

**EVALUACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO DE GESTIÓN DEL
VICERRECTORADO ACADÉMICO DE LA UNIVERSIDAD DE
CARABOBO.**



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
DIRECCIÓN DE POSTGRADO
MAESTRÍA GERENCIA AVANZADA EN EDUCACIÓN



**EVALUACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO DE GESTIÓN DEL
VICERRECTORADO ACADÉMICO DE LA UNIVERSIDAD DE
CARABOBO.**

Autor: Lcda. Linares S. Heidy V.
Tutora: Msc. Avilan Néstor.

Bárbula, Mayo 2016.

**UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
DIRECCIÓN DE POSTGRADO
MAESTRÍA GERENCIA AVANZADA EN EDUCACIÓN**

**EVALUACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO DE GESTIÓN DEL
VICERRECTORADO ACADÉMICO DE LA UNIVERSIDAD DE
CARABOBO.**

Autor: Lcda. Linares S. Heidy V.

Tutora: Msc. Avilan Néstor.

Trabajo de Grado presentado ante la
Dirección de Postgrado de la Facultad
de Ciencias de la Educación de la
Universidad de Carabobo, para optar
al grado académico de Magíster en
Gerencia Avanzada en Educación.

Bárbula, Mayo 2016.

UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
DIRECCIÓN DE POSTGRADO
MAESTRÍA GERENCIA AVANZADA EN EDUCACIÓN

AUTORIZACIÓN DEL TUTOR.

Dando cumplimiento a lo establecido en el Reglamento de Estudios de Postgrado de la Universidad de Carabobo en su artículo 133, quien suscribe **MSC. Avilan Néstor**, titular de la cédula de identidad **N°11.166.016**, en mi carácter de tutor del Trabajo de Maestría titulado: **EVALUACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO DE GESTIÓN DEL VICERRECTORADO ACADÉMICO DE LA UNIVERSIDAD DE CARABOBO**. Presentado por la ciudadana: **Lcda. Heidy V. Linares S.** Titular de la cédula de identidad **12.752.773**, para optar al título de **Magister en Gerencia Avanzada en Educación**, hago constar que dicho trabajo reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la evaluación por parte de la comisión examinador que se le designe.

En Bárbula a los 10 días del mes de Mayo de 2016.

MSC. Avilan Néstor
C.I: N°11.166.016

UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
DIRECCIÓN DE POSTGRADO
MAESTRÍA GERENCIA AVANZADA EN EDUCACIÓN

VEREDICTO DE LA COMISIÓN EXAMINADORA.

Nosotros, miembros del Jurado Examinador designado para la evaluación del Trabajo de Grado de Maestría titulado: EVALUACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO DE GESTIÓN DEL VICERRECTORADO ACADÉMICO DE LA UNIVERSIDAD DE CARABOBO. Aprobado con correcciones, presentado por Lcda. Heidy Linares, cedula de identidad: 12.752.773, para optar al título de Magister en Gerencia Avanzada en Educación, estimamos que el mismo reúne los requisitos para ser considerado como:_____

NOMBRE Y APELLIDO C.I

FIRMA

_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____

ÍNDICE

	p.p.
Resumen.....	ix
INTRODUCCIÓN.....	01
CAPITULO I.....	04
EL PROBLEMA.....	04
Planteamiento del problema.....	04
Objetivo General.....	14
Objetivo Específicos.....	14
Justificación de la Investigación.....	14
CAPITULO II.....	16
MARCO TEÓRICO.....	16
Antecedentes.....	16
Bases Teóricas.....	21
Fundamentación legal.....	46
CAPITULO III.....	48
MARCO METODOLÓGICO.....	48
Naturaleza de la Investigación.....	48
Diseño de la Investigación.....	49
Tipo de la Investigación.....	49
Población.....	50
Muestra.....	51
Técnicas e instrumentos de recolección de Datos.....	52
Validez y Confiabilidad.....	52
CAPITULO IV.....	55
ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS.....	55
Presentación de los resultados.....	55
Conclusión.....	76
Recomendaciones.....	79
Referencias.....	80
Anexos.....	83

UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
DIRECCIÓN DE POSTGRADO
MAESTRÍA GERENCIA AVANZADA EN EDUCACIÓN

**EVALUACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO DE GESTIÓN DEL
VICERRECTORADO ACADÉMICO DE LA UNIVERSIDAD DE
CARABOBO.**

Autora: Lcda. Heidy V. Linares S.

Tutor: MSC. Avilar Néstor.

Año: 2.016

RESUMEN.

La complejidad creciente de la gerencia moderna ha obligado a buscar más allá de la dicotomía tradicional entre especialistas y generalistas, se necesita un nuevo tipo de gerente capacitado para manejar las organizaciones del siglo XXI y cumplir cabalmente los objetivos que se trazan y que están plasmados en los planes estratégicos de la organizaciones bien trabajo de grado presenta como objetivo general evaluar el plan estratégico de gestión del vicerrectorado académico de la Universidad de Carabobo. Para sustentar teóricamente se determino la suposición Teórica Clásica de la administración y sus aportes así como la Teoría sociológica del sistema social. Se concibió un estudio de enfoque positivista, usando como paradigma el cuantitativo apoyado en un modelo descriptivo. El tipo de muestreo se estableció como censal siendo este de quince (15) empleados administrativos del vicerrectorado académico y como punto de inicio el Plan Estratégico de este vicerrectorado, dentro de los resultados obtenidos se hace relevante plasmar que la evaluación se fundamento en los resultados obtenidos en la aplicación de la encuesta y que considerando las derivaciones obtenidas se desprende que al evaluar el plan estratégico de gestión del vicerrectorado académico de la Universidad de Carabobo se obtiene un resultado POSITIVO, las recomendaciones se establecen en la línea de solicitar una evaluación constante y continua en referencia a los alcances de los objetivos institucionales del Vicerrectorado Académico.

Palabras clave: Análisis, Gerencia, Gestión gerencial, Plan Estratégico.

Línea de Investigación: Procesos Gerenciales en Educación.

Área prioritaria de la UC: Educación.

Área prioritaria de la FaCE: Gerencia educativa.

UNIVERSITY OF CARABOBO
FACULTY OF EDUCATION
GRADUATE MANAGEMENT
ADVANCED MASTER IN MANAGEMENT EDUCATION

EVALUATION OF STRATEGIC MANAGEMENT OF ACADEMIC
VICERRECTORADO THE UNIVERSITY OF CARABOBO.

Author: Atty. Heidy V. Linares S.
Tutor: MSC. Avilar Nestor.
Year: 2,016

ABSTRACT

The increasing complexity of modern management has forced to look beyond the traditional dichotomy between specialist and generalist, a new kind of trained to manage organizations XXI century and fully implement the objectives are drawn and are embodied in manager is needed the strategic plans of the organizations working grade well presented as general objective to evaluate the strategic plan vicerrectorado academic management at the University of Carabobo. Classical theory to support theoretical assumption of the administration and its contributions as well as the sociological theory of social system was determined. A study of positivist approach was conceived, using as quantitative paradigm supported in a descriptive model. The sampling was established as census and this fifteen (15) administrative employees of the academic vice-rector and as a starting point the Strategic Plan of this vicerrectorado within the results becomes relevant to shape the assessment is based on the results in the implementation of the survey and considering the leads obtained shows that when evaluating the strategic management plan for the academic vice-rector of the University of Carabobo a positive result is obtained, the recommendations set out in line to apply a constant evaluation and continuous in reference to the scope of the institutional objectives of the Academic Vice President.

Keywords: Analysis, Management, Administrative management, Strategic Plan.
Research Line: Process Management in Education.
UC Priority Area: Education.
Face Priority Area: Educational Management.

INTRODUCCIÓN.

La gerencia educativa es concebida como “un proceso de coordinación de una institución educativa, por medio del ejercicio de habilidades directivas orientadas a planificar, organizar, coordinar y evaluar los recursos de la institución; de tal forma que se logren los objetivos que la sociedad le impone y en conformidad con los lineamientos emanados de las institución rectora” (V. Hernández 2010:12) En concordancia con lo citado anteriormente ese procesos es plasmado en lo que se conoce como Plan Estratégico Gerencial.

La evaluación de los objetivos trazados por el Plan Estratégico se efectúa a través de la medición de indicadores bien definidos, que permiten establecer la efectividad y cumplimiento de los objetivos, es de vital importancia el cumplimiento de las metas trazadas para lograr un ejercicio efectivo gerencial, Chiavenato 2.006 agrega que “De igual manera el logro de los objetivos gerenciales diseñados y planteados miden el desempeño gerencial acuerdo al grado en que los gerentes cumplan la secuencia del proceso administrativo” (p. 86) de allí la importancia de evaluar la gestión gerencial de las diversas instituciones educativas del país.

El vicerrectorado académico de la Universidad de Carabobo, responde a líneas estratégicas y estructuras administrativas muy bien definidas en el Plan Estratégico de esta importante unidad administrativa, entre sus acciones se encuentra la ejecución de procedimientos relacionados a la medición y control de la ejecución efectiva de los indicadores de gestión y que se encuentran exteriorizados en el manual de normas y procedimientos del Plan Estratégico, para ayudar y verificar lo instaurado el presente proyecto se traza como línea principal analizar la gestión gerencial en El Vicerrectorado Académico de La Universidad de Carabobo. En el desarrollo de su Plan Estratégico.

Es por lo anteriormente expuesto que se propone el presente trabajo de investigación titulado “Evaluación del Plan Estratégico de Gestión del Vicerrectorado Académico de la Universidad de Carabobo.”

La organización del texto del presente informe de investigación se sustenta en la normativa departamental para elaboración del informe final de trabajo de grado de la Dirección de Postgrado de la Facultad de Ciencias de la Educación de la Universidad de Carabobo, con aportes del manual de trabajos de grado de especialización y maestría y tesis doctorales de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador (UPEL 2013) quedando organizado de la siguiente manera:

CAPITULO I, El Problema. En este se despliega inicialmente el problema diseminado desde el contexto internacional hasta el contexto local. Se establecen las interrogantes generadoras de la investigación así como los objetivos de la investigación.

CAPITULO II, Referentes Teóricos/ Bases Teóricas. En ella se despliegan las bases teóricas que tomando en cuenta la problemática planteada y se determina que la suposición teórica educada es la Clásica de la administración y sus aportes así como la Teoría sociológica del sistema social, del mismo modo se despliegan los antecedentes tanto internacionales como nacionales. Se describe claramente los referentes conceptuales y se establece el cuadro técnico metodológico.

CAPITULO III, Metodología. En el presente capítulo se hace un minucioso estudio metodológico y se establece la naturaleza de la investigación, modalidad de la investigación, se establecen la población y la muestra así como las técnicas e instrumento de recolección de datos así como los niveles de confiabilidad y las fases de la investigación.

CAPITULO IV, en este capítulo se esbozan los resultados obtenidos en la aplicación del instrumento seleccionado, estos resultados se dividen en gráficos

generales, gráficos específicos por variables e indicadores así como gráficos evaluativos y comparativos, finalizando con gráficos relacionales. Cada uno con su interpretación y vinculación teórica, del mismo modo se despliegan las conclusiones y recomendaciones de la investigación, se presentan los referentes bibliográficos y anexos de investigación.

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.

Formulación del problema.

El debate entre la gerencia y gestión ocupa en el proceso educativo lo conocido como proceso de cambio, en la actualidad, el gerente en el entorno presente, necesariamente ha de convertirse en un líder, dentro de un marco en el que la gestión del cambio se ha convertido en una cotidianidad, debido a la rapidez con que los distintos escenarios económicos organizacionales se modifican en una sociedad global basada en la gestión de la información, los cambios tecnológicos que se han producido en la sociedad han ampliado el campo de la gestión.

En las primeras etapas del desarrollo económico las organizaciones, se definían en función de sus tareas repetitivas, fáciles de definir, la labor del gerente era supervisar la marcha de los trabajadores en un proceso reiterativo, el resultado se medía según lo que se producía y se funcionaba bajo una fuerte disciplina y control riguroso. Sin embargo durante los últimos años se ha puesto en duda la calidad y eficacia del sistema administrativo de pequeñas, medias y grandes organizaciones evidenciándose sobre todo deficiencias en las funciones y una marcada insatisfacción por la calidad del servicio que presta, la crítica realidad, es que se ha notado pocos, concretos y sistemáticos esfuerzos tendentes a mejorar la gestión de quienes administran, tomando en consideración el grado de interés de esta actitud, para superar barreras, obstáculos y obtener el verdadero perfil gerencial necesario en estos tiempos, caracterizados por contradicciones sustanciales, así como cambios rápidos, en este mundo de agendas globalizadas.

Según Piña (2012), en la complejidad creciente de la gerencia moderna se ha obligado a buscar más allá de la dicotomía tradicional entre especialistas y generalistas, se necesita un nuevo tipo de gerente capacitado para manejar organizaciones del siglo XXI, es decir un gerente integral. En tal sentido el

gerente debe ser capaz de tomar decisiones, concertar acuerdos sobre metas y objetivos intercambiar información de manera abierta hacer énfasis en el desempeño de los equipos las tareas asignadas, lejos de una perspectiva mecanicista, desde la cual se realiza prácticas gerenciales de tendencias racionalistas, con patrones burocráticos de acción determinista como vía predominante, desprovista de una interrelación amplia que permita el desarrollo de un pensamiento complejo, con poca capacidad para asumir cambios profundos. Donde lo cotidiano debería enfrentarse a nuevas y complicadas realidades organizacionales desde una visión humanista, donde se entrelazan técnicas coyunturales desde una perspectiva integral e interdisciplinaria.

Ante esta realidad se hace necesario estudiar dichas organizaciones, darle sentido de dirección, rediseñar y optimizar los procesos fundamentales, desarrollar estructuras aptas, diseñar estrategias dinámicas realistas e incorporar indicadores de gestión que ayuden a materializar la visión trazada por la organización. El control de gestión dentro la organización se determina por la acción válida y eficaz, fundamentada en los resultados previstos, así mismo conlleva a que las organizaciones actuales fijen una misión, visión objetivos y estrategias en procesos de medición, valoración de cualquier actividad en base a indicadores que garanticen el éxito de la gestión, lo cual hace que las organizaciones se orienten planifiquen y tomen decisiones de manera asertiva con la finalidad de lograr un trabajo efectivo

El presente trabajo pretende recolectar información sobre la gestión del saber hacer un trabajo efectivo, la cual se utilizara una investigación de campo de carácter descriptivo, en ella se explicarán los procesos que tienen que ver con las actividades que se desempeñaran en las organizaciones, se diseñara un instrumento (cuestionario) que será aplicado a los gerentes de dicha organización y sometido al proceso de validación de expertos, los resultados que se obtendrán pertinentemente realizaran recomendaciones para los gerentes.

La gestión organizacional en la actualidad es definida por Drucker (2010) como una actividad humana por medio de la cual se procura obtener resultados. Esa actividad humana se desarrolla al ejecutar los procesos de planear, organizar, dirigir coordinar y controlar. Es decir hace diligencias contundentes al logros de unos objetivos en ella se puede observar que no es solo lo suficientemente clara y concreta pero a partir de sus aportes se puede llegar un concepto que satisfaga los requerimientos de la investigación en el cual propone a continuación. Es el proceso de comprender las funciones (planificación, organización, dirección y control) ejecutadas por los diferentes niveles de gestión de organización centrado en las obtención distribución y manejo de los recursos (humanos, financieros, materiales y tecnológicos) en la coordinación de trabajo y rendimiento de las demás personas, que no están directamente involucradas con el área de gestión con la finalidad de producir bienes y servicios, que satisfagan las necesidades de sus clientes, de manera que se alcancen sus objetivos de la organización con un alto nivel de calidad, con el propósito de garantizar su crecimiento y supervivencia. Para finalizar, el desarrollo actual de las fuerzas de producción, la globalización y la tecnología han hecho evidente la necesidad de una gestión holística de la organización con la finalidad de impulsar el conocimiento como uno de sus factores de éxito.

En este orden de ideas es necesario considerar dentro del entorno y la globalización y la competitividad como variable de efectividad y éxito, considerar los cambios de paradigmas en la gestión gerencial, es decir incorporar nuevas teorías tecnológicas y prácticas para el desarrollo en el interior de las organizaciones. La gerencia es un concepto moderno manifestado significativamente en los últimos años; de acuerdo a Vecino (2011) enfoca que la gestión gerencial puede ser vista desde diversas perspectivas y de hecho ha tenido variados abordajes temáticos y conceptuales a lo largo de la historia de la administración, teniendo como fundamento, entre otros aspectos que los gerentes sean estrategias capaces de proponer, diseñar, ejecutar y dar seguimiento a las alternativas de acción que involucren a todos los colaboradores alrededor de ideas innovadoras y transformadoras.

Actualmente se observan nuevas tendencias a nivel mundial, acerca de esta temática, el mundo se percata que el problema gerencial se hace crónico; la concepción de que la inversión social es imprescindible para avanzar hacia un desarrollo sostenido, tiene fuertes cimientos en los niveles decisionales estratégicos de la alta gerencia en las organizaciones. Esta preocupación ha sido abordada, logrando éxitos en países de gran desarrollo en el mundo. De allí la importancia de la gerencia del siglo XXI, la cual tiene como objetivo fundamental conjugar los esfuerzos de las personas para el logro de los propósitos de la organización, pues a través de la gerencia que se logra una mejor distribución y utilización de los recursos pero sobre todo el personal de esas organizaciones.

Senge, citado por Vecino (2011) en su libro *La danza del cambio* establece que la gestión gerencial debe enfocarse también en los colaboradores, es decir en todas las personas que constituyen la organización debido a que cada una de ellas pone al servicio sus conocimientos, experiencias y todas sus capacidades. Es por ello, que la gerencia se interpone como la integración de las necesidades del individuo, en materia de crecimiento tanto a nivel personal como profesional y esto se logra, cuando se asigna cuentas de poder a los empleados, delegando responsabilidades para un trabajo efectivo.

Así mismo, en el contexto mundial se exigen cambios en el ámbito gerencial estratégico, para que las instituciones progresen cuantitativamente, y mejorar cualitativamente, por lo tanto se ha de buscar modos de multiplicar no solo su efectividad sino también la manera de evitar y solucionar posibles conflictos organizacionales de lo antes señalado Huacan (2008) infiere que la gerencia pública en Venezuela y en diversos países de América Latina, no ha logrado alcanzar el nivel que los cambios de la sociedad y la tecnología han experimentado en los últimos años; así mismo es necesario que la gerencia en Venezuela pase a ser una responsabilidad compartida, que vaya en función del bienestar social aplicando los valores, en la cual la moral y la ética sean los modelos a seguir.

Al respecto el tema de gerencia; tiene un término proviene del paradigma administrativo, empresarial que busca la eficiencia y la productividad en la organización, también el término gerencia tiene varias aplicaciones, las cuales corresponden al área donde se esté ejecutándose, se habla de gerencia empresarial, gerencia de servicio público, gerencia de conocimientos, gerencias académicas y gerencias universitarias, entre muchas otras.

En este sentido, los retos que deben enfrentar la sociedad y todas sus instituciones en este siglo XXI ha sido objeto de atención y estudio, siendo abordado en sus vertientes políticas, económicas, social, educativa debido a la transcendencia de los hechos y fenómenos desarrollados en el contexto, las cuales inciden en la conformación en un nuevo orden mundial, siendo la universidad un espacio que no escapa a esta realidad (Morín 1.997). Los cambios en el mundo, a nivel social cultural, político, y económico en el cual están inmersa todas las instituciones educativas, en el presente siglo, no tiene precedente, las ciencias y las comunicaciones redefinen el papel que juega los gerentes en el desarrollo del potencial humano que en ellas laboran Carrasquel (2011).

Cabe destacar que esta situación también afecta a las universidades, por ser estas entidades cuyo objetivo principal es la creación y difusión del conocimiento, en todos los niveles de la sociedad y en todos los ámbitos mundiales por ende, deben revisar sus funciones (docencia, investigación extensión, servicios a la comunidad, gerencia y producción).

En este orden de ideas, es significativo el interés de conocer como desde las universidades se genera valor al conocimiento, su gestión es una forma de responder a problemáticas del entorno apoyándose en la contribución de personas e instituciones y la responsabilidad de los equipos de trabajo, es necesario impulsar las ventajas que proporciona la integración del conocimiento de la estrategia organizacional tal como lo plantea Berrios (2013) en la búsqueda de señalar dimensiones epistemológicas del conocimiento en las universidades

públicas de países latinoamericanos, desde los contextos de Venezuela, Bolivia, Chile, y Colombia se están analizando los últimos avances científicos y trascendentales de la gestión del conocimiento para el logro de los objetivos empresariales, basados en conocimientos especializados, habilidades de los gerentes o directivos encargados de la actividad de este tipo de organización.

En este sentido Huanca (2008) destaca que en el caso venezolano, las universidades han incorporado en su gestión, el modelo del capital intelectual, esto ha permitido elaborar indicadores de la gestión del conocimiento acorde al contexto de la educación universitaria, contribuyendo al desarrollo económico del país, convirtiéndose en un agente de transformación social, científico y tecnológico en la cual se siembra las bases para el desarrollo, se amplía el conocimiento y se proporcionan nuevas orientaciones que aumentan su capacidad y eficiencia, sin embargo.

Por su parte, Rodríguez (2014), sostiene que las universidades venezolanas y su pertinencia como objetivo fundamental dentro de la sociedad atraviesa uno de sus más críticos momentos desde el punto de vista ético, político y organizacional, indica que es necesario que los gerentes y directivos que hacen vida, en ella formulen planes estratégicos acorde con su misión y visión de acuerdo a la realidad presente, vale la pena destacar que en las últimas décadas les han asignado presupuestos inferiores a los mínimos requeridos para su funcionamiento, con el agravante de que los mismos no son administrados de la mejor manera por la presencia de conflictos organizacionales y políticos que generan un clima no satisfactorio, comunicaciones ineficientes entre las dependencias, talento humano subutilizado, la inviabilidad del modelo universitario para reaccionar con eficiencia ante las emergencias del cambio existente a nivel mundial, nacional y regional.

Al respecto, en el ámbito de las universidades como instituciones conservadoras y quienes desde la gerencia deben liderar el cambio, necesitan adoptar nuevos enfoques, que les permitan la mejora continua del producto que

forman, así como hacer de las innovación un proceso sistemático, de allí la necesidad de transformar sus estructuras en función de los cambios de acuerdo al entorno, es necesaria una renovación y trabajar en sintonía con los cambios y las agendas globales.

En este orden de ideas, se le está exigiendo a la universidad producto de la globalización y la participación de la población por lo cual se debe estar consciente de que ellas deben orientar la gestión hacia estándares de calidad, respondiendo positivamente a los indicadores de eficiencia, eficacia y relevancia, en este sentido el Vicerrectorado Académico de la Universidad de Carabobo, como instancia competente para el establecimiento de políticas tendentes a supervisar, coordinar, impulsar reconocer y estimular la producción intelectual del personal docente en cuanto al desarrollo de la academia, la investigación y la extensión de la Universidad de Carabobo atribución que le está dada por mandato legal, conjuntamente con la Rectora a tenor de lo establecido en el artículo 38 de la ley de Universidades considerando que los avances tecnologías, científicos, y sociales a nivel mundial implican necesidad que la academia se desarrolle en función de las innovaciones que se producen.

Esta situación adquiere mayor relevancia por cuanto en ella convergen intereses con relaciones intelectuales asociadas con ideas, conceptos, criterios teorías y practicas así mismo, la realidad de trabajo entre los miembros de la comunidad universitaria tienden a gravitar, que si bien busca exaltar la espiritualidad entendida como condición que favorece la sensibilidad en los muchos momentos de sociabilización igualmente pueden reflejar posiciones encontradas, aunado a esto se le suma el problema de la planificación, organización, coordinación y evaluación de procesos académicos, supone enormes dificultades y complicaciones.

Los profesionales que forman parte de la gerencia universitaria en su mayoría egresados de las mismas universidades deben insertar sus investigaciones y planes de acción a los problemas reales de la gerencia entendida esta como el

lugar de decisión donde se orienta la acción, es el proceso de hacer que las actividades se cumplan con eficiencia y eficacia, en sus múltiples dimensiones y en el contexto de acciones que debe desarrollar para estar a la par de las exigencias externas cada vez más complejas.

Cuando se intenta comprender el alcance de la gerencia surgen diferencias por cuanto su naturaleza dependerá de su planteamiento y aún más cuando se refiere a la universidad como ámbito movilizado por la intelectualidad y la gerencia de conocimiento, en términos de procesos epistemológicos, ontológicos, y axiológicos que actúan en la búsqueda de saberes con fines de transformación. En este sentido Monagas (2008) indica que la gerencia y gestión universitaria, comprende una serie de acciones que toca desde lo sociológico hasta lo económico pasando por revisiones que inciden sobre lo teórico y lo metodológico, ya que la conceptualización y praxis de la gerencia, contienen la fuerza necesaria para sensibilizar solo actitudes sino también voluntades.

Pudiera ser el punto de partida de una situación donde se presente el choque de personalidad, puntos de vistas contrarios y falta de comunicación entre el personal que labora en dicha dependencia universitaria, lo que no favorece la cohesión de equipos bien integrados en pro del desempeño de las funciones que conlleven al logro de las metas y objetivos.

Definir la diferencia ente gestión y gerencia.

En este sentido se define gerencia la gerencia como el proceso de diseñar y mantener un ambiente en el que las personas trabando en equipo alcanzan con eficiencia metas seleccionadas o un trabajo efectivo Cano (2013), la gerencia se entiende como acción institucional más que individual que se construye con la participación de todos en las funciones de administración, logros de objetivos, toma de decisión, ejecución, de actividades de información y retroalimentación.

La misma autora señala que la gestión consiste en proporcionar las herramientas de una acción operacional para garantizar eficacia y operatividad, se considera como la capacidad de definir objetivos realizables: administrar acción de recursos, al igual que el diseño de canales formales de comunicación. La diferencia en que ambas se refiere a un proceso de planificar, organizar, dirigir, evaluar, y controlar.

De acuerdo a Tarantino (2012) señala que muchos expertos consideran que la es un proceso estructural (organizacional) en cambio la gestión es un proceso mucho más amplio tanto que se puede considerar como un proceso humano, enfatiza que la gestión incluye la gerencia y el liderazgo.

Dentro de este esquema una buena gerencia participativa en donde su liderazgo sepa coordinar adecuadamente el talento humano para que sus miembros se involucren más en la toma de decisiones, compromiso, sentido de pertenencia así la institución funciona óptimamente de acuerdo a las exigencias que los escenarios de la organización

Cabe destacar que el Vicerrectorado Académico de la Universidad de Carabobo, el cual viene a ser una dependencia de dicha institución, tiene como objetivo cumplir las políticas, objetivos, normas, y procedimientos, en el área académica de docencia, investigación, postgrado, desarrollo curricular, control y seguimiento de los recursos humanos docentes y de investigación, planificando, organizando, dirigiendo, y evaluando, el impacto de la gestión académica intra y extra universitaria.

En cuanto a su misión, el vice rectorado académico tiene como propósito definir, desarrolla, coordinar, supervisar, y evaluar políticas y lineamientos para la acción académica de docencia, investigación, extensión, para la formación de profesionales y técnicas integrales, la gestión de conocimiento que dé respuesta a las necesidades del país.

Su visión, consiste en ser reconocidos entre las mejores instituciones académicas por la calidad de sus programas docentes sus egresados y la capacidad para la innovación, la producción y gestión del conocimiento con procesos administrativos, eficientes y efectivos haciendo énfasis en la inclusión y pertinencia, en el mejoramiento de la comunicación, en la integración de factores internos y externos utilizando los más avanzadas herramientas, administrativas y docentes.

De lo anterior se desprende que el Vicerrectorado Académico en la Universidad de Carabobo Ulises Rojas S, y su tren de asesores han dispuesto realizar una gestión, acorde con lo que debe ser la universidad del siglo XXI, para ello se han planteado desafíos bien definidos con la posibilidad de utilizar los recursos tecnológicos y humanos para cumplir con los objetivos en pro de la mejor formación tanto para el estudiante como para los profesores de futuros profesionales.

En el contexto universitario, surgen conflictos organizacionales por diferentes causas, como cambios organizacionales, choques de personalidades, puntos de vista contrarios y fallas de comunicación entre el personal que allí labora, existencia de ausencia de cohesión de equipo bien integrados en pro del desempeño de las funciones que favorezcan el logro de los objetivos exitosos.

Los conflictos son un elemento cotidiano e inevitable en el ámbito laboral, por lo tanto se debe tratar, que no sean limitantes para el trabajo, sino por el contrario intentar que los diferentes puntos de vista enriquezcan la discusión.

En líneas generales se observa un ambiente de discordia e indiferencia ante los problemas que presenta la institución, falta de compañerismo que dificulta el buen trato, el trabajo en equipo el respeto y la buena relación entre los miembros.

En este sentido se pueden tomar como indicadores de estudio: la gestión, la comunicación, el liderazgo, y la solución de conflicto para colaborar con la pro actividad y eficiencia del Vicerrectorado Académico ante los nuevos retos así

garantizar la productividad, participación, compromiso, manejo adecuado del personal, y sus recursos, asumir la cultura de la evaluación de calidad y del valor añadido diferencial como bases sobre las que asentar la competitividad universitaria.

Objetivo general de la investigación.

Evaluar la efectividad del Plan Estratégico de Gestión en la praxis del personal que labora en el Vicerrectorado Académico de la Universidad de Carabobo.

Objetivos específicos de la investigación.

- Diagnosticar las estrategias de la gestión aplicadas en el Vicerrectorado Académico de la Universidad de Carabobo. En el desarrollo de su Plan Estratégico
- Identificar la efectividad de las estrategias gerenciales aplicadas en el Vicerrectorado Académico de la Universidad de Carabobo. En el desarrollo de su Plan Estratégico
- Determinar los resultados del estudio con lo normado en los procesos de la gestión del personal del Vicerrectorado Académico de la Universidad de Carabobo con la efectividad del Plan Estratégico de Gestión

Justificación de la investigación.

¿Porque es importante la investigación?

El presente estudio está motivado por la inquietud de la investigadora de profundizar sobre un tema de mucha relevancia para el sector educativo como lo

es la praxis del personal que labora Vicerrectorado Académico de La Universidad de Carabobo ante la proyección plasmada en el Plan Estratégico de Gestión un binomio en la organización educativa universitaria; en la actualidad cada vez, comprende con mayor fuerza, el éxito de las organizaciones se debe a la existencia de una buena praxis y la teoría de la gestión, las exigencias en el ámbito mundial y nacional en torno a la administración y gestión de recursos plantea la necesidad de enfrentar retos de competitividad y eficiencia, considerando diversos aspectos que conlleven a resultados óptimos en el ámbito organizacional de la Educación Universitaria, la presente investigación se realiza motivada a analizar, ayudar y cooperar con la institución universitaria, y sus gerentes y asesores afrontar situaciones conflictivas y problemas que se viven, en el clima organizacional en relación a la gestión de su personal directivo y su actitud ante la innovación gerencial.

Aportes a la gerencia.

La gestión se da y la gerencia encargada de los conflicto y problemas, que se proporcionan, por su parte Rivero (2012) propone un modelo fundamentado en los nuevos enfoques gerenciales hacia la transformación y modernización de la gestión Universitaria, es decir, el manejo conceptual – procedimental de lo que debiera ser en lo personal y profesional una dirección de Educación Universitaria que gerencia para la construcción de una Educación productiva.

Aportes a la Maestría de Gerencia Educativa.

De igual forma esta investigación contribuye su aporte para la Maestría de Gerencia Avanza en Educación del programa de Postgrado en Ciencias de la Educación por tratarse de un tema relacionado con la gerencia de la Educación en el nivel Universitario, orientado por las teorías organizacionales, para dar paso a las nuevas tendencias emergentes, en especial a las vinculadas con las innovadoras modelos de gestión basados en paradigmas como la gerencia y gestión.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO.

A modo introductorio, dar inicio a una investigación donde el sujeto de estudio o participante es el ser humano como ser biopsicosocial, cultural y espiritual y ecológico deduce respetar estas dimensiones y considerarlas en cualquier propuesta que se quiera hacer de la persona humana. La necesidad de considerarlas radica en que una de las dimensiones de las personas que tiene gran impacto en la extensión social, de allí que desde hace larga data han sido asumida en las investigaciones científicas de diferentes ciencias sociales.

Visto de esta forma, lo anterior permite destacar que el Marco Teórico-Referencial es solo eso, referencial. Como lo señala Martínez (1997:79) Es decir, tiene por finalidad exponer los trabajos y teorías que guardan relación con el objetivo de la investigación, temática investigada, vía metodológica o incluso resultados y que pueden ayudar a esclarecer o comprender mejor el fenómeno a investigar. El autor citado destaca que este marco teórico referencial no es rígido y determinante, en todo caso, es tomar como referencia antecedentes y teorías propuestas por algunos autores que estén relacionadas con la temática de la presente investigación para aportar conocimientos a la misma.

Antecedentes de investigación.

Hacia el afianzamiento del proceso de generación de conocimiento y validez de analizar la gestión gerencial en El Vicerrectorado Académico de La Universidad de Carabobo. En el desarrollo de su Plan Estratégico se seleccionaron cinco antecedentes los cuales quedan organizados con siguiente cualidades.

Antecedente Internacional.

Georeferencialmente en el contexto internacional, presentada en el año 2013 y específicamente en la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de Cartagena por las autoras Gómez y Mendoza, la investigación titulada “Modelo de gestión por competencias para la empresa ACMED S.A.S” escuadra como meta u objetivo “Diseñar un Modelo de Gestión por Competencias para la empresa ACMED S.A.S., por medio de los procesos de administración de personal, con el propósito de lograr su gestión integral”

Las autoras para alcanzar su objetivo aplicaron un instrumento que permitió conocer la descripción del cargo y posteriormente se analizó esto contra la clasificación seleccionada por ellas, posteriormente emanaron los resultados a definir los perfiles por competencias para cada cargo. Con esto las investigadoras procedieron a integrarlo con los procesos de selección, evaluación del desempeño y capacitación, logrando alcanzar la meta señalada de manera efectiva.

Los beneficios que las autoras presentaron y que son al mismo tiempo dividendos para la empresa es poder gestionar, potenciar y desarrollar su talento humano, del mismo modo incremento la eficacia y eficiencia organizacional de la organización seleccionada. Desde el punto de vista de gestión gerencial, el desarrollo del plan estratégico presentado por Gómez y Mendoza represento la resolución a las múltiples problemáticas existentes y detectadas por estas en el planteamiento del problema.

Dentro de este marco de ideas, planteado por las autoras Camila Gómez y Lucy Mendoza y vinculando directamente la con investigación en curso es de hacer notar que la temática referencial del problema seleccionado se identifica con

la gestión y gerencia como binomio en la Organización en el contexto organizacional, el objetivo planteado y resultados obtenidos certifican y validan que analizar la gestión gerencial en el Vicerrectorado Académico de la Universidad de Carabobo. Generaría beneficios administrativos e institucionales en el desarrollo de su plan estratégico anual así como ayudaría a alcanzar las metas de gestión establecidas.

Antecedentes Nacionales.

En el comprendido de antecedentes nacionales se exhibe inicialmente el presentado en la Universidad Monteavila de Caracas en el año 2013, por Monascal, el mismo exhibo ante la dirección de Postgrado el trabajo titulado “Propuesta de gestión de control interno, caso: Gerencia de auditoría de ITALVIAJE C.A.”

Monascal asumió como objetivo general de su investigación el “Proponer mejoras en el proceso de control interno en la empresa ITALVIAJE, C.A” para alcanzarlo aplico un instrumento tipo encuesta a una muestra de 10 personas, extraída de manera aleatoria en una población compuesta por 32 empleados de la empresa ITALVIAJE C.A, bajo una investigación de tipo descriptiva y utilizando la modalidad de proyecto factible el autor logro realizar una propuesta para “Aplicar un método efectivo para el control de gestión interna”

El autor citado como primer antecedente nacional abre un camino que vincula directamente con la investigación correspondiente al generar un método y un programa destinado al control efectivo de la gestión administrativa, si se sitúa lo establecido por Monascal en el contexto referencial educativo esta refrenda la necesidad y aplicabilidad de acciones efectivamente comprobadas para evaluar la efectividad de la gestión gerencial a través de un plan estratégico, también realiza un sublime aporte ya que el mismo instaura un sistema de gestión efectivo el cual

adecuando sus métodos y técnicas podría ser implementado en otros contexto entre ellos el educativo, de este modo analizar la gestión gerencial en El Vicerrectorado Académico de La Universidad de Carabobo sería efectiva y eficiente, tal como lo patentizó el autor.

Cabe también considerar por otra parte el Trabajo Especial de Grado presentado por los autores Arantxa y Marciel en el transcurrir del año 2012, ante las autoridades de la Universidad de Nueva Esparta, Venezuela. El mismo lleva por título “Estudios de resultados de la aplicación de un programa de Coaching gerencial, como herramienta efectiva comunicacional” los autores de la citada investigación contemplaron como objetivo general “determinar la efectividad de los espacios comunicacionales de los gerentes en la empresa Brightstar de Venezuela una vez aplicado el programa de Coaching como herramienta efectiva comunicacional en el periodo de dos años”.

Para alcanzar lo propuesto los autores decidieron utilizar como herramienta para la recopilación de datos la lista de cotejo y la observación directa participante, la población fue 15 personas y la muestra la misma cantidad estableciendo lo que se conoce como muestreo censal, como resultados destacados los autores localizaron la efectividad de las estrategias que se trazaron y lo efectivo de la selección maestra desde lo metodológico, del mismo modo los investigadores recomiendan activar mecanismos y estrategias para evaluar la gestión administrativa partiendo de el Coaching como estrategia innovadora en los procesos administrativos, gerenciales y comunicacionales de las organizaciones.

El citado antecedente vincula la presente investigación en el contexto de los resultados y recomendaciones, el análisis e investigación precedente indica en sus resultados la efectividad que tiene la gestión gerencial de alto nivel y aplicación de planes y estrategias gerenciales como factor para la resolución de fenómenos y problemas gestados en ambientes administrativos de cualquier índole incluido el educativo.

Seguidamente se cita el trabajo presentado por Perdomo en el año 2011, la investigación se titula “Evaluación de los sistemas de información gerencial utilizados en los organismos públicos del ejecutivo regional del estado Lara, como herramienta para la toma de decisiones” exteriorizada en la Universidad Centro Occidental Lisandro Alvarado, este antecedente ostento como objetivo general “evaluar los sistemas de información gerencial utilizados en los Organismos Públicos del Ejecutivo Regional del Estado Lara, como herramienta para la toma de decisiones”.

La citada investigación considero como camino metodológico un diseño no experimental, el tipo de estudio fue de campo con apoyo bibliográfico y un nivel de investigación descriptivo. La decisión considerada ayudo a la selección del instrumento aplicado utilizando la encuesta del mismo modo se realizaron una entrevista a los directivos, el cuestionario fue aplicado a los trabajadores del nivel operativo en una muestra de doce dependencias públicas en estudio.

De lo expuesto anteriormente se desprende que evaluar la gestión administrativa de los entes públicos es de vital importancia para la gestión administrativa que se encuentre al frente de la Institución Pública donde se requiera alcanzar realmente un objetivo y metas trazadas, de esta manera se debela uno de los resultados de la investigación elaborada por Perdomo, otro resultado es la factibilidad de la unión de una gestión efectiva desde el punto de vista gerencial y los entes involucrados tanto individuales como grupales. Este interesante resultado demuestra que el binomio gerencia y gestión son fundamentales para alcanzar las metas propuestas en el desempeño de la función pública y que involucra a gerentes y personal de campo en un objetivo común.

La investigación surge y vincula efectivamente con la propuesta analizar la gestión gerencial en El Vicerrectorado Académico de La Universidad de Carabobo. En el desarrollo de su Plan Estratégico en diversos aspectos, a saber ambas investigan el fenómeno en el ámbito de instituciones públicas de importancia para el desarrollo integral de la nación, el estado e incluso el

desarrollo social de los individuos que ellas hacen vida activa, consecutivamente vincula con la temática gestión y gerencia y devela la importancia de este binomio administrativo para alcanzar las metas propuestas.

En la perspectiva que se adopta en la investigación que se lleva adelante y cuyo objetivo es analizar la gestión gerencial en El Vicerrectorado Académico de La Universidad de Carabobo. En el desarrollo de su Plan Estratégico, se encuentra asimismo la investigación titulada “Diseño de un sistema de indicadores para evaluar la eficiencia y eficacia de la gestión en la misión barrio adentro del estado falcón” el cual fue presentado por Moreno en el año 2010, ante la coordinación de postgrado Universidad Centro Occidental Lisandro Alvarado y Universidad del Zulia, bajo el convenio UCLA-LUZ y el cual conto con el siguiente objetivo general “Proponer un sistema de indicadores para evaluar la eficiencia y eficacia de la gestión en la Misión Barrio Adentro del Estado Falcón”.

La autora selecciono el proyecto factible como camino metodológico, apoyado en una investigación de campo de carácter descriptivo donde se desarrollaron tres fases, la fase diagnóstico, fase de estudio de factibilidad y fase de aplicación de la propuesta, Las técnicas de recolección de datos fue la observación y el instrumento aplicado cuestionario, entre los resultados obtenidos por la investigadora Marly Moreno se evidencia la necesidad que existe en las Instituciones Públicas de implementar mecanismos de evaluación de la gestión que permitan detectar de manera oportuna las debilidades que pudieran afectar el cumplimiento de los objetivos propuestos por los organismos competentes en la materia.

La referida investigación realizada por Moreno deja observar la importancia que tienen las Instituciones Públicas para lograr el cumplimiento de las metas de gestión propuestas, del mismo modo plantea como resolución del problema detectado la implementación de sistemas de evaluación y seguimiento en materia de gestión pública para obtener un acercamiento efectivo al cumplimiento de dichas metas de gestión, del mismo modo demuestra la importancia de la temática

evaluativa en materia de gestión pública y es en este punto donde evaluar la gestión gerencial en todos los contextos se hace significativo, existe entonces una vinculación directa entre lo investigado por Moreno y la intención de la presente investigación ya que ambas coinciden en evaluar la gestión gerencial en el contexto público

Bases teóricas.

Teoría Clásica de la administración y aportes.

Fayol plantea la Teoría Clásica de la Administración la cual nace de la necesidad de encontrar lineamientos para administrar organizaciones complejas, el Vicerrectorado Académico de la Universidad de Carabobo es un espacio de extrema complejidad por el tipo de contextos administrativo e indicadores que en él coexisten. Es por lo anteriormente expresado que la investigación que se adelanta lleva sustentación en esta teoría y sus aportes posteriores. Fayol fue el primero en sistematizar el comportamiento gerencial y desde esta sistematización se desprenden las actuales teorías, postulados e incluso técnicas y estrategias gerenciales.

Según este autor la Administración es una actividad común a todas las organizaciones humanas aplicable a toda actividad, ya sea en el hogar, en los negocios o en el gobierno; por lo mismo es de carácter universal. Para la aplicación y sustento en esta investigación deben aplicarse los principios básicos propuestos, estas funciones básicas son: funciones técnicas, funciones comerciales, funciones financieras, funciones de seguridad, funciones contables y administrativas. Por ello, se conoce el arte de administrar como el acto de planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar.

Gestión por competencias.

Dentro de este orden de ideas propuesto por Fayol surge en el año 1973 el postulado realizado por David Mac Clelland, quien establece que la gestión por competencias es:

La integración de las fortalezas que promueven el buen desempeño, cada empresa u organización posee características que las distinguen de las demás, pero también muchos factores que les permiten establecer mecanismos similares de gestión a ser implementados por los equipos directivos. Sin embargo esta unificación o estandarización de los sistemas de gestión en las empresas u organizaciones no impide que las mismas posean la capacidad efectiva que les permita operar de manera exitosa logrando así un posicionamiento en su entorno (David Mac Clelland, 1973)

Esta capacidad plenamente identificable que poseen las organizaciones tanto públicas como privadas es la que permite a las mencionadas organizaciones determinar cuáles cualidades, habilidades, técnicas y conocimientos deberá poseer su capital humano para así lograr destacar de entre las demás o lo que Mac Clelland llama un “desempeño superior”. Esta visión ha propiciado el enriquecimiento de los perfiles de los empleados, en cuyo contenido se encuentra la clave de un desempeño sobresaliente y permite alcanzar los objetivos trazados así como los indicadores de gestión. La evaluación de la gestión gerencial es de vital importancia para desarrollar planes estratégicos a alcanzar el “desempeño superior”

Considerando lo aportado por Mac Clelland a la teoría de Fayol se puede establecer que el enfoque de competencias se ha convertido en la forma más útil y eficiente de obtener un alto rendimiento y desempeño en las organizaciones en la última década. Sin embargo es importante no caer en la tentación de querer aplicar el enfoque de competencias de manera improvisada, sin la suficiente preparación y conocimiento de las distintas aplicaciones y su impacto para no caer en lo planteado anteriormente se debe contar con un plan estratégico que involucre gestión y gerencia como un todo integrado y holístico con una amplia capacidad de ser transformado en el tiempo, de este modo se garantizaría el éxito de lo planteado como metas y objetivos.

Visto de esta forma, lo anterior permite establecer un sistema teórico para la evaluación del plan estratégico en el Vicerrectorado Académico de la Universidad de Carabobo por parte de la praxis del personal que labora en ella. Considerando los sistemas de control de gestión propuestos en lo que se conoce como Sistemas de control de Gestión que presentan su génesis en lo ya establecido por Fayol y Mac Clelland.

Sistema de control de gestión.

Para garantizar que las actividades se realicen de acuerdo a lo planeado, la organización debe establecer mecanismos y procedimientos que verifiquen los resultados obtenidos en el seguimiento de los objetivos planteados, así como el registro de gastos invertidos en el proceso realizado por los niveles directivos, donde la estandarización en términos cuantitativos forma parte central de la acción de control. Esto es traducido a lo que se conoce como evaluación de gestión gerencial eficiente.

Bajo esta perspectiva, el control y evaluación es concebido por Navarro (2009), como “Una actividad no sólo a nivel directivo, sino de todos los niveles y miembros de la entidad, orientando a la organización hacia el cumplimiento de los objetivos propuestos bajo mecanismos de medición cualitativos y cuantitativos” (p. 62). Este enfoque hace énfasis en los factores sociales y culturales presentes en el contexto institucional ya que parte del principio que es el propio comportamiento individual quien define en última instancia la eficacia de los métodos elegidos en la dinámica de gestión.

Otro aporte teórico, en la misma línea gerencial es el realizado por Guerra (2008), quien establece que el control es un proceso de revisión, evaluación e información emprendido por la gerencia de la empresa u organización para asegurar que los recursos son obtenidos y usados eficiente y efectivamente en función de los objetivos planeados por la organización o institución. Por lo general, este proceso se logra por medio de la realimentación a través de la

comparación de los resultados reales con los planeados. Cabe señalar, que en interior de una organización, el control se ejecuta mediante el cálculo y evaluaciones continuas, los informes contables y administrativos que permiten detectar las posibles desviaciones esto permiten ajustar la gestión, para que las acciones concuerden con el plan original y los objetivos trazados.

Para adecuar el funcionamiento interno del vicerrectorado académico a las exigencias del entorno, las organización administrativa definen su política organizacional de la manera más conveniente y ajustada a la realidad plasmada, para así aprovechar las oportunidades que les brinda el entorno y de acuerdo con sus capacidades y recursos, mantener su competitividad (estrategia institucional) para lo cual se estructuran y coordinan sus elementos de una determinada forma. En todo caso, para medir la gestión del vicerrectorado académico, ya sea en calidad o productividad se necesita tener indicadores, definidos por Toledo (2009), como “Los signos vitales de la organización, ya que permiten establecer las condiciones que se derivan del desarrollo normal de las actividades” (p. 278).

Es por ello que los indicadores de gestión no pueden estar aislados de las metas institucionales establecidas, no pueden limitarse a obviar los asuntos internos de la institución sin tener un patrón de referencia que sitúe su origen en lo que pasa en el contexto social y educativo. Al respecto, Ortiz (2007), señala que el indicador de gestión “Es un instrumento de medición de las variables asociadas a las metas. Al igual que estas últimas, pueden ser cualitativos o cuantitativos” (p. 63). En este último caso pueden ser expresados en términos de Logrado, No Logrado o sobre las de alguna escala cualitativa.

Es decir los indicadores son un valor que permiten el seguimiento y la evaluación de las variables consideradas importantes en una organización o institución, a través de comparaciones con parámetros previamente establecidos. Al igual que son considerados como una magnitud asociada a una actividad o proceso. Efectivamente, el principal objetivo de los indicadores, es poder evaluar el desempeño del área mediante parámetros establecidos en relación con las

metas, así mismo observar la tendencia en un lapso de tiempo durante un proceso de evaluación.

Con los resultados obtenidos se pueden plantear soluciones o herramientas que contribuyan al mejoramiento o correctivos que conlleven a la consecución de la meta fijada. Lo señalado permite inferir que los indicadores de gestión son una herramienta con la que cuentan los Gerentes, para complementar sus requerimientos estratégicos y ser más eficientes y eficaces en la toma de decisiones, respecto al rumbo de la organización o institución bajo su cargo y de cómo están efectuando sus procedimientos.

Finalmente los postulados esbozados anteriormente afianzan considerablemente lo planteado como objetivo que es evaluar la efectividad del Plan Estratégico de Gestión en la praxis del personal que labora en el Vicerrectorado Académico de La Universidad de Carabobo, es por ellos que la sustentación con Fayol y otros autores que han tenido como punto de partida en las dimensiones y funciones básicas de su teoría son vinculantes con lo generado y planteado como problema de estudio.

Los sistemas son también fuente de investigación de otras ciencias superficialmente fuera de la administración, los sistemas de gestión involucran a personas y cumulo sociales que ejecutan acciones tendientes a alcanzar una meta u objetivo en común, es por lo expresado anteriormente que la presente investigación se sustenta sobre la sociología como ciencia que estudia las relaciones y acciones de los seres humanos en un ámbito social específico para ello se selecciona el postulado conocido y establecido de la siguiente manera:

Teoría sociológica del sistema social (Talcott Parsons 1951).

Parsons analiza a cada sistema como inmerso en una jerarquía y cualificado por su apertura a las variaciones del sistema inmediatamente superior. Los sistemas para el autor son dados en las sociedades e involucran una activa participación del individuo en el entorno que lo rodea. Dentro de los entornos

sociales se encuentra según el autor los sistemas de producción o trabajos. Estos sistemas influyen directamente sobre el comportamiento social del individuo y en su relación con el entorno y es de vital importancia determinar estos espacios para factores de gerencia y gestión.

Ya pensando y esbozado por Parsons, podemos entender la teoría del sistema. El sistema que lo engloba todo es el sistema cultural, el cual es el que regula las orientaciones, dentro de este está el sistema social el cual es que engloba los medios y condiciones, igualmente dentro de este sistema está el sistema de la personalidad que es el que ubica al actor y sus necesidades individuales, también se puede decir que dentro del sistema de la personalidad está el biológico.

Lo anteriormente planteado es de vital importancia debido a que en este sistema cultural confluyen todos los actos de los seres humanos y son estos actos los que llevan a accionar en los sistemas sociales. Sistemas sociales que engloba los medios y condiciones, y es precisamente en estas últimas donde se generan las acciones evaluativas tanto individuales como grupales, el desarrollo de un plan estratégico para evaluar la efectividad de la Gestión en la praxis del personal que labora en el Vicerrectorado Académico de La Universidad de Carabobo pasa por comprender la red de significados sociales para así proyectar efectivamente los indicadores que permitirán medir la gestión administrativa. Y esto se da por lo que el autor establece como “las relaciones con el medio laboral” no se podrá alcanzar una meta sin consolidar las relaciones en el medio laboral y con su entorno.

Un individuo dentro de un sistema social, siempre va tener un estatus, que es su ubicación en la sociedad y un rol que es la función que cumple dentro un sistema social. Es ese rol que cumple lo que conlleva una responsabilidad a cumplir dentro de la organización o institución. La influencia de un individuo en la gestión de calidad o gestión administrativa puede generar un desorden de orden administrativo y social, para ejercer ese rol o función tan importante para el mismo sistema debe estar claro en las metas, indicadores, objetivos que debe cumplir y su importancia dentro del sistema social y administrativo donde se

desenvuelve. Todo sistema social tiene siempre necesidades mínimas de satisfacer, estas son denominados por Parsons como los prerequisites funcionales, los cuales son necesidades del sistema social en general, el autor plantea que los individuos funcionarían a través de sus roles para cumplir con estos prerequisites sociales. Pero bien el cumplimiento de los prerequisites se da cuando el individuo esta en claro bienestar con el mismo y con el entorno que lo rodea, situación que no se podría presentar si el individuo presenta altos grados de desatención a los objetivos y metas trazadas por la organización o institución.

Ya dentro de estos prerequisites se encuentra que se debe satisfacer una parte significativa de las necesidades de los actores. Necesidad que claramente no podrá ser cumplida si este individuo no tiene claro los objetivos que son planteados por el propio sistema. En este mismo orden de ideas Parsons plantea que si surge un conflicto se debe controlar e intervenir de inmediato para alcanzar el equilibrio entre persona y sistema. Esto es lo que busca precisamente desarrollo de un plan estratégico para la gestión y gerencia que el sistema social se encuentre claro y estable con metas individuales y comunes.

Estos prerequisites trazados por Parsons forman los cuatro subsistemas que se mencionan a continuación y que conforman un conjunto de imperativos funcionales necesarios en todo sistema, estos son: la adaptación (A), todo sistema debe abarcar las situaciones externas, debe adaptarse a su entorno y adaptar el entorno a sus necesidades; la capacidad para alcanza metas (G); la integración (I), regular la interrelación entre los otros imperativos funcionales; la latencia (L), un sistema debe proporcionar, mantener y renovar la motivación de los individuos y las pautas culturales que crean y mantienen la motivación. El sistema general de la acción está compuesto en la Adaptación por el sistema Orgánico, en las metas por el sistema de personalidad, en la integración por el sistema social y en la latencia por el sistema cultural.

La gestión y gerencia es un binomio en la organización social dentro de esta organización se encuentra el contexto educativo universitario. Considerando

entonces este escenario social la teoría sociológica del sistema social es un postulado que sustenta la presente investigación, destacando la evaluación gerencial sobre los individuos y la gestión gerencial en el contexto educativo superior y dentro de este sistema el vicerrectorado académico de la Universidad de Carabobo.

Referentes conceptuales de la investigación.

Las presentes referencias son los conceptos básicos emitido por autores e instituciones, para factores de este espacio de investigación se toma como crónica los conceptos planteados por los distintos autores ya citados en la sustentación teórica y otros aportes de las ciencias humanas. En toda institución tanto pública como privada, requiere de un efectivo desempeño gerencial, hay que partir de que, de la calidad de las funciones gerenciales depende que el personal se sienta como en casa, aportando lo mejor de sí en beneficio de toda la organización educativa.

Eficiencia y eficacia:

Chiavenato (2011), menciona que:

La eficiencia se preocupa de los medios, métodos y procedimientos más apropiados que deben planearse y organizarse adecuadamente, a fin de asegurar la utilización óptima de los recursos disponibles. Por otro lado, cuando se habla de verificar si las cosas bien hechas son las que de verdad se deben hacer, se habla de la eficacia; es decir, el logro de los objetivos mediante los recursos disponibles. (p.22).

En algunos casos, las organizaciones pueden ser eficientes en sus operaciones y no ser eficaz o viceversa. Lo ideal es una empresa eficiente y eficaz; ello va a depender de las funciones que se plantee el gerente.

En este mismo orden de ideas, Fernández (2010), “La eficiencia mide hasta qué punto aprovecha una organización sus recursos para alcanzar un determinado objetivo. La eficacia mide la pertinencia de los objetivos y el grado en que la organización logra alcanzarlos” (p.79). En efecto, es imprescindible que las

instituciones trabajen eficientemente y hagan las cosas correctamente, pero también tienen que ser eficaces y hacer las cosas correctas. Dentro de esta perspectiva, tenemos intrínsecamente en la eficiencia, como factor principal la responsabilidad, con respecto a la eficacia conserva el valor agregado. De esta manera, Abascal (2005), citado por Ferrer (2014), hace referencia a la responsabilidad discerniendo que:

Dentro de la gestión empresarial requiere una capacidad para establecer compromisos y rendir cuentas de los mismos, por lo que se requiere, no solo, asumirla, sino también de gestionarla, orientándola a promover un mayor bienestar social y una mejor calidad de vida en los espacios donde se inserta. (p.27).

En efecto, trabajar eficientemente va de la mano con la responsabilidad y cuando hay responsabilidad se crea el compromiso, lo cual permite estar claro en las funciones a cumplir. Asimismo, dicho proceso implica como parte de la misión, la visión y objetivos, estar alineados a la perspectiva social para así formular e implementar una gestión activa que satisfaga las necesidades tanto de la institución educativa como de las personas. Eso sí, poniéndole empeño, reflejando el valor agregado, utilizando actitudes, habilidades y creatividad, todos los conocimientos e ideas que posean los trabajadores para el desarrollo de los objetivos.

Función gerencial:

Son procesos determinantes en el logro de los objetivos, establecidos en una organización, de acuerdo con los planteamientos de Gutiérrez (2010), afirma que: “Son un conjunto de saberes puestos en juego por los gerentes y directores para resolver situaciones concretas relacionadas con la dirección y coordinación de la organización” (p.16). En el caso educativo se orienta al uso racional de los recursos para el logro de los objetivos sin descuidar los indicadores de calidad y el trabajo en equipo.

Estas funciones son las que permiten que los objetivos de la escuela se logren, a través del personal directivo y la colaboración del equipo de trabajo. Para lograr desempeñar las funciones gerenciales, se necesita cumplir con lo siguiente:

Planificación: es un paso que usa el gerente para identificar y seleccionar las metas y actividades apropiadas para la organización. Berghe (2012), puntualiza que: “Para poder realizar la planeación es necesario tener la visión proyectada de la empresa. Para proyectar las metas y acciones hay que poseer un amplio conocimiento de la organización, de las actividades que en ella se realizan” (p.82). Esto garantizará la estabilidad de la organización en el futuro. Con la planificación, se perfila y crea un ambiente para el desempeño eficaz del personal dentro de la estructura educativa.

Organización: esta actividad es básica, puesto que es la forma para poder alcanzar las metas anteriores establecidas. Cabe citar a Román y Pablos (2009), en su publicación realizada, en una revista académica “contribuciones a la economía” enfatizan que:

Consiste en integrar y coordinar los recursos humanos, materiales y financieros de que se dispone, con la finalidad de cumplimentar un objetivo dado con la máxima eficiencia, considerando como sus elementos esenciales: meta o finalidad, programa o método para alcanzar las metas, recursos necesarios para conseguir esas metas, entorno o ambiente (la responsabilidad y la ética social), administradores (líderes) (Fuente electrónica 2.015).

Ejecución: al respecto, Covey y McChesney (2013), la definen como: “La disciplina de cumplir con las tareas tal y como se plantean, a tiempo” (p.35). Esta es una manera dinámica de convertir en realidad la gestión que ha sido planeada, pues sin la ejecución no habrá evolución en la organización, su objetivo es enlazar las aspiraciones con resultados. Finalmente se debe tener presente que el motor de la ejecución es la comunicación efectiva, para dar pie a lo antes proyectado.

Dirección: es una acción que implica guiar y supervisar los esfuerzos de los subordinados para ejecutar los planes. Según Berghe (Ob.cit), “La función

gerencial de dirección comprende el proceso de influir en las personas para que contribuyan a las metas del equipo de trabajo y por ende, de la organización” (p.94).

Por lo tanto, dentro de la dirección el gerente tiene que efectuar los procesos de la ejecución de los planes, de acuerdo a la estructura de la organización, conducir, motivar, comunicar y supervisar con el fin de dar cumplimiento a las metas propuestas. Cabe destacar, que a través de estas funciones los gerentes ayudan a las personas para que consigan satisfacer sus propias necesidades y utilizar su potencial, al mismo tiempo que favorezcan a la organización.

Evaluación: se trata de analizar y considerar el valor de una persona para la organización, mediante distintas estrategias e instrumentos. En este aspecto, Gan y Triginé (2012), expresan que:

Es un acto de control, no lo es de fiscalización. No se trata de descubrir lo que ha hecho mal para sancionarlo, sino de descubrir lo que ha hecho bien para reconocerlo y lo que se ha hecho mal para ayudar al evaluado a que lo pueda corregir en el futuro (p.199).

Trabajo en equipo de alto desempeño:

Para trabajar en equipo efectivamente se necesita un objetivo en común, sentido de pertenencia y normas. Al respecto, Palomo (2010), expresa que el trabajo en equipo de alto desempeño consiste en un:

Conjunto de personas que poseen talento y competencias complementarias, que trabajan para conseguir un objetivo común, mostrando un alto nivel de compromiso. Interaccionan entre sí aceptando ciertas normas y compartiendo emociones, participando de un sentimiento común llamado espíritu de equipo y alcanzando un alto desempeño y excelentes resultados (p.42).

El trabajo en equipo está siempre asociado a la razón por la cual ha sido creado el equipo y la búsqueda constante de contar con las personas indicadas para

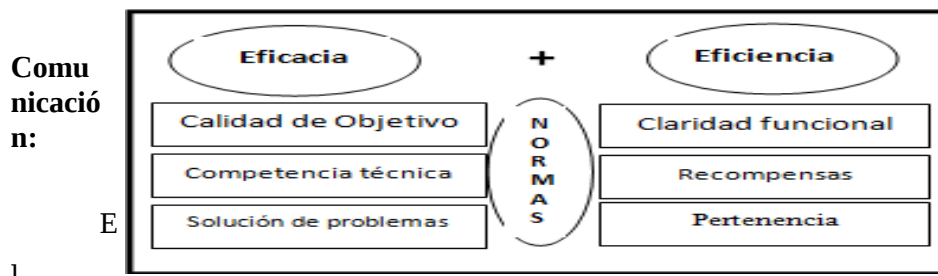
obtener los resultados esperados. Chiavenato (2009), define el equipo como: “Conjunto de personas con un objetivo común en mente. La base fundamental de cada gerente está en el equipo. Con él, el gerente alcanza metas, supera objetivos y ofrece resultados” (p.271).

Por lo tanto, las organizaciones son muy dependientes del trabajo en equipo, el mismo puede tener un impacto positivo o negativo dependiendo de cómo se constituya ese vínculo, es por esto que la comunicación cumple un papel muy importante dentro del equipo para manejarse positivamente. Aunado a la situación, Palomo (2010), expone una figura donde se aprecian detalladamente las características que debe poseer un equipo efectivo, para que las funciones o tareas se lleven a cabo cuidadosamente:

Figura N°1 “Características de los equipos efectivos”

Fuente: Linares (2.015), citando a Palomo (2.010)

Esta tendencia, es la máxima a la que se puede aspirar y llegar. Sus miembros están y se sienten profunda y recíprocamente comprometidos con el éxito del equipo y con el desarrollo y crecimiento propio de los demás. El nivel de compromiso mostrado se hace emocional, por ende el sentido de pertenencia aflora y esto solo se cumplirá cuando el gerente de la institución cumpla un óptimo desempeño de sus funciones.



hombre siempre ha sido comunicativo, al transcurrir el tiempo ha inventado distintas formas de comunicarse. Según Martínez (2013), se debe tener claro lo siguiente:

Para definir el concepto de comunicación hay que diferenciarlo del concepto de información. Para que exista información, se requiere un emisor del mensaje, un receptor del mismo, un canal, que una a ambos y por su puesto un mensaje. La información no es más que el contenido de la comunicación, que se caracteriza por su sentido unidireccional, considerando únicamente como agente activo a la persona que emite el mensaje. Para que pueda haber comunicación debe existir el feedback, que no es más que el retorno de la información (p.2).

Con respecto a la cita, en ella se nombran los elementos de la comunicación los cuales, Martínez (2013), explica de manera detallada:

- Mensaje (Qué): conjunto de contenidos que se transmiten.
- Emisor (Quién): persona fuente quien transmite el mensaje.
- Receptor (Para quién): persona que recibe el mensaje.
- Canal (Con qué): vía por la que circula el mensaje.
- Código (Cómo): conjunto de, siglas, señales y reglas que se emplean en la transmisión.
- Contexto (Dónde): situación en la que se da el acto de comunicar.
- Retroalimentación: respuesta.

Lo anterior corresponde al proceso de la comunicación debido, a que cuando se cumple con todos los elementos se habrá logrado el paso comunicativo. Este proceso posee algunas características. Comunicación - información y comunicación- sintonía.

Comunicación- información:

- Es un enfoque unilateral.
- La responsabilidad recae en el emisor.

- Se mantiene en el terreno de los contenidos.
- Su eficacia es débil, no garantiza la recepción adecuada.
- Es fácil y rápida.

Comunicación- sintonía:

- Es un enfoque cooperativo.
- Se comparte la responsabilidad.
- Incorpora, además de la conciencia de las actitudes.
- Garantiza la recepción de los contenidos.
- Requiere un esfuerzo más grande y control personal.

Por otro lado, Sánchez (2010), define la comunicación como, “La libertad que tienen los miembros de una comunidad para emitir datos o información de manera precisa y objetiva sobre la realidad observada y las necesidades del contexto” (p.17).

Llama la atención también lo descrito por Weaver, citado por Martínez (2013), “La comunicación, son todos los procedimientos por los cuales una mente puede afectar a otra” (p.03). La comunicación sigue siendo, sin duda alguna, el principal medio con el que cuentan las organizaciones para dialogar, difundir información importante y para crear un clima sano de trabajo entre las personas. Los procesos organizativos requieren siempre de los procesos comunicativos recíprocos.

Por ello, puede afirmarse que todos los miembros de la institución tienen responsabilidades de comunicación en tanto que, para el desempeño de cualquier función, es preciso algún tipo de procedimiento para condensar, procesar y emitir mensajes, así como para recopilar información. Que la comunicación resulte apropiada en provecho de los objetivos de la organización, es entonces una responsabilidad compartida por todos sus integrantes.

Al respecto Marriner, citado por Pacheco (2012), menciona que la comunicación ascendente es la que más conviene utilizar a nivel gerencial,

“Proporciona un medio para la motivación y la satisfacción del personal al permitirles su participación” (p.130). Por lo tanto, el papel que juegan los líderes en este proceso es fundamental, de allí resulta el amor por su trabajo, participando y permitiendo la participación, eficientemente por el bienestar de la institución.

Algunas reglas que se deben tener presentes en el proceso de la comunicación son:

- Preguntar, hacer hablar al interlocutor, para saber qué piensa, qué necesita, qué motivaciones tiene.
 - Escuchar con atención. Dejar hablar, no interrumpir.
 - Ponerse en el lugar del otro. Empatizar, interesarse sinceramente por la información.
 - Captar las señales. Estar muy atento y aprovechar las señales.
 - Hablar el mismo lenguaje. Adaptarse al nivel del conocimiento del otro.
- Sentido de pertenencia.

Las organizaciones educativas necesitan personas con un alto grado de sentido de pertenencia, comprometidas con lo que hacen. Según Gutiérrez (2010), sostiene que el sentido de pertenencia es: “Sentirse parte de un grupo, de un equipo, de una sociedad, empresa o institución. Cuando despertamos el sentido de pertenencia desde la empresa, se hace posible enseñar a cuidar y hacer sentir satisfacción por la labor y el entorno” (p.7). Esta situación, no sería posible, sin contar con el interés que debe poseer el personal, el cual proporcionará la brevedad del aprendizaje y la eficiencia en la reacción ya que implica no solo una disposición favorable hacia un centro, sino también una tendencia a reaccionar posteriormente ante dicho centro.

Por su parte, Socorro (2010), explica el sentido de pertenencia dentro de la institución resaltando que en casi todas sus definiciones este sugiere que todo cuanto existe en la empresa le pertenece a todos y por lo tanto deben los trabajadores sentirse dueños, propietarios, de la organización a quien prestan sus servicios.

Dentro de esta perspectiva se encuentra también, el compromiso, quien se define como la dirección de un esfuerzo voluntario, actuar de una forma que vaya más allá de los intereses propios. De igual manera, Tremblay y Rolland, citado por Araujo y Brunet (2012), definen el compromiso como un “estado mental positivo de realización relacionado con el trabajo que se caracteriza por el vigor, la dedicación y la absorción” (p.146). Relacionándolo con esta investigación, un docente comprometido es una persona que estará totalmente implicada y entusiasmada con su trabajo y la institución.

Cabe considerar también, la confianza la cual, para Valero (2012) “viene a reflejar un estado de seguridad y optimismo de la persona frente al medio (individuos, cosas o lugares)” (p.27). Es decir una función de credibilidad personal, comportamientos que se construyen a partir de la fiabilidad, sinceridad y autenticidad. Los grandes líderes hacen uso de ella creando un propósito claro, atractivo para su equipo, con el fin de que las personas confíen sus mayores esfuerzos.

En efecto, la satisfacción personal, como parte integrante de una organización, implica una actitud consiente y comprometida afectivamente ante una determinada colectividad, en la que se participa activamente identificándose con los valores.

Al respecto Daza (2014), en una publicación de un artículo sostiene que “El sentido de pertenencia del ser humano supone una actitud consciente respecto a otras personas, en quienes se ve reflejado por identificarse con sus valores y costumbres”. Entonces, el manejo de un claro sentido de pertenencia para con la institución, establecerá una conducta activa en el personal quien estará dispuesto a dar lo mejor de sí, para alcanzar los planes de la misma. Esto implica, demostrar y desempeñar habilidades de rendimiento, proactividad, participación, satisfacción y buenas relaciones interpersonales, ya sea en su desempeño laboral o personal.

El rendimiento, lo ideal en las organizaciones es contar con personas de alto rendimiento, ya que resultan ser productivas, según Arroyo (2012), “Uno de los pilares básicos para ser personas de rendimiento es asumir el compromiso y la voluntad para ejercer las labores” (p.41). Por lo tanto, se debe tener presente, que en las organizaciones las variables individuales y las del entorno no solo afectan el comportamiento sino también el rendimiento. Otra acción positiva dentro de las organizaciones es la proactividad, Covey (2013), plantea que:

Ser proactivos implica tomar iniciativas. Significa que somos responsables de los resultados que obtenemos en la vida. Significa que nosotros elegimos el camino, no alguien más. Es decir, somos nosotros los que tenemos la responsabilidad y los recursos para hacer que las cosas sucedan. Cuando somos proactivos, entendemos que las circunstancias no nos controlan, por el contrario, nosotros las controlamos (p.7).

En tal sentido, la proactividad produce resultados, cuando alguien es proactivo en su trabajo, no hay excusas para cumplir y los resultados son satisfactorios. Asimismo, la participación, según Marriner, citado por Pacheco (2012), “Es un factor importante en las técnicas de la gerencia hoy en día, pues, se anima al personal para que contribuya en las decisiones, los objetivos y los planes” (p.162). En este contexto, cuando los objetivos del personal docente están de acuerdo con los de la organización, es probable que se produzca un efecto apreciable sobre la consecución de los objetivos y el rendimiento de la institución.

Dentro del mismo orden de ideas, si el personal de la institución rinde, es proactivo y participa, se debe a que se encuentra satisfecho y cómodo con su labor y lugar de trabajo. Al respecto, Chiang y otros, citado por Navarro (2012) definen la satisfacción, como “La perspectiva favorable que los empleados tienen de su trabajo. Expresa el grado de concordancia que existe entre las expectativas de las personas respecto al trabajo y las recompensas que este le ofrece” (p.153). Por consiguiente, es la medida en que son satisfechas determinadas necesidades del trabajador y el grado en el que este ve efectuada las diferentes aspiraciones que puede tener en su trabajo. La comprensión de estas necesidades del empleado ayuda a entender si está contento o no, con lo que hace.

Relaciones interpersonales, de acuerdo a Wiemann (2011), están presentes en todos los ámbitos en que las personas se manejen siendo un aspecto básico y esencial del ser humano. Desde el punto de vista laboral se puede afirmar que las relaciones interpersonales se entienden, como la capacidad que tiene la persona de cooperar y trabajar con sus compañeros. Igualmente, para mantener excelentes relaciones personales, las personas deben, comunicarse respetuosamente, evitar proyectar si se está enojado, aprender a separar las cosas personales, tener una actitud positiva, predispuesta y con humor. Cabe destacar, que si las personas poseen un sentido de pertenencia por la institución, será mucho más fácil accionar todo lo discernido anteriormente.

Cultura organizacional.

Chiavenato (2009), pronuncia que:

La cultura organizacional, se refiere a la forma de vida de la organización en todos sus aspectos, sus ideas, creencias, costumbres, reglas, técnicas, entre otras. En este sentido, todos los seres humanos estamos dotados de una cultura porque formamos parte de un sistema cultural. En función de ello, toda persona tiende a ver y a juzgar otras culturas a partir del punto de vista de su propia cultura (p.214).

Es decir, resulta el sistema de significados que comparten todos los miembros de una organización y que la distinguen de las demás. Es la forma de interpretar la realidad de la organización; constituye un modelo para manejar sus propios asuntos.

Misión.

La misión viene dada por las razones y motivos por los que se crea una institución, constituyendo la razón de ser de la institución. Talaya y Mondéjar (2013), lo puntualizan como: “la expresión del propósito de la organización, lo

que desea lograr en el entorno más amplio” (p.40). En fin, es un plan importante dentro de la organización debido a que es la razón de su existir.

Visión.

Maxwell (2009), la define como: “La verdadera herramienta de control que reemplaza al manual de mil páginas, el cual encajona y constriñe la iniciativa” (p.156). En síntesis, la visión es la clave para que toda persona conserve el enfoque. Para lograr una verdadera visión escolar, debe tomarse en cuenta la participación de todos los miembros, personal directivo y docente, administrativo, obreros, estudiantes, padres y representantes, de tal manera que la influencia de la misma, debe corresponder a los legítimos intereses de todas las partes involucradas y la estrategia sea compartida para llegar a esa visión.

Teoría de la Motivación.

Dentro de este marco, es de importancia resaltar el primer teórico de las organizaciones que se preocupó por la motivación, fue el padre de la administración científica, Frederick Winslow Taylor, citado por Bagad (2008). Constata que la causa de la ineficiencia de las empresas es la tendencia de los trabajadores a hacer menos posible y lo más despacio que puedan. Efectivamente la remuneración es un elemento esencial en las organizaciones y Taylor lo considera como única base motivacional y otros factores como la reducción de horas de trabajo, condiciones ambientales, vacaciones entre otras, serán estimados como elementos que condicionan el adecuado funcionamiento del trabajador.

De esta perspectiva, se viene dada la idea de que en toda organización deben existir dos pilares que son fundamentales, el personal y rendimiento. Si la institución quiere que los docentes, además de la presencia física en su lugar de trabajo, presenten su ilusión, su entusiasmo y su entrega personal, tiene que conseguir integrar los objetivos organizacionales con los objetivos individuales de cada docente.

Atendiendo estas consideraciones, el docente trata de satisfacer en la organización necesidades de toda índole y se integrará con la institución en la medida que esta se preocupe por satisfacer sus necesidades, no solamente de pagarle. Aunado a la situación, si el docente no está interesado en su tarea, la rechazará automáticamente, actuará con desgana sin dedicar toda la atención que el trabajo se merece. Por su parte, aquellos docentes identificados con su labor emprenderán sus funciones con más energía e ilusión, es decir motivados. Para tal efecto, es necesario conocer profundamente los factores vinculados con las necesidades humanas.

En este caso, se considera necesario mencionar una de las teorías que más hace referencia a la motivación, la de Maslow, citado por Hoffman (2009), indica que Maslow en su teoría de la pirámide motivacional, que lo que realmente impulsa a las personas a integrarse en un trabajo y no descuidarlo por muy duro que sea, es una jerarquía de necesidades básicas que pueden llegar a satisfacer. Las necesidades están arregladas en orden de preponderancia en la cual las necesidades sucesivas surgen solo a medida de que se ven suficientemente satisfechas las necesidades básicas.

Figura N°2



establecen el paradigma actual y no superado aun en nuestros días. Se cuenta con tres motivaciones sociales, distinguidas cómo, la motivación al poder, la cual muestra la conducta que tiene un individuo de influenciar en otro o a un grupo de ellos, de manera poderosa lo que llega a afectar a los individuos y obstaculiza la relación afectiva. Motivación de afiliación, es un modo de conducta social que se satisface y disfruta de vínculos afectivos con otras personas. Motivación al logro, es la necesidad del ser humano para actuar en la búsqueda, de metas objetivas que lo satisfagan en términos de eficacia y excelencia.

Ahora bien, la teoría de motivación al logro, está relacionada con la autoestima, la confianza de sí mismo, la esperanza de éxito y cosas positivas en el futuro. Las personas con alto motivo de logro creen en sí mismas y no dudan de exponerse a situaciones de resultado incierto ya que confían en salir bien.

Por ello, el aporte de esta teoría a la investigación, consiste en la importancia de reflejar la motivación para alcanzar los fines de la organización, en este caso el desempeño del gerente, para mejoría de efectos en el sentido de pertenencia del personal docente, enfatizando la importancia de estar incentivado a generar la productividad necesaria, a través de acciones que optimicen el perfil del personal. Por lo tanto se busca moldear y sensibilizar la interacción entre el ser y el medio que lo rodea, como respuesta a un acertado sentido de pertenencia en la institución.

Expresa por otra parte, Goleman (2012), que la motivación consiste en las tendencias emocionales que guían y facilitan la obtención de las metas, utilizando el potencial que cada persona posee, en ello influye la perseverancia, la confianza en sí mismo y la capacidad de sobreponerse a las derrotas, este factor se divide en los siguiente:

Compromiso: en cual consiste en aliarse a las metas del grupo o de la organización. Quienes poseen esta actitud son personas capaces de hacer sacrificios para lograr un objetivo general, se encuentran siendo útiles, utilizan los

valores del grupo para tomar decisiones y refinar sus alternativas. En fin, buscan activamente oportunidades para cumplir con la misión de la organización.

Iniciativa: es la disposición para aprovechar las oportunidades. Las personas con este factor van detrás del objetivo, más allá de lo que se requiere o se espera de ellas, fuerzan las reglas cuando es necesario cumplir un trabajo y movilizan a los demás mediante esfuerzos inusuales.

Motivación al logro: es esforzarse por mejorar o cumplir una norma de excelencia. Las personas con esta actitud se orientan hacia resultados para alcanzar objetivos, se fijan metas difíciles y aceptan riesgos calculados, buscan información para reducir la incertidumbre y hallar la manera de desempeñarse mejor.

De esta manera, la idea de Goleman guarda estrecha relación con el presente estudio, debido a la necesidad de una motivación que de facilismo y guie a los trabajadores de la institución utilizando el potencial de cada uno al máximo. Lo que atraerá óptimos resultados en bienestar de la organización. Cuando se motiva hacia las directrices expuestas se consolida el éxito, ya que son herramientas estrictamente necesarias.

Teoría del liderazgo.

Es el proceso que influye sobre los demás para alcanzar metas y objetivos. El papel del líder es crear una visión, la visión es un estado futuro deseable y posible. Entre sus características se tienen, la motivación, conocimiento, confianza en sí mismo, inteligencia entre otras. Para que una organización produzca resultados, el director debe desempeñar funciones activadoras, entre ellas en liderazgo.

El liderazgo es el proceso de influir en otros para facilitar el logro de objetivos pertinentes para la organización. Según estudios de Fiedler, citado en Chiavenato, (2009), la tarea de los líderes orientados a las relaciones pueden ser efectivos si su estilo de liderazgo es acorde al ambiente o al entorno. En este sentido Fiedler

distingue, cuanto mejores sean las relaciones entre el líder y los miembros, más estructurado el trabajo y más fuerte la posición de poder, mayor control tendrá el líder, lo que le permitirá transmitir e influenciar el sentido de pertenencia por la institución.

El modelo de Fiedler plantea tres situaciones de liderazgo, las cuales describen y permiten determinar si el liderazgo es efectivo:

- Las relaciones del líder y los miembros, son la influencia más significativa para el poder y la efectividad del gerente. Si el gestor se lleva bien con el resto del grupo y si los miembros del grupo respetan al gerente en razón de su personalidad o capacidad, en tal caso el gerente quizá no tenga que depender de la autoridad formal.
- La estructura de la labor, es la segunda variable de importancia para la situación del liderazgo. Favorece a determinar el poder del gerente. En las actividades estructuradas, el directivo tiene automáticamente mucho poder, en las actividades no estructuradas el poder disminuye.
- La posición del poder, es la última variable de la situación. Es inseparable al puesto formal que ocupa el líder, este poder puede ser mayor o menor dependiendo del cargo específico.

Teoría de las relaciones humanas.

Esta teoría desarrollada por el científico Mayo y sus colaboradores, citada por Caldas y Murias (2008), consiste en una serie de conceptos filosóficos, psicológicos y sociológicos que abren las puertas para que los empleados de todos los cargos puedan desarrollar métodos de comunicación con los cuales se mejoren las relaciones interpersonales de toda la organización. Debe señalarse, que las actitudes de los trabajadores son los factores básicos que intervienen sobre el nivel de ejecución. Es preciso que el trabajador se sienta integrado y satisfecho en la organización para que encamine el bien de la misma.

Ahora bien, el aporte fundamental de Mayo fue incorporar a la organización del trabajo, la preocupación de los gerentes por las necesidades sociales de los trabajadores y por su nivel de satisfacción en el trabajo, al considerar esta como un indicador clave del rendimiento laboral del trabajador. En todo caso, fomentar esta habilidad y llegar a tener buenas interacciones es una herramienta básica para nuestro perfeccionamiento tanto personal, como laboral, entre otros. La vida se manipula por medio de las relaciones y según cómo estás se vayan dando, dependerá el resultado final.

Las medidas que sugieren las relaciones humanas son las siguientes:

- Mejora de las comunicaciones.
- Un modo de dirección participativo, que permita a los trabajadores la participación en la toma de decisiones, libertad para con algunos aspectos del trabajo, entre otros, sin que ello implique en una colaboración real para la dirección, sino para simulación por parte de esta para conseguir el compromiso de los trabajadores.
- La formación de grupos informales para satisfacer las necesidades de seguridad y afiliación de los trabajadores.
- Conformidad a los trabajadores para dar posibilidad de expresar sus tenciones personales, para conseguir mayor adaptación a la empresa.

En todo caso, con Mayo se supera la concepción del hombre económico y se aboga por el hombre social. La teoría antes expuesta de las relaciones humanas, enfatiza como debe mejorarse las relaciones entre las personas para así lograr un clima de armonía. Asimismo, es que se debe cumplir en la organización en estudio, ya que al existir interacción entre las personas que laboran dentro de la institución, se hace necesario valorar a los compañeros de trabajo en función de mantener y propiciar un clima afectivo, marcando así un sentido de pertenencia completo y necesario para alcanzar las expectativas deseadas. De allí que el trabajo pleno y exitoso se construye a través de una serie de interacciones cotidianas con los seres humanos.

En efecto, es necesario que el personal directivo mantenga habilidades sociales, las cuales según Goleman (2012), la identifica como las capacidades de inducir en los otros las respuestas deseables, así como tratar de manera satisfactoria a los demás, ya que esto dependerá la manera de cultivar relaciones, reconocer conflictos y solucionarlos, encontrando el tono adecuado para percibir el estado de ánimo de las otras personas. Esto se deriva en lo siguiente:

Integración: es crear sinergia grupal para alcanzar las metas colectivas, dicha aptitud se refleja con personas que son un modelo de las cualidades de equipo como respeto, colaboración, disposición de ayudar, impulsando a todos miembros hacia una participación activa, fortalecen la identidad del equipo, protegen al grupo y comparten méritos.

Empatía: corresponde a una aptitud social y consiste en captar los sentimientos, necesidades e intereses ajenos, requiere la predisposición para admitir las emociones, escuchar con concentración y ser capaz de comprender pensamientos y sentimientos que no se expresan de manera verbal.

Finalmente, las relaciones humanas son la base para lograr la prosperidad de las organizaciones educativas. La institución que base sus operaciones en una dimensión positiva de respeto desde el punto de vista del manejo de las relaciones de los humanos que laboran en ella, tendrá mejores resultados. Mantener las buenas relaciones dentro de la institución depende en gran parte del ejercicio del poder, lo que refiere al buen desempeño del personal.

Estas razones, demuestran que no son los incentivos enfocados en el dinero, los que mejoran el desempeño en los trabajadores, sino que es el orgullo del grupo y el trato de favor y atención por parte de los responsables lo que aumenta la motivación de los trabajadores y su forjado sentido de pertenencia hacia la institución reflejando en así, una mejora en la productividad. De este modo, la organización debe tomar en cuenta este tipo de incentivos o motivadores para aplicarlo en sus políticas de gestión.

Fundamentación legal de la investigación.

El presente proyecto de investigación tiene su sustentación legal en el marco jurídico venezolano. Kelsen llamado también el fundador de la teoría pura del derecho presenta su propuesta piramidal del derecho donde pretendía dar un carácter de ciencia a la misma. El autor plantea que la base del ordenamiento jurídico va desde las leyes constitucionales hasta las ordenanzas. En Venezuela se sigue la propuesta de Kelsen y el marco jurídico es sostenido por la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela aprobada en 1.999, para posteriormente continuar con las leyes orgánicas, leyes ordinarias y decretos con fuerza de ley, reglamentos y por último las ordenanzas municipales, de allí el orden que se presenta a continuación.

Constitución de la República Bolivariana de Venezuela. (Publicada en Gaceta Oficial del jueves 30 de diciembre de 1999, N° 36.860)

Preámbulo:

“...con el fin supremo de refundar la República para establecer una sociedad democrática, participativa y protagónica...”

El preámbulo de la Constitución, establece como principio fundamental establecer una sociedad democrática y participativa como parte de la refundación de la Republica de allí que vincula con la propuesta de evaluar la gestión gerencial en el Vicerrectorado Académico de la Universidad de Carabobo. En el desarrollo de su Plan Estratégico. En la participación protagónica del personal de dicho Vicerrectorado y su evaluación personal hacia la gestión para así tener soberanía sobre las propuestas de cambios a realizar.

Artículo 51:

“Toda persona tiene el derecho de representar o dirigir peticiones ante cualquier autoridad, funcionario público o funcionaria pública sobre los asuntos que sean de la competencia de éstos o éstas...”

El artículo 51 de la Constitución, establece el derecho que tienen los ciudadanos a solicitar a cualquier ente público información necesaria sobre asuntos de competencias tanto personales como administrativas de allí la necesidad de generar un plan estratégico para evaluar la gestión gerencial en El Vicerrectorado Académico de La Universidad de Carabobo ya que con este plan se logra organizar adecuadamente la información de manera que cuando sea solicitada ya se cuenta con información veraz y oportuna para dar respuesta efectiva a la comunidad universitaria e individual.

Ley Orgánica de Procedimientos Administrativos (Gaceta Oficial N° 2.818 Extraordinario de 1° de julio de 1981)

**CAPÍTULO II
De los Actos Administrativos.**

Artículo 8:

“Los actos administrativos que requieran ser cumplidos mediante actos de ejecución, deberán ser ejecutados por la administración en el término establecido...”

El artículo 8 de la Ley Orgánica de Procedimientos Administrativos, establece el derecho y la obligación de las instituciones públicas a generar actos administrativos eficientes para verificar y afianzar el cumplimiento de gestión es por ello que el plan estratégico para evaluar la gestión gerencial en El Vicerrectorado Académico de La Universidad de Carabobo es una necesidad legal para cumplir eficientemente con este renglón legal.

Cuadro técnico metodológico.

Una variable es una cualidad susceptible de sufrir modificaciones. Un sistema de variables consiste, por lo tanto, en una serie de características por estudiar, definidas de manera operacional, es decir, en función de sus indicadores o unidades de medida, a continuación se presenta el sistemas de variables o cuadro técnico metodológico de la propuesta en evaluar la efectividad del Plan Estratégico de Gestión.

Cuadro técnico metodológico.

Objetivo General: Evaluar la efectividad del Plan Estratégico de Gestión en la praxis del personal que labora en el Vicerrectorado Académico de la Universidad de Carabobo.							
Objetivos específicos	Variable	Definición Conceptual	Dimensión	Indicadores	Técnica	Instrumento	Ítems
Diagnosticar las estrategias de la gestión aplicadas en el Vicerrectorado Académico de la Universidad de Carabobo. En el desarrollo de su Plan Estratégico	Gestión	Es el proceso que implica la coordinación de todos los recursos para que se logren los objetivos trazados previamente.	Procesos de gestión	Planificación.	Encuesta	Cuestionario	1
				Organización			2
				Control			3
				Evaluación			4
			Componentes en la gestión	Toma de Decisiones			5
				Procesos comunicacionales			6
				Liderazgo			7
Determinar los resultados del estudio con lo normado en los procesos de la gestión del personal del Vicerrectorado Académico de la Universidad de Carabobo con la efectividad del Plan Estratégico de Gestión	Plan Estratégico	Es un programa que consiste en las pretensiones y proponer como conseguirlo hacia la gestión excelente.	Programa	Objetivos			8,9
				Trabajo en equipo			10,11
				Acciones			12,13
				Misión			14
				Visión			15

Fuente: Linares 2015

CAPITULO III

MARCO METODOLÓGICO.

Los aspectos metodológicos ubican el proceso de investigación del estudio desarrollado, por cuanto esos procedimientos son los que orientan cualquier proyecto que se ambicione ejecutar. En el presente capítulo se destacan todos los aspectos relacionados a la metodología que se utilizara durante el proceso de investigación, es decir todo lo concerniente a el tipo y diseño de investigación, población, muestra, técnica de recolección de datos, validación y confiabilidad del instrumento.

Son diversos los autores que han investigado con metodologías tanto cuantitativas como cualitativas, el presente trabajo de investigación y basado en los resultados tiene como propósito evaluar la efectividad del Plan Estratégico de Gestión en la praxis del personal que labora en el Vicerrectorado Académico de la Universidad de Carabobo como se menciona anteriormente. Se define el diseño de investigación como el plan o estrategia global en el contexto del estudio propuesto, que permite orientar desde el punto de vista técnico, y guiar todo el proceso de investigación.

Naturaleza de la investigación.

Para conquistar lo anteriormente mostrado el proyecto adopta como modelo de investigación el paradigma positivista. Usando como enfoque el cuantitativo, este se caracteriza como lo plantea Palella y Martins (2010) “por privilegiar el dato como esencia sustancial de su argumentación” (P.93).

Estos son la experiencia concreta que simboliza una realidad, esta afirmación se sustenta en el principio de que lo que no se puede medir no es digno de credibilidad. Por ello todo debe ser sustentado por números, en el dato estadístico que se aproxima a la realidad del fenómeno.

Diseño de investigación.

El diseño de esta investigación es no experimental ya que no se modifican en ningún momento las variables encontrada, coincidiendo con lo que plantea Palella y Martins (2010) cuando expresan que este diseño es el que se realiza sin manipular en forma deliberada ninguna variable observando los hechos tal y como se presentan en su contexto real y en un tiempo determinado o no, luego para analizarlos. (P 96).

Es decir, como la presente investigación se realiza directamente en la situación considerada problemática, tomando en cuenta los datos e información tal como se muestra en su entorno real. Se plantea un diseño no experimental.

Por lo anteriormente expuesto, el trabajo de investigación se enfoca hacia la recolección de datos directa en el personal administrativo que labora en el Vicerrectorado Académico de la Universidad de Carabobo que tienen su ámbito de ejecución en el contexto educativo superior público, usando la observación directa como medio para ampliar los detalles que logran captar la investigadora, con este tipo de investigación de campo, donde la misma consiste en la recolección de datos directamente de la realidad sin manipular las variables. Según lo plantean los autores anteriormente citados.

La investigación de campo se basa en informaciones o datos primarios, obtenidos directamente de la realidad. Para cerciorarse de las verdaderas condiciones en que se han conseguido sus datos, haciendo posible su revisión o modificación en el caso de que surjan dudas respecto a su calidad.

Tipo de investigación.

Según lo establecido por (Ibid., Pág. 97) define a este tipo de investigación:

Consiste en la recolección directamente de la realidad donde ocurren los hechos sin controlar o manipular variables. Estudia los fenómenos sociales en su ambiente natural. El investigador no manipula variables

debido a que esto hace perder el ambiente de naturalidad en el cual se manifiesta y se desenvuelve el hecho.

En este mismo orden de ideas, se considera que se requiere una investigación de carácter descriptivo debido a que se quiere profundizar acerca de la importancia evaluar la efectividad del Plan Estratégico de Gestión en la praxis del personal que labora en el Vicerrectorado Académico de la Universidad de Carabobo, a tal efecto, los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades, las características y los perfiles importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis. En definitiva permiten medir la información recolectada para luego describir, analizar e interpretar sistemáticamente las características del fenómeno estudiado con base en la realidad del escenario planteado. Palella y Martins (2010) plantean que la investigación descriptiva es:

Interpretar las realidades del hecho incluye la descripción, registró análisis e interpretación de la naturaleza actual, composición o procesos de los fenómenos. El nivel descriptivo hace énfasis sobre conclusiones dominantes o como una persona o grupo se conduce o funciona en presente (p. 97)

Población.

Se puede asumir que la población, en una investigación, es el conjunto de elementos que se someten a una observación determinada y focalizada, con la finalidad de estudiar un comportamiento específico o comprobar la presencia de una problemática determinada.

Tal como lo plantea Palella y Martins (2010) “todo estudio en fase de diseño implica la determinación del tamaño de la población y la muestra” para tal fin los autores plantean que:

Son un conjunto de unidades de las que se desea obtener información o sobre las cuales se van a generar conclusiones, esta es un conjunto finito o

infinito de elementos, personas o cosas pertinentes a una investigación y que generalmente suelen ser inaccesibles (Op. cit., 116)

La población de estudio de la presente investigación está conformada por un total de 15 empleados administrativos de las diferentes direcciones que conforman el vicerrectorado académico de la Universidad de Carabobo, que representan la población, de la cual se obtendrá una muestra, para desarrollar la investigación.

Muestra.

Tomando en cuenta que la población objeto de estudio es finito y que el tiempo disponible para la elaboración de la evaluación efectiva del Plan Estratégico de Gestión en la praxis del personal que labora en el Vicerrectorado Académico de la Universidad de Carabobo es limitado, se decide trabajar con una técnica estadística que permita determinar una muestra confiable. De tal manera que con el soporte teórico de Palella y Martins (2010), la muestra queda representado por cincuenta (15) empleados administrativos de las diferentes direcciones que conforman el vicerrectorado académico de la Universidad de Carabobo. Esta cantidad se obtiene luego de su selección que para factores del proyecto fue por azar simple.

Para los elementos metodológicos y estadísticos que constituyentes de esta investigación la muestra se considera censal pues se seleccionó el 100% de la población al considerarla un número manejable de empleados administrativos del Vicerrectorado académico. En este sentido Palella y Martins (2010) establece la muestra censal es aquella donde todas las unidades de investigación son consideradas como muestra. De allí, que la población a estudiar se precise como censal por ser simultáneamente universo, población y muestra.

Por lo tanto se considera lo planteado por Palella y Martins (2010) y conociendo ya la población se determina que la muestra es de 15 empleados del vicerrectorado académico de la Universidad de Carabobo, en tal sentido el muestreo se determina como “censal” (Ibid)

Técnica e instrumento de recolección de datos.

La recolección de datos tal como lo plantean los autores citados hasta el momento así como los diferentes métodos o distintas formas y maneras que se utilizan para recopilar u obtener la información. Para lograr esto se pueden utilizar técnicas tales como la observación, entrevista, encuesta pruebas entre otros.

Cabe destacar la importancia que tiene para cualquier trabajo de investigación la construcción y aplicación de instrumento que, en la práctica permiten al investigador conocer los aspectos de problemática estudiada. Para los autores, el instrumento de recolección de datos es, “en principio cualquier recurso del cual pueda valerse el investigador para acercarse a los fenómenos y extraer de ellos información”. (Palella y Martins 2010) Es decir que el investigador decide a través de cual recurso recolecta información que requiere.

Son muchas y variadas las clasificaciones que hacen los teóricos acerca de los instrumentos de recolección de datos, en este proyecto de investigación se establece que para una investigación con diseño de campo, se puede abordar con técnicas de observación, encuesta y cuestionario.

De acuerdo con Arias (2006) define: “cuestionario, es la modalidad de encuesta que se realiza mediante un instrumento o formato en papel contentivo de una serie de preguntas. Se le denomina cuestionario auto administrado porque debe ser llenado por el encuestado, sin intervención del encuestador”. El propósito de la aplicación de este instrumento es de recolectar información acerca de la evaluación la efectividad del Plan Estratégico de Gestión en la praxis del personal que labora en el Vicerrectorado Académico de la Universidad de Carabobo

Validez.

Los autores aseguran que la mayoría de los casos se recomienda determinar la validez mediante la técnica de juicio de expertos, que consiste en entregarles a tres, cinco, siete expertos en la materia objeto de estudio y en metodología o construcción de instrumentos un ejemplar del instrumento con su respectiva matriz de respuesta, acompañada de los objetivos de la investigación, el sistema de variables y una serie de criterios para calificar preguntas. "La validez se define como la ausencia de sesgos. Representa la relación entre lo que se mide y aquello que realmente se quiere medir." (Ibíd., pág. 138).

Fases de la Investigación.

En relación con las fases, se desarrollaron fundamentalmente en siete (6) fases, descritas a continuación y se fundamentan en lo establecido por Palella y Martins (2010):

- Fase I: Observación.
- Fase II: Preparación del Instrumento.
- Fase III: Prueba Piloto.
- Fase IV: Aplicación del Instrumento.
- Fase V: Tabulación del resultado. (Diagnóstico).
- Fase VI: Descripción y análisis del proceso de gestión y gerencia en el Vicerrectorado Académico de la Universidad de Carabobo

Descripción de las Fases

Fase I: Esta fase permitió establecer las características y elementos que conformaban ese entorno administrativo, siendo el primer contacto de observación e interrelación con los miembros de dicha colectividad administrativa de la Universidad de Carabobo, para el estudio.

Fase II: Se elaborara un instrumento (encuesta), con la finalidad de determinar las necesidades, el cual será validado por tres (3) expertos pertenecientes a la facultad de Educación.

Fase III: En esta fase se procederá a la aplicación del instrumento a un grupo de empleados administrativos del Vicerrectorado Académico de la Universidad de Carabobo.

Fase IV: Se tabularan los resultados con la finalidad de comprobar las necesidades latentes dentro de ese entorno administrativo de evaluar la efectividad del Plan Estratégico de Gestión en la praxis del personal que labora en el Vicerrectorado Académico de la Universidad de.

Fase V: Corresponde a la evaluación del proceso de gestión y la efectividad del plan estratégico en el Vicerrectorado Académico de la Universidad de Carabobo.

CAPITULO IV

PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS.

La presentación y análisis de los resultados en una investigación es parte fundamental de la misma, puesto que en estas se establecen estadísticamente las deducciones obtenidas mediante un inconmovible proceso de recolección de datos, en naciente proceso y capítulo interviene un conjunto de factores donde se coloca a prueba la firmeza de la investigación y los instrumentos en ella aplicados, luego de establecidos los parámetros correspondientes, se obtienen los resultados y se establece el análisis de los mismos, efectuando comparaciones estadísticas de los datos recopilados.

Tipo de análisis.

Este análisis descriptivo implica revisar la información, identificar vínculos, patrones y temas comunes, ordenar los hechos y presentarlos como son, sin agregar ningún comentario sobre su importancia. En este capítulo se presenta los resultados en orden cronológico, según la secuencia de respuestas (Palella, 2.010) de mayor a menor en orden detallado e interpretado.

Tabulación frecuencial y porcentual del instrumento (cuestionario), aplicado a los empleados que hacen vida activa en el Vicerrectorado Académico de la Universidad de Carabobo, representado en cada una de sus áreas laborales con la siguiente distribución: total preguntas 15, realizadas un total de 15 empleados administrativos que conforman el vicerrectorado académico de la Universidad de Carabobo considerando el muestreo censal. En tal sentido se obtiene como resultado:

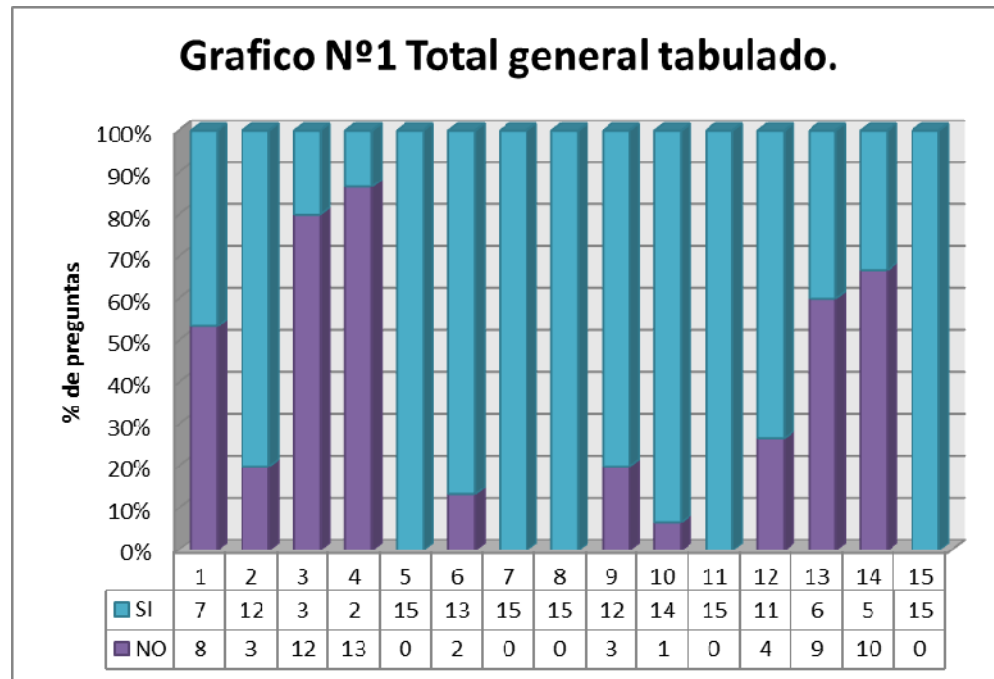
En tal sentido se obtiene como resultado:

	SI		NO		TOTALES	
NRO.	F	%	F	%	TF	T %
1	7	47	8	53	15	100
2	12	80	3	20	15	100
3	3	20	12	80	15	100
4	2	13	13	87	15	100
5	15	100	0	0	15	100
6	13	87	2	13	15	100
7	15	100	0	0	15	100
8	15	100	0	0	15	100
9	12	80	3	20	15	100
10	14	93	1	7	15	100
11	15	100	0	0	15	100
12	11	73	4	27	15	100
13	6	40	9	60	15	100
14	5	33	10	67	15	100
15	15	100	0	0	15	100

Fuente: Cuestionario aplicado al personal del Vicerrectorado Académico de la UC. Linares (2015)

Interpretación: En el grafico anterior se establece inicialmente el número de ítems que posee la encuesta aplicada a los empleados, continuamente se establece la frecuencia (F) de la opción de respuesta “SI” con el porcentaje de respuesta, continua la frecuencia (F) de la opción de respuesta “NO”. Los totales de la frecuencia y porcentaje confirman la aplicación del instrumento efectivamente.

Total general tabulado.

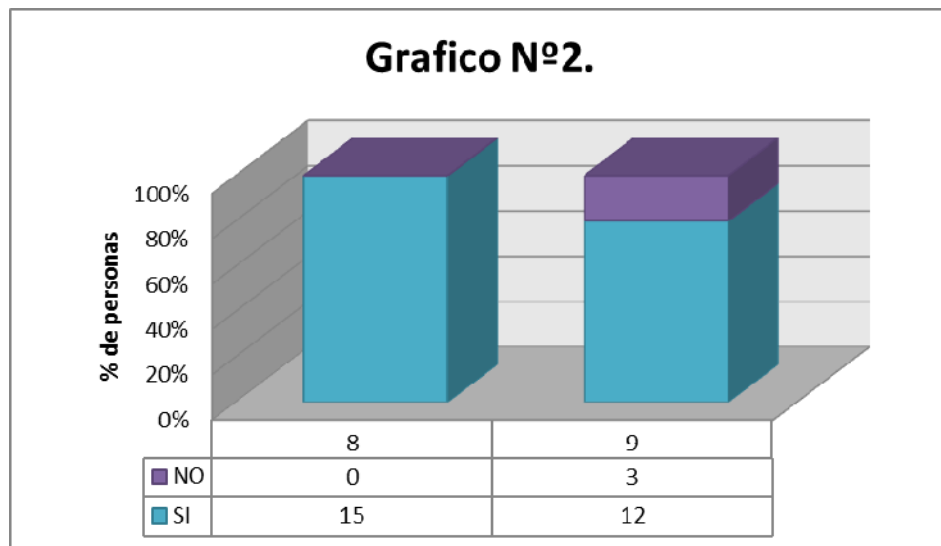


Fuente: Cuestionario aplicado al personal del Vicerrectorado Académico de la UC. Linares (2015)

Interpretación: En la gráfica N°1 se observa la distribución de la frecuencia total obtenida en la encuesta, en tal sentido el 100% de las ítems respondidos, con un alto porcentaje de efectividad para la investigación. Se determina gráficamente la tendencia en respuestas positivas (SI) como las tendencias bajas de la opción negativa (NO) lo cual indica prematuramente evaluar la efectividad del Plan Estratégico de Gestión en la praxis del personal que labora en el Vicerrectorado Académico de la Universidad de Carabobo es de vital importancia para los empleados de la misma. Lo cual concuerda con lo planteado por Fayol en las bases teóricas de la investigación cuando expresa que existen muchos factores que les permiten establecer mecanismos de gestión a ser implementados por los equipos de trabajos de las organizaciones.

Tabuladores individuales:

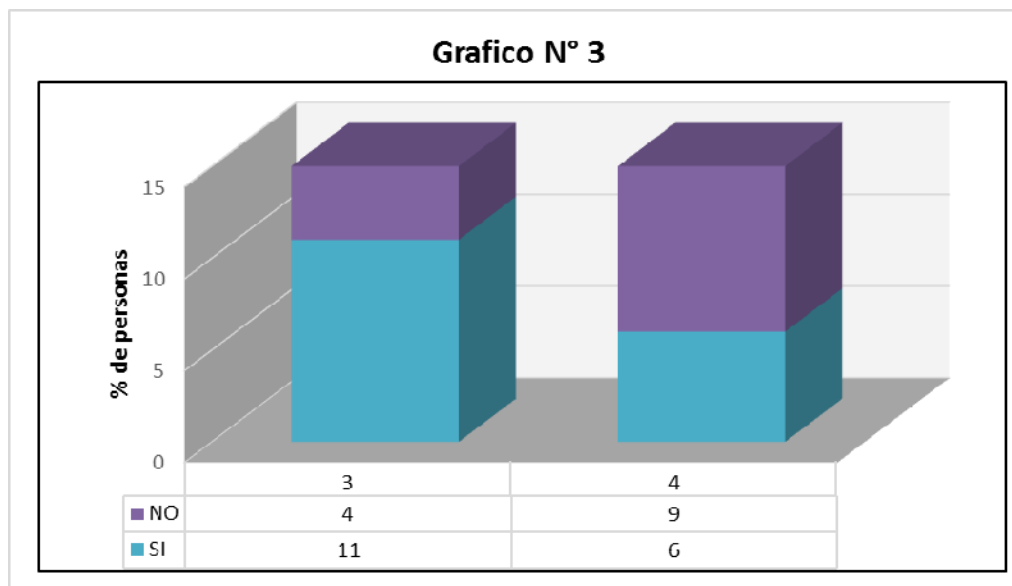
Variable	Dimensión	Indicador	
Gestión	Procesos de Gestión	1.-Planificación	2.-Organización
1. ¿Existe una planificación y dosificación en la gestión en el vicerrectorado académico en su área administrativa?			
2. ¿Se proyecta efectivamente la organización en la gestión en el Vicerrectorado académico?			



Fuente: Cuestionario aplicado al personal del Vicerrectorado Académico de la UC. Linares (2015)

Interpretación: La grafica muestra como el 100% de los empleados del Vicerrectorado académico expresa que SI existe una planificación y dosificación del plan estratégico del vicerrectorado académico en su área administrativa, así como proyecta efectivamente la organización en la gestión en el Vicerrectorado académico, los resultados obtenidos concuerdan con lo planteado por Ortiz (2007) quien señala “que los indicadores de gestión no pueden estar aislados de las metas institucionales establecidas y deben ser de dominio público para medir cada uno de los aspectos relacionados a las metas y objetivos” tal como se establece en el marco teórico referencial al citar a dicho autor.

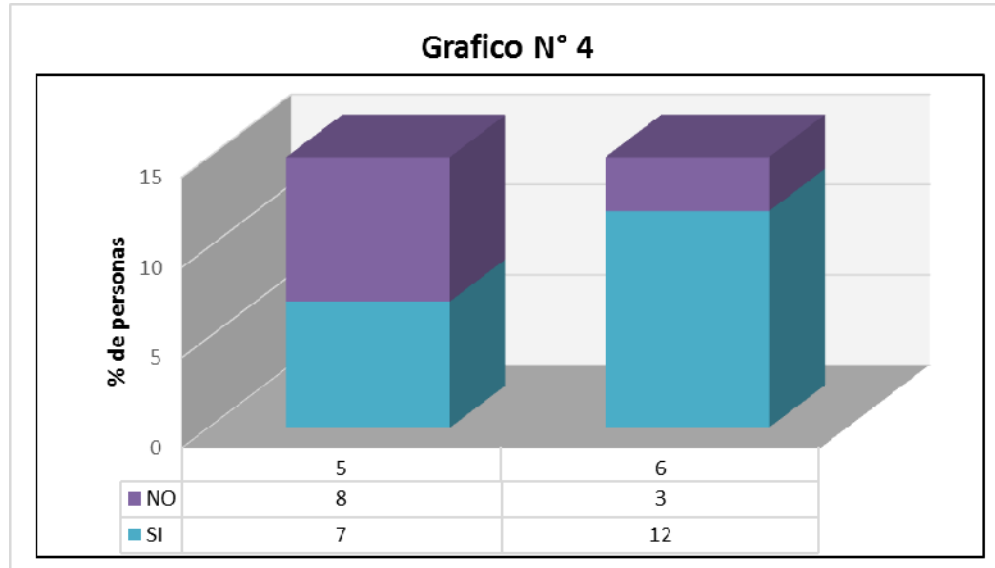
Variable	Dimensión	Indicador	
Gestión	Procesos de Gestión	3.-Control	4.-Evaluación
3. ¿Le gustaría participar más activamente en el control de la gestión administrativa del Vicerrectorado Académico en concordancia con los lineamientos para la acción académica?			
4. ¿Se evalúa constantemente el alcance de los objetivos institucionales del Vicerrectorado Académico?			



Fuente: Cuestionario aplicado al personal del Vicerrectorado Académico de la UC. Linares (2015)

Interpretación: De acuerdo con lo presentado en el grafico el 73% de los empleados expreso que le gustaría participar más activamente en el control de la gestión administrativa del Vicerrectorado Académico siendo este resultado muy importante para la investigación, del mismo modo el 60% del personal expresa que NO una evaluación constantemente el alcance de los objetivos institucionales del Vicerrectorado Académico. Lo planteado concibe una posible recomendación institucional, los resultados concuerdan con lo presentado por Mac Clelland (1973) quien suscribe que esta unificación no impide que las mismas posean la capacidad efectiva que les permita operar de manera exitosa logrando así un posicionamiento efectivo en las metas de gestión.

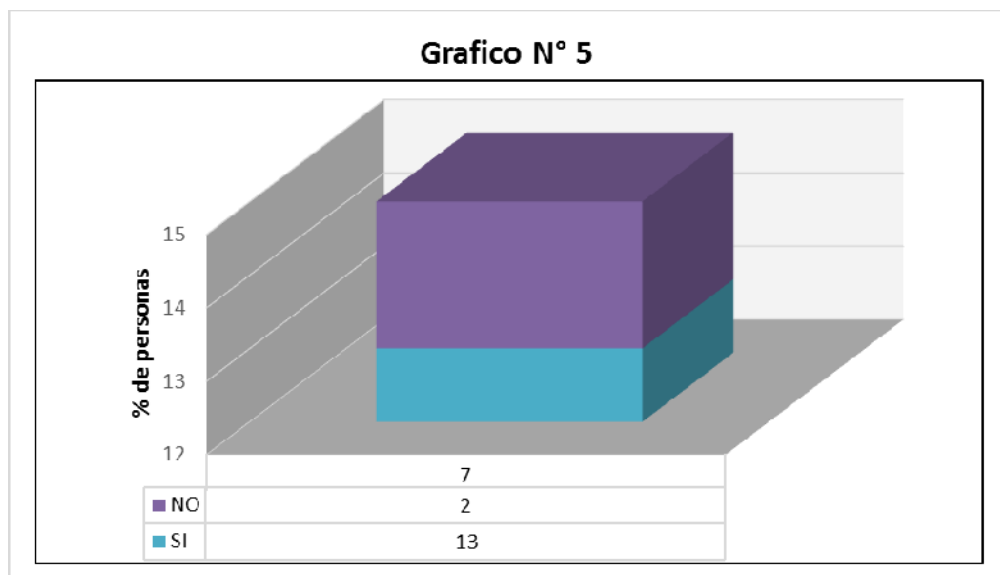
Variable	Dimensión	Indicador	
Gestión	Procesos de Gestión	5.-Toma de Decisiones	6.-Procesos comunicacionales
5. ¿Conoce usted los procesos de toma de decisiones relacionadas a la gestión en el Vicerrectorado Académico?			
6. ¿Tiene usted conocimiento de los procesos comunicacionales en la gestión dentro del Vicerrectorado Académico como estrategia organizacional?			



Fuente: Cuestionario aplicado al personal del Vicerrectorado Académico de la UC. Linares (2015)

Interpretación: En la gráfica se detalla inicialmente que 8 de 15 empleados expresan NO conocen los procesos para toma de decisiones relacionadas a temas gerenciales en el Vicerrectorado Académico, esto representa el 53% de la población seleccionada, el ítem 6 presenta una tendencia que indica que el 80% de los empleados establece tener conocimiento de los procesos comunicacionales en la gestión dentro del Vicerrectorado Académico como estrategia organizacional, el resultado planteado concuerda con la estandarización de los sistemas de gestión en las organizaciones no impide que las mismas posean la capacidad efectiva de ser conocido por el equipo de trabajo que les permita operar de manera exitosa como lo plantea Mac Clelland en el esbozo teórico (1973).

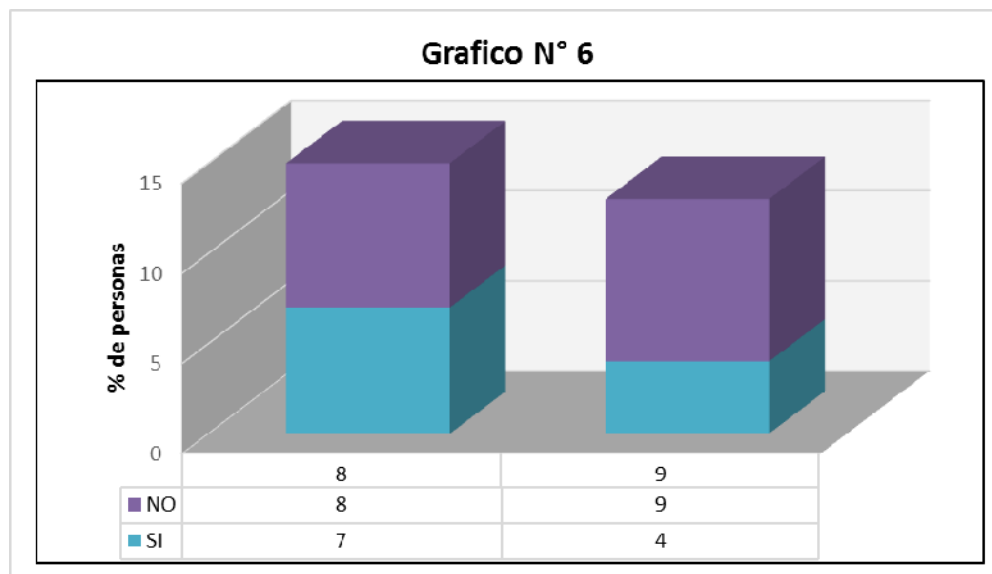
Variable	Dimensión	Indicador
Gestión	Procesos de Gestión	7.- Liderazgo
7. ¿Existe un liderazgo efectivo dentro de su entorno de trabajo que le permita estar en constante comunicación para el logro de los objetivos estratégicos de su dirección administrativa?		



Fuente: Cuestionario aplicado al personal del Vicerrectorado Académico de la UC. Linares (2015)

Interpretación: la gráfica demuestra lo expresado por los empleados al consultar sobre la existencia de un liderazgo efectivo dentro de su entorno de trabajo que le permita estar en constante comunicación para el logro de los objetivos estratégicos de su dirección administrativa en tal sentido el 87% de los mismo expreso que SI existe tal liderazgo esta característica y capacidad del líder en dicha dirección es la que permite determinar cuáles cualidades, habilidades, técnicas y conocimientos poseer su capital humano para así lograr destacar y alcanzar los objetivos planteados en el plan estratégico de gestión del vicerrectorado académico de la Universidad de Carabobo de esta manera se comprueba y vincula con lo que Mac Clelland llama un “desempeño superior” planteado en su teoría gerencial y ya esbozada en el capítulo II.

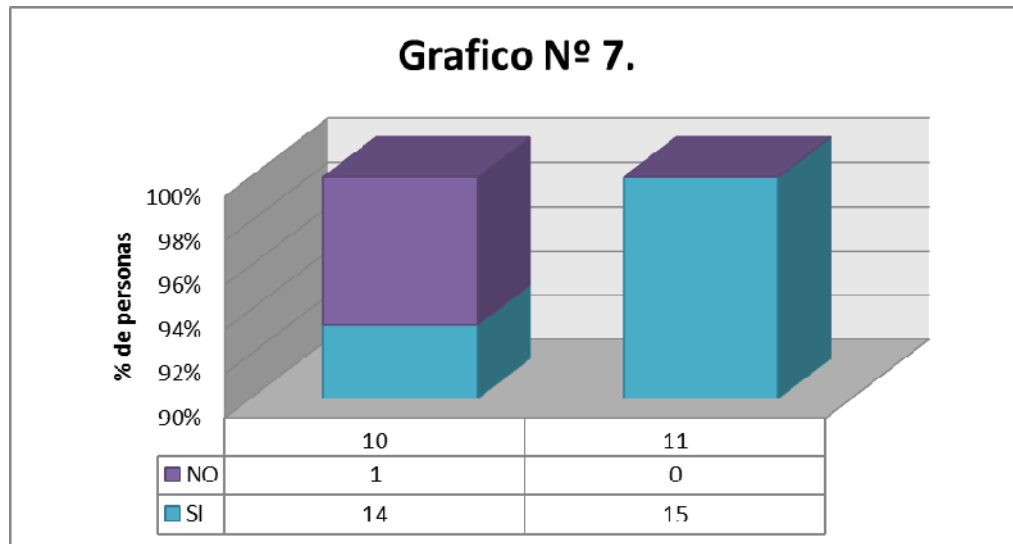
Variable	Dimensión	Indicador
Plan Estratégico	Programa	8,9.- Objetivos
8. ¿Participa usted activamente en el logro de los objetivos relacionadas a su cargo administrativo dentro del Vicerrectorado Académico?		
9. ¿Ha tomado usted decisiones efectivas en pro de lograr los objetivos trazados en el Vicerrectorado Académico?		



Fuente: Cuestionario aplicado al personal del Vicerrectorado Académico de la UC. Linares (2015)

Interpretación: En el grafico presentado 13 personas que corresponde al 46.6% de los empleados administrativos del vicerrectorado académico expresan que NO en el logro de los objetivos relacionadas a su cargo administrativo dentro del Vicerrectorado Académico, sin embargo en el ítem 5 el 26.6% de los encuestados formula que ha tomado usted decisiones efectivas en pro de lograr los objetivos trazados en el Vicerrectorado Académico, esto indica que la toma de decisiones en el personal es efectiva a pesar de que no participa activamente en la formulación de las mismas este planteamiento concuerda con el realizado por Navarro (2.009) en la teoría de los sistemas de control de gestión. “La toma de decisiones no solo es una actividad a nivel directivo, sino de todos los niveles y miembros de la entidad” de esta manera se orienta a la organización hacia el cumplimiento de los objetivos propuestos bajo mecanismos de medición cuantitativos.

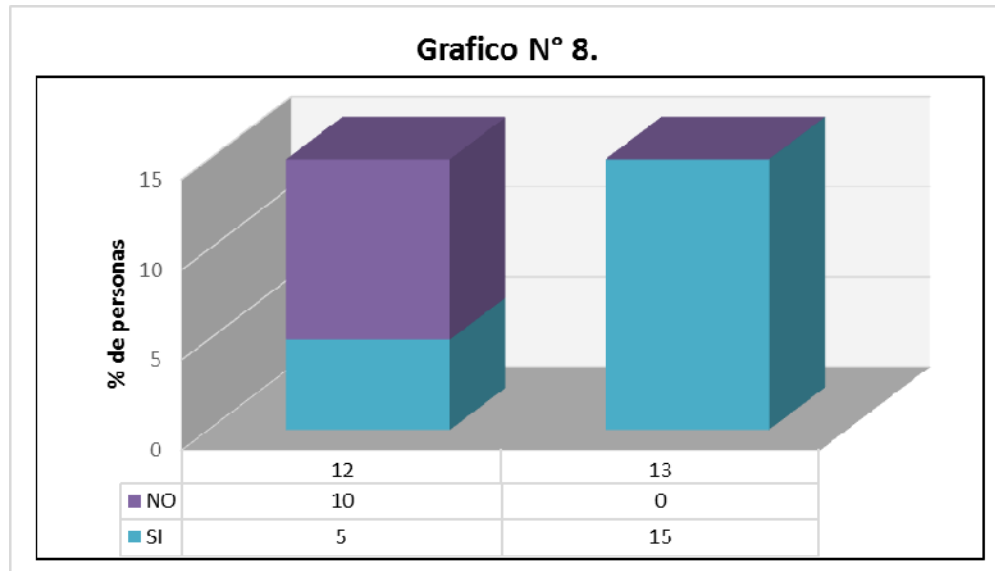
Variable	Dimensión	Indicador
Plan Estratégico	Programa	10,11 Trabajo en Equipo
10.- ¿El equipo de trabajo del Vicerrectorado Académico está claro en la importancia del desarrollo de la gestión administrativa en función al Plan Estratégico del Vicerrectorado Académico?		
11.- ¿Considera efectivo el trabajo en equipo que se realiza dentro del Vicerrectorado Académico?		



Fuente: Cuestionario aplicado al personal del Vicerrectorado Académico de la UC. Linares (2015)

Interpretación: En la presente grafica se demuestra cómo el 100% de los empleados expresa que el trabajo en equipo que se realiza dentro del Vicerrectorado Académico es altamente efectivo, del mismo modo el 93% formula estar claro en la importancia del desarrollo de la gestión administrativa, de este modo se determina que el personal se encuentra altamente acreditado en conocimiento de la importancia que tiene el trabajar en equipo para el logro de la metas de gestión, la vinculación teórica concuerda con la esbozada por Talcott Parsons (1951) quien expone la vital importancia que tiene el sistema cultural donde confluyen todos los actos de los seres humanos incluido el trabajo en equipo, del mismo modo Mac Clelland (1973) concluye estableciendo que “La integración de las fortalezas que promueven el buen desempeño”.

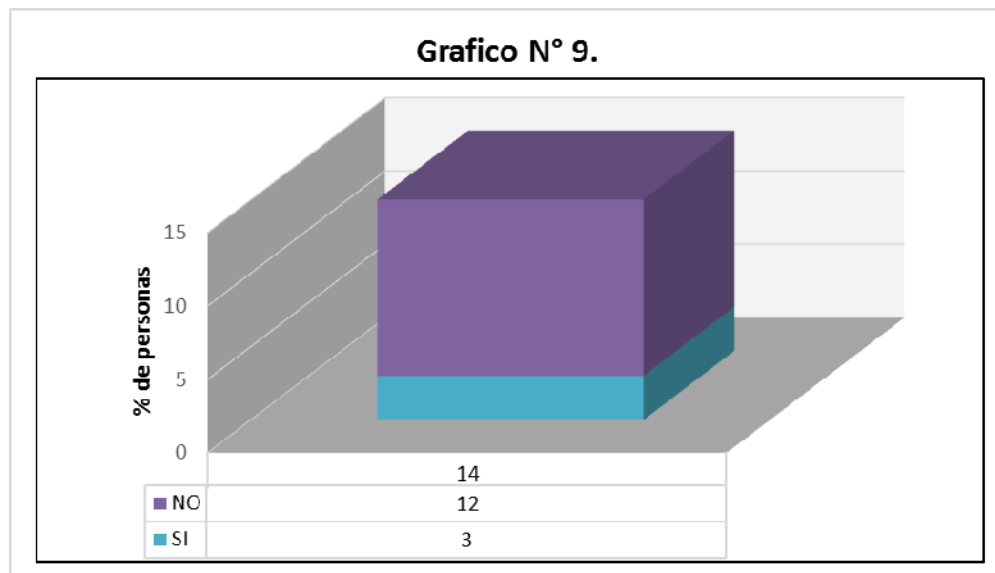
Variable	Dimensión	Indicador
Plan Estratégico	Programa	12, 13 Acciones
12.- ¿Se evalúa constantemente las acciones institucionales del plan estratégico del Vicerrectorado Académico?		
13.- ¿Estaría usted de acuerdo con las acciones de los indicadores de gestión estratégico en los procesos de control del Vicerrectorado Académico de La Universidad de Carabobo?		



Fuente: Cuestionario aplicado al personal del Vicerrectorado Académico de la UC. Linares (2015)

Interpretación: En el presente grafico se denota como el 33% de los empleados expresa que NO se evalúa constantemente las acciones institucionales del plan estratégico del Vicerrectorado Académico, lo cual confirma lo establecido previamente en el gráfico N° 7 pregunta N° 11, al consultar al personal si está de acuerdo con las acciones de los indicadores de gestión estratégico en los procesos de control del Vicerrectorado Académico de La Universidad de Carabobo se obtiene como resultado que el 100% de los empleados expresa que SI está de acuerdo, siendo esta respuesta una muestra efectiva de la importancia de la presenta investigación concordando con lo expresado por Navarro (2009) donde la evaluación no es una actividad sólo a nivel directivo, sino de todos los niveles y miembros de la entidad.

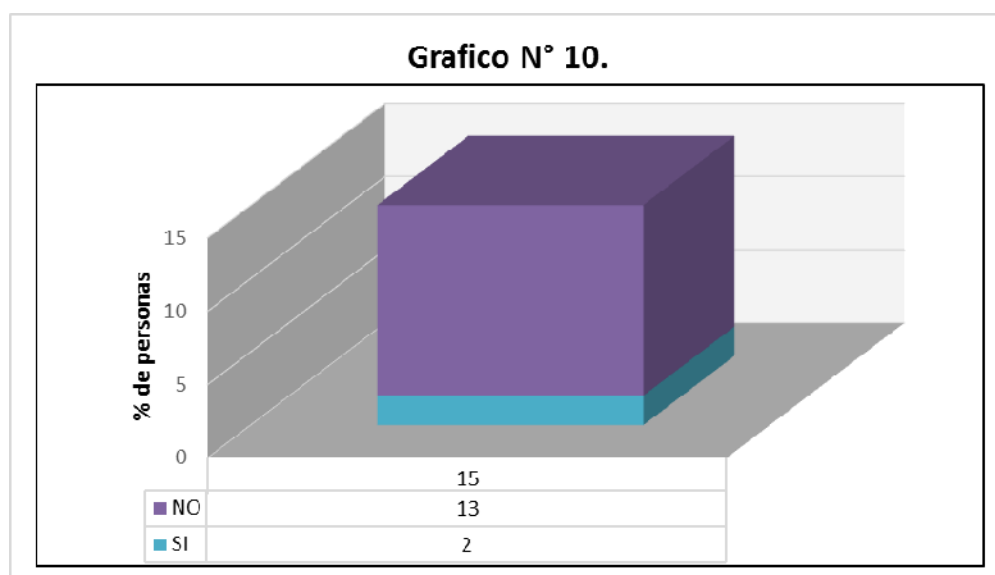
Variable	Dimensión	Indicador
Gestión	Programa	14.- Misión
14.- ¿Posee conocimiento de la Misión del Plan Estratégico de gestión del Vicerrectorado Académico de la Universidad de Carabobo?		



Fuente: Cuestionario aplicado al personal del Vicerrectorado Académico de la UC. Linares (2015)

Interpretación: El grafico presentado demuestra una correlación en la respuesta al ítems 14 donde el 80% de los empleados administrativos de vicerrectorado académico formulan que NO poseen conocimiento de la Misión del Plan Estratégico de gestión, mientras tanto un 20% establece que SI poseen conocimiento de la Misión, esto demuestra y confirma que los sistemas sociales y culturales influyen en la acciones administrativas ya que la misión viene dada por las razones y motivos por los que se crea una institución, constituyendo la razón de ser de la institución. Talaya y Mondéjar (2013), lo puntualizan como: “la expresión del propósito de la organización, lo que desea lograr en el entorno más amplio” (p.40). En fin, es un plan importante dentro de la organización debido a que es la razón de su existir

Variable	Dimensión	Indicador
Gestión	Programa	15.- Visión
15.- ¿Posee conocimiento de la Visión del Plan Estratégico de gestión del Vicerrectorado Académico de la Universidad de Carabobo?		



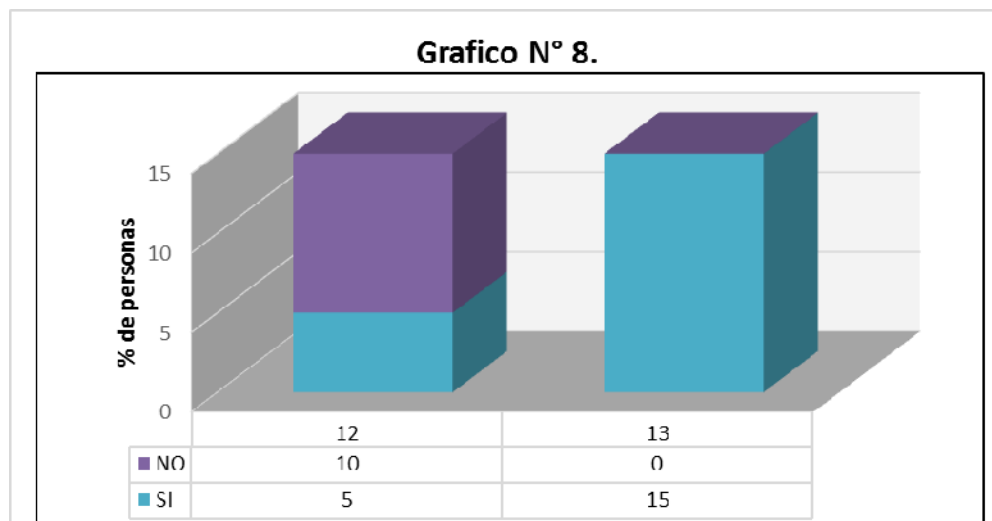
Fuente: Cuestionario aplicado al personal del Vicerrectorado Académico de la UC. Linares (2015)

Interpretación: El grafico presentado demuestra una correlación en la respuesta al ítems 15 donde el 86.6% de los empleados administrativos de vicerrectorado académico formulan que NO poseen conocimiento de la Visión del Plan Estratégico de gestión, mientras tanto un 13.3 % establece que SI poseen conocimiento de la Misión, esto demuestra y confirma que los sistemas sociales y culturales influyen en la acciones administrativas para efecto Maxwell (2009), la define como: “La verdadera herramienta de control que reemplaza al manual de mil páginas, el cual encajona y constriñe la iniciativa” (p.156). En síntesis, la visión es la clave para que toda persona conserve el enfoque. Para lograr una verdadera visión escolar, debe tomarse en cuenta la participación de todos los miembros, personal directivo y docente, administrativo, obreros, estudiantes, padres y representantes, de tal manera que la influencia de la misma, debe corresponder a los legítimos intereses de todas las partes involucradas y la estrategia sea compartida para llegar a esa visión

EVALUACIÓN DE LOS RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

Evaluación de los resultados del análisis.

La presente evaluación es el resultado de la vinculación entre ítems específicos relacionados al objetivo general que se establece como evaluar la efectividad del Plan Estratégico de Gestión en la praxis del personal que labora en el Vicerrectorado Académico de la Universidad de Carabobo se fundamenta en los resultados emanados de la aplicación del cuestionario al personal de empleados administrativos del Vicerrectorado académico.



Fuente: Cuestionario aplicado al personal del Vicerrectorado Académico de la UC. Linares (2015)

Interpretación: En el presente grafico se denota como el 33% de los empleados expresa que NO se evalúa constantemente las acciones institucionales del plan estratégico del Vicerrectorado Académico, lo cual confirma lo establecido previamente en el gráfico N° 7 pregunta N° 11, al consultar al personal si está de Acuerdo con las acciones de los indicadores de gestión estratégico en los procesos de control del Vicerrectorado Académico de La Universidad de Carabobo se obtiene como resultado que el 100% de los empleados expresa que SI está de acuerdo, siendo esta respuesta una muestra efectiva de la importancia de la presenta investigación concordando con lo expresado por Navarro (2009) donde la evaluación no es una actividad sólo a nivel directivo, sino de todos los niveles y miembros de la entidad.

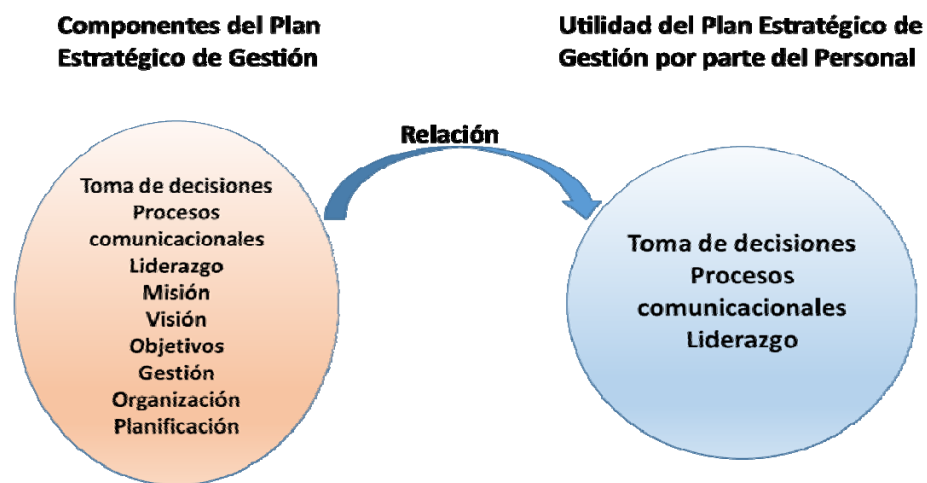
Interpretación-Evaluación: El gráfico N° 08 es el resultado del ítems N°12 y 13 donde el 100% de los empleados del vicerrectorado académico de la Universidad de Carabobo expresan estar de acuerdo con evaluar las acciones institucionales y están de acuerdo con las acciones expresas en el plan estratégico de gestión como indicadores relevantes con lo normado en los procesos de control del Vicerrectorado Académico y considerando la importancia de lo expresado en las bases teóricas, considerando lo planteado se concluye:

Que el 100% de los empleados administrativos consideran que el líder de la dirección comunica claramente cuáles son los objetivos trazados en el Vicerrectorado Académico, del mismo modo el 100% expresa que existe y conoce la planificación y la dosificación del plan estratégico del vicerrectorado académico en su área administrativa esto resulta importante ya que concuerda y es vinculante con lo expresado por Mac Clelland (1973) donde la integración de las fortalezas que promueven el buen desempeño provienen de los líderes de la organización, cada organización posee características propias que las distinguen de las demás, entre ella la comunicación efectiva de metas para el logro de los objetivos y en el Vicerrectorado académico de determina la existencia de canales de comunicación efectivos para alcanzar los logros planteados.

Del mismo modo en las organizaciones existen factores que les permiten establecer mecanismos de gestión a ser implementados por los equipos directivos y empleados y es de vital importancia el conocimiento de estos por parte del personal. La unificación o estandarización de los sistemas de gestión en la organización no impide que las mismas posean la capacidad efectiva que les permita operar de manera exitosa logrando así un posicionamiento en su entorno como así lo demuestra el Vicerrectorado Académico de la Universidad de Carabobo, de allí que el enfoque por competencias se ha convertido en la forma más útil y eficiente de obtener un alto rendimiento y desempeño en la organización en la última década.

La toma de decisiones y el trabajo en equipo también poseen gran relevancia y según lo expresado por los empleados son de muy alta utilidad para alcanzar las metas establecidas, ambas dimensiones son de carácter personal, esto coincide y es reforzado por los sistemas culturales que confluyen en todos los actos que realizan los empleados del Vicerrectorado Académico. Es importante destacar que según Parsons (1951) son estos actos los que llevan a accionar efectivamente a los sistemas sociales, esto se da por lo que el autor establece como “las relaciones con el medio laboral” de acuerdo con la planteado no se podrá alcanzar una meta sin consolidar las relaciones en el medio laboral y con su entorno y la toma de decisiones y el trabajo en equipo son parte fundamental de ese ambiente gerencial sin embargo las “relaciones con el medio laboral” son efectivas y positivas según lo expresado por los empleados.

De acuerdo a, los reportes manifestados por los encuestados, se puede evidenciar que la relación existente entre el Estratégico de Gestión del Vicerrectorado Académico de la Universidad de Carabobo en su estructura lo conforman componentes que definen su aplicabilidad en el despacho por parte del personal, en el que se evidencia en el proceso de evaluación, una diferencia significativa que contraste la teoría del plan con la practiidad del mismo correspondiente a la relacion tal como se muestra en la siguiente grafica:



Fuente: Contraste evaluativo del plan estratégico con la realidad del personal del Vicerrectorado Académico de la UC. Linares (2015)

En función de esta relación, es importante dar a conocer el fortalecimiento que requiere el personal del Vicerrectorado Académico de la Universidad de Carabobo, que permita estructural la postura de dicho personal administrativo a partir de su aplicabilidad sumándole un liderazgo, procesos comunicacionales, así como toma de decisiones hacia el servicio óptimo como fin último del despacho, bajo los objetivos establecidos congruentemente acoplados en la planificación, orientados a la misión y visión hacia la solidez en la gestión del plan estratégico.

De manera que, lo que sencillamente permite y accede al funcionamiento óptimo de la organización, tienen que hacer un trabajo excelente, que se caracterice con gran abundancia de ofertas, al buscar satisfacer sus necesidades de los miembros de la organización y por tanto, buscan calidad excelente, valor dentro de la misión y visión.

Las organizaciones de hoy se hayan afectadas por una situación de cambios, de intensidad y características, muy distintas a las épocas anteriores, que configuran el actual mundo de las gestión administrativa, como son entre otros, modificaciones profundas en la estructura organizativa, nuevos sistemas de dirección, cultura de calidad y excelencia, reconocimiento de la responsabilidad en la organización, desarrollo de la innovación tecnológica e importancia de servicio al usuario.

Evaluación del plan estratégico de gestión del vicerrectorado académico de la universidad de Carabobo.

Misión: El VRAC tiene como propósito definir, desarrollar, coordinar, supervisar y evaluar políticas y lineamientos para la acción académica de docencia, investigación, extensión para la formación de profesionales y técnicos integrales, la producción y gestión del conocimiento que den respuestas a las necesidades del país.
Visión: Ser reconocidos entre las mejores instituciones académicas a nivel Nacional e Internacional, por la calidad de sus programas docentes, sus egresados y la capacidad para la innovación, la producción y gestión del conocimiento, con procesos administrativos eficientes y efectivos haciendo énfasis en la inclusión y pertinencia, en el mejoramiento de la comunicación, en la integración de los factores internos y externos, utilizando las más avanzadas herramientas administrativas y docentes.
Proponer y dar cumplimiento a las políticas, lineamientos, normas y procedimientos para la calidad y la internacionalización, integrando todos los niveles de estudios en las áreas académicas de docencia, investigación, desarrollo curricular y biblioteca; planificando, organizando, dirigiendo y evaluando el impacto de la gestión académica intra y extra universitaria a través del desarrollo del talento humano con el uso de las tecnologías de información y comunicación.
Metas de gestión: ✓ Ganar en calidad de gestión demostrable. ✓ Aprecio de los sectores públicos y privados por nuestro trabajo y resultados. ✓ Investigación de calidad y pertinente. ✓ Gestión académica orientada al desarrollo del Talento Humano y a la Gestión de Conocimiento. ✓ Modelar un nuevo de perfil de Profesor Universitario. ✓ Responder de manera integrada a los planteamientos estratégicos ofertados por el equipo Rectoral en el Plan “Acción UC”.
Niveles a elevar internamente para la internacionalización: ✓ Profesionales emprendedores con valores y sentido de pertenencia adaptable al cambio. ✓ Investigación orientada a satisfacer problemas sociales. ✓ Mayor cantidad de profesionales articulados al liderazgo social. ✓ Información pertinente. ✓ Vinculación con sectores desfavorecidos.
Fuente: Plan Estratégico Vicerrectorado Académico de la UC. Linares (2015)

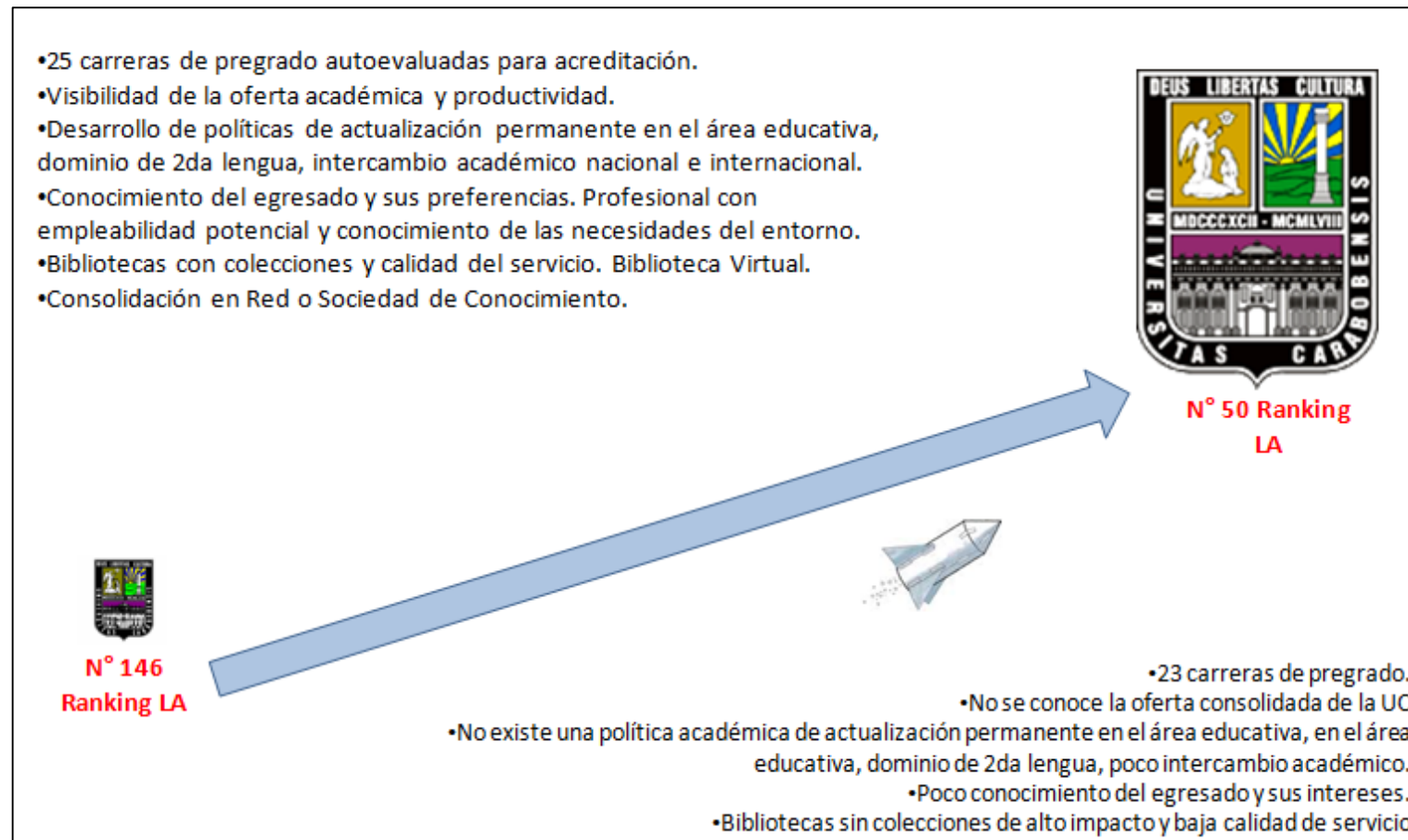
Proceso interno para la búsqueda de la excelencia.

Para satisfacer a nuestros clientes y a nuestros contribuyentes y cumplir con nuestra misión y visión: ¿En qué procesos internos debemos ser excelentes?	❑Gestión de Relaciones con el entorno ▪Fortalecer las relaciones con entes internos:, externos:. ▪Estrechar relaciones con instituciones públicas y privadas nacionales e internacionales. ▪Fortalecer relaciones con embajadas, consulados y organizaciones multilaterales (BID, UNESCO).
	❑Gestión de las Operaciones. ▪Evaluación Carreras y desarrollar nuevas carreras. ▪Marco normativo. ▪ Educación continua para distintos actores de la sociedad. ▪Calidad, impacto social e internacionalización.
	❑Atención o soporte a usuarios. ▪Perfeccionar el soporte a nuestros clientes a través del desarrollo de los servicios y el desarrollo profesional y personal de los docentes.
	❑Desarrollo y mantenimiento del sistema estructural. ▪Adquisición de nuevas tecnologías para la educación a distancia y biblioteca virtual.
	❑Gestión y control. ▪Seguimiento y desarrollo de indicadores estratégicos. Planificación y Control . Entrega oportuna de los cinco (5) planes y sus avances: Plan Estratégico, Plan Operativo Anual, Plan de Compras, Plan de Recursos Humanos y Plan de Contrataciones.
	❑Innovación. ▪Acreditaciones y certificaciones. Internacionalización. Intercambio y movilidad. ▪Observatorios de educación. Repositorio Institucional.
Fuente: Plan Estratégico Vicerrectorado Académico de la UC. Linares (2015)	

Comparación de metas de gestión con la realidad presentada y expuesta:

Meta	Frecuencia obtenida			Resultado en la evaluación del VRAC	Observación
	Medido	SI	NO		
Ganar en calidad de gestión demostrable.	Si	90%	10%	Positiva	-
Aprecio de los sectores públicos y privados por nuestro trabajo y resultados.	No	-	-	Positiva	-
Investigación de calidad y pertinente.	Si	47%	53%	Positiva	-
Gestión académica orientada al desarrollo del Talento Humano y a la Gestión de Conocimiento.	Si	97%	3%	Positiva	-
Modelar un nuevo de perfil de Profesor Universitario	No	-	-	Positiva	-
Responder de manera integrada a los planteamientos estratégicos ofertados por el equipo Rectoral en el Plan “Acción UC”.	Si	80%	20%	Positiva	-
Fuente: Relación de resultados obtenidos del cuestionario aplicado al personal del Vicerrectorado Académico de la UC. Linares (2015)					

Resultados obtenidos el VRAD.



Fuente: Resultados del Plan Estratégico Vicerrectorado Académico de la UC. Ajustado por Linares (2015)

Conclusiones y recomendaciones.

Continuando en la línea emitida y continuada rigurosamente citada de los autores Palella y Martins se establece que “Cuando se llega al nivel de las conclusiones de la investigación debe guardar un estricto orden de relación a cada objetivo específico enunciado” (Palella y Martins 2.010). De allí que el presente espacio considere cada objetivo para concluir el trabajo de investigación. Visto de esta forma, lo anterior permite, establecer como:

Conclusiones:

- El describir las estrategias gerenciales aplicadas en el Vicerrectorado Académico de La Universidad de Carabobo es de vital importancia para la actual dirección, durante el proceso de investigación se demostró que la descripción de estrategias es POSITIVO ya que el 100% de los empleados de dicha dirección conoce claramente cuáles son los objetivos trazados en el Vicerrectorado Académico.
- En la misma línea al describir las estrategias gerenciales, se demuestra el liderazgo efectivo que se ejerce en cada uno de los espacios y área relacionados y vinculantes con los objetivos trazados en el Vicerrectorado Académico.
- La descripción efectiva de las estrategias demuestra un manejo POSITIVO de la planificación y dosificación del plan estratégico del vicerrectorado académico en su área administrativa, lo cual demuestra una evaluación efectiva del plan estratégico de gestión del vicerrectorado académico de la Universidad de Carabobo.

- En concordancia con la determinación de las estrategias gerenciales aplicadas en el Vicerrectorado Académico de La Universidad de Carabobo en el desarrollo de su Plan Estratégico se concibió como resultado luego de la tabulación frecuencial que los mismo son POSITIVOS, esto se logra debido a la proyección efectiva entre el equipo de los indicadores de gestión del plan estratégico del Vicerrectorado académico.
- Haciendo referencia a los resultados obtenidos el equipo de trabajo del Vicerrectorado Académico está claro en la importancia del desarrollo de la gestión administrativa en función al Plan Estratégico del Vicerrectorado Académico lo cual es determinado como POSITIVO ya que demuestra que se proyectan efectivamente entre el equipo de trabajo los indicadores de gestión del plan estratégico.
- La determinación de las estrategias gerenciales, se ve reflejada de manera POSITIVA en el trabajo en equipo que se realiza dentro del Vicerrectorado Académico ya que refleja y demuestra el conocimiento e importancia del desarrollo de la gestión administrativa en función al Plan Estratégico del Vicerrectorado Académico.
- La determinación de las estrategias gerenciales demuestran un manejo POSITIVO en lo referencial a la toma de decisiones efectivas en pro de lograr los objetivos trazados en el Vicerrectorado Académico, del mismo modo la toma de decisiones efectivas por parte del personal incide positivamente en la evaluación del plan estratégico de gestión del vicerrectorado académico de la Universidad de Carabobo.

- Evaluar los resultados del análisis con lo normado en los procesos de control del Vicerrectorado Académico de La Universidad de Carabobo arroja u resultado POSITIVO según el resultado obtenido en la Interpretación-relacional de las tabulaciones de frecuencias y porcentuales, en tal sentido el evaluar el plan estratégico de gestión del vicerrectorado académico de la Universidad de Carabobo puede considerarse POSITIVO según los resultados obtenidos.
- Citando los resultados obtenidos en el proceso de investigación es defectuosa la vinculación por parte de la Dirección de control y gestión de las actividades que se realizan dentro del Vicerrectorado Académico en función de los lineamientos para la acción académica.
- Considerando las derivaciones obtenidos en la investigación y de los resultados antes expuestos se desprende que al evaluar el plan estratégico de gestión del vicerrectorado académico de la Universidad de Carabobo se obtiene un resultado POSITIVO, esto considerando cada unos de los ítems evaluados, la tabulación de frecuencia obtenida así lo demuestra.
- Los resultados obtenidos reafirman desde el punto de vista teórico que la evaluación del plan estratégico de gestión del vicerrectorado académico de la Universidad de Carabobo obtienen fácilmente un alto grado de sustento hipotético y reafirma la importancia para la gerencia educativa de las propuestas que se realizan desde las teorías clásica de la administración
- La presente investigación destinada a evaluar el plan estratégico de gestión del vicerrectorado académico de la Universidad de Carabobo concluye que dicha estimación es POSITIVA.

Recomendaciones:

Considerando los resultados obtenidos se realizan las siguientes recomendaciones:

- Se recomienda ceñir activamente al equipo de trabajo en la toma de decisiones relacionadas a su cargo administrativo dentro del Vicerrectorado Académico, esto auxiliaría y generaría una POSITIVA acción al momento de evaluar el plan estratégico de gestión del vicerrectorado académico de la Universidad de Carabobo ya que considerando la efectividad de la toma de decisiones por parte del personal profundizarían los aportes del equipo de trabajo hacia este.
- Se recomienda una evaluación constante y continua en referencia a los alcances de los objetivos institucionales del Vicerrectorado Académico.
- Se recomienda solicitar un acompañamiento continuo por parte de la Dirección de control y gestión en las actividades que se realizan dentro del Vicerrectorado Académico en función de los lineamientos para la acción académica.
- Se recomienda mantener y profundizar el trabajo en equipo que se realiza dentro del Vicerrectorado Académico, esto con el fin de alcanzar un mayor grado de compromiso académico en función al plan estratégico de gestión del vicerrectorado académico de la Universidad de Carabobo.
- Se recomienda generar planes de acción destinados a generar procesos efectivos en la toma de decisiones relacionadas a temas gerenciales en el Vicerrectorado Académico.

- Se recomienda ampliar la presente investigación a fin de sustentar y brindar conocimiento científico a las futuras generaciones de estudiantes e investigadores en el área de gerencia educativa.

Referencias

- Alboukrek, A. (2012). *Diccionario de Sinonimos y Antonimos*. Mexico, D.F: Larousse.
- Arias, F. (2012). *El Proyecto de Investigación: Introducción a la metodología científica* (VI ed.). Caracas, Venezuela: Episteme.
- Association, A. P. (2015). *Manual de Estilo de Elección para los Escritores, Editores, Estudiantes y Educadores de las Ciencias Sociales y del Comportamiento*. United States: UN .
- Balestrini, M. (2006). *Como Elaborar el Proyecto de Investigacion* (VI ed.). Caracas, Venezuela: BL Consultores.
- Bastidas, F. (2011). *Ejecucion de un Proyecto de Investigacion*. Valencia, Venezuela: CDCH-Universidad de Carabobo.
- Bavaresco De P, A. (2010). *Proceso Metodologico de Investigacion*. Maracaibo, Zulia: EDILUZ .
- Berrio, H. y. (2013). Gestion del conocimiento como base para la gerencia en centros de investigaciones y universidades publicas. *Dimension Empresarial*, XI (I), 116.
- Cano, C. (2013). Gerencia y Gestion . *Investigacion* , 18.
- Carabobo, U. d. (15 de Marzo de 2015). *Universidad de Carabobo*. Obtenido de Universidad de Carabobo : <http://www.uc.edu.ve/>
- Carabobo, U. d. (17 de Mayo de 2015). *Vicerectorado Academico* . Obtenido de Vicerectorado Academico : <http://www.uc.edu.ve/viceacademico/>
- Carrasquel, A. (2011). *Estrategias para optimizar la gerencia educativa en instituciones educativas* . Caracas, Venezuela: FEDUPEL.
- Farre, J. (2013). *Enciclopedia de la Psicologia*. Madrid, España: Oceano.
- Ferrer, T. (2004). Tendencias gerenciales y gestion universitaria. (U. d. Zulia, Ed.) *Ciencias*, 10.
- Figueroa, N. (2007). *Gerencia para el desarrollo social y eficacia en valores educativos*. Lima, Peru: H.B.A.

- Gardner, H. (2011). *Inteligencias múltiples: La teoría en la práctica*. Barcelona: Paidós IBERICA.
- Haaban, N. (1997). *Hacia la universidad de siglo XXI*. (U. C. Venezuela, Ed.) *Ediciones de la Biblioteca*, 6.
- Habermas, J. (1981). *Teoría de la acción comunicativa*. Madrid: Taurus.
- Hernandez R, F. C. (2010). *Metodología de la Investigación* (V ed.). Mexico D.F: McGraw W-Hill Interamericana.
- Hernandez, R. F. (2006). *Metodología de la Investigación* (IV ed.). Mexico D.F: McGraw-Hill Interamericana.
- Hurtado De B, J. (2012). *Metodología de la Investigación* (IV ed.). Bogotá-Caracas: Quiron.
- Leal, J. (2005). *La Autonomía del Sujeto Investigador* (III ed.). Valencia, Venezuela: (E) Jesus Leal.
- Malpica, R. (2010). *Gerencia universitaria, tiempos de reflexión*. Valencia, Venezuela: Universidad de Carabobo.
- Martinez, M. (1996). *Comportamiento Humano* (II ed.). Mexico, D.F: Trillas.
- McClelland, D. C. (1989). *Estudio de la motivación humana*. Barcelona: Narcea.
- Monagas, A. (2008). *La gerencia universitaria ante el cambio institucional. Vision Gerencia, VII(II)*, 12.
- Morin, E. (1994). *El Método*. Barcelona, España: Catedra 2002.
- Morin, E. (2004). *Los siete saberes necesarios para la educación del futuro*. Barcelona, España: UNESCO.
- Organización de las Naciones Unidas para la Educación, l. C. (15 de Abril de 2015). *UNESCO*. Obtenido de <http://www.unesco.org/new/es>
- Palella, A. M. (2010). *Metodología de la Investigación Cuantitativa* (III ed.). Caracas: FEDUPEL.
- Piña, B. (2002). *Procesos y gestión administrativa en la prestación de servicios*. Maracaibo, Zulia.: Universidad del Zulia.
- Ritzer, G. (2001). *Teoría Sociológica Clásica* (III ed.). Mexico D.F: McGraw-Hill Interamericana.

- Rodriguez, M. (2014). *Indicadores de gestion en la gerencia universitaria*. Caracas, Venezuela: Universidad Central de Venezuela.
- Rubio, P. (2008). *Introduccion a la gerencia empresarial*. Barcelona, España: IE
- Tarantino, S. (2012). Gerencia o Gestion ¿Son sinonimos? . *Revista de Gerencia.com*, 22.
- UPEL. (2010). *Manual de Trabajos de Grado de Especializacion y Maestria y Tesis Doctorales*. (IV ed.). Caracas, Venezuela: Universidad Pedagogica Experimental Libertador.
- Vicerrectorado Academico, Universidad de Carabobo . (2015). *Plan Estrategico Gerencial* . Valencia, Venezuela: Universidad de Carabobo .
- Williams, A. P. (2009). *El Informe de Investigacion* . Valencia, Venezuela: Universidad de Carabobo.

Anexos

**PLAN ESTRATÉGICO DE GESTION DEL VICERRECTORADO
ACADÉMICO DE LA UNIVERSIDAD DE CARABOBO**

INSTRUMENTO



EVALUACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO DE GESTIÓN DEL VICERRECTORADO ACADÉMICO DE LA UNIVERSIDAD DE CARABOBO.

ESTIMADO AMIGO.

Estoy elaborando una investigación destinada a evaluar el plan estratégico de gestión del vicerrectorado académico de la Universidad de Carabobo, podría usted responder la presente encuesta.

Recomendaciones para su rellenado:

1. NO requiere colocar datos personales esto garantiza el carácter confidencial de su respuesta.
2. Lea detenidamente cada pregunta.
3. Responda de manera objetiva marcando con una X la opción que usted considere efectiva.
4. Marque solo una opción de las presentadas.
5. En caso de dudas consulte al encuestador.

“AGRADECIDOS POR SU COLABORACIÓN”



ENCUESTA



Nº	Pregunta	SI	NO
1	¿Existe una planificación y dosificación del plan estratégico del vicerrectorado académico en su área administrativa?		
2	¿Se proyecta efectivamente la organización en la gestión dentro del plan estratégico del Vicerrectorado académico?		
3	¿Le gustaría participar más activamente en el control de la gestión administrativa del Vicerrectorado Académico en concordancia con los lineamientos para la acción académica?		
4	¿Se evalúa constantemente el alcance de los objetivos institucionales del Vicerrectorado Académico?		
5	¿Conoce usted los procesos de toma de decisiones relacionadas a la gestión en el Vicerrectorado Académico?		
6	¿Tiene usted conocimiento de los procesos comunicacionales en la gestión dentro del Vicerrectorado Académico como estrategia organizacional?		
7	¿Existe un liderazgo efectivo dentro de su entorno de trabajo que le permita estar en constante comunicación para el logro de los objetivos estratégicos de su dirección administrativa?		
8	¿Participa usted activamente en el logro de los objetivos relacionadas a su cargo administrativo dentro del Vicerrectorado Académico?		
9	¿Ha tomado usted decisiones efectivas en pro de lograr los objetivos trazados en el Vicerrectorado Académico?		
10	¿El equipo de trabajo del Vicerrectorado Académico está claro en la importancia del desarrollo de la gestión administrativa en función al Plan Estratégico del Vicerrectorado Académico?		
11	¿Considera efectivo el trabajo en equipo que se realiza dentro del Vicerrectorado Académico?		
12	¿Se evalúa constantemente las acciones institucionales del plan estratégico del Vicerrectorado Académico?		
13	¿Estaría usted de acuerdo con las acciones de los indicadores de gestión estratégico en los procesos de control del Vicerrectorado Académico de la Universidad de Carabobo?		
14	¿Posee conocimiento de la Misión del Plan Estratégico de gestión del Vicerrectorado Académico de la Universidad de Carabobo?		
15	¿Posee conocimiento de la Visión del Plan Estratégico de gestión del Vicerrectorado Académico de la Universidad de Carabobo?		