa dentro del programa.
- Fortalecimiento de la atención del usuario (Profesores-estudiantes) con el firme propósito de dar respuestas oportunas y garantizar un

servicio de calidad.

- Garantizar el éxito del programa de Ciencias de la Educación, considerando que el propósito del mismo es transformar y desarrollar la sociedad, a través de la formación de ciudadanos preparados tanto académicamente como moralmente capaces de desenvolverse profesionalmente en su entorno.

Lineamiento Nº 6: Relaciones interpersonales para la consolidación del clima organizacional y laboral.

Las relaciones interpersonales positivas son de gran importancia para el éxito del programa, siendo que a través de ellas interactúan los actores que hacen vida activa en este, sin darle importancia a las características personales de cada uno de los individuos, de esta manera, existiría el respeto, la tolerancia, aceptando tal cual son cada uno de ellos. Esto va a incidir directamente en el clima organizacional y laboral, debido a que dependiendo de las relaciones interpersonales existentes dentro de la institución se consolidara el clima organizacional y laboral. Para ello se desglosa dicho lineamiento en:

- Brindar un ambiente armónico, agradable, de respeto y confianza.
- Propiciar de espacios para la realización de asignaciones o actividades a fin de que el personal sienta la confianza de realizar su desempeño.
- Realizar actividades de índole social tales como: agasajos, excursiones, salidas de campo, celebraciones, entre otras. Dirigidas al personal con la finalidad de estrechar los lazos de amistad y de compañerismo; propiciando un clima de motivación al logro de los objetivos propuestos.

Lineamiento Nº 7: Dimensión trabajo en equipo

Dentro de toda organización surge la necesidad de promover los

valores de solidaridad, respeto por la vida, cooperativismo y trabajo en equipo, los cuales pueden ser utilizados en sus relaciones interpersonales dentro y fuera de la comunidad. Para alcanzar el objetivo común, de una institución los actores principales deben integrarse y organizarse de manera que cada uno conozca sus funciones y su papel dentro del mismo. Para ello es preciso trabajar en equipo es fundamental, por lo tanto se proponen los siguientes lineamientos:

- Promover canales de comunicación, tanto formales como informales, eliminando al mismo tiempo las barreras comunicacionales y fomentando además una adecuada realimentación.
- Propiciar un ambiente de trabajo armónico.
- Promover la participación de los integrantes de los equipos, donde se aproveche el desacuerdo para buscar una mejora en el desempeño.
- Promover las ideas particulares de los integrantes del programa Ciencias de la Educación en colectivas, de modo que todos cooperen en la organización y articulación de ideas en pro del trabajo colaborativo, participativo y en equipo.
- Distribuir las funciones, combinando las tareas en equipos conformados. Permitiendo la participación y el logro de objetivos y metas en lapsos de tiempos establecidos, éstos de acuerdo a las necesidades específicas para las tareas asignadas.

Lineamiento N° 8: Evaluar los objetivos propuestos y los logros alcanzados dentro del Programa de Ciencias de la Educación:

Para Macario (ob.cit) la evaluación “es el acto que consiste en emitir un juicio de valor, a partir de un conjunto de informaciones sobre la evolución o los resultados de un proceso con el fin de tomar una decisión” (p.28). En este sentido, la evaluación es la determinación sistemática del mérito, el valor y el significado de algo o alguien en función de unos criterios, respecto a un conjunto de normas.

Es por ello, que esta es usada a menudo para caracterizar y evaluar temas de interés en una amplia gama de las empresas humanas, incluyendo las artes, la educación, la justicia, la salud, las fundaciones y organizaciones sin fines de lucro. En este orden de ideas, la evaluación es una actividad gerencial externa y o interna que analiza las relaciones de los procesos y recursos con los resultados e impactos, cuyo fines, dependerán del objeto de ésta, pero en términos generales tiene que ver con la generación de información para la toma de decisiones, como conocimiento para la acción.

Entonces, la gestión implica una serie de cualidades y requerimientos personales del gerente entre ellas las principales funciones como son: planeación, dirección, organización y control, las cuales contribuyen a determinar diversas formas de acción y estrategias que permitan mantener la calidad en la organización a la vez del cumplimiento de los objetivos propuesto. Para el cumplimiento de tal lineamiento se propone:

- Informar a todo el personal los resultados obtenidos en la culminación de cada proyecto o planificación realizada.
- Presentar los resultados propiciando la oportunidad de consulta y libertad para emitir opiniones en cuanto al trabajo desarrollado.
- Orientar el trabajo de los miembros del Programa Ciencias de la Educación, a valorar sus acciones, analizando cada una de sus actividades u objetivos, con el fin de establecer criterios que permitan mejorar las debilidades y evitar cometer errores durante la gestión comunitaria.
- Velar por el cumplimiento de las actividades y proyectos trazados, a fin de evaluar la participación de los actores y el logro de los objetivos propuestos.
- Evaluar periódicamente el eficaz desarrollo de las actividades planificadas y la participación de los responsables, propiciando la motivación y prosecución de los proyectos.

Cuadro N° 7**Plan de Acción de Lineamientos para la Optimización del proceso gerencial en el Personal Administrativo del Programa Ciencias de la Educación UNELLEZ VPA**

Objetivo general: Promover un modelo de lineamientos para la optimización del proceso gerencial en el personal administrativo dentro del programa Ciencias de la Educación

OBJ. ESPECIFICOS	ACTIVIDADES	ESTRATEGIAS	RECURSOS	RESPONSABLE	FECHAS
-Incentivar a los Coordinadores del Programa de Ciencias de la Educación de la UNELLEZ VPA a renovar las estrategias que aplica durante el proceso gerencial.	<ul style="list-style-type: none"> * Realizar carteleras emotivas que permitan dar a conocer los beneficios de una planificación como herramienta para una gerencia asertiva * Propiciar encuentros con el jefe de programa y los jefes de subprogramas donde se dé a conocer la importancia de mantener la convivencia armónica, manteniendo las líneas gerenciales * Dar a conocer los lineamiento por medio de carteleras, folletos y trípticos 	<ul style="list-style-type: none"> -Coordinación con el jefe del programa y los jefes de los subprogramas para la continuidad en la formación del talento humano en el área de gerencia. -Producción de material informativo a cerca de los lineamientos gerenciales. 	<p>Talento humano:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Jefe del programa -Jefes de subprogramas -Personal docente, administrativo y obrero. <p>Materiales:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Papel -Material Impreso -Lápices Marcadores 	<ul style="list-style-type: none"> -Facilitador -Autor de la investigación -Jefe del programa -Tutor de la investigación 	Del 11 al 15/10/2016
Ejecutar los lineamientos para optimizar el proceso gerencial del Programa de Ciencias de la Educación de la UNELLEZ VPA, un ambiente laboral idóneo y armónico que conlleve a satisfacer las necesidades de los usuarios.	<ul style="list-style-type: none"> * Por medio de participación del personal jerarquizar las problemáticas de convivencias presentadas en el ambiente laboral. * Realizar taller de motivación y estimular la integración del personal. * Planificar estrategias más humanas que permitan dar a conocer las funciones del 	<ul style="list-style-type: none"> -Capacitación del personal en los esquemas gerenciales - Fortalecimiento del sentido de responsabilidad de los actores involucrados. 	<p>Talento humano:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Jefe del programa -Jefes de subprogramas -Personal docente, administrativo y obrero. <p>Materiales:</p>	<ul style="list-style-type: none"> Facilitador -Autor de la investigación -Jefe del programa -Tutor de la investigación 	Del 18 al 29/10/2016

	<p>personal a la población universitaria.</p> <p>* Difundir los lineamientos por los que se rige el programa a través de medios visuales al alcance de la población universitaria</p>	<p>-Difusión de las herramientas necesarias que rigen a la institución</p>	<p>-Papel -Material Impreso -Medios audiovisuales -Lápices Marcadores -Carpetas</p>		
<p>Evaluar los lineamientos para optimizar el proceso gerencial del Programa de Ciencias de la Educación de la UNELLEZ VPA, un ambiente laboral idóneo y armónico que conlleve a satisfacer las necesidades de los usuarios.</p>	<p>*Realizar reuniones mensuales con el personal donde se presenten las inquietudes del personal y si los mecanismos usados para mitigarlos son efectivos.</p> <p>*Mantener un buzón de sugerencias donde la población universitaria a fin de contar con la participación de todos para mantener el ambiente laboral en armonía</p>	<p>-Coordinar reuniones con los jefes y el personal adscrito al programa y presentar un plan de seguimiento y control.</p>	<p>Talento humano: -Jefe del programa -Jefes de subprogramas -Personal docente, administrativo y obrero. Materiales: -Papel -Material Impreso -Medios audiovisuales -Lápices Marcadores -Carpetas</p>	<p>Facilitador -Autor de la investigación -Jefe del programa -Jefes de subprogramas -Tutor de la investigación</p>	<p>05/11/2016 05/12/2016 09/01/2017</p>

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. Conclusiones.

El reto que enfrentan las universidades hoy en día es mejorar la calidad en todo el sistema educativo y el objetivo del Programa Ciencias de la Educación UNELLEZ VPA es ser un espacio donde se imparte una formación de alta calidad preparando al talento humano en el desenvolvimiento eficiente. En este capítulo luego de realizar el análisis de los resultados correspondientes de la investigación se llegó a las siguientes conclusiones y recomendaciones:

Luego de estructurar conceptos y teorías relacionadas con la problemática de organización gerencial presentada, se realizó una recolección detallada de datos examinándolos por medio de procedimientos estadísticos, se logró dar respuesta a los objetivos planteados en esta investigación, el cual estuvo orientado a proponer lineamientos gerenciales para la optimización del proceso gerencial en el programa de Ciencias de la Educación UNELLEZ VPA Guanare.

De tal modo se realizó un diagnóstico de la situación actual en cuanto a lineamientos para la optimización del proceso gerencial, y así se pudo determinar la factibilidad administrativa y técnica, a fin de articular tales lineamientos y por último diseñar los lineamientos para optimizar el proceso gerencial en el programa ciencias de la Educación UNELLEZ VPA Guanare. Se pudo evidenciar que la mayoría del personal adscrito a este programa académico se orienta por los lineamientos emanados por la Oficina de Planificación y Evaluación Institucional del Rectorado en la ciudad de Barinas, lo que en ocasiones ha tenido como consecuencia la limitación e ineficiencia de algunos procesos actuales que convergen en la toma de decisiones por parte del área gerencial.

En este sentido, los resultados obtenidos en el diagnóstico se logró constatar la factibilidad administrativa y técnica, en la articulación de los

lineamientos para optimizar el proceso gerencial en el programa ciencias de la Educación UNELLEZ VPA Guanare, pues se consideró que, es de gran utilidad porque permitiría agilizar los procesos y las actividades de las distintas áreas, garantizando la eficiencia. Asimismo, se determinó que la propuesta goza de factibilidad técnica, operativa y económica.

Por otra parte a través del análisis de los datos usando herramientas de estadística descriptiva y de la aplicación del instrumento, se evidenció que el personal adscrito al programa Ciencias de la Educación UNELLEZ VPA desconoce los lineamientos a seguir dentro del programa, pero si han asistido a talleres relacionados con gerencia.

Conjuntamente se entrevistó al personal, con la finalidad de verificar tal factibilidad, los cuales manifestaron que es necesario implementar lineamientos dentro del programa y además señalan realizar evaluaciones periódicas de desarrollarse la propuesta para reforzar las debilidades al respecto.

Por último se diseñó lineamientos para optimizar el proceso gerencial en el programa ciencias de la Educación UNELLEZ VPA Guanare, para el cual, los jefes de subprogramas asisten en su totalidad a las actividades desarrolladas bajo los lineamientos del jefe del programa, por lo que se estima que de ejecutar la propuesta se contará con la masiva asistencia del personal.

La mayor fortaleza que tiene el Programa Académico en estudio para el desarrollo de la propuesta es que cuenta con un personal capacitado, aunado a la disposición de las autoridades de desarrollar la misma, siendo posible el logro de este objetivo, gracias a la aceptación y buena disposición de parte de los jefes y personal administrativo.

5.2. Recomendaciones

En relación a las conclusiones anteriores y la experiencia desarrollada a

lo largo del trabajo de investigación, se indican a continuación las siguientes recomendaciones para el diseño de futuras propuestas que desarrollen una temática similar a la tratada en el presente proyecto.

- ✓ El primer paso a desarrollar es la promoción y difusión de los beneficios que ofrecen los lineamientos, con el fin de hacer mas efectivo el cumplimiento de las tareas en el programa.
- ✓ Proveer al programa Ciencias de la Educación UNELLEZ VPA actividades sobre la utilización constante de los lineamientos, por parte del personal que labora en el mismo.
- ✓ Elaborar un plan de seguimiento y control, durante la implementación de los lineamientos, para verificar que se estén generando los resultados deseados, y así asegurar la consecución de los objetivos trazados.
- ✓ Los resultados que se obtengan de dichas evaluaciones ayudaran a establecer las medidas necesarias para mantener una gerencia óptima.
- ✓ La investigadora recomienda la divulgación de la información de esta investigación tanto en el programa como en el Vicerrectorado de Producción Agrícola, para que exista un conocimiento pleno en toda la comunidad universitaria de su identidad gerencial, con el fin de dar las respuestas óptimas, actualizadas, oportunas y viables a la comunidad en general.

REFERENCIA BIBLIOGRAFICA

- Arias, F. (2006). El Proyecto de Investigación. Introducción a la Metodología Científica. Editorial Espíteme. Caracas.
- Arkin, H. y Colton, R. (1995). Métodos Estadísticos. Editorial Continental.
- Armijo, L. (2011). Planificación Estratégica. [Documento en Línea] Disponible en: <http://www.eumed.net/libros-gratis/2013/planificacion-estrategica.html>
- Azuaje, A. (2012). Gerencia y Toma de Decisiones. Bogotá, Colombia: Intermedio Editores. Ltda.
- Balestrini, M. (2006). Como se elabora el proyecto de investigación. (3ra Ed.). Caracas: Consultores Asociados B.L.P.
- Bethell-Fox (1996). Competencias Gerenciales. consultor sénior de Hay Group del Reino Unido.
- Brunet L. (2009). El Clima de Trabajo en las Organizaciones: Definiciones, diagnóstico y consecuencias. México: Editorial Trillas.
- Capó Sisco William Adalberto (2005) Propuesta de lineamientos generales para un sistema de educación a distancia en salud: formación continua de los cuadros gerenciales, profesionales y técnicos del sistema público nacional de salud de Venezuela. UNA
- Cauas, P. (2006). Elementos para la Elaboración y Ejecución de un Proyecto de Investigación. Investigación en Ciencias Sociales. Editorial La Muralla.
- Cedeño, H. (2012). Plan Gerencial para el fortalecimiento de las actividades laborales en la Empresa PRECA S.A. Tesis de Grado. Universidad Católica Andrés Bello. Puerto Ordaz. Bolívar.
- Chiavenato, I. (2008). Administración de Personal. Prentice-Hall Hispano América México.
- Córdova, G. (2014). Plan Estratégico Empresarial. [Documento en Línea] Disponible en: <http://www.eumed.net/libros-gratis/2014/planificacion-estrategica.html>. [Consulta: mayo 12, 2016]
- Corredor, J. (2012). La planificación. Venezuela. Caracas. 1era. Edición.

- Falcón, D. (2014). Gerencia. [Documento en Línea] Disponible en: <http://www.mailx.com/importan-gerencia-toda-organizacion.html>. [Consulta: marzo 03, 2016].
- Fabelo, O. y Medina, M. (2013). La Gerencia del Cambio como Herramienta Estratégica. Trabajo de Grado no publicada presentada en la Universidad Privada Dr. Rafael Bellosó Chacín.
- Figueredo, A. (2015). La Efectividad y la Eficiencia en el Desempeño Gerencial. México: Prentice – Hall Hispanoamericana, S.A.
- Figueroa, J. (2014). Plan Estratégico para Optimizar el Proceso Gerencial en el Instituto Municipal de Deportes de Guanare (IMDG). Tesis de Grado. Universidad Nacional Experimental de los Llanos Ezequiel Zamora.
- Finol, M y Camacho, R. (2006). Metodología de la Investigación. Ediciones LUZ. Universidad del Zulia.
- Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela N° 5453 del 24 de marzo del 2000. Caracas.
- Gallardo, M. (2013). “El Plan: Teoría y Metodología”. Tesis de Grado. Universidad Católica Andrés Bello. Puerto Ordaz. Bolívar.
- González y otros (2013). Planificación Estratégica Aplicada. Traducción Magaly Brasil. Editorial Magaly.
- Hernández, C; Fernández, C y Baptista P. (2007). Metodología de la Investigación. México, Editorial Mc Graw-Hill Interamericana.
- Hernández, D. (2013). La Gerencia, Retos y Oportunidades. Ediciones DEUSTO, Boston.
- Hurtado, J. (2005). Metodología de la Investigación Holística. Fundación SYPAL. Caracas Venezuela.
- Koontz, W. (2004). Estrategias y planes para la empresa. 1era edición. Caracas.
- Labarca, C., Ferrer, J. y Villegas, I. (2012). Gerencia Educativa. Caracas. Venezuela
- La Cruz, M. (2012). Estrategias Gerenciales para fortalecer el clima organizacional en el hospital Dr. Miguel Oraá de Guanare, Estado

Portuguesa. Tesis de Grado. Universidad Nacional Experimental de los Llanos Ezequiel Zamora.

- Macario, B. (2012). Evaluación de la Competencia Profesional. Ed. Paidós Educador. México.
- Marcano, J. (2009). Macroeconomía. [Documento en Línea] Disponible en: https://es.slideshare.net/JESUS_MARCANO/unidad-iv-costos-de-produccion
- Mejías, J. (2000). Eficacia Organizacional. Mexico: Internacional Thomson Edts.
- Muchnick, J. (2007) Planificación Estratégica. [Documento en Línea] Disponible en: <http://www.eumed.net/libros-gratis/1348/planificacion-estrategica.html>.
- Melinkoff, G. Los Procesos Administrativos. Editorial Panapo. Caracas.
- Orellana, J y Stocco, M. (2014). La Gerencia universitaria. Caracas. Venezuela. 2da. Edición
- Pérez, A. (2012). Planificación Estratégica en las Organizaciones. Barcelona, España. Editorial Paidotribo.
- Espinoza (2012). Lineamientos Estratégicos de Gestión para Mejorar la Capacidad Operativa de la Alcaldía del Municipio Esteller, estado Portuguesa. Trabajo de Grado de Maestría. UNELLEZ-Guanare.
- Rangel, D.(2005). Diseño y Validación de Instrumento de Recolección en las Ciencias Sociales. Caracas, Venezuela. Talleres litográficos de la UCV.
- Reinoso, F. (2015). El proceso estratégico: Un enfoque de gerencia. México DF, México 2015.
- Rodríguez, J. (2011). Gerencia y Planificación Estratégica. Caracas, Venezuela: I.B.S.M. Editorial.
- Robbins, S. (2014). Comportamiento organizacional. Editorial Mc Graw Hill.
- Ruiz, J. (2002). Tipos y Diseños de Investigación. LUZ Maracaibo.
- Sabino, P. (2000). "Metodología de la Investigación" Ediciones McGraw Hill México
- Sisk, A. (2012). Planeación Estratégica aplicada. Bogotá

- Soto, F. (2012). Gerencia y Planificación.
- Soria, A. (2006). Psicología Organizacional. (2ª edición). Nueva York:
- Stewart, M. (1992). La Gerencia Estratégica. Colombia. Legis Editores.
- Suarez, J. (2012). La gerencia estratégica. 6ta edición.
- Tamayo y Tamayo, M. (2004). El Proceso de la Investigación Científica. 4ta. Edición. LIMUSA. México.
- Tarifa, H (2012). Gerencia. [Documento en Línea] Disponible en: <http://www.mailx.com/importan-gerencia-toda-organizacion.html>. [Consulta: marzo 20, 2016].
- Temponi, M. (2015). Lineamientos Estratégicos para la Optimización de la Gestión del Consejo Comunal las Tablitas, Municipio Guanare estado Portuguesa. Trabajo de Grado no publicado presentado en la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales “Ezequiel Zamora” Guanare.
- Universidad Pedagógica Experimental Libertador (2011). Manual de Trabajo de Grado de Especialización y Maestría y Tesis Doctorales. Caracas, cuarta Edición.
- Valera, I. (2015). Lineamientos Gerenciales para optimizar el clima organizacional en el hospital universitario Dr. Luis Razetti de Barcelona, estado Anzoátegui. Trabajo de Grado de Maestría. Universidad de Oriente. Venezuela.
- Van y Meyer, (1996). Metodología de la Investigación. Ciudad de México. México.
- Venegas, J. (2012). Planificación y Proceso Gerencial. Ediciones Cali. Colombia.
- Venegas, P. (2009). El “por qué y para qué de la Planificación Estratégica”. Tesis Doctoral. Universidad Pedagógica Experimental Libertador. Barquisimeto-Lara.
- Woolfolk, A. (2006). Psicología Educativa (Novena edición). Pearson Educación.

ANEXOS

ANEXO A

Instrumento Aplicado al Personal Adscrito al Programa Ciencias de la Educación
UNELLEZ VPA

**UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES
EZEQUIEL ZAMORA**



La Universidad Que Siembra

**Vicerrectorado de Producción Agrícola
Estado Portuguesa
Coordinación de Área de Postgrado
Postgrado de Gerencia Pública**

INSTRUMENTO

Preguntas /Ítems	Alternativas de Respuestas		
	Siempre	Casi siempre	Algunas veces
1-.Existen intercambios permanentes de ideas			
2-.Los procedimientos utilizados para mantener una relación laboral bajo un clima de respeto y compañerismo, son adecuados			
3-.los encargados de dirigir el Programa ejerce sus funciones dentro de los parámetros establecidos en las relaciones humanas laborales.			
4-. Dentro del Programa se realiza una planificación general de las actividades para llevar un control.			
5-. Participa el colectivo del Programa para tomar las medidas necesarias, en cuanto a las estrategias para mantener el trabajo en equipo.			
6-. Al momento de aplicar un plan de acción en el Programa se consideran las ideas de todo el colectivo.			
7.- En el programa todo el personal cumple con la normativa de la institución.			
8-. Se aplica el reglamento de la institución para tomar decisiones en el Programa de Ciencias de la educación.			
9- Durante las reuniones internas del Programa que conlleven a mejorar las debilidades como unidad organizativa.			
10-. Dentro de las competencias Gerenciales se establecen principios que permitan evaluar constantemente el desempeño del personal que labora en el Programa.			

11.- ¿Considera necesario que la ejecución de lineamientos permitirá el logro de los objetivos establecidos por el programa?			
12.- Considera importante la planificación como competencia gerencial dentro del Programa.			
13.- Se han desarrollado estrategias gerenciales que conlleven al buen desempeño del personal del Programa.			
14.- Cree que la motivación es un factor importante dentro de cualquier área laboral.			
15.- Los Coordinadores del Programa propician el trabajo en equipo como herramienta de apoyo para alcanzar las metas propuestas.			
16.- Existe un seguimiento para el cumplimiento de los objetivos dentro del Programa de Ciencias de la Educación.			
17.-En el programa las funciones son supervisadas por cada jefe de oficina constantemente.			
18.- Considera necesario que se fortalezca el proceso gerencial dentro del Programa de Ciencias de la Educación a fin de que se optimice el mismo.			

Fuente: Bastidas (2016)

ANEXO B

Validación del Instrumento

Guanare, 14 de Julio 2016

Profesor(a):

Presente.-

Reciba un cordial saludo, sirva la presente para comunicarle que en virtud de su amplia trayectoria como investigador ha sido seleccionado para la validación del instrumento de recolección de datos del trabajo de investigación titulado: **LINEAMIENTOS PARA OPTIMIZAR EL PROCESO GERENCIAL EN EL PROGRAMA DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN UNELLEZ VPA GUANARE.**

El trabajo antes señalado constituye el último requisito académico para la culminación de la maestría mención Gerencia Pública en la Universidad Nacional de los Llanos Occidentales “Ezequiel Zamora” UNELLEZ.

En tal sentido agradezco su valiosa colaboración, realizando las observaciones que considere necesaria a fin de mejorar el instrumento.

Sin otro particular a que hacer referencia, se despide de usted.

Atentamente,

Lcda. Aleida Bastidas

PLANILLA DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

Ítems	Criterios				Observaciones
	Pertinencia		Claridad		
	Si	No	Si	No	
01					
02					
03					
04					
05					
06					
07					
08					
09					
10					
11					
12					
13					
14					
15					
16					
17					
18					

Validado por: _____
 Profesión: _____
 Lugar de Trabajo: _____
 Cargo que desempeña: _____
 Firma: _____