



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



**PLAN ESTRATÉGICO BASADO EN EL PROCESO ADMINISTRATIVO QUE
COADYUVE EN EL EQUILIBRIO TRABAJO- FAMILIA DEL PERSONAL
DIRECTIVO DEL CIRCUITO ESCOLAR NRO. 16 DEL MUNICIPIO
LIBERTADOR**

Autora: Lcda. Reina Guedez

Tutor: Dr. Luis Guanipa

Valencia, octubre de 2021



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



**PLAN ESTRATÉGICO BASADO
EN EL PROCESO ADMINISTRATIVO
QUE COADYUVE EN EL EQUILIBRIO TRABAJO- FAMILIA
DEL PERSONAL DIRECTIVO DEL CIRCUITO ESCOLAR
NRO. 16 DEL MUNICIPIO LIBERTADOR**

Autora: Lcda. Reina Guedez
Trabajo de grado presentado
ante la Dirección de Estudios
de Postgrado de la
Universidad de Carabobo
para optar al título de
Magíster en Gerencia
Avanzada en Educación.

Valencia, octubre de 2021



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



VEREDICTO

Nosotros, miembros del jurado designado para la evaluación del Trabajo de Grado titulado: **“PLAN ESTRATÉGICO BASADO EN EL PROCESO ADMINISTRATIVO QUE COADYUVE EN EL EQUILIBRIO TRABAJO- FAMILIA DEL PERSONAL DIRECTIVO DEL CIRCUITO ESCOLAR NRO. 16 DEL MUNICIPIO LIBERTADOR”** presentado por la ciudadana Reina Virginia Guedez Rodríguez., titular de la cédula de identidad N° 16.417.323, para optar al Título de Magíster en Gerencia Avanzada en Educación, estimamos que el mismo reúne los requisitos para ser considerado como **APROBADO.**

Nombre	Apellido	Cédula	Firma

DEDICATORIA

*A Dios Todopoderoso que me ha dado todo; a mis padres por su apoyo;
a mis hijas que son mi inspiración.*

AGRADECIMIENTO

A Dios Todopoderoso que me ha dado la fuerza y la oportunidad; a mi mamá por su ayuda incondicional, a mi papá por tenerme en sus oraciones; a mis hijas por motivarme con su alegría; a mi tutor, Dr. Luis Guanipa por su valiosísima ayuda e instrucción; a Dianaska Rodríguez por no dejarme bajar las alas, cuando tantas veces quise hacerlo. A la profesora Lisbeth Castillo por corregirme con amor, motivándome a ser mejor y a confiar en mí. A Miguel León y Suhain Ojeda por su ayuda económica, ¡Dios les recompense!

INDICE

	pp.
Dedicatoria.....	iv
Agradecimiento.....	v
Índice General.....	vi
Índice de Gráficos.....	ix
Resumen.....	x
Abstract.....	xi
Introducción.....	01
CAPITULO I. EL PROBLEMA	
Planteamiento del Problema.....	03
Objetivos de la Investigación.....	07
Justificación.....	08
CAPITULO II MARCO TEORICO	
Antecedentes.....	10
Bases Conceptuales.....	17
Gerencia Educativa.....	17
El Proceso Administrativo.....	18
Planeación.....	18

Organización.....	20
Dirección.....	21
Control.....	22
Equilibrio Trabajo- Familia.....	25
Elementos del equilibrio trabajo-familia.....	25
Las áreas trabajo y hogar.....	25
Los límites entre trabajo y hogar.....	27
Los cruza-limites.....	30
Los guarda- límites y otros miembros del área.....	32
Plan Estratégico.....	33
Teoría de la Administración.....	34
Bases Legales.....	36
Cuadro Técnico- Metodológico.....	40
CAPITULO III. MARCO METODOLOGICO	
Tipo y Diseño de Investigación	41
Población.....	44
Muestra.....	44
Técnicas e Instrumento de recolección de la información.....	45
Validez.....	46
Confiabilidad.....	47

CAPITULO IV. ANALISIS E INTERPRETACION DE LOS RESULTADOS

Interpretación de tabla N° 4.....	49
Interpretación de tabla N° 5.....	51
Interpretación de tabla N° 6.....	54
Interpretación de tabla N° 7.....	57
Interpretación de tabla N° 8.....	60
Interpretación de tabla N° 9.....	62
Interpretación de tabla N° 10.....	65
CONCLUSIONES.....	68

CAPÍTULO V.LA PROPUESTA

Presentación.....	72
Organigrama de la Propuesta	73
Estrategias.....	73
Objetivos.....	74
Misión y Visión.....	74
Justificación.....	75
Factibilidad.....	75
Plan de Acción.....	77
Referencias Bibliográficas.....	81
Anexos.....	83

INDICE DE CUADROS Y GRAFICOS

	pp.
Cuadro N° 1. Técnico Metodológico.....	40
Cuadro N° 2 Distribución de la Población de Estudio.....	44
Cuadro N° 3 Confiabilidad.....	47
Cuadro N° 4 Proceso Administrativo: Planeación.....	49
Cuadro N° 5 Proceso Administrativo: Organización.....	51
Cuadro N° 6 Proceso Administrativo: Dirección, Control.....	54
Cuadro N° 7 Área Trabajo, Área hogar.....	56
Cuadro N° 8 Los límites entre el trabajo y el hogar.....	59
Cuadro N° 9. Los cruza limites.....	61
Cuadro N° 10 Los guarda límites.....	64
Gráfico N°	
1. Resultado de los Ítems 1,2,3.....	49
2. Resultado de los ítems 4, 5, 6.....	51
3. Resultado de los Ítems 7, 8, 9, 10 y 11.....	54
4. Resultado de los Ítems 12, 13, 14, 15 y 16.....	57
5. Resultado de los Ítems 17, 18, y 19.....	60
6. Resultado de los Ítems 20, 21, 22, y 23.....	62
6. Resultado de los Ítems 24, 25, 26, 27, 28 y 29.....	65



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



**PLAN ESTRATÉGICO BASADO EN EL PROCESO ADMINISTRATIVO QUE
COADYUVE EN EL EQUILIBRIO TRABAJO- FAMILIA DEL PERSONAL
DIRECTIVO DEL CIRCUITO ESCOLAR NRO. 16 DEL MUNICIPIO
LIBERTADOR**

Autora: Lcda. Reina Guedez

Tutor: Dr. Luis Guanipa

RESÚMEN

El manejo y aplicación del proceso administrativo es fundamental en la gerencia educativa ya que este orienta las acciones de una organización en el logro de sus objetivos. La presente investigación tiene como propósito el coadyuvar al alcance del equilibrio trabajo- familia del personal directivo del Circuito Escolar número 16 del Municipio Libertador mediante el diseño de un plan estratégico basado en el proceso administrativo; se examinó la conceptualización de proceso administrativo expuesta por Chiavenato (2006) y la Teoría del límite trabajo-familia: una nueva teoría del equilibrio trabajo-familia propuesta por Clark (2000). Para ello se aplicó la modalidad de proyecto factible apoyado en una investigación de campo. La población objeto de estudio estuvo constituida por 13 individuos quienes conforman el personal directivo del Circuito Escolar 16, mientras que la muestra fue de tipo censal por estar conformada por la totalidad de la población, debido a su reducido número. La técnica de recolección de la información fue la encuesta y el instrumento un cuestionario cerrado, tipo Likert el cual estuvo constituido por 29 ítems con alternativas de respuesta policotómicas (siempre, casi siempre, casi nunca, nunca); dicho instrumento fue sometido a validación mediante el juicio de expertos y la confiabilidad fue determinada a través del coeficiente Alfa de Cronbach obteniéndose como resultado un índice de 0,63 considerándose alta. El análisis de resultados se realizó mediante la estadística descriptiva, interpretándose los resultados mediante el uso de tablas de frecuencia y barras. Los resultados llevaron a concluir que se hace necesario el diseño del plan estratégico ya que los datos obtenidos revelan que el área laboral del individuo se extiende al hogar esto podría relacionarse con las deficiencias en la funciones planeación y control.

Palabras clave: Balance trabajo-familia, Proceso administrativo, Gerencia

Línea de Investigación: Gerencia educativa, Gestión y Trabajo



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



**STRATEGIC MANAGEMENT PLAN BASED ON ADMINISTRATIVE PROCESS
TO HELP WORK-FAMILY BALANCE ON DIRECTIVE STAFF IN CIRCUITO
ESCOLAR 16 IN LIBERTADOR MUNICIPALITY**

Autora: Lcda. Reina Guedez

Tutor: Dr. Luis Guanipa

ABSTRACT

Handling and applying the administrative process is fundamental to educational management because it guides actions in an organization in order to achieve its goals. This research aims to help reaching work- family balance on directive staff of Circuito Escolar 16 in Libertador Municipality through a strategic management plan based on administrative process; concepts about administrative process (Chiavenato, 2006) and work- family balance (Clark, 2000) were examined. The methodology was framed under feasible project modality, supported by field research. The population was composed of thirteen (13) managers of the Circuito Escolar 16 and the sample was the same number because of its reduced number. Technical survey and polychotomus questionnaire consisting of 29 items with Likert-type scale with four possible answer choices: (Always, Almost always, Almost never and Never) were applied. The validation of instrument was conducted by experts judgement. To measure the reliability of the instrument Cronbach's Alpha was used; the index was of 0.63 indicating a "high" reliability. The technique of data analysis was descriptive statistics interpretation using tables and graphs. The results showed that a strategic management plan is needed due managers bring work home; it might be related to weaknesses in planning and control functions.

Key Words: Work-Family Balance, Administrative Process, Management

Line Investigation: Educational Management, Management and Labour

INTRODUCCIÓN

Todas las personas a lo largo de su vida deben ejercer diversos roles de acuerdo a la función que desempeñan en una situación determinada. Sin duda que el rol que se ejerce dentro de la familia es fundamental y no transferible, requiere cuidados, atención, tiempo y esfuerzo, de igual forma a nivel laboral existen exigencias similares que el individuo debe atender ya que de éste se obtiene provisión y realización profesional a su vez que contribuye con el progreso de una nación.

El ejercicio de roles gerenciales a nivel laboral y en el hogar complica un poco más la situación porque las demandas pueden ser mayores en virtud de las responsabilidades inherentes al cargo y de las funciones que se deben ejercer; para el logro de mayor efectividad en ambas áreas, la planificación del tiempo y actividades juega un rol fundamental ya que de lo contrario el caos puede ser un factor dominante y la organización, bien sea familiar o laboral, puede decaer a su vez que puede presentarse un desequilibrio en cuanto a la atención dedicada a ambos ámbitos de vida.

Es importante destacar, que la situación económica actual caracterizada por el cambio en los patrones de consumo, la pérdida del poder adquisitivo así como el difícil acceso a los productos básicos, también constituyen una fuente de inversión de tiempo y desgaste emocional que puede afectar el ejercicio eficaz de roles en estas áreas. Es por ello, que mediante la presente investigación se propone el diseño de un plan estratégico basado en el proceso administrativo que coadyuve en el equilibrio trabajo- familia del personal directivo del Circuito Escolar nro. 16 del Municipio Libertador. Esto con la finalidad de formar al personal de manera que vean en el proceso administrativo basado en las funciones: planificación, organización, dirección y control una herramienta efectiva para que sea aplicada

tanto en el hogar como en el trabajo y así poder equilibrar ambas áreas tan importantes en la vida.

Con esta investigación se pretende aminorar la carga en el personal que ejerce funciones directivas producto de las múltiples obligaciones a atender así como reducir los niveles de frustración producto del no poder cubrir efectivamente las demandas tanto del hogar como en la familia, el mismo se estructura de la siguiente manera: en el Capítulo I, se describe el problema de la investigación y se presentan los objetivos generales y específicos, además de la justificación en la que se expone los motivos que hacen relevante la investigación. En el Capítulo II denominado Marco Teórico, se hace referencia a los estudios previos que se relacionan con la presente investigación asimismo se muestra la fundamentación teórica y las bases legales que respaldan el trabajo. En el Capítulo III, se presenta la Metodología seguida en el desarrollo del estudio y se hace referencia al tipo de investigación, población y muestra, técnica e instrumento de recolección de datos así como la validez y confiabilidad del instrumento. Posteriormente, en el capítulo IV se muestra el análisis de los resultados obtenidos luego de aplicar el instrumento. Seguidamente, en el capítulo V se aportan las conclusiones y recomendaciones de la investigación. Por último, se indican las referencias bibliográficas.

CAPITULO I

EL PROBLEMA

Planteamiento del Problema

El proceso de planificar, organizar, dirigir y controlar constituye lo que se denomina proceso administrativo según Chiavenato (2006), el cual es llevado a cabo en organizaciones de todo tipo y en todo nivel o jerarquía. Mientras que autores como Robbins y Judge (2008) desglosan por separado cada aspecto señalando a cada uno como funciones del gerente, pero se puede decir que independientemente de la definición que se les otorgue; estos son elementos inherentes a la gerencia.

A través de la aplicación de este proceso se guía y dirige a una organización a la fijación y cumplimiento de su misión mediante el desglose de objetivos, tal es el caso de la franquicia Arcos Dorados, S.A mejor conocida como McDonald's la cual señala en su página web <https://www.arcosdorados.com> que su misión es "servir comida de calidad generando momentos deliciosos y accesibles para todos" partiendo de esta premisa esta organización despliega una serie de acciones a realizar con la finalidad de alcanzar lo esperado, para ello se vale del proceso administrativo, fijando metas y objetivos mediante la planeación, distribuyendo el trabajo de manera lógica mediante la organización, direccionando al personal mediante la "Cooltura de Servicio" que definen como una filosofía que guía el día a día, y que enmarca las relaciones entre las personas de la organización a través del servicio, con la intención de poner a las personas en el centro de todo para brindar conexión emocional, controlando cada aspecto con estándares previamente fijados de manera que cualquier establecimiento que preste el servicio se iguale en calidad y atención.

Es importante señalar que el proceso administrativo no puede llevarse a cabo sin que haya personas que lo implementen, optimicen, evalúen y verifiquen su ejecución, es por ello que autores como Robbins y Judge (2008) señalan que “los gerentes tienen la responsabilidad de alcanzar las metas al hacer cosas a través de otras personas y supervisar las actividades que éstos individuos o subordinados realizan” (p. 6); es decir, que desde esta función se implementa este proceso que es vital en toda organización. Sin duda las instituciones educativas por ser organizaciones también requieren de gerentes que ejerzan eficazmente sus funciones, al respecto el *Manual de Gestión para Directores de Instituciones Educativas* (2011) emitido por la UNESCO señala:

la efectiva gestión involucra una serie de aspectos, tales como la planificación, la organización, la dirección, la coordinación y el control. Por ello, el director de la institución educativa tiene que estar preparado para actuar en todos estos ámbitos y, por ende, requiere fortalecer sus capacidades para desempeñarse adecuadamente en los mismos (p.9).

Cabe destacar, el énfasis que la UNESCO hace en cuanto a la preparación y fortalecimiento de capacidades del director educativo ya que indudablemente su desempeño se verá afectado positiva o negativamente al contar o no con estos elementos. Es importante señalar también la estrecha relación que se establece entre efectiva gestión, planificación, organización, dirección, coordinación y control, lo cual puede entenderse como que una gestión no puede ser efectiva si se desconoce o no se aplica el proceso administrativo lo cual puede ocasionar un caos que afecte diversos ámbitos de la organización como el desempeño laboral, el logro de objetivos e incluso en el clima organizacional, ya que en la gerencia la improvisación no debería tener lugar.

Es por ello, que en el Informe Conjunto de Organizaciones Educativas de la Sociedad Civil Venezolana al Comité de Derechos Económicos, Sociales y Culturales (CDESC) de las Naciones Unidas (2015) señalan con preocupación “apenas 16% de los planteles oficiales tiene directores asignados, lo que implica graves dificultades en materia de dirección, planificación, seguimiento y evaluación

de las actividades educativas en cada plantel” (p.26), es importante aclarar que este porcentaje se refiere a la asignación de cargos por titularidad ya que el porcentaje restante cuenta con personal directivo bajo la figura de encargado, los cuales son seleccionados no siempre por méritos o experiencia sino por la necesidad imperante, la disposición, la vocación de servicio y en algunos casos por razones políticas, indistintamente del motivo de selección, el desconocimiento de aspectos inherentes a la gerencia aunado a la falta de preparación académica en el área pueden desencadenar graves dificultades, sobretodo en el desempeño laboral del personal que ejecute estas funciones y por ende en todo lo que este a su cargo, tal como se expresó en el mencionado informe.

Es importante recalcar, que quienes ocupan cargos gerenciales también cumplen otros roles fuera de su área laboral, tal es el caso del hogar donde pertenecen a una familia y tienen responsabilidades inherentes a ese rol, es por ello que estos individuos deben esforzarse a diario para lograr el equilibrio entre el trabajo y la familia, el cual define Clark (2000) como “el logro de la satisfacción y el buen desempeño en el trabajo y el hogar con un mínimo índice de conflicto de roles “(p.751); esto permite que se pueda dedicar tiempo y atención a ambas áreas de la manera más equitativa posible.

Sin embargo, autores como Robbins y Judge (2008) señalan “los empleados se quejan cada vez más de que la línea entre el tiempo en el trabajo y fuera de éste se ha vuelto tenue, lo que genera conflictos personales y estrés” (p.605), esto quiere decir que los límites entre el trabajo y la vida personal pueden verse constantemente violentados por las exigencias de un área determinada. Asimismo señalan “Los trabajadores perciben cada día que el trabajo invade sus vidas personales, y esto no les gusta” (ob. Cit); esta problemática se agrava debido a que la tecnología ha facilitado la comunicación y a cualquier hora en cualquier lugar una persona puede estar haciendo una determinada labor, sin limitarse a un espacio físico. Es por ello, que el personal directivo del presente estudio

constantemente sin importar días de descanso u hora recibe solicitudes las cuales en muchos casos deben ser atendidas con prontitud irrumpiendo así en los espacios concernientes a la otra esfera de vida de esas personas: su familia.

Esta situación previamente descrita ocasiona un impacto negativo en la vida familiar de quienes asumen esta responsabilidad tal es el caso de lo observado directamente en el Circuito 16 del Municipio Libertador del estado Carabobo, el cual está formado por una 4 Escuelas Básicas, 1 Preescolar, y una Unidad Educativa que atiende tres niveles educativos, algunas de estas instituciones cuentan con una sola directora para cubrir varios planteles, además de acuerdo a cada realidad también se cuenta con personal directivo en funciones de Subdirector, Coordinadores Pedagógicos, CRA, PTMS, Orientación y Control de Estudios y Evaluación.

Estas instituciones están siendo dirigidas por personal con vocación de servicio y disposición pero sin preparación académica en el área gerencial, unido a la poca experiencia, lo cual ocasiona que no sea aplicado el proceso administrativo de manera formal, organizada y consciente; esto se evidencia en la falta de proyección, en las horas de ocio en las que aparentemente no hay nada que hacer, en la ausencia de planes de trabajo, supervisión y retroalimentación, así como en los momentos de trabajo excesivo, horas extras, trabajos de fines de semana, horas nocturnas y estrés.

Todo esto indudablemente repercute de manera negativa en la vida personal y/o familiar de quienes dirigen estas instituciones, las cuales son en un 100% mujeres, madres y amas de casa, las cuales deben lidiar con los aspectos mencionados anteriormente más los que se corresponden con su vida personal, viéndose expuestas en muchos casos a descuidar un área para atender otra, a agotarse físicamente, a experimentar momentos de ansiedad y/o depresión producto de las exigencias que ambas áreas de la vida ameritan, respecto a las amas de casa que laboran fuera del hogar Merrill (2004) señala:

Muchas sienten haber alcanzado el éxito laboral, pero también muchas sienten que no son buenas madres, o resienten su trabajo, o sienten que no se les aprecia laboralmente, o sienten la obligación de trabajar debido a las presiones económicas o las aspiraciones sociales (p.3).

Aquí se expresa claramente los sentimientos propios de las mujeres que aparte de ser madres también son amas de casa y trabajadoras, lo cual puede verse intensificado si el cargo que se ocupa es gerencial y se carece de la debida preparación sobre todo en lo que a principios administrativos se refiere.

Es por ello, que a través de la presente investigación se plantea el diseño y aplicación de un plan estratégico basado en el proceso administrativo que coadyuve en el equilibrio trabajo-familia en el circuito escolar nro. 16 ya que un gerente que tome conciencia y asuma el proceso administrativo como parte de su comportamiento, podrá guiar a su personal efectivamente en el cumplimiento de sus labores y por consiguiente guiar a la organización al éxito e impactar no solo a quienes están dentro sino también fuera, empezando por su propio hogar. Ante tal situación, surge la siguiente pregunta de investigación: ¿Cómo incide un plan estratégico basado en el proceso administrativo en el equilibrio trabajo-familia del personal directivo del circuito escolar 16 del Municipio Libertador?

Objetivo General

Proponer un plan estratégico basado en el proceso administrativo que coadyuve el en el equilibrio trabajo-familia del personal directivo del Circuito Escolar 16 del Municipio Libertador

Objetivos Específicos

- Diagnosticar la necesidad de un plan estratégico basado en el proceso administrativo que coadyuve en el equilibrio trabajo-familia
- Determinar la factibilidad de implementación de un plan estratégico basado en el proceso administrativo que coadyuve en el equilibrio trabajo-familia

- Diseñar un plan estratégico basado en el proceso administrativo que coadyuve en el equilibrio trabajo-familia del personal directivo del circuito escolar 16 del Municipio Libertador

Justificación

La presente investigación se realiza en el marco de atender a una necesidad imperante en el ámbito educativo actual, especialmente con aquellos que ejercen roles gerenciales tanto a nivel laboral como en el hogar, es por ello que se enfoca en el proceso administrativo por ser este un aspecto propio de la gerencia y cuyo desconocimiento o inadecuada aplicabilidad puede ser generador de múltiples dificultades tanto a nivel individual como en colectivo, sobre todo en aquellos sobre quien se ejerce el liderazgo. Por consiguiente, a través de la presente investigación se pretende dar una formación al personal del circuito 16 quienes en el ejercicio de funciones directivas muy poco aplican el proceso administrativo, el cual es vital dentro del ejercicio de la gerencia y de gran ayuda si se lleva al ámbito de la vida personal para potencializar el balance trabajo-familia.

A nivel institucional, contribuirá a mejorar considerablemente el ejercicio de la gerencia al brindar concientización y capacitación respecto a la conceptualización, importancia y aplicabilidad del proceso administrativo, lo cual aminorará los contratiempos producto de la falta de organización y permitirá la proyección y logro de objetivos al incidir positivamente en el personal a cargo.

En cuanto a la comunidad, las familias de quienes ejercen funciones directivas también serán beneficiadas ya que, producto de la correcta aplicabilidad del proceso administrativo en el trabajo y el hogar, existirán mayores espacios para el goce, disfrute y compartir en familia y se reducirán los niveles de estrés de los gerentes, lo cual repercutirá positivamente en su salud y bienestar.

A nivel académico este estudio se considera relevante ya que servirá como antecedente para estudios que se realizaran en el área, ya que los datos arrojados a partir del mismo asentarán bases e información relevante para futuras investigaciones.

CAPITULO II

MARCO TEORICO

En este capítulo se hará referencia a las bases teóricas y conceptuales que respaldan la presente investigación así como las investigaciones que aportaron datos relevantes para su elaboración.

Antecedentes de la investigación

Valenzuela, Letelier, Aravena, y Jiménez (2016); de la Facultad de Psicología de la Universidad de Talca en Chile, realizaron un estudio titulado **Equilibrio trabajo-familia, satisfacción laboral y apoyo familiar en docentes de escuelas básicas** cuyo objetivo general era identificar la relación entre las variables equilibrio trabajo-familia, satisfacción laboral y apoyo familiar en una muestra de noventa y nueve docentes, pertenecientes a establecimientos municipales de educación básica los cuales fueron seleccionados como una muestra no probabilística y por conveniencia, ya que su selección fue de manera intencionada donde el estudio fue de corte no experimental, transversal y correlacional. La teoría examinada fue la de sistemas ecológicos de Grzywacz y Marks (2000), acerca del apoyo de compañeros de trabajo y supervisores.

Las conclusiones de esta investigación arrojaron lo siguiente: existe una relación alta y significativa en cuanto a las variables satisfacción laboral y equilibrio trabajo-familia, es decir, a mayor satisfacción con el trabajo mayor equilibrio en estas dos áreas y a menor satisfacción laboral menor equilibrio en el trabajo y la familia. Además agrega que en la medida en que las personas sean capaces de conciliar estas dos áreas, la evaluación que realizan sobre su trabajo será más positiva. También encontró que los docentes hacen una valoración negativa de la variable equilibrio trabajo-familia, porque consideran que la interferencia del trabajo afecta a la familia, ya que la capacidad de conciliar estas dos áreas se ve

influenciada considerablemente. En el caso de la satisfacción intrínseca la evaluación fue bastante alta, y se basa principalmente en que los docentes entienden su profesión como una labor útil y humanitaria, lo cual se relaciona con la vocación. Finalmente señala que se hace necesario no solo el esfuerzo personal para conciliar el equilibrio trabajo-familia sino también políticas de familia amigables a largo plazo y apoyo de supervisores.

Las conclusiones arrojadas por esta investigación contribuyen considerablemente al presente estudio ya que señala aspectos importantes para el alcance del equilibrio trabajo-familia como la satisfacción laboral y el apoyo de los supervisiones y familiares cercanos, además de presentar la valoración negativa que pueden tener algunos docentes del trabajo al considerar que afecta a la familia.

Debeljuh y Reyes (2016) en la **Guía de Buenas Prácticas Hacia el balance de vida, trabajo y familia : la experiencia en y desde El Salvador** presentan un proyecto piloto desarrollado por la Fundación EMPREPAS en El Salvador en conjunto con la Organización Internacional del Trabajo (OIT) y la Asociación Nacional de la Empresa Privada (ANEP), el cual se llevó a cabo en cuatro etapas hasta alcanzar un total de diez empresas en tres años, cuyo objetivo consistió en impulsar una cultura organizacional que facilite el equilibrio de vida familiar y laboral, en otras palabras, este proyecto se propuso sensibilizar a las empresas, con una visión humanista, para que sitúen a las familias de sus colaboradores como un componente esencial para la creación de capital social.

Este estudio tuvo un enfoque cuali-cuantitativo; para la obtención de los resultados cuantitativos se aplicó el Test IFREI 2.0, un instrumento creado por el Centro Internacional Trabajo y Familia (ICWF) de la Escuela de Negocios de la Universidad de Navarra, España para medir la Responsabilidad Familiar Corporativa (RFC) y su impacto en las personas, la sociedad y los resultados de la

empresa, el cual contrasta la información facilitada por los líderes de cada empresa con la de sus colaboradores (empleados). Para los datos cualitativos se valieron de grupos focales y entrevistas personalizadas. Los resultados obtenidos por este estudio se resumieron en un informe presentado a la Alta Dirección y al equipo líder de cada una de las empresas participantes y se trabajó con los directivos las acciones de mejoras y las recomendaciones para avanzar con el balance trabajo – familia de los colaboradores quienes aportaron información referente a las políticas de flexibilidad laboral más valoradas así como las que desearían para balancear su vida de trabajo con la de su familia, es decir, se quiso mostrar en qué medida las familias de los colaboradores están presentes en las decisiones y cuáles serían los nuevos desafíos a asumir.

Esta investigación aporta datos valiosos al presente estudio en cuanto a la importancia de promover el balance trabajo- familia en las organizaciones de manera que se tome en cuenta a los empleados como personas que no solo ejercen un rol dentro de la empresa sino que al salir de allí los espera una familia que aman y los necesita así como el considerarlos para crear u optimizar políticas de flexibilidad que le permitan lograr tan anhelado balance, es importante como en este estudio se hace énfasis en formar a la alta gerencia o líderes de las organizaciones para que se comprometan con el empleado y la organización en promover y facilitar el equilibrio en la vida de sus empleados, mientras que en la presente investigación se busca que sea el gerente quien a través de la implementación de los principios del proceso administrativo no solo en el área laboral sino familiar logre alcanzar dicho equilibrio en su propia vida, lo cual a largo plazo puede exteriorizarlo a sus subordinados.

Es importante señalar que la recolección de datos en dicha investigación se hizo de forma anónima donde destaca la siguiente apreciación de uno de los participantes el cual señala “me he dado cuenta, haciendo la encuesta, que tengo un tremendo desbalance, no juego, no leo con mis hijos, apenas logro cenar con

ellos, esto es terrible, en mi cabeza está la idea que debo cambiar esta situación” (p.115). Sin duda que esta situación puede verse evidenciada no solo en empleados sino también y quizá en mayor proporción en aquellos quienes ejercen funciones gerenciales al tener mayores grados de responsabilidad.

A nivel nacional también se han realizado estudios que aportan datos valiosos a la investigación en curso, tal es el caso de la tesis presentada por Finol (2016) como requisito para optar al título de Doctor en Educación, en la UPEL, titulada **La Planificación en la Práctica Gerencial Administrativa de los Centros Educativos**, teniendo como base los postulados sobre la administración expuestos por Drucker (2002) así como la planificación estratégica de Stoner (2003), su objetivo fue generar reflexiones onto-epistemológicas de la gestión educativa para una planificación efectiva del directivo de instituciones educativas; estudio que estuvo enmarcado dentro de la investigación cualitativa, de tipo etnometodológica cuyo método de análisis fue la fenomenología.

Es importante destacar que la muestra estuvo conformada por el personal directivo, docente y miembros de la comunidad educativa de las instituciones educativas del Distrito Escolar 5 del Municipio Alberto Adriani del Estado Mérida, donde los datos fueron recabados mediante la técnica de la entrevista. El autor concluye que si se lleva a cabo la práctica de la planificación, sin embargo considera pertinente que los padres y representantes muestren interés en este proceso es por eso que se considera la necesidad de generar reflexiones onto-epistémicas de la realidad educativa para una planificación efectiva del directivo de instituciones educativas.

La mencionada investigación tiene vinculación con el presente trabajo en cuanto al objeto de estudio que en este caso está constituido por el personal directivo así como por los datos que el investigador logra recabar en cuanto al ejercicio de la planificación la cual forma parte del proceso administrativo, lo que

da como evidencia que los directores generalmente si llevan a cabo este paso; sin embargo, es bien sabido que este proceso no culmina con este aspecto sino que comprende otros adicionales, he allí la pertinencia del presente estudio en cuanto a instruir y fomentar su total y completa aplicación.

Asimismo, se llevó a cabo la UPEL un estudio por Sánchez (2017) titulado **Plan Estratégico para el Fortalecimiento de las Funciones Administrativas en el Liceo Bolivariano “Simón Bolívar”, San Cristóbal estado Táchira** como requisito para optar al grado de Magister en Planificación Global el cual tuvo como propósito el fortalecimiento de las funciones administrativas en la mencionada institución mediante un plan estratégico. La investigación fue realizada bajo un enfoque cuantitativo, de tipo descriptivo en una modalidad de proyecto factible, donde el instrumento aplicado fue un cuestionario con opciones de respuestas policotómicas con la finalidad de detectar las debilidades existentes en el desarrollo de las funciones administrativas que cumple el personal de subdirección en la institución estudiada.

Para la presentación de conclusiones el autor realizo una explicación detallada de los resultados obtenidos en cada una de las funciones administrativas; en cuanto a la función planificación se obtuvo que el personal con cargo en subdirección del plantel limitan su quehacer a la planificación de proyectos que guían los fines que se desea alcanzar en cada periodo escolar, sin embargo pocas veces se proyectan los beneficios que se obtendrán de la aplicación de estos planes y no se determina la factibilidad de los mismos. Respecto a la organización, se obtuvo que en es altamente favorable el trabajo realizado ya que casi siempre se imparten instrucciones sobre el trabajo a realizar a su vez que el directivo se apoya en la conformación de equipos de trabajo para el alcance en manera conjunta de los objetivos institucionales. Respecto a la función dirección, se obtuvo que necesita ser fortalecido el proceso de toma de decisiones y afianzar el liderazgo y por último, en cuanto al control se evidencia que existe muy poca

retroalimentación respecto a los resultados obtenidos de la verificación del trabajo realizado, lo cual conlleva a que escasamente se emplee esta útil información en la corrección de desviaciones futuras. Ante estos resultados el investigador pudo constatar la pertinencia de aplicar un plan estratégico para fortalecer estas funciones de manera que sirva como guía, orientación y como una manera de actualizar al personal administrativo de la institución.

La mencionada investigación tiene estrecha vinculación con el presente estudio debido a los hallazgos obtenidos en la ejecución de las funciones administrativas: planificación, organización, dirección y control por parte del personal docente en ejercicio de funciones de subdirección. Existe similitud entre los hallazgos del autor de dicho estudio y en el problema de investigación presente, en cuanto a las debilidades en la ejecución de estas funciones que en conjunto forman el proceso administrativo; asimismo en la pertinencia de aplicar un plan estratégico para capacitar al personal que ejerce roles de liderazgo dentro de la institución con la finalidad de mejorar su desempeño y por ende el logro de metas propuestas como organización educativa.

Por otra parte, Santos (2017) realizó un trabajo como aspirante al título de Magíster en Gerencia Avanzada en Educación en la Universidad de Carabobo titulado **Fortalecimiento de las competencias gerenciales en docentes con funciones directivas adscritos al Circuito Educativo N° 13 del Municipio Libertador Estado Carabobo, año escolar 2016-2017** el cual se respaldó en las concepciones teóricas de Chiavenato (2011) acerca de la gerencia; este tuvo como propósito fortalecer las competencias gerenciales de los docentes en funciones directivas, debido a las debilidades observadas en cuanto a la planificación, seguimiento y control; así como a la falta de aplicabilidad de las políticas educativas emanadas desde el Ministerio del Poder Popular para la Educación (MPPE); aunado a un clima organizacional cargado de altos niveles de estrés; con un personal docente, administrativo y obrero que no cumplen con sus

funciones; además de relaciones interpersonales deterioradas y bajos niveles de motivación, comunicación y cohesión organizacional. El estudio se enmarcó en el enfoque cualitativo con fundamento en la Investigación Acción Participante (IAP). La muestra estuvo conformada por 10 docentes en funciones directivas, a quienes se les aplicó la técnica de la observación y la entrevista focalizada. Para ello se desarrollaron 6 talleres orientados a fortalecer las competencias gerenciales del personal directivo y como logro se obtuvo la posibilidad de reflexión y toma de conciencia crítica de los docentes en cuanto a sus praxis diarias como gerentes educativos.

Esta investigación se vincula con el presente estudio en cuanto a la realidad problemática observada con el personal directivo ya que existe mucha similitud en cuanto a la falta de aplicabilidad del proceso administrativo y las políticas del MPPE así como en la carga de estrés e incumplimiento de funciones del personal a cargo, esto contribuye significativamente a evidenciar que las personas en funciones directivas, por lo menos a nivel municipal, necesitan ser formadas en cuanto al perfil que deben desempeñar en las instituciones y con el personal a su cargo para subsanar las irregularidades que se presentan con frecuencia en sus planteles.

Caso similar se ve evidenciado en la investigación llevada a cabo en la Universidad de Carabobo por Grande (2017) la cual lleva por título **Estrategias gerenciales para la optimización del desempeño del personal directivo**, el cual tuvo como propósito proponer estrategias gerenciales para la optimización del desempeño del personal directivo de la UE Dr. Francisco Polo Castellano, para lo cual se llevó a cabo un proyecto factible de nivel descriptivo enmarcado en un diseño de campo con una población de 20 individuos quienes en su totalidad conformaron la muestra de estudio. Entre los hallazgos obtenidos de esta investigación destaca la falta de seguimiento del desempeño del personal, debilidades en las funciones inherentes al proceso administrativo, carencia de

entrenamiento del personal en cuanto a la misión, visión y metas de la organización, falta de retroalimentación respecto a las actividades realizadas por el personal, fallas graves en cuanto a la comunicación bilateral, desconocimiento de las habilidades del personal, sin embargo también destaca como aspecto positivo en los hallazgos de este estudio que el personal directivo tiene como fortaleza el demostrar equilibrio al asumir sus funciones en relación a su vida personal, aspecto que se vincula directamente con la presente investigación ya que existe un aparente equilibrio en el manejo de funciones en ambas áreas, sin embargo los resultados negativos en la gestión gerencial demuestran que tal equilibrio no existe o solo se logra en un área, en este caso el hogar.

Bases Conceptuales

En este apartado se hace referencia a la fundamentación teórica que respalda la investigación de manera que se pueda tener una visión amplia de la temática de estudio.

Gerencia Educativa

El dirigir personas, instituciones u organizaciones en vías de lograr algún determinado propósito forma parte de la gerencia. Es desde la gerencia que se diseñan las directrices, estrategias, proyectos y programas así como la visión y misión que dan forma a una organización, cabe destacar lo expresado por Chiavenato (2001) "...la función de la gerencia es bastante compleja. Puesto que el gerente consigue los objetivos del departamento gracias a las personas..." (p.301); esto implica que el gerente debe ser un líder para poder influenciar en sus subordinados e impulsarlos a que participen activamente en el logro de las metas institucionales.

En el caso de la gerencia educativa se brinda un servicio a una comunidad determinada en materia de educación y formación, el cual consiste en administrar la organización escolar y adecuar los recursos en función de satisfacer las

necesidades existentes en el área; es por ello que Slee (2012), (citado en Sánchez, 2017) expone acerca del gerente educativo “es un estratega quien debe gestionar el plantel hacia el objetivo central, tratando de sacar provecho de todos los recursos disponibles” (p.18). Para el desarrollo efectivo de la gestión el gerente educativo debe poner en práctica una serie de pasos indispensables al dirigir o administrar una organización: planificar, organizar, dirigir y controlar; todas en conjunto se denominan proceso administrativo.

El proceso administrativo

Para el desarrollo de esta variable se tomará como base las consideraciones expuestas por Chiavenato (2006) al respecto.

El proceso administrativo está conformado por la ejecución de las funciones planeación, organización, dirección y control tomadas como un conjunto, ya que son elementos interdependientes porque interactúan afectando cada uno a los demás en el logro de los objetivos. Por lo tanto se puede decir que no puede existir organización sin planeación o dirección sin control, son elementos que deben ir entrelazados si se quiere lograr el cumplimiento de una meta determinada. En vista de la pertinencia para el desarrollo de la presente investigación se detallará cada elemento a continuación:

Planeación

Esta función viene a ser el fundamento a partir de la cual las demás se desprenden, en ella se hace la proyección de lo que se pretende lograr a futuro, mediante el establecimiento de metas u objetivos, así como las acciones que se llevaran a cabo para alcanzarlos. “La planeación determina a donde se pretende llegar, que debe hacerse, cuando, como y en qué orden” (Chiavenato, 2006). Por lo tanto, es de vital importancia que en toda organización se ponga en práctica esta función ya que esta funciona como una bitácora señalando hacia dónde dirigir las acciones y decisiones. Se puede decir que sin planeación la organización es como un barco sin timón que no se sabe a dónde va por lo que se constituye una

pérdida de tiempo, esfuerzos y recursos así como una fuente de improvisación y estrés en momentos demandantes.

Chiavenato (2006) señala que la planeación comprende los aspectos que se detallan a continuación:

- a. Establecimiento de objetivos: se refiere al proceso mediante el cual se determina qué objetivos se quieren alcanzar, es decir, que rumbo se quiere dar a la organización y que se quiere lograr.
- b. Desglose de los objetivos: está orientado a la jerarquización de objetivos partiendo desde los objetivos generales los cuales a su vez dan origen a los objetivos operacionales que guían las acciones cotidianas en la organización.
- c. Amplitud de la planeación: se refiere a la jerarquía de la planeación de la cual existen tres niveles: estratégica, táctica y operacional. La *planeación estratégica* se caracteriza por estar proyectada a largo plazo y abarca a la empresa como un todo cuyo énfasis está en alcanzar los objetivos organizacionales, corresponde al plan general al cual están subordinado los demás. Respecto al presente estudio, la planeación estratégica de cada institución debería estar reflejada en lo que se conoce como el PEIC (Proyecto Educativo Integral Comunitario) que se realiza anualmente y se compone de las metas y necesidades a cubrir en el año escolar luego de la discusión entre todos los actores del quehacer educativo: estudiantes, representantes, comunidad, personal administrativo, obrero, docente y directivo, un plan muy bien formulado que muchas veces queda guardado como un requisito más sin ponerse en acción.

Por su parte, la *planeación táctica* es la que se efectúa en los departamentos y está proyectada a mediano plazo y se preocupa por alcanzar los objetivos del departamento. Respecto al objeto de estudio, se puede decir que no se observa este tipo de planeación a nivel de departamentos o coordinaciones un plan o proyección de las actividades a realizar de manera formal, ya que se infiere que cada uno sabe lo que debe hacer. Finalmente, *la*

planeación operacional se refiere a la planeación de cada tarea o actividad, por lo tanto está proyectada a corto plazo, para lo inmediato por lo que se ocupa por alcanzar metas específicas. En este caso, la planeación operacional es la que mayormente se observa en el objeto de estudio, ya que existe interés en cuanto al cumplimiento de tareas o requerimientos que van surgiendo en el día a día, lo cual en muchos casos genera caos y estrés por el corto tiempo con el que se cuenta para la consolidación de estos requerimientos, lo cual se podría aminorar al ponerse en práctica la planeación táctica.

d. Tipos de planes: la planeación produce un resultado inmediato: el plan, el cual constituye el proceso intermedio entre el proceso de planeación y el proceso de implementación de la planeación. El plan describe un curso de acción para alcanzar un objetivo y proporciona respuestas a las preguntas que, cuando, como, donde y por quien. Este tipo de plan se denomina plan de acción dentro del contexto del PEIC de cada institución educativa, sobre los cuales se tiene un conocimiento teórico pero muy poco se pone en práctica, generalmente se implementan o se enmarcan a propósito de una solicitud determinada pero no forman parte de la labor diaria del personal directivo en estudio.

Organización

Consiste en determinar las actividades específicas necesarias para el logro de los objetivos planeados al agrupar las actividades en una estructura lógica mediante la departamentalización y asignar las actividades a posiciones y personas específicas, distribuyendo así la autoridad para evitar conflictos y confusiones. La organización puede cubrir tres niveles como lo son *la organización global* que implica la totalidad de la empresa: el diseño organizacional, que incluye el organigrama; *la organización departamental* el cual ocurre cuando se observa la necesidad de incrementar la destreza, la eficiencia y la mejor calidad del trabajo en sí mismo, es decir agrupa especialistas en un departamento determinado para atender un área específica de la organización (Chiavenato, 2006). A efectos de la

presente investigación es importante destacar que la departamentalización en las instituciones educativas está prediseñada por el MPPE y se aplica de acuerdo a lineamientos ya establecidos por el mismo, por ejemplo, de acuerdo a cierto número de matrícula se apertura ciertos departamentos o coordinaciones; y *la organización de tareas, actividades y operaciones específicas* que incluye el diseño de cargos y tareas, respecto a este elemento es importante señalar que existe poca bibliografía y documentación oficial respecto a las funciones y tareas que se deben llevar a cabo en cada cargo, y además de esto, rara vez se revisa dicha documentación o se socializa con quienes asumen dicha responsabilidad lo que ubica a este personal en una especie de incógnita que les lleva a ir realizando tareas en la medida que se van presentando sin tener una visión amplia de lo que su labor implica y de las limitaciones y cobertura de su responsabilidad y deberes, al respecto Chiavenato (2001) señala “la definición de los cargos permite reducir el grado de ambigüedad con que las personas encararan sus cargos”.

Así mismo señala “las personas deben ser reclutadas, seleccionadas de acuerdo con los requisitos del cargo, entrenadas para desempeñarlo adecuadamente” aquí destaca el aspecto del entrenamiento, el cual en la realidad de estudio no se observa en ningún grado, rara vez quien ocupa el cargo saliente toma tiempo para entrenar a aquel que le tocara asumir y si lo hace, lo hace desde su praxis y experiencia más que desde algún tipo de documento o informe con la descripción de deberes y responsabilidades.

Dirección

Esta función está relacionada con los recursos humanos de la organización y de cómo estos se orientan al logro de los objetivos; al respecto Chiavenato (2001) señala:

Las personas deben ser admitidas, asignadas a sus cargos, instruidas y entrenadas: deben conocer lo que se espera de ellas y cómo deben

desempeñar sus cargos; deben ser guiadas y motivadas para alcanzar los resultados que se esperan de ellas (p.279).

A partir de lo expuesto anteriormente se puede decir que la dirección se encarga de las relaciones entre los gerentes y sus subordinados y como éstos primeros influyen en los segundos para orientarles, entrenarles motivarles, impulsarles a la realización de sus tareas las cuales van dirigidas al logro de los objetivos de la organización; para esto resulta imprescindible que el gerente posea habilidades de liderazgo, motivación y comunicación.

La dirección puede darse en tres niveles: global que abarca la empresa como una totalidad, concierne al presidente de la empresa y a cada director en su respectiva área, la departamental abarca, como su nombre lo indica, cada departamento de la empresa, es la llamada gerencia y por último la dirección operacional se refiere a la supervisión y se encarga de orientar a cada grupo de personas o tareas.

Control

La función del control consiste en medir, evaluar y verificar que la actividad controlada esté logrando los objetivos o resultados esperados y de no ser así aplicar la respectiva corrección y propiciar la prevención de su ocurrencia posteriormente (Chiavenato, 2001). De acuerdo a lo expuesto por este autor, existen tres tipos de control de acuerdo a su nivel de aplicación, *el control estratégico*, a nivel macro, engloba el desempeño y resultados de la empresa como un todo y se orienta a largo plazo; *el control táctico*, a nivel intermedio, cuyo periodo de tiempo es a mediano plazo, ocupa cada área de la organización como un departamento o división, y para su aplicación se emplean técnicas como la observación y la elaboración de informes, en cuanto a la observación se puede

decir que ésta es fundamental para saber cómo van las cosas para lo cual no hay sustituto que pueda suministrar información más veraz.

Es importante señalar que esta función es de vital importancia en las organizaciones educativas ya que permite obtener información del desarrollo y logro de las metas planteadas, sin embargo, como ya se ha explicado anteriormente, esta función está íntimamente ligada a la planeación y si una institución educativa no se ha proyectado, no ha establecido objetivos pues difícilmente podrá aplicar la función del control con eficiencia. Además de esto, el control incluye la evaluación del desempeño, factor importantísimo en una organización educativa que trabaja con capital humano, sin embargo, este aspecto se ha visto descuidado por el objeto de estudio, generando como consecuencia prácticas educativas y administrativas de baja calidad como: impuntualidad, falta de planificación, apatía, monotonía, desinterés y descuido ya que no se aplican las cuatro fases del control expuestas por Chiavenato (2001):

1. Establecimiento de estándares de desempeño.
2. Evaluación del desempeño.
3. Comparación entre el desempeño y el patrón.
4. Acción correctiva (p.351)

La aplicación eficaz de estas fases por quienes ejercen roles gerenciales en instituciones educativas le permitirán fijar lo que desean obtener en sus subordinados y diversas áreas de la organización así como darle a estos una muestra de que se está tomando en cuenta su trabajo y que además se está observando su desempeño para motivarles a seguir haciéndolo bien o para impulsarles a crear mejoras en lo que hacen. Al mismo tiempo que permitirá obtener una visión general del rumbo que ha tomado la institución educativa, lo que se ha logrado y lo que se debe corregir y evitar posteriormente

Tomando en cuenta lo expuesto, se puede decir que el personal directivo de una institución educativa debe estar consciente de lo que cada función del proceso

administrativo implica para no caer en la improvisación y en situaciones de emergencia y de estrés laboral, lo cual ha podido evidenciarse en el objeto del estudio ya que al no aplicarse la planeación, al no tener metas y objetivos fijados, se viven momentos de aparente calma y otros donde el tiempo no alcanza para cumplir con las demandas. Es importante señalar que estas instituciones diseñan un plan anual denominado PEIC donde se fijan metas a cumplir durante el año escolar, sin embargo, la elaboración de este plan obedece más a un requerimiento que a una proyección en si, por lo tanto, aunque se planifica y organiza no se dirige, ni se controla su cumplimiento.

Se puede decir, que la planeación se aplica solo en función de objetivos operativos u operacionales, es decir, los que se corresponden con la realidad cotidiana y a partir de allí se organiza en función de los recursos presentes, se dirige en función a lo que se espera y se controla lo que se ha logrado de acuerdo a lo esperado, aunque por lo general en esta área es donde se evidencian las fallas producto de la falta de planeación y proyección, ya que no siempre los resultados son los esperados. Y en otros casos, los niveles de estrés laboral aumentan y se ve afectado el personal hasta en lo que a su vida familiar se refiere por la premura de algunas tareas. Cabe resaltar que estas instituciones carecen de estándares fijados en cuanto a la medición de trabajos realizados, solo existen los que surgen al momento de consignar una tarea.

Esta situación afecta considerablemente el desempeño laboral de los que ejercen funciones directivas en este circuito porque aunque estén motivados a trabajar, la falta de aplicabilidad del proceso administrativo en el ejercicio de sus labores limita su eficiencia y eficacia al mismo tiempo que le genera situaciones problemáticas a nivel personal y familiar ya que al ser miembros de una familia también deben cubrir ciertas demandas lo cual aunado a las demandas laborales afecta el balance trabajo-familia con el que todo gerente educativo debe lidiar cada día.

Equilibrio Trabajo-Familia

Para el estudio de esta variable se desarrollará la teoría del límite trabajo-familia: una nueva teoría del equilibrio trabajo-familia propuesta por Clark (2000) quien define el equilibrio como el alcance de la satisfacción y el buen desempeño tanto en el en el trabajo y el hogar con la menor cantidad de conflictos en la ejecución de los diversos roles que se ejercen en ambas áreas, al manejarlas con astucia cuidando los límites entre ellas sin dejar la identidad con cada rol y las actividades propias de cada ámbito.

Esta teoría está conformada por los siguientes elementos:

Las áreas trabajo y hogar

Los límites entre trabajo y hogar

Los cruza-límites

Los guarda-límites y otros miembros del área

Las áreas trabajo y hogar

Se puede decir que el trabajo y el hogar son dos áreas diferentes; dos mundos que las personas han asociado con diferentes reglas, patrones de pensamiento y comportamiento. Estas contrastan en propósito y culturas porque las responsabilidades del trabajo y la familia se llevan a cabo en diferentes momentos y lugares. Al respecto, Merril & Merril (2004) indican:

El trabajo es mucho más que un empleo o una carrera. Es un principio fundamental que dignifica la vida. Es el medio por el cual nos sostenemos y sostenemos a nuestra familia. También la forma de expresar nuestro amor, de contribuir y de nutrir nuestra esencia divina y creadora (p.6).

De igual forma, en referencia a la vida de hogar o familia señalan:

La familia es el principio fundamental de la felicidad personal y de una sociedad que se regenera y se renueva. El “éxito” más importante es el que alcanzamos en el hogar, y mejorar cada generación es la mejor manera de contribuir a la sociedad en su conjunto (p.6).

Estos conceptos evidencian la importancia de cada área en la vida de un individuo, es decir, lo que cada una aporta a su desarrollo personal. Entre las características de las áreas trabajo y hogar continuando con la teoría de Clark (2000) destacan:

- Coincidencia de medios y fines valorados: Las *diferencias en fines valorados*, está orientada a la satisfacción que se obtiene de proveer un ingreso y alcanzar la sensación de logro, mientras que en la vida de hogar se refiere a la satisfacción por el logro de relaciones más cercanas y la felicidad personal. Por otro lado, las *diferencias en medios valorados* se refiere a los medios empleados para el logro de objetivos, por lo tanto se fomenta ciertos comportamientos y formas de pensar, por ejemplo, la cultura de ser alegre y amigable se constituye un medio para atraer más clientes (que es el objetivo) sin embargo, en el hogar esta cultura puede no ser la que guie las acciones sino más bien el ser honesto y comunicativo.
- Coincidencia de culturas: se refiere a un conjunto de medios y reglas donde los medios tienen prioridad. La cultura no siempre es obvia a los individuos y aun así pueden ser poderosas fuerzas que crean expectativas y moldean comportamientos. La cultura del trabajo y la del hogar frecuentemente discrepan, lo cual puede crear conflictos personales en el individuo que se mueve en ambas áreas, ya que en el hogar la cultura de la impuntualidad puede contrastar con la del trabajo en el cual la puntualidad sea determinante.

- Grado de segmentación e integración: la integración se refiere a la forma como la gente maneja las diferencias entre estas áreas; cuando una persona ha integrado completamente la familia y el trabajo no hace diferencia entre lo que pertenece al hogar y lo que pertenece al trabajo: la gente, los pensamientos, enfoques intelectuales y emocionales son los mismos sin importar si la tarea tiene que ver con el trabajo o el hogar. Por el contrario, la segmentación involucra enfoques muy diferentes. Aunque la integración parece ser la que otorgue el mayor balance, no existe un estado de integración o segmentación deseable.

De acuerdo a este autor, un individuo que segmente estas áreas puede crear una sinergia porque ambas están separadas y son diferentes y agrega “bajo este modelo de balance cada área provee para necesidades esenciales pero diferentes” (p. 755). A efectos del presente estudio, se puede decir que el personal directivo que conforma la muestra puede segmentar sus necesidades y suplirlas de acuerdo al área en la que se desenvuelven, su necesidad de amor y aceptación puede ser suplida en el hogar mientras que a nivel de trabajo se puede saciar su necesidad de reconocimiento y respeto.

Limites

Los límites son líneas de demarcación entre las áreas, definen el punto en el cual el comportamiento pertinente al área comienza o finaliza. Existen tres tipos de límite; *límite físico*: define donde el comportamiento pertinente al área se ejecuta, por ejemplo el lugar de trabajo o el hogar. *Límite temporal*: divide cuando el trabajo es realizado de cuando las responsabilidades familiares pueden ser atendidas; ejemplo un set de horas. *Limites psicológicos*: son reglas creadas por los individuos que dictan cuando aplicar ciertos patrones de pensamiento, comportamiento y emociones adecuados para un área pero no para la otra; allí se puede tomar como referencia el ejemplo dado anteriormente en el cual la cultura de un área demanda ser puntual mientras que la otra no, entonces la persona adapta su comportamiento a esta realidad.

Características

Permeabilidad: se refiere al grado en el cual los elementos de un área pueden entrar a la otra, por ejemplo al tener la oficina en casa cuyas puertas y ventanas crean un límite alrededor del trabajo, esta frontera puede ser muy permeable porque los miembros pueden entrar frecuentemente y hablar con el individuo que está trabajando, por lo cual la permeabilidad puede ser tomada como interrupciones pero también positivamente puede ser percibida como recordatorios que uno es un miembro de otra área importante.

Es importante destacar, que estos recordatorios son necesarios sobre todo en aquellos momentos en que las demandas de tiempo de un área son exageradas y llevan al individuo a abandonar u obviar la otra área. La permeabilidad también puede ser psicológica, de forma positiva cuando las ideas y la intuición usada en una situación puede ser transferida a la otra, puede ser semillas de creatividad, es decir, que las ideas compartidas entre las áreas pueden ayudar a resolver problemas; en el caso de la presente investigación, se pretende impulsar que los principios del proceso administrativo que se apliquen en la vida laboral como directivos, se transfieran al hogar de manera que se pueda lograr metas en ambas áreas y se resuelvan problemas por falta de equilibrio trabajo- familia.

Flexibilidad: se refiere a la forma de como un límite puede contraerse o expandirse, dependiendo de las demandas de un área tal es el caso del límite psicológico flexible que permite estar en el trabajo y pensar en el hogar o estar en el hogar y pensar en el trabajo lo cual permite el fluir de ideas, la intuición y las emociones, sin embargo este es un factor que se debe manejar con mucho cuidado ya que fácilmente puede descuidarse un área por mantener pensamientos recurrentes de la otra, más aun cuando las demandas no se han cubierto en su totalidad y las preocupaciones afloran, esto puede afectar la eficiencia del individuo en la otra área en gran manera.

Combinación: Se refiere a la zona fronteriza entre un área y la otra que no puede decirse que pertenece al alguna de las dos en particular sino que mezcla a ambas. Lo cual ocurre debido a un amplio nivel de permeabilidad y flexibilidad alrededor de un límite determinado. Entonces el individuo puede estar en esta zona atendiendo dos áreas a la vez, ejemplo alimentando al bebé mientras se envía correos electrónicos.

Fuerza, intensidad del límite

Cuando se mezcla la permeabilidad, la flexibilidad y la combinación se determina la intensidad del límite. Los límites que son impermeables, inflexibles y no permiten la combinación son fuertes. Por el contrario aquellos que son permeables, flexibles y permiten la combinación son débiles.

Proposiciones:

Cuando las áreas son similares, los límites débiles facilitaran el equilibrio trabajo/familia.

Cuando las áreas son diferentes, los límites fuertes facilitaran el equilibrio trabajo/familia.

En cuanto a las personas que ejercen roles directivos en instituciones educativas se puede decir que se desenvuelven en áreas similares, por tanto el equilibrio trabajo-familia puede ocurrir en la medida que haya permeabilidad, flexibilidad y combinación.

En general, los límites serán más fuertes en la dirección del área más dominante y serán débiles en dirección al área menos dominante. Por tanto se establece la siguiente proposición:

Cuando el límite es fuerte para proteger un área pero es débil para la otra, los individuos tendrán:

- *Mayor equilibrio trabajo familia cuando ellos se identifiquen principalmente con el área fuertemente limitada*

- *Menor equilibrio trabajo familia cuando ellos se identifiquen principalmente con el área débilmente limitada.*

En este caso, dependerá de hacia cual área el individuo tenga mayor inclinación. Entonces si la persona se inclina más por la familia pero los límites son débiles al permitir constante permeabilidad y flexibilidad además de manejarse constantemente en la zona fronteriza, atendiendo dos áreas a la vez, su equilibrio trabajo- familia será deficiente y experimentará insatisfacción por sentir que no dedica tiempo suficiente al hogar. Por lo cual se puede decir, que quienes se desempeñan en funciones directivas a nivel educativo, deben crear límites fuertes para aquella área que consideran más importante de proteger, de manera que puedan alcanzar el anhelado balance y por ende la satisfacción.

Los cruza-limites

Son aquellos individuos que hacen frecuentes transiciones entre las áreas de trabajo y familia. Entre sus características están:

- Afiliación al área central vs. periférica
- Identificación
- Influencia

- Afiliación al área central vs periférica: se refiere al grado de participación en cualquiera de las dos áreas: periféricos o centrales. Los participantes centrales tienen ciertas características como: internalización de la cultura del área, aprenden el lenguaje e internalizan los valores del área; demuestran competencia en sus responsabilidades y personalidad identificada con las responsabilidades del área. Mientras que los participantes periféricos contrastan ya que muestran las

siguientes características: ignorancia o desden de los valores y normas culturales del área, no logran la competencia completa en sus responsabilidades, falta de interacción con los miembros de la comunidad central del área, muy poco o ningún sentido de identificación con las responsabilidades del área.

- Influencia: se origina de ser un participante central, ya que estos tienen influencia por su competencia, su afinidad con los miembros del área y su internalización de los valores y cultura del área lo cual le da el poder para negociar y hacer cambios del área y sus límites, lo cual le puede facilitar el logro del equilibrio entre el trabajo y la familia.

- Identificación: se origina cuando la identidad del individuo está unida a su afiliación al área, por lo tanto, su motivación para manejar los límites y áreas se incrementa lo cual conlleva a mejorar el equilibrio.

A partir de lo expuesto surgen las siguientes proposiciones:

- Los que cruzan límites que son participantes centrales en un área (que se identifican y tienen influencia) tendrán más control de los límites en esa área que aquellos que son participantes periféricos.

- Los que cruzan límites que son participantes centrales en ambas áreas (que se identifican y tienen influencia) tendrán mayor equilibrio trabajo-familia que aquellos que no son participantes centrales en ambas áreas.

De acuerdo a estas proposiciones, el balance trabajo- familia de los gerentes educativos se logrará en la medida que estos sean participantes centrales en cada área al identificarse y asumir su rol así como las responsabilidades inherentes al mismo, a la vez que se internaliza la cultura y valores de cada área y se enriquece la interacción con cada miembro. Lo cual quiere decir, que estas personas deben velar constantemente porque estos elementos se nutran y se pongan en práctica cada día, sin descuidar los mismos aspectos en la otra área de desenvolvimiento.

Los guarda-límites y otros miembros del área

Se definen como los otros miembros del área que son especialmente influyentes en definir el área y los límites. Los guarda-límites en el trabajo más comunes son los supervisores y en el hogar es el conyugue; los cuales tienen una definición basada en su limitada experiencia de lo que constituye trabajo y familia y protegen el área y los límites de tal manera que el cruce límites no tiene la flexibilidad para lidiar con las exigencias contradictorias.

Es por eso que ellos juegan un rol muy importante en la habilidad del cruce-límites para manejar ambas áreas, por lo que la comunicación frecuente juega un papel importante al aminorar el conflicto de roles ya que pueden evitarse exigencias irreales de parte de los miembros del área si son capaces de entender que el cruce límites tiene otras responsabilidades en la otra área. Entre las características de este aspecto se encuentran:

- Conciencia de la otra área: se refiere a la conciencia que tienen o no los guarda-límites de las responsabilidades y desafíos que tiene el cruce-límites en la otra área,
- Compromiso con los cruce- límites: se refiere al cuidado que se da al cruce-límites como una persona integral, es decir va más allá de la satisfacción de las necesidades inmediatas, es brindar el apoyo en sus otras responsabilidades.
- Todo esto origina las siguientes proposiciones:
- *Los cruce límites cuyos miembros de área tienen una alta conciencia de la otra área tendrán un balance trabajo familia más alto que aquellos cuyos miembros lo tienen pero en muy baja proporción.*
- *Los cruce límites cuyos miembros del área muestren alto compromiso con ellos tendrán un equilibrio trabajo familia más alto que aquellos que lo demuestran escasamente.*

Tomando en cuenta estas proposiciones, cabe destacar lo importante que son los miembros más cercanos en el hogar (pareja, hijos o padres) y el supervisor inmediato en el trabajo para consolidar el equilibrio trabajo-familia, lo cual puede fomentarse mediante la comunicación constante entre el cruza-límites y los guarda-limites, pero es sin duda una tarea ardua sobre todo si a alguno de estos miembros no es comunicativo, se puede decir entonces que aquí la empatía juega un rol fundamental en el logro de dicho equilibrio. Se hace entonces necesario presentar otra proposición de esta teoría:

- La frecuente comunicación de apoyo entre los cruza-límites y los guarda-limites acerca de las actividades de la otra área atenuarán los efectos negativos de las situaciones que pueden llevar al desequilibrio. Este desequilibrio puede verse representado por situaciones de estrés, agobio mental, físico y emocional, sentimientos de culpabilidad e ineficacia por no estar presente en momentos importantes así como conflictos laborales o familiares producto de la carga de demandas propias de cada área o ausencia frecuente en alguna de ellas por predominio de la otra; es por ello que la comunicación constante con el guarda-límite permitirá a este sensibilizarse y ajustarse al ritmo de vida del cruza-limites así como entender su posición en cada área además de que quizá podrá en algunos casos contribuir ayudando en algunas tareas para disminuir la carga

Plan Estratégico

Los planes estratégicos forman parte de la planeación estratégica la cual es definida por Armijo (2009) como: “un ejercicio de formulación y establecimiento de objetivos de carácter prioritario, cuya característica principal es el establecimiento de los cursos de acción (estrategias) para alcanzar dichos objetivos” (p. 5); esto indica que el plan estratégico es el instrumento mediante el cual se lleva a cabo este ejercicio y comprende la definición objetivos y estrategias para el logro de los mismos; es importante resaltar lo expresado en el documento titulado Planificación Estratégica en el Sistema de Naciones Unidas preparado por Inomata (2002) el

cual señala “el plan estratégico debería también tener en cuenta las necesidades de gestión de la organización, como instrumento que sirva de hoja de ruta de la organización...” (p. 38). Es decir que el plan estratégico surge como resultado de una necesidad existente y en función de ello las acciones deben dirigirse durante la ejecución del mismo, esto para evitar posibles desviaciones del propósito final. El plan estratégico está formado por los siguientes componentes:

Misión: en ella se describe el propósito del plan, a quienes va dirigido y que efecto se espera lograr así como el lapso de tiempo de aplicabilidad del plan.

Visión: indica el futuro deseado para la organización.

Objetivos Estratégicos: señalan los resultados que se esperan lograr mediante la ejecución del plan para concretar la misión en un periodo determinado de tiempo.

Estrategias: son las directrices que ayudan a elegir las acciones adecuadas para alcanzar las metas, es decir, que son las que indican cómo se lograrán los objetivos propuestos (Armijo, 2009).

Teoría de la Administración

A efectos de la presente investigación se hizo énfasis en el enfoque de la administración científica la cual fue iniciada a comienzos del siglo XX por el ingeniero estadounidense Frederick W. Taylor (1856- 1915), en cual es considerado el fundador de la Teoría de la Administración moderna; quien creó una revolución en el pensamiento administrativo y en el mundo industrial para esa época. Su motivación inicial fue “tratar de eliminar el fantasma del desperdicio y de las pérdidas sufridas por las industrias estadounidenses, y elevar los niveles de productividad mediante la aplicación de métodos y técnicas de ingeniería industrial” (Chiavenato, 2001). La administración científica se enfocó inicialmente en el trabajo individual de cada obrero ya que la selección del método de trabajo era confiada a este y se basaba en su experiencia personal anterior y de allí definía el cómo realizaría sus tareas. Esto conllevaba a que las empresas

estadounidenses mostraran una profunda disparidad en los métodos de trabajo, ya que cada obrero tenía su forma personal de trabajo; esto, dificultaba la supervisión, el control y la estandarización de utensilios y herramientas de trabajo. Esto conllevó a Taylor a proponer un método que fuese planeado y estudiado por un profesional especializado en la planeación de tareas que se encargara de organizar racionalmente el trabajo del obrero.

A partir de allí, Taylor desarrolló una serie de principios entre los que destacan los principios de la administración científica dirigidos especialmente al rol que el gerente debía ejecutar dentro de la organización

1. Principio de planeación: este consistía en sustituir el criterio individual del obrero, la improvisación y la actuación empírica en el trabajo por métodos basados en procedimientos científicos, es decir, cambiar la improvisación por la ciencia mediante la planeación del método.
2. Principio de preparación: seleccionar científicamente los trabajadores de acuerdo con sus aptitudes; prepararlos y entrenarlos para producir más y mejor, de acuerdo con el método planeado. Además de la preparación de la fuerza laboral, también se deben preparar las máquinas y los equipos de producción, así como la distribución física y la disposición racional de las herramientas y los materiales.
3. Principio de control: se encarga controlar el trabajo para certificar que se ejecuta de acuerdo con las normas establecidas y según el plan previsto. La gerencia tiene que cooperar con los trabajadores para que la ejecución sea la mejor posible.
4. Principio de ejecución: distribuir el trabajo de manera que a cada persona se le asignen tareas y responsabilidades particulares o distintas (Chiavenato, 2001).

Estos principios constituyen, en su nivel inicial, las etapas del proceso administrativo, base del presente estudio. Allí se observa claramente los primeros

esbozos de lo que constituiría la planeación como una forma de reemplazar a la improvisación; de igual manera, la preparación, ahora organización, que consiste en distribuir tareas de acuerdo a los dones o aptitudes de los trabajadores, así como su entrenamiento y la distribución de materiales. Seguidamente, el principio de control y ejecución que en la actualidad son control y dirección. Es imperativo que cada gerente se conduzca bajo este parámetro para que la organización o departamento que dirige tenga la mayor productividad.

BASES LEGALES

Es importante señalar lo expuesto en el marco legal de la República Bolivariana de Venezuela que fundamenta la presente investigación; en primer lugar, se hará referencia a la **Constitución (1999)**, la cual es la carta magna que rige todas las demás leyes de la nación, la cual indica:

Artículo 102: La educación es un derecho humano y un deber social fundamental, es democrática, gratuita y obligatoria. El Estado la asumirá como función indeclinable y de máximo interés en todos sus niveles y modalidades, y como instrumento del conocimiento científico, humanístico y tecnológico al servicio de la sociedad. La educación es un servicio público y está fundamentada en el respeto a todas las corrientes del pensamiento, con la finalidad de desarrollar el potencial creativo de cada ser humano y el pleno ejercicio de su personalidad en una sociedad democrática basada en la valoración ética del trabajo y en la participación activa, consciente y solidaria en los procesos de transformación social, consustanciados con los valores de la identidad nacional y con una visión latinoamericana y universal. El Estado, con la participación de las familias y la sociedad, promoverá el proceso de educación ciudadana, de acuerdo con los principios contenidos en esta Constitución y en la ley.

Este artículo establece la importancia que el Estado le confiere a la educación así como lo que ésta implica, sin duda la labor del gerente educativo está allí implícita como garante de que en su institución se haga valer este derecho fundamental.

Es por ello que la **Ley Orgánica de Educación (2009)** señala en el capítulo V titulado Administración y Régimen Educativo Supervisión Educativa lo siguiente:

Artículo 43: El Estado formula y administra la política de supervisión educativa como un proceso único, integral, holístico, social, humanista, sistemático y metodológico, con la finalidad de orientar y acompañar el proceso educativo, en el marco de la integración escuela-familia-comunidad, acorde con los diferentes niveles y modalidades del Sistema Educativo. Se realizará en las instituciones, centros, planteles y servicios educativos dependientes del Ejecutivo Nacional, Estatal y Municipal, de los entes descentralizados y las instituciones educativas privadas, en los distintos niveles y modalidades para garantizar los fines de la educación consagrados en esta Ley. La supervisión y dirección de las instituciones educativas serán parte integral de una gestión democrática y participativa, signada por el acompañamiento pedagógico.

En este artículo se da énfasis a la labor ejercida de parte de la supervisión y/o dirección en vías de que se oriente y acompañe el proceso educativo a su vez que se hagan garantes del cumplimiento de los fines de la educación. Esto indica la importancia de la labor ejercida por el personal directivo y de toda la responsabilidad que estos tienen al asumir dicho rol. Es innegable el hecho de que por ocupar estos cargos las demandas laborales puedan exceder los límites de tiempo y dedicación, coincidiendo así con los otros roles ejercidos por estos individuos.

Asimismo, en el **Reglamento General de la Ley Orgánica de Educación (2003)** Capítulo II De los Planteles, Cátedras y Servicios Educativos señala:

Artículo 68: El personal directivo de los planteles educativos estará integrado por el Director y el Subdirector. El Ministro de Educación, Cultura y Deportes, mediante Resolución, determinará el número de Subdirectores que se requerirán según la complejidad del plantel.

Artículo 69: El director es la primera autoridad del plantel y el supervisor nato del mismo. Le corresponde cumplir y hacer cumplir el ordenamiento jurídico aplicable en el sector educación, impartir las directrices y

orientaciones pedagógicas administrativas y disciplinarias dictadas por el Ministerio de Educación, Cultura y Deportes, así como representar al plantel en todos los actos públicos y privados.

Cabe destacar que aunque la presente normativa señala como personal directivo solo al director y el subdirector, a efectos del presente estudio también se tomara en cuenta a los coordinadores ya que estos, de acuerdo al área que coordinen, cumplen funciones de orientar, cumplir y hacer cumplir lineamientos así como impartir directrices, lo cual quiere decir que estos en su totalidad juntos forman un conglomerado que facilita la marcha de una institución determinada.

Es importante señalar, lo expuesto por la **Ley para Protección de las Familias, Maternidad y Paternidad (2007):**

Artículo 3: A los efectos de esta Ley, se entiende por familia, la asociación natural de la sociedad y espacio fundamental para el desarrollo de sus integrantes, constituida por personas relacionadas por vínculos, jurídicos o de hecho, que fundan su existencia en el amor, respeto, solidaridad, comprensión mutua, participación, cooperación, esfuerzo común, igualdad de deberes y derechos, y la responsabilidad compartida de las tareas que implican la vida familiar. En tal sentido, el padre, la madre, los hijos e hijas u otros integrantes de las familias se regirán por los principios aquí establecidos. El Estado protegerá a las familias en su pluralidad, sin discriminación alguna, de los y las integrantes que la conforman con independencia de origen o tipo de relaciones familiares. En consecuencia el Estado garantizará protección a la madre, al padre o a quien ejerza la responsabilidad de las familias.

Este artículo da una definición de lo que es una familia y lo que esta implica, es importante enfatizar ciertos aspectos como cooperación, esfuerzo común, responsabilidad compartida e igualdad de deberes y derechos ya que estos elementos son esenciales para la sana convivencia en el hogar, es decir, si alguien se siente en una posición injusta o con mayores cargas que otros esto puede desencadenar situaciones de estrés, hostilidad o contienda; de ahí la importancia de que se planifique y se organice las tareas y deberes tanto en el

hogar como en el trabajo de manera que se vea posibilitado el alcance del equilibrio mediante el ejercicio de los valores mencionados en el presente artículo.

Por último, se hace alusión a la **Ley Orgánica del Trabajo, los Trabajadores y las Trabajadoras (2012)** que expone lo siguiente:

Artículo 25: El proceso social de trabajo tiene como objetivo esencial, superar las formas de explotación capitalista, la producción de bienes y servicios que aseguren nuestra independencia económica, satisfagan las necesidades humanas mediante la justa distribución de la riqueza y creen las condiciones materiales, sociales y espirituales que permitan a la familia ser el espacio fundamental para el desarrollo integral de las personas y lograr una sociedad justa y amante de la paz, basada en la valoración ética del trabajo y en la participación activa, consciente y solidaria de los trabajadores y las trabajadoras en los procesos de transformación social, consustanciados con el ideario bolivariano.

A través de este artículo se expone los objetivos del proceso social del trabajo y es importante destacar como éste se convierte en un medio para crear mejores condiciones a la familia de manera que pueda lograrse el desarrollo integral de las personas que la integran; todo esto evidencia que en la relación trabajo- familia, la familia ocupa un lugar primordial en relación al trabajo, sin embargo las demandas constantes de algunos empleos que ocupan más tiempo y dedicación del debido conllevan a que solo puedan crearse condiciones materiales favorables (en países de economía estable) dejando en muchos casos a un lado las condiciones sociales y espirituales.

Cuadro Técnico Metodológico.

Proponer un plan estratégico basado en el proceso administrativo que coadyuve el en el equilibrio trabajo-familia del personal directivo del circuito escolar 16 del Municipio Libertador

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	DIMENSION	DEFINICION CONCEPTUAL	INDICADORES	SUB INDICADORES	Items
Diagnosticar la necesidad de un plan estratégico basado en el proceso administrativo que coadyuve en el equilibrio trabajo-familia	Proceso Administrativo	El proceso administrativo está conformado por la ejecución de las funciones planeación, organización, dirección y control tomadas como un sistema en el cual sus elementos son interdependientes ya que interactúan afectando cada uno a los demás en el logro de los objetivos (Chiavenato, 2006)	Planeación	- Estratégica	1
				- Táctica	2
				- Operacional	3
			Organización	- Diseño de cargos y tareas	4,5
				- Entrenamiento	6
			Dirección	- Liderazgo	8
	- Motivación	9			
	- Comunicación	10			
	Control	-Evaluación del desempeño.	11		
		-Acción correctiva	12		
	Equilibrio trabajo-familia	Es el logro de la satisfacción y el buen desempeño en el trabajo y el hogar con un mínimo índice de conflicto de roles (Clark, 2000)	-Área trabajo	13, 14, 15	
			- Área hogar	16, 17	
- Los límites entre trabajo y hogar			18, 19, 20		
-Cruza-límites			21, 22, 23, 24		
-Guarda-límites			25, 26, 27, 28, 29		
Determinar la factibilidad de implementación de un plan estratégico basado en el proceso administrativo que coadyuve en el equilibrio trabajo-familia.	Recursos disponibles (humano, técnico, económico, institucional)	FACTIBILIDAD DE RECURSOS	RECURSOS HUMANOS	RECURSO HUMANO ECONOMICO TECNOLOGICO	

Guedez (2019)

CAPITULO III

MARCO METODOLÓGICO

El marco metodológico está constituido por los procedimientos y técnicas que se llevaron a cabo para el desarrollo de la investigación así como por el enfoque que se siguió en la misma. Es decir, este capítulo revela el cómo se realizó el estudio.

Tipo y Diseño de investigación

La presente investigación, teniendo en cuenta el objetivo general de la misma, y de acuerdo a su naturaleza, estuvo enmarcada en la modalidad de proyecto factible; debido a que está orientada a proporcionar solución o respuesta a problemas planteados a una determinada realidad, tal como se expresa en el manual de tesis de grado de especialización, maestría y tesis doctorales de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador (FEDEUPEL, 2011) el proyecto factible consiste en “la investigación, elaboración y desarrollo de una propuesta de un modelo operativo viable para solucionar problemas, requerimientos, o necesidades, de organizaciones o grupos sociales; puede referirse a la formulación de políticas, programas tecnologías y métodos o procesos” (p.21).

Así mismo, Palella y Martins (2006) hacen referencia a las etapas del proyecto factible que son necesarias para su desarrollo:

“... primero se debe hacer un diagnóstico, el segundo paso consiste en plantear, y fundamentar teóricamente la propuesta y establecer tanto el procedimiento metodológico como actividades, recursos necesarios para la ejecución. Por último, se realiza el análisis sobre la factibilidad del proyecto y en caso de que el trabajo incluya el desarrollo, la

ejecución de la propuesta con su respectiva evaluación, tanto del proceso como de los resultados.” (p.107). Para el desarrollo de esta investigación se tomará en cuenta las siguientes fases para su elaboración:

Fase I: Diagnóstico de las necesidades.

El Diagnóstico: es la fase inicial de todo proyecto, es definida por Orozco, Labrador y Palencia (2002) como: “... una reconstrucción del objeto de estudio y tiene por finalidad detectar situaciones donde se ponga en manifiesto la necesidad de realizarlo” (p.186). Siendo ésta la etapa donde se encuentran la descripción de la problemática y sus posibles soluciones, al igual que la descripción objetiva de la realidad; Constituye la parte descriptiva del proceso, allí se realiza una explicación de manera detallada de la situación que se desea intervenir, en la cual se enfatiza la necesidad de coadyuvar al alcance del equilibrio trabajo familia mediante un plan estratégico basado en el proyecto administrativo Tomando en consideración que se aplicó un cuestionario cerrado policotómico, con alternativas de cuatro opciones de respuestas (Siempre, Casi Siempre, Casi Nunca y Nunca). Lo cual sirvió de base para conocer el significado de la problemática, trascendencia, alcance, representación de costos y tiempo de ejecución.

Fase II: Estudio de Factibilidad.

La **Factibilidad**, es aquella que según Orozco, Labrador y Palencia (2002) “Indica la posibilidad de desarrollar un proyecto, tomando en consideración la necesidad detectada, beneficios, recursos humanos, técnicos, financieros, institucionales, estudio de mercado y beneficiarios” (p.188). Corresponde a la segunda fase del proceso metodológico de la modalidad, donde se establecen los criterios que permiten asegurar el uso óptimo de los recursos empleados así como los efectos del proyecto en el área o sector al que se destina. En esta perspectiva,

dichos autores plantean que, al elaborar un proyecto se debe tener en cuenta, no sólo la factibilidad, sino también la viabilidad del mismo, la cual la definen como la “... disposición, disponibilidad y condiciones específicas para llevarlo a la práctica” (p.188).

Por último, una vez concluido el diagnóstico y determinada la factibilidad y/o viabilidad, se procedió a elaborar la **Propuesta**. En este sentido, cabe citar Orozco, Labrador y Palencia (2002), quienes plantean que: en general esta etapa, corresponde a la elaboración de proyectos, programas, diseños, estrategias, manuales o propuestas” (p.190).

Fase III: Diseño de la Propuesta.

El Diseño, representa la tercera fase identificada en el esquema general, es definida por Mendoza (citado por Hernández, 2008) como “la fase en la cual se define el proyecto con fundamento en los resultados del diagnóstico”. Es en esta fase donde se diseña la propuesta de solución a las necesidades, con especificación del modelo, objetivos, metas, procesos técnicos, actividades, recursos y calendarización. La importancia de esta fase radica en que se combinan los recursos humanos, técnicos y financieros, poniendo en juego el máximo de creatividad, para la obtención de ciertos logros en la solución de una problemática en un contexto y tiempo determinado. En la presente investigación, se llevará a cabo un plan estratégico basado en el proceso administrativo de manera que puedan aplicarse estos principios tanto en el trabajo como en la vida de familia con lo que se pretende lograr el alcance del equilibrio en estas áreas tan fundamentales.

Población

De acuerdo a Hernández, Fernández y Baptista (2010) La población es “un conjunto definido en sus características” (p. 263). Respecto al presente estudio, la población estuvo compuesta por todo el personal directivo que conforma las instituciones educativas del Circuito 16 del Municipio Libertador, distribuidos de la siguiente manera:

Cuadro N°2 Distribución de la Población de Estudio

N°	Institución	Personal Directivo
1	CEI “Lagunita”	1 directora
2	E.B “Las Dos Bocas”	
3	E.B “ Sinai”	
4	E.B “Canaposare”	
5	EB ESTADAL “Eulalio Toledo Tovar”	1 directora 1 subdirectora 1 coordinadora
6	UE “La India”	1 directora 1 subdirectora 7 coordinadores
TOTAL		13

Fuente: Guedez (2019)

Muestra

En referencia a la muestra del estudio, Hernández, Fernández y Baptista (2010) la definen como “un subconjunto de elementos que pertenecen a un conjunto definido” (p.263), es decir, una porción de un todo. Cabe destacar, que la muestra es de tipo censal ya que Palella y Martins (2006) plantean que se “abarca la totalidad de la población, lo que significa hacer un censo o estudio de tipo censal” (p.116).

Técnica e instrumentos de recolección de la información

Según Arias (2004), la técnica se define como: “el procedimiento o forma particular de obtener datos o información” (p. 65).

Las técnicas empleadas para alcanzar el objetivo de esta investigación fue en primer lugar la observación directa de tipo simple o no participante definida por Arias (2004) como “la que se realiza cuando el investigador observa de manera neutral sin involucrarse en el medio o realidad en la que se realiza el estudio” (p.69) en segundo lugar se empleó la encuesta, que según (ob.cit.): “... es una técnica que pretende obtener información que suministra un grupo o muestra de sujetos de sí mismos, o en relación con un tema en particular” (p. 70).

Por otra parte, los instrumentos de recolección de datos, según (ob.cit.): “... son los medios materiales que se emplean para recoger y almacenar la información” (p.99). En el presente estudio el instrumento aplicado fue el cuestionario, conceptualizado por Hernández, Fernández y Baptista (2010) como “un conjunto de ítems presentados en forma de afirmaciones o juicios ante las cuales se pide la reacción de los participantes” (p.245).

A efectos del presente estudio, el instrumento seleccionado fue un cuestionario cerrado con una escala tipo Likert, constituido por 29 ítems con alternativas de respuesta policotómicas (siempre, casi siempre, casi nunca, nunca) (ver ANEXO A) para determinar las percepciones de los individuos respecto al hogar y el trabajo así como el manejo de ambas áreas ante tantas demandas de tiempo y atención para de esta manera diagnosticar que existe la necesidad de proponer un plan estratégico.

Validez

Según lo expresado por Hernández, Fernández y Baptista (2010) “La validez, en términos generales, se refiere al grado en que un instrumento realmente mide la variable que pretende medir. Por ejemplo, un instrumento para medir la

inteligencia válido debe medir la inteligencia y no la memoria” (p.286). A efectos de la presente investigación, la validación fue realizada mediante el juicio de expertos el cual indica el nivel en que un instrumento de medición mide la variable de acuerdo a las voces de expertos calificados (Hernández, Fernández y Baptista, 2010). En este caso, los expertos consultados forman parte de la Dirección de Postgrado de la Facultad de Educación de la Universidad de Carabobo, con una gran experiencia en Investigación, Metodología y Gerencia Educativa quienes mediante el análisis del cuadro de operacionalización de variables y el instrumento determinaron su validez, haciendo las respectivas observaciones para su posterior corrección por parte de la investigadora (ver ANEXO B).

Confiabilidad

Respecto a la confiabilidad de un instrumento de medición Hernández, Fernández y Baptista (2010), señalan que “existen diversos procedimientos para calcular la confiabilidad de un instrumento de medición. Todos utilizan fórmulas que producen coeficientes de confiabilidad. Estos coeficientes pueden oscilar entre 0 y 1”. (p.208). Es conveniente resaltar, que el coeficiente de 0 significa nula confiabilidad y 1 representa un máximo de confiabilidad (confiabilidad total). Asimismo Quero (2010) señala “dependiendo del grado en que los errores de medición estén presentes en un instrumento de medición, el instrumento será poco o más confiable.” (p.248).

Cabe destacar, que el coeficiente de confiabilidad que se desarrolló en el estudio fue el coeficiente Alpha de Cronbach, debido a que las alternativas de respuesta del instrumento son de tipo policotómicas, el cual se calcula con la siguiente fórmula:

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[1 - \frac{\sum S^2 \text{Items}}{S^2 T(\text{puntajes totales})} \right]$$

Donde:

α = coeficiente de confiabilidad.

k = número de ítems.

S = sumatoria de la varianza de los ítems.

St = varianza de toda la escala.

La confiabilidad se obtuvo mediante el programa estadístico SPSS versión 17 y fue de 0,63 siendo esta considerada “Alta” de acuerdo a la siguiente clasificación.

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	8	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	8	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.630	29

Tabla N° 3

Rango	Confiabilidad (Dimensión)
0,81 – 1,00	Muy Alta
0,61 – 0,80	Alta
0,41 – 0,60	Media
0,21 – 0,40	Baja
0 – 0,20	Muy Baja

Palella y Martins (2006)

CAPITULO IV

ANALISIS E INTERPRETACION DE LOS RESULTADOS

El presente capítulo comprende el análisis de la información suministrada por los sujetos de la muestra de la investigación, en este caso el personal directivo del Circuito 16 del Municipio Libertador; el mismo se realizó de forma porcentual, presentando los datos en tablas de frecuencias y porcentajes así como gráficos estadísticos de acuerdo a la información aportada por la muestra a través del cuestionario que se les aplicó.

En relación a la interpretación, esta fue realizada resaltando de forma descriptiva los porcentajes más significativos de las respuestas suministradas por los sujetos de la muestra; en segundo lugar, se relaciona la información obtenida con el basamento teórico que sirvió de soporte a la investigación y por último a partir de los resultados obtenidos se hace alusión a los propósitos de la investigación realizada evidenciando la pertinencia de la misma.

Tabla N° 4

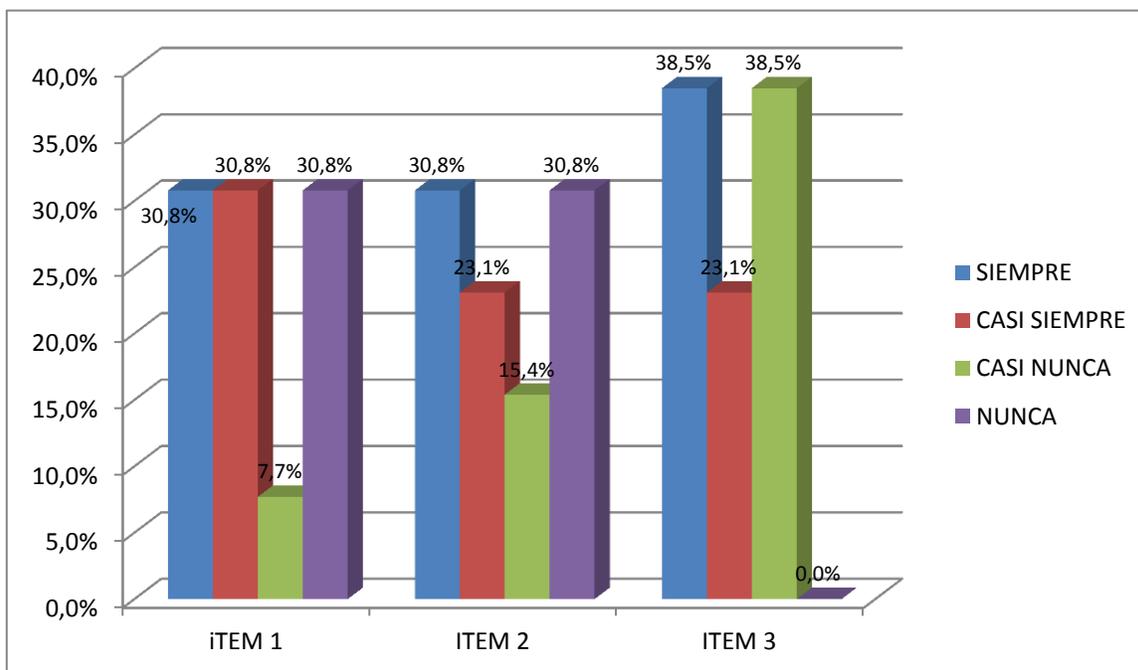
Variable: Proceso Administrativo
Dimensión: Proceso Administrativo
Indicadores: Planeación
Ítems

01.- ¿Se realizan proyecciones anuales en la institución donde se establecen metas para lograr en ese periodo?

02.- ¿Cada departamento de la institución elabora una proyección de objetivos con la finalidad de cumplir sus funciones?

03.- Al realizar una tarea específica, ¿se planifica su realización: recursos, tiempo o materiales?

ITEM	SIEMPRE		CASI SIEMPRE		CASI NUNCA		NUNCA	
	f	%	f	%	f	%	f	%
1	4	30,8%	4	30,8%	1	7,7%	4	30,8%
2	4	30,8%	3	23,1%	2	15,4%	4	30,8%
3	5	38,5%	3	23,1%	5	38,5%	0	0,0%



En la dimensión proceso administrativo, variable planeación, ítem 1 respecto a las proyecciones anuales de la institución se obtuvo que el 30,8% “siempre” la lleva a cabo mientras que otro 30,8 por ciento “casi siempre”; otro 30,8 por ciento expuso “nunca” hacerla. Por otra parte, un 7,7 por ciento indicó que “casi nunca” realiza este tipo de planeaciones.

Respecto al ítem 2 referente a la proyección de objetivos por departamento, el 30,8 por ciento indicó que “siempre” la realiza y otro 30,8 por ciento expuso “nunca” hacerlo., mientras que el 23,1 por ciento “casi siempre”. Asimismo, el 15,4 por ciento señaló que “casi nunca” lleva a cabo este tipo de planeaciones.

Finalmente, en cuanto al ítem 3, referido a la planeación de tareas específicas, el 38,5 por ciento indicó “siempre” realizarla. Por otro lado, un 38,5 por ciento señaló “casi nunca” implementar esta planeación, mientras que un 23,1 por ciento “casi siempre”.

A partir de los resultados obtenidos, es importante señalar que la planeación dentro del proceso administrativo constituye un elemento fundamental ya que a partir de ella se “determina a donde se pretende llegar” (Chiavenato, 2006); de igual forma, el mencionado autor señala que dentro de la planeación existen tres niveles que son los que se evalúan mediante los ítems 1, 2, y 3.

En primer lugar se encuentra la planeación estratégica, que es la que se realiza a largo plazo y abarca a toda la organización, de este plan se desprenden todos los demás planes que se elaboren. En segundo lugar, se encuentra la planeación táctica, que está proyectada a mediano plazo y está enfocada a los objetivos de un determinado departamento o dependencia. Por último, la planeación operacional se enfoca al logro de metas específicas, es a corto plazo ya que abarca acciones inmediatas.

Tomando en cuenta estas consideraciones y los resultados obtenidos, se evidencia que a pesar de lo relevante que es la planeación para una organización, por ser esta la brújula que guía las acciones a seguir durante un periodo a largo, mediano o corto plazo, existe personal que dirige las instituciones del estudio que no aplica este aspecto tan importante ya que, aunque existe dispersión en los datos, un grupo considerable de la muestra señala casi nunca o nunca implementarla en su organización, de allí la pertinencia de un plan estratégico para capacitar en esta área fundamental, entre otros aspectos.

Tabla N° 5

Variable: Proceso Administrativo

Dimensión: Proceso Administrativo

Indicadores: Organización

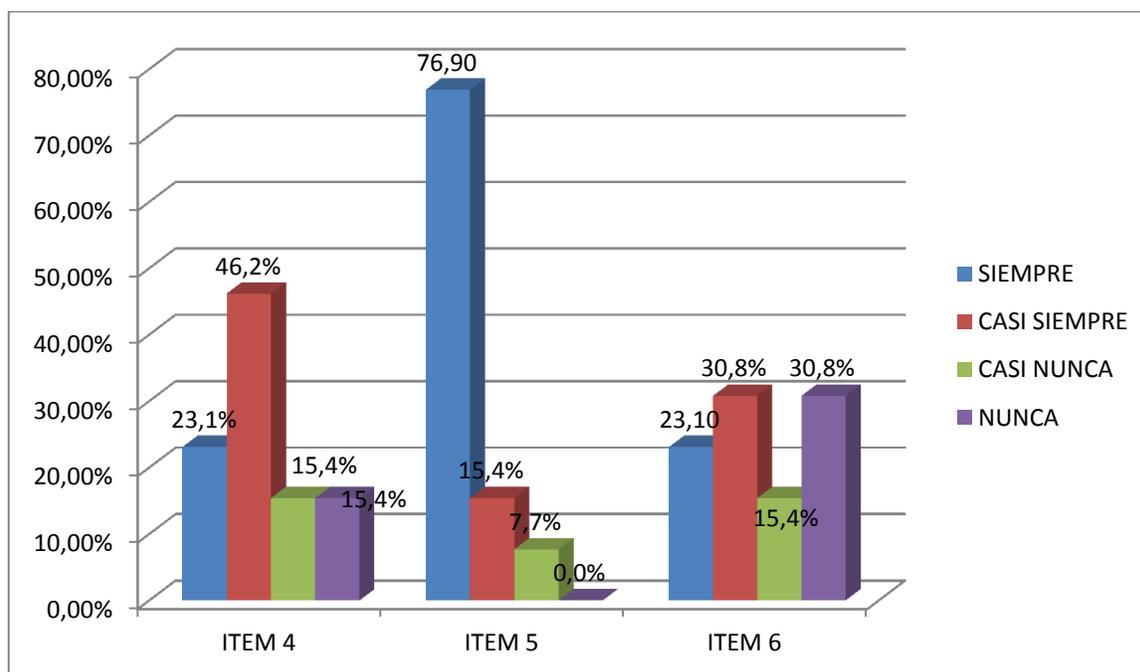
Ítems

4.- ¿Se realiza en su institución reuniones donde se presente algún un documento que especifique las funciones y tareas que debe ejecutar cada personal?

5.- ¿Tiene clara las funciones que debe ejecutar en el cargo que ocupa?

6.- Cuando las personas asumen algún cargo dentro de su institución ¿se les entrena para tal fin?

ITEM	SIEMPRE		CASI SIEMPRE		CASI NUNCA		NUNCA	
	f	%	f	%	f	%	F	%
4	3	23,1%	6	46,2%	2	15,4%	2	15,4%
5	10	76,9%	2	15,4%	1	7,7%	0	0,0%
6	3	23,1%	4	30,8%	2	15,4%	4	30,8%



Se obtuvo en la dimensión proceso administrativo en el indicador organización, ítem 4 referido a la socialización de algún documento que especifique las

funciones que debe ejecutar cada miembro del personal que un 46,2 por ciento indicó que se hace “casi siempre un 23,1 por ciento señaló que “siempre” se realiza reuniones donde se informa acerca del mismo. Por otra parte, un 15,4 por ciento expresó que “casi nunca” se lleva a cabo este tipo de reuniones, de igual forma, otro 15,4 por ciento reveló que “nunca” se hace.

En cuanto al ítem 5, es considerable los resultados obtenidos ya que un 76,9 por ciento señaló tener clara las funciones a ejecutar en el cargo que se ocupa, mientras que una menor parte, 15,4 por ciento indicó que “casi siempre”. En contraposición un 7,7 por ciento reveló que “casi nunca” tiene clara sus funciones.

Respecto al ítem 6, el 30,8 por ciento indicó que “casi siempre” se entrena a las personas que asumen algún cargo dentro de la institución pero un 30,8 por ciento reveló que “nunca” se hace; mientras que 23,1 por ciento expresó que “siempre”, mientras que; por otro lado, 15,4 por ciento expresó que “casi nunca” se hace.

Luego de presentar los resultados respecto a este indicador, se hace necesario señalar que la organización comprende la distribución de actividades y por consiguiente la asignación de tareas específicas para el logro de objetivos (Chiavenato, 2006); es importante destacar que la asignación de tareas se hace de acuerdo a los cargos y a la destreza o especialización de cada individuo. De igual forma, Chiavenato (2001) indica “la definición de los cargos permite reducir el grado de ambigüedad con que las personas encaran sus cargos...las personas deben ser reclutadas, seleccionadas de acuerdo con los requisitos del cargo, entrenadas para desempeñarlo adecuadamente”.

Considerando los resultados obtenidos y las concepciones previamente expuestas se puede decir que aunque un número considerable de individuos de la muestra señaló tener clara las funciones a ejecutar en su cargo los resultados de los otros dos ítems revelan que existe una falla en cuanto a la preparación y

entrenamiento en los cargos a ocupar, a partir de lo cual se puede decir que muchos de los encuestados puede que hayan aprendido de sus funciones más por ensayo y error en sus años de experiencia que por haber sido preparados para el ejercicio de los mismos, lo cual resulta grave en el caso de aquellos que están iniciándose en dichos cargos ya que en sus manos está el futuro de la organización que presiden. Aunado a esto, si quien ejerce la labor directiva no tiene ningún tipo de preparación académica en el área gerencial, los resultados pueden ser devastadores ya que se aprende en el transcurrir de los días, lo que afecta directamente al proceso educativo y sus integrantes.

Tabla N° 6

Variable: Proceso Administrativo

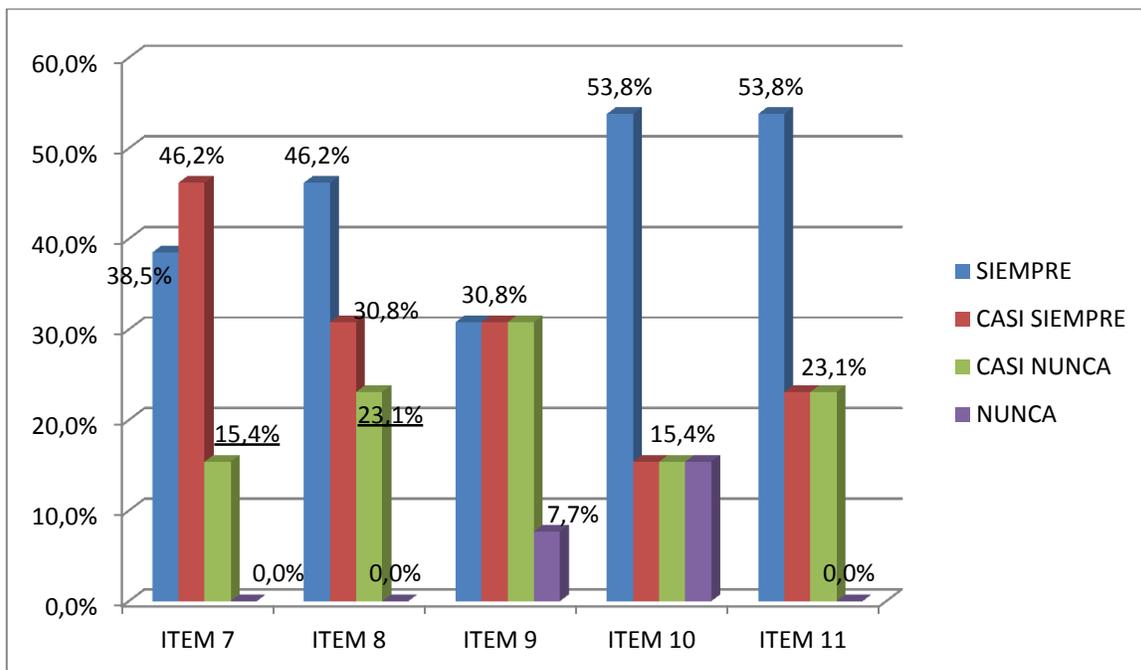
Dimensión: Proceso Administrativo

Indicadores: Dirección, control

Ítems:

- 7.- ¿Orienta y entrena a sus subordinados en la elaboración de sus tareas?
- 8.- ¿Impulsa a sus subordinados a comprometerse en el logro de las metas de la organización?
- 9.- ¿Existe una buena comunicación entre el personal directivo y las fuerzas vivas de la comunidad?
- 10.- ¿Evalúa el desempeño del personal que labora en la institución?
- 11.- ¿Aplica las medidas correctivas para mejorar los resultados de las actividades desarrolladas en la institución?

ITEM	SIEMPRE		CASI SIEMPRE		CASI NUNCA		NUNCA	
	f	%	F	%	f	%	f	%
7	5	38,5%	6	46,2%	2	15,4%	0	0,0%
8	6	46,2%	4	30,8%	3	23,1%	0	0,0%
9	4	30,8%	4	30,8%	4	30,8%	1	7,7%
10	7	53,8%	2	15,4%	2	15,4%	2	15,4%
11	7	53,8%	3	23,1%	3	23,1%	0	0,0%



En la dimensión proceso administrativo, indicador dirección, ítem 7, referido a la orientación que el personal directivo da a sus subordinados en el ejercicio de sus tareas, el 46,2 por ciento señaló “casi siempre”; 38,5 por ciento indicaron “siempre” realizarlo. Por otro lado un 15,4 por ciento “casi nunca” lo realiza. Respecto al ítem 8 del mismo indicador, concerniente al impulso que el personal directivo da a sus subordinados para que no solo cumplan su deber sino que se comprometan con las metas de la organización educativa, 46,2 por ciento indicó

“siempre” hacerlo, mientras que 30,8 por ciento “casi siempre” lo realiza; por otra parte, 23,1 por ciento “casi nunca” lo realiza. Finalmente, en el ítem 9, el cual evalúa la existencia de una buena comunicación entre el personal directivo y las fuerzas vivas de la comunidad se obtuvo una distribución uniforme ya que 30,8 por ciento indicó que “siempre” existe, 30,8 por ciento “casi siempre” y 30,8 por ciento que “casi nunca” existe, mientras que un 7,7 por ciento reveló que “nunca” existe buena comunicación.

Por otra parte, respecto al indicador control, ítem 10 referido a la evaluación del personal que labora en la institución un considerable 53,8 por ciento indicó “siempre” hacerla, mientras que un 15,4 por ciento “casi siempre”. Por el contrario 15,4 por ciento señalaron “casi nunca” hacerla y otro 15,4 por ciento “nunca” hacerla. En cuanto al ítem 11, que evalúa la aplicación de medidas correctivas para mejorar los resultados de las actividades desarrolladas en la institución, el 53,8 por ciento indicó “siempre” aplicarlas, mientras que un 23,1 por ciento “casi siempre”, y otro 23,1 por ciento “casi nunca” las aplica.

Es importante señalar que la función de dirección se basa en guiar y motivar a las personas en pro de alcanzar los objetivos esperados, mientras que el control se encarga de medir, evaluar, verificar, y de ser necesario, corregir las acciones que se están llevando a cabo para el logro de los mismos (Chiavenato, 2001).

Los resultados obtenidos aunado a las consideraciones antes expuestas evidencian que hay una dispersión en cuanto a los datos recabados donde se puede decir que a nivel general un grupo de individuos menor o igual al 54 por ciento aplica las funciones de dirección y control. Pero el grupo restante, demuestra carencia en cuanto a motivar e influenciar en los empleados para que estos se comprometan con las metas organizacionales, de igual forma, se obtuvo que hay deficiencia en la evaluación del desempeño del personal así como en la aplicación de correcciones, lo cual reduce de manera significativa el logro de resultados óptimos en la organización

Tabla N° 7 Áreas trabajo y hogar

Variable: Equilibrio trabajo- familia

Dimensión: Equilibrio trabajo- familia

Indicadores: Área trabajo, área hogar

Ítems:

12.- ¿Está satisfecho con su desempeño laboral?

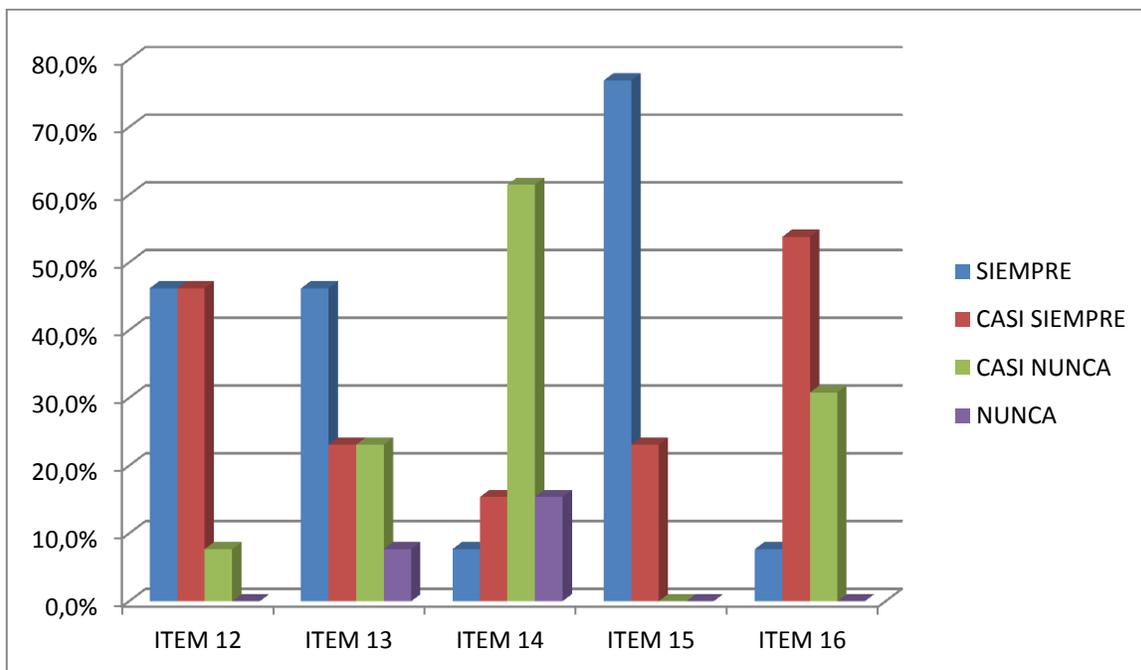
13.- ¿Trabaja usted más horas de las que están estipuladas en su horario?

14.- ¿Se interrumpe habitualmente su tiempo en el trabajo con requerimientos familiares?

15.- ¿Está satisfecho con el rol o roles que ejerce en su vida familiar?

16.- ¿Se interrumpe habitualmente su tiempo en familia con requerimientos laborales?

ITEM	SIEMPRE		CASI SIEMPRE		CASI NUNCA		NUNCA	
	f	%	f	%	f	%	f	%
12	6	46,2%	6	46,2%	1	7,7%	0	0,0%
13	6	46,2%	3	23,1%	3	23,1%	1	7,7%
14	1	7,7%	2	15,4%	8	61,5%	2	15,4%
15	10	76,9%	3	23,1%	0	0,0%	0	0,0%
16	1	7,7%	7	53,8%	4	30,8%	0	0,0%



En la variable equilibrio trabajo-familia, dimensión equilibrio trabajo-familia, indicador área trabajo, ítem 12 referido a la satisfacción en el trabajo el 46,2 por ciento señaló “siempre” sentirse satisfecho con su vida laboral, mientras que otro 46,2 por ciento indicó “casi siempre” sentirse satisfecho. Por otra parte, 7,7 por ciento expresó “casi nunca” sentirse satisfecho. En cuanto al ítem 13 que indaga sobre el trabajo por más horas de las que están estipuladas en el horario el 46,2 por ciento reveló “siempre” hacerlo mientras que 23,1 por ciento indicó hacerlo “casi siempre”. En contraposición, el 23,1 por ciento señaló que “casi nunca” trabaja más horas de las que están estipuladas en el horario y 7,7 por ciento “nunca” lo hace. Respecto al ítem 14, el 7,7 por ciento señaló que “siempre” se interrumpe su tiempo en el trabajo con requerimientos familiares mientras que el 15,4 por ciento indicó que “casi siempre”. Por otra parte, el 61,5 por ciento señaló que “casi nunca” le ocurre mientras que el 15,4 por ciento “nunca”.

En cuanto al indicador área familia, ítem 15, el 76,9 por ciento señaló estar satisfecho con los roles que ejerce en su vida familiar, mientras que el 23,1 por ciento reveló “casi siempre” estarlo. Respecto al ítem 16, el 53,8 por ciento señaló que “casi siempre” se interrumpe su tiempo en familia con requerimientos

laborales, mientras que, el 30,8 por ciento señaló que “casi nunca” le ocurre y un 7,7 por ciento indicó que “siempre”.

Tomando en cuenta los resultados anteriormente expuestos, se hace énfasis en el equilibrio trabajo familia como el logro de la satisfacción y el buen desempeño en el trabajo y el hogar con un mínimo índice de conflicto de roles. Sin embargo, los resultados evidencian que la muestra experimenta mayor satisfacción a nivel familiar que laboral ya que los resultados respecto a la familia se inclinan mayormente por siempre sentirse satisfechos (76,9%); mientras que respecto al trabajo la inclinación es menor en este rango, existiendo incluso un resultado que señala casi nunca sentirse satisfecho en esta área. Esta tendencia puede deberse a que la familia constituye un aspecto muy valioso en la vida de un individuo, de hecho, la satisfacción en la vida de hogar se refiere al logro de relaciones más cercanas y la felicidad personal mientras que en el trabajo la satisfacción se obtiene de proveer un ingreso y alcanzar la sensación de logro (Clark, 2000).

Asimismo, en cuanto al trabajo fuera de las horas estipuladas, una muestra considerable indicó siempre hacerlo (46,2%) lo cual evidencia que existe flexibilidad que es la forma de como un límite puede contraerse o expandirse, dependiendo de las demandas de un área (Clark, 2000); es importante destacar, que al existir siempre esta flexibilidad se resta a la vida de hogar tiempo de atención y dedicación lo cual puede resultar en el deterioro de relaciones más importantes para el individuo.

Respecto a las interrupciones, Clark (2000) lo define como permeabilidad y se refiere al grado en el cual los elementos de un área pueden entrar a la otra, en el presente caso de acuerdo a los resultados se obtuvo que existe mayor interrupción en la familia 53,8 por ciento “casi siempre” por parte del trabajo que viceversa 15,4 por ciento “casi siempre”. Estos resultados revelan la necesidad de equilibrar ambas esferas en pro del bienestar de las familias. Es importante

señalar que las interrupciones, desde el punto de vista positivo, pueden ser recordatorios al individuo de que también pertenece a otra área y que esta requiere atención sobre todo cuando la otra se ha vuelto muy demandante.

Tabla N° 8

Variable: Equilibrio trabajo- familia

Dimensión: Equilibrio trabajo- familia

Indicadores: Los límites entre trabajo y hogar

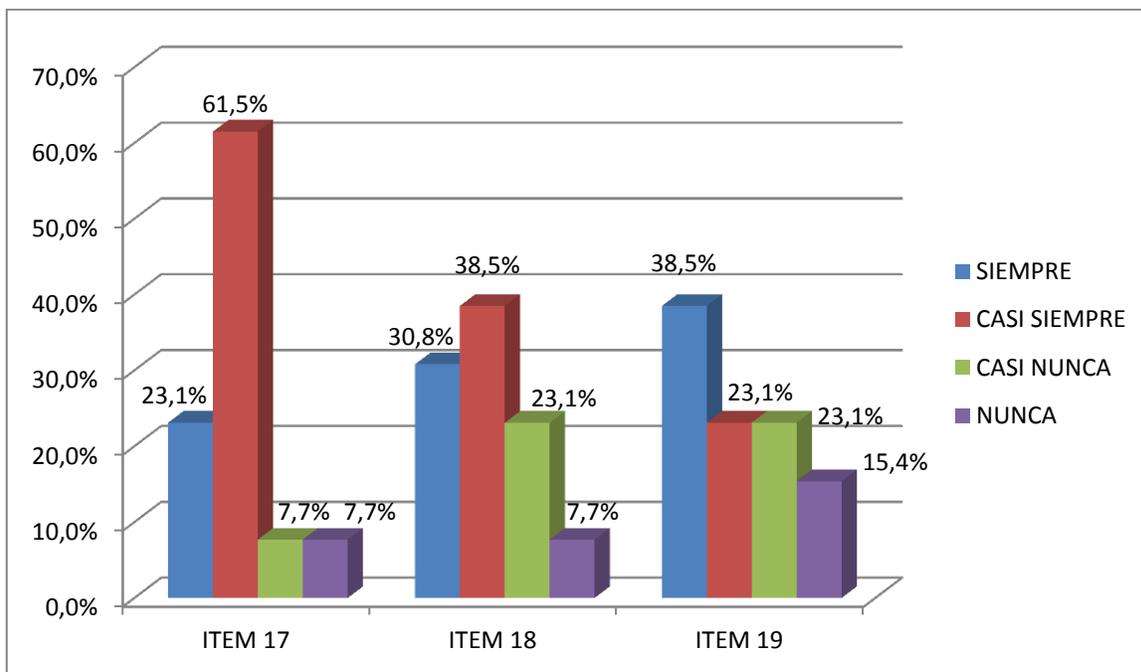
Ítems:

17.- ¿Existen situaciones o enseñanzas en su trabajo que le han ayudado en su familia o viceversa?

18.- ¿Ha establecido un límite en su jornada diaria para estar en el trabajo y otro para dedicarse a su familia?

19.- ¿Habitualmente lleva trabajo a su casa?

ITEM	SIEMPRE		CASI SIEMPRE		CASI NUNCA		NUNCA	
	f	%	F	%	f	%	f	%
17	3	23,1%	8	61,5%	1	7,7%	1	7,7%
18	4	30,8%	5	38,5%	3	23,1%	1	7,7%
19	5	38,5%	3	23,1%	3	23,1%	2	15,4%



Respecto a la dimensión trabajo familia, indicador los límites entre el trabajo y el hogar, ítem 17, el 61,5 por ciento reveló que “casi siempre” existen situaciones o enseñanzas en el trabajo que le han ayudado en la familia o viceversa, mientras que el 23,1 por ciento indicó que “siempre”. Por otra parte, 7,7 por ciento indicó que “casi nunca” existe este tipo de situaciones y 7,7 por ciento señaló “nunca” existir. En cuanto al ítem 18, que indaga sobre el establecimiento de un límite entre la jornada de trabajo y el dedicarse a la familia que el 38,5 por ciento “casi siempre” lo hace mientras que el 30,8 por ciento señaló “siempre” establecerlo,. Por otro lado, el 23,1 por ciento señaló “casi nunca” hacerlo y el 7,7 por ciento “nunca”. De igual manera, en el ítem 19, el 38,5 por ciento señaló “siempre” llevar trabajo a la casa, mientras que el 23,1 por ciento “casi siempre” lo hace. En contraposición, el 23,1 por ciento indicó “casi nunca” hacerlo, mientras que el 15,4 por ciento “nunca” lo hace.

Los límites entre el trabajo y el hogar son líneas de demarcación entre las áreas, definen el punto en el cual el comportamiento pertinente al área comienza o finaliza (Clark, 2000); de acuerdo a los resultados obtenidos se observa una tendencia favorable (siempre, casi siempre) al establecimiento de estos límites por

parte de los sujetos del estudio; mientras que dentro de las características de los límites está la permeabilidad que determina el grado en el cual elementos de un área pueden entrar a la otra; en este caso la permeabilidad psicológica es la que permite aplicar conocimientos y enseñanzas de un área a la otra y los resultados evidencian una tendencia resaltante en este aspecto lo cual revela que el trabajo y la familia no discrepan sino que se complementan al generar experiencias y aprendizajes propicios para ambas áreas; en cuanto a la permeabilidad física se obtuvo que existe una tendencia alta a llevar trabajo a la casa, permitiendo que la vida de hogar se vea afectada con frecuencia, de ahí la pertinencia de promover el equilibrio en ambas áreas.

Tabla N° 9

Variable: Equilibrio trabajo- familia

Dimensión: Equilibrio trabajo- familia

Indicadores: Los cruza- límites

Ítems:

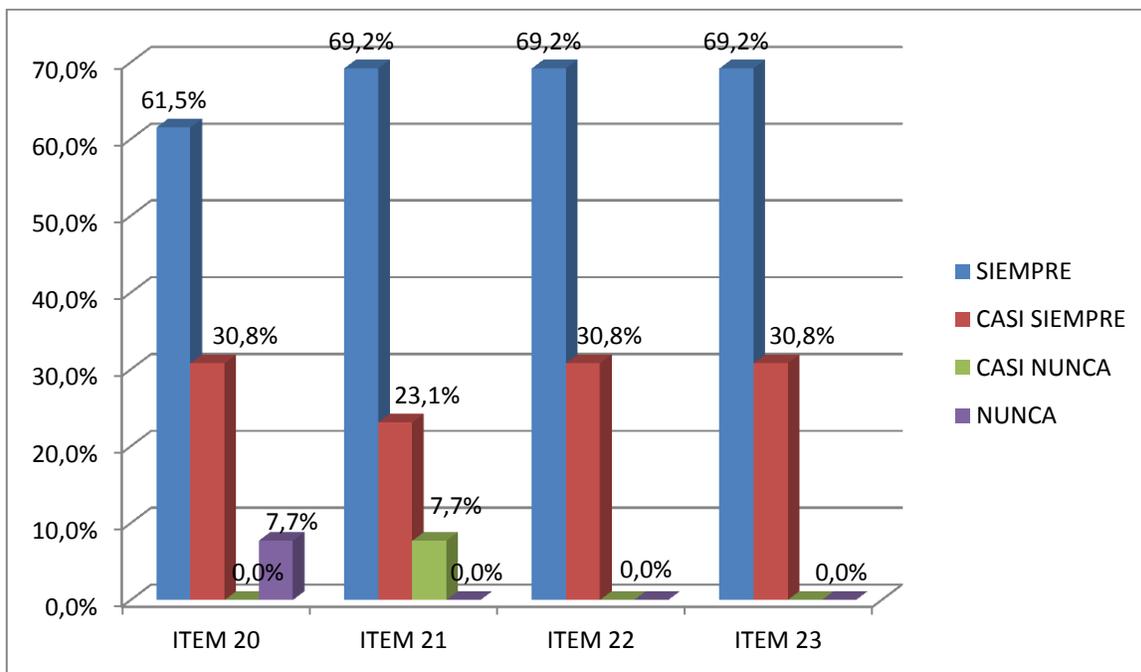
20.- ¿Se siente identificado con sus roles y responsabilidades en su trabajo?

21.- ¿Se siente identificado con sus roles y responsabilidades en su familia?

22.- En su trabajo ¿Mantiene contacto y comunicación con sus compañeros?

23.- En su familia ¿Mantiene contacto y comunicación con sus familiares?

ITEM	SIEMPRE		CASI SIEMPRE		CASI NUNCA		NUNCA	
	f	%	f	%	f	%	f	%
20	8	61,5%	4	30,8%	0	0,0%	1	7,7%
21	9	69,2%	3	23,1%	1	7,7%	0	0,0%
22	9	69,2%	4	30,8%	0	0,0%	0	0,0%
23	9	69,2%	4	30,8%	0	0,0%	0	0,0%



En la dimensión trabajo familia indicador los cruza límites, ítem 20, el 61,5 por ciento señaló sentirse identificado con sus roles y responsabilidades en su trabajo, mientras que el 30,8 por ciento señaló que “casi siempre”. Por otra parte, el 7,7 por ciento indicó que “nunca” se siente identificado. En cuanto al ítem 21, el 69,2 por ciento indicó “siempre” sentirse identificado con sus roles y responsabilidades en la familia, mientras que el 23,1 por ciento señaló “casi siempre”. Por otro lado, 7,7 por ciento reveló “casi nunca” sentirse identificado. En el ítem 22 que indagaba acerca del contacto y comunicación que se mantiene con los compañeros de trabajo 69,2 por ciento manifestó que “siempre” la mantiene mientras que el 30,8 por ciento señaló que “casi siempre”. De igual forma, en el ítem 23, el 69,2 por ciento señaló que “siempre” mantiene contacto y comunicación con los familiares, mientras que 30,8 por ciento indicó que “casi siempre”.

Clark (2000) define a los cruza límites como aquellos individuos que hacen frecuentes transiciones entre las áreas de trabajo y hogar, en este caso, son los sujetos de la muestra de estudio. Existen dos tipos de participación como cruza

límites: periféricos o centrales. Los participantes centrales se caracterizan por internalizar la cultura y valores del área, aprender el lenguaje; demostrar competencia en sus responsabilidades y su personalidad e identificarse con las responsabilidades del área. Mientras que los participantes periféricos contrastan ya que muestran ignorancia o desdén en los valores y normas culturales del área, no logran la competencia completa en sus responsabilidades además les falta interacción con los miembros de la comunidad central y evidencian muy poco o ningún sentido de identificación con las responsabilidades del área; el ser un participante central determina en nivel de influencia que estos tendrán en el área, lo cual le da el poder para negociar y hacer cambios, esto puede facilitar el logro del equilibrio entre el trabajo y la familia además de esto su nivel de identificación con el área incrementa el nivel de motivación, lo cual facilita el manejo de los límites y la posibilidad de equilibrar ambas.

Los resultados obtenidos evidencian que existe una tendencia bastante significativa de los sujetos de la muestra a ser participantes centrales ya que revelan sentirse identificados con los roles que ejercen en el trabajo y el hogar además de mantener contacto y comunicación con los compañeros de trabajo y familiares. Estos datos recolectados se ven respaldados por la proposición expuesta por Clark (2000) que señala: *Los cruza límites que son participantes centrales en ambas áreas (que se identifican y tienen influencia) tendrán mayor equilibrio trabajo-familia que aquellos que no son participantes centrales en ambas áreas.*

Este aporte es significativo a la presente investigación ya que representa un avance para equilibrar el trabajo y la familia, es decir, el hecho de que los sujetos de la muestra sean participantes centrales en ambas indica que están motivados y comprometidos con los valores y cultura de cada área lo cual facilitará la adquisición e incorporación de nuevas estrategias que los dirijan a mejorar su desempeño en cada una y por consiguiente a equilibrarlas de manera significativa.

Tabla N° 10 Los guarda- límites entre el trabajo y el hogar

Variable: Equilibrio trabajo- familia

Dimensión: Equilibrio trabajo- familia

Indicadores: Los guarda- limites

Ítems:

24.- ¿Su supervisor está consciente de sus responsabilidades en su vida de familia?

25.- ¿Su pareja está consciente de sus responsabilidades en su vida de trabajo?

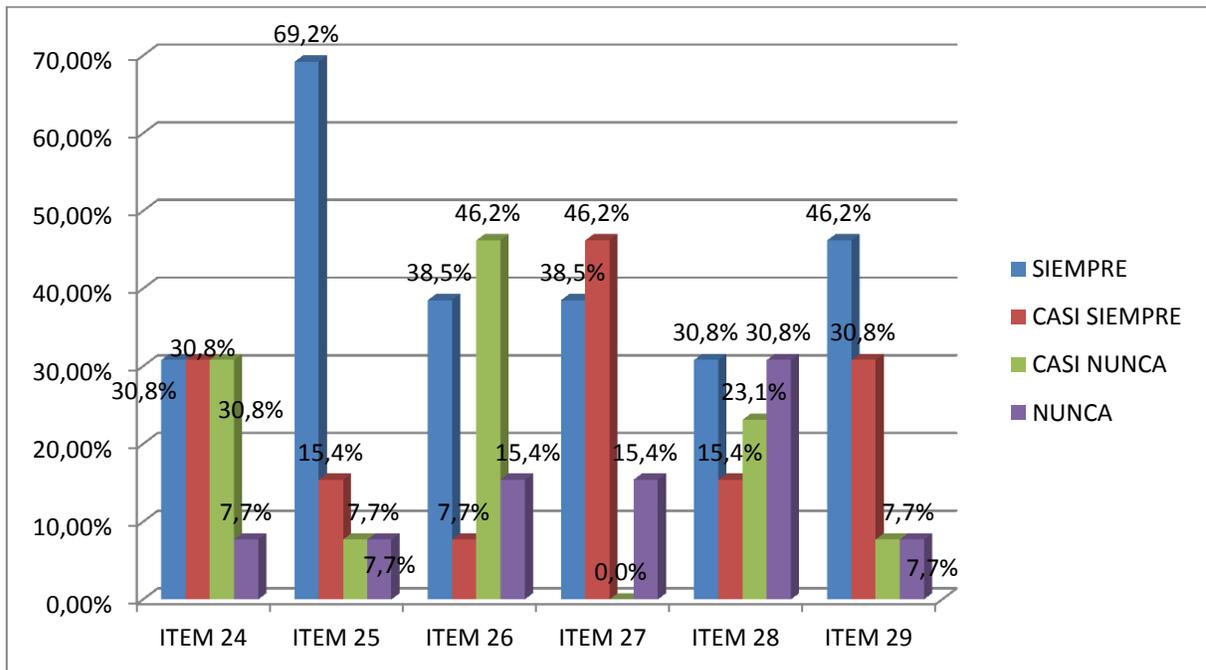
26.- ¿Su supervisor está comprometido en ayudarle o apoyarle en su vida de familia?

27.- ¿Su pareja está comprometida en ayudarle o apoyarle en su vida de trabajo?

28.- ¿Se comunica usted frecuentemente con su supervisor respecto a su vida de familia?

29.- ¿Se comunica usted frecuentemente con su pareja respecto a su vida laboral?

ITEM	SIEMPRE		CASI SIEMPRE		CASI NUNCA		NUNCA	
	f	%	f	%	f	%	f	%
24	4	30,8%	4	30,8%	4	30,8%	1	7,7%
25	9	69,2%	2	15,4%	1	7,7%	1	7,7%
26	5	38,5%	1	7,7%	6	46,2%	2	15,4%
27	5	38,5%	6	46,2%	0	0,0%	2	15,4%
28	4	30,8%	2	15,4%	3	23,1%	4	30,8%
29	6	46,2%	4	30,8%	1	7,7%	1	7,7%



En la dimensión equilibrio trabajo- familia, indicador guarda límites, ítem 24, 30,8 por ciento indicó que “siempre” su supervisor está consciente de sus responsabilidades en su vida de familia, mientras que otro 30,8 por ciento señaló que “casi siempre” lo está. Por otra parte, 30,8 por ciento reveló que “casi nunca” su supervisor está consciente de ello y 7,7 por ciento “nunca”. En cuanto al ítem 25, 69,2 por ciento señaló que su pareja (o familiar más cercano) está consciente de sus responsabilidades en su vida de trabajo, mientras que 15,4 por ciento reveló que “casi siempre”. Por otra parte, 7,7 por ciento indicó que “casi nunca” y otro 7,7 por ciento “nunca”. Asimismo, en el ítem 26, 38,5 por ciento señaló que su supervisor está comprometido en ayudarlo o apoyarlo en su vida de familia, mientras que 7,7 por ciento manifestó que “casi siempre”. Por otro lado, 46,2 por ciento expresó que “casi nunca” su supervisor está comprometido en ayudarlo y 15,4 por ciento declaró que “nunca” está. En cuanto al ítem 27 que indaga acerca de si la pareja (o familiar más cercano) está comprometido en ayudarlo o apoyarlo

en su vida de trabajo, 38,5 por ciento expresó que “siempre” lo está mientras que 46,2 por ciento señaló que “casi siempre”. Por el contrario, 15,4 por ciento indicó que “nunca” su pareja (o familiar más cercano) está comprometido en ayudarlo o apoyarlo. Respecto al ítem 28, 30,8 por ciento manifestó que “siempre” se comunica con su supervisor respecto a su vida de familia, mientras que 15,4 por ciento “casi siempre” lo hace. Por otra parte, 23,1 por ciento expresó que “casi nunca” lo hace y 30,8 por ciento “nunca” se comunica con su supervisor al respecto. Finalmente, en cuanto al ítem 29, 46,2 por ciento reveló “siempre” comunicarse con su pareja respecto a su vida laboral, mientras que 30,8 por ciento señaló que “casi siempre”. Por otra parte, 7,7 por ciento “casi nunca” lo hace y otro 7,7 por ciento “nunca”.

Los guarda límites son los otros miembros que forman parte de una área determinada y que influyen en el cruce límites de manera especial. En el trabajo está determinado por el supervisor inmediato y en el hogar por la pareja o familiar más cercano que demande tiempo atención y dedicación. Estos se encargan de proteger el área y los límites de tal manera que el cruce límites no tiene la flexibilidad para lidiar con las exigencias contradictorias. Es por ello que se hace necesario que los guarda límites desarrollen dos aspectos que son muy importantes como la conciencia que tienen o no los guarda-límites de las responsabilidades y desafíos que tiene el cruce-límites en la otra área, en cuanto a los datos recabados se obtuvo que existe mayor tendencia a que la pareja sea más consciente de las responsabilidades que el supervisor inmediato. Otra característica expuesta por Clark (2000) es el compromiso que se refiere al cuidado que se da al cruce-límites como una persona integral al brindar apoyo en sus otras responsabilidades. Partiendo de los datos recabados, se pudo obtener que los sujetos del estudio reciben mayor apoyo de sus parejas (o familiares más cercanos) que de sus supervisores. En cuanto a la comunicación, Clark (2000) indica “la comunicación frecuente juega un papel importante al aminorar el conflicto de roles ya que pueden evitarse exigencias irreales”. Al analizar los ítems

que evalúan la comunicación (28 y 29) se obtuvo que existe una inclinación relevante a mantener comunicación con la familia mientras que respecto a la comunicación con los supervisores inmediatos los resultados están dispersos por lo que puede decirse que se recibe menos apoyo y se está menos consciente de las responsabilidades de estos en el hogar.

De acuerdo a estos resultados, se destaca la siguiente proposición expuesta por Clark (2000): *los cruza limites cuyos miembros de área tienen una alta conciencia de la otra área tendrán un balance trabajo familia más alto que aquellos cuyos miembros lo tienen pero en muy baja proporción.* Esto evidencia que existe mayor tendencia a equilibrar el trabajo y el hogar partiendo del apoyo recibido por los familiares más que por los supervisores inmediatos por lo cual se hace pertinente reforzar herramientas comunicativas mediante un plan estratégico.

CONCLUSIONES

Una vez realizada la investigación y aplicado el instrumento para recolectar los datos, se procedió a presentarlos por medio de gráficos de barras para facilitar su interpretación y análisis, permitiendo así establecer las siguientes conclusiones:

Respecto al primer objetivo " Diagnosticar la necesidad de un plan estratégico basado en el proceso administrativo que coadyuve en el equilibrio trabajo-familia", se obtuvo en cuanto al proceso administrativo resultados dispersos en la ejecución de las funciones inmersas en el mismo: *planeación, organización, dirección y control*, revelando que existen debilidades especialmente en la planeación, debido a que una muestra considerable indica que en sus instituciones no se realizan proyecciones anuales y de objetivos; de igual forma, la información obtenida revela las carencias existentes en cuanto a la dirección al reportarse fallas en la capacidad para influenciar y motivar al personal así como, en la evaluación del desempeño y la aplicación de medidas correctivas en la función de control.

En cuanto al equilibrio trabajo- familia también hubo dispersión en los resultados, y es importante destacar que respecto a la dimensión trabajo una considerable porción de los encuestados señaló tres aspectos relevantes: siempre trabajan más del horario establecido, el tiempo con la familia se ve interrumpido con demandas laborales y siempre llevan trabajo a casa.

En cuanto al segundo objetivo "Determinar la factibilidad de implementación de un plan estratégico basado en el proceso administrativo que coadyuve en el equilibrio trabajo-familia" se puede decir que la información diagnosticada aportó factibilidad al estudio ya que se pudo evidenciar como el área laboral del individuo se extiende al hogar restándole el preciado tiempo de convivencia con sus

parientes, esto podría relacionarse con la falta de planeación laboral ya mencionada además, con la deficiencia en la aplicación de las medidas correctivas en la función de control.

Finalmente, en referencia al tercer objetivo “Diseñar un plan estratégico basado en el proceso administrativo que coadyuve en el equilibrio trabajo-familia del personal directivo del circuito escolar 16 del Municipio Libertador” y a la pregunta de investigación ¿Cómo incide un plan estratégico basado en el proceso administrativo en el equilibrio trabajo-familia del personal directivo del circuito escolar 16 del Municipio Libertador? se pudo determinar la viabilidad de realizar un Plan Estratégico dirigido al personal directivo, al concluir que existen los recursos tecnológicos, materiales y humanos para la creación del mismo además de incidir constructivamente en los individuos ya que fomentará el alcance del equilibrio en las áreas de trabajo y hogar que estos requieren .

CAPÍTULO V

LA PROPUESTA

En este capítulo se presentará el plan estratégico propuesto y el procedimiento para llevar a cabo el mismo el cual se desarrollará en el Circuito 16 del Municipio Libertador del estado Carabobo

Contenido:

- 1.- Presentación
- 2.- Estrategias de la Propuesta
- 3.- Objetivo General y Específico.
- 4.- Misión y Visión
- 5.- Justificación.
- 6.- Factibilidad de la propuesta.
- 7.- Planes de Acción

PROPUESTA

PLAN ESTRATÉGICO BASADO EN EL PROCESO ADMINISTRATIVO



QUE COADYUVE EN EL EQUILIBRIO TRABAJO- FAMILIA

AUTOR: LCDA. REINA GUEDEZ

PRESENTACION

Gerenciar una institución educativa implica una gran carga de responsabilidad, compromiso y dedicación; más aún si la situación político- económica de la nación se encuentra en un proceso de atraso y deterioro, ya que se debe luchar prácticamente contra la corriente ante la diáspora de personal, bajos salarios y la carencia de recursos, entre otras situaciones que embargan el quehacer educativo, ante las cuales el personal directivo debe buscar soluciones y hacer marchar la institución lo mejor posible.

Por otra parte, cada individuo forma parte de una familia y siendo esta la base la sociedad tiene exigencias de carácter intransferible las cuales no deben postergarse, ignorarse o dejarse en manos de terceros porque las consecuencias pueden ser abrumadoras, es por ello que la demanda de tiempo debe ser traducida en amor de lo cual se desprende la atención, la dedicación y el cumplimiento de las responsabilidades como: alimento, vestido, aseo, cuidado, entre otros

Partiendo de estos aspectos mencionados anteriormente se puede decir que alcanzar el equilibrio en estas esferas resulta bastante complicado por lo demandante de ambas. Sin duda que la aplicación de los principios del proceso administrativo en estas áreas puede implicar resultados realmente eficaces si se ponen en práctica con constancia y determinación.

Tomando en cuenta lo expresado, se presentan las fases que conforman la estructura de la propuesta:

Fase I: Proceso Administrativo

Fase II: El trabajo importa, la familia importa

Fase III: Herramientas de equilibrio



Estrategias de la Propuesta

El presente plan estratégico se llevará a cabo a través de talleres teórico-prácticos donde se hará énfasis en los aspectos: proceso administrativo (planificación, organización, dirección y control) el trabajo, la familia y herramientas que equilibran, que permitan la integración y protagonismo activo de los individuos donde se originen conversaciones, reflexiones y disertaciones sobre las temáticas planteadas. El desarrollo de estos talleres promoverá la autorreflexión del cada participante sobre su desenvolvimiento en cada área además tendrá la oportunidad de adquirir herramientas que fomenten el equilibrio al construir nuevas propuestas y visiones ante situaciones relacionadas con la vida familiar y laboral de cada uno de ellos, pudiendo obtener alternativas y soluciones ante determinados hechos que les involucran, logrando un avance en los niveles de distribución de tiempo y atención a las demandas que se les presentan. La programación de esos talleres teórico-prácticos está caracterizada por mostrar al personal alternativas prácticas que los orienten en su vida tanto laboral como familiar, promoviendo de esta manera el alcance del equilibrio trabajo- familia. Esta propuesta está elaborada para ser ejecutada con el personal directivo del Circuito 16 del Municipio Libertador del Estado Carabobo, sin embargo puede ser utilizada por otros circuitos o instituciones educativas.

Objetivo General

Concienciar al personal directivo del Circuito 16 sobre la importancia de equilibrar el trabajo y la familia partiendo de los principios del proceso administrativo.

Objetivos Específicos

- Facilitar a través de un taller teórico- práctico la adquisición de fundamentos básicos sobre el proceso administrativo y su aplicabilidad en el trabajo y el hogar.
- Propiciar mediante una charla y mesas de trabajo la autorreflexión sobre las áreas trabajo y familia como elementos que no contrastan sino que se complementan.
- Brindar mediante mesas de trabajo diversas herramientas que faciliten el equilibrio trabajo- familia como un elemento de estabilidad emocional, familiar y laboral.

Misión y Visión de la Propuesta

Misión:

Brindar al personal directivo herramientas que le permitan equilibrar la vida laboral y de hogar mediante talleres teórico-prácticos que faciliten la autorreflexión y nuevas formas de conducirse en ambas.

Visión:

Ejercer la gerencia de manera efectiva equilibrando la vida laboral y de hogar con el menor índice de conflicto de roles entre ambas áreas obteniendo así la mayor satisfacción posible.

Justificación

El diseño de la propuesta es con la finalidad de aportar al personal directivo del Circuito 16, la posibilidad de equilibrar sus vidas laborales y familiares mediante la capacitación en los principios del proceso administrativo (planeación, organización, dirección y control) y su aplicabilidad en ambas esferas de la vida; asimismo permitirá la reflexión de cada miembro respecto a la importancia de cada área y como se complementan ambas además se le brindara herramientas que faciliten y promuevan este equilibrio

Factibilidad de la Propuesta

Factibilidad

Una vez que se ha evidenciado la problemática existente en el Circuito 16 del Municipio Libertador, se puede determinar la factibilidad del Plan Estratégico basado en el Proceso Administrativo para coadyuvar al equilibrio trabajo- familia. Es por ello que el estudio del proyecto permite conocer si es posible o no la propuesta planteada, además de los beneficios, los recursos técnicos y humanos, el costo y financiamiento para el desarrollo y evaluación de la propuesta.

Factibilidad Humana

Está conformada por invitados especialistas en los temas propuestos para los diversos talleres teórico-prácticos. Este equipo estará encabezado por el Dr. Luis Guanipa, la Lcda en Orientación Milagro Hidalgo y la autora de la propuesta Lcda. Reina Guedez. Esta comisión tendría la responsabilidad de ejecutar el plan de acción previamente diseñado en la presente propuesta.

Factibilidad Técnica

Se cuenta con los recursos tecnológicos y materiales, los cuales facilitan la aplicación de la propuesta ya que la institución sede posee: proyector de multimedia, computador portátil o CPU, así como el sonido y el espacio para desarrollar la actividad propuesta.

Factibilidad Institucional

La U.E. La India forma parte del Circuito 16 y cuenta con las instalaciones que facilitan el desenvolvimiento para la ejecución del proyecto, de hecho es la institución sede de las reuniones, congresos y talleres circuitales; esta se encuentra ubicada en la carretera panamericana vía Bejuma, Caserío La India, Municipio Libertador, estado Carabobo.

Factibilidad Económica

La U.E. La India cuenta con los elementos técnicos para desarrollar la propuesta, ya que existen los recursos tecnológicos, además la investigadora cubriría con los gastos de papelería, entre otros. Lo cual permitiría la aplicación del programa de capacitación con calidad y mínimo costo.

N°	ITEM	COSTO
1	PAPELERIA (COPIAS)	2\$
2	REFRIGERIO	5\$
	TOTAL	7\$

PLAN ESTRATEGICO

PLAN DE ACCION

FASE I: EL PROCESO ADMINISTRATIVO

OBJETIVO	CONTENIDO	ESTRATEGIA	RECURSOS	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	DURACION	EVALUACION
Facilitar a través de un taller teórico-práctico la adquisición de fundamentos básicos sobre el proceso administrativo y su aplicabilidad en el trabajo y el hogar.	<p>* El proceso administrativo:</p> <p>* Elementos (planeación, organización, dirección, control)</p> <p>- Definición</p> <p>- Características</p> <p>- Implicaciones en la vida diaria</p> <p>Vs. La improvisación</p>	<p>Lluvia de Ideas</p> <p>Taller teórico-Práctico</p> <p>Dramatización</p>	<p><u>Materiales:</u></p> <p>Video proyector</p> <p>Pizarra acrílica</p> <p>Marcadores</p> <p><u>Humanos:</u></p> <p>Facilitador</p>	<p><u>Actividad de Inicio:</u> Presentación del facilitador y participantes. Expectativas del taller.</p> <p><u>Actividad de desarrollo:</u></p> <p>*Abordaje magistral sobre el proceso administrativo y su importancia.</p> <p>Elementos (planeación, organización, dirección, control)</p> <p>- Definición</p> <p>- Características</p> <p>- Implicaciones en la vida diaria</p> <p>Vs. La improvisación</p> <p>* Dramatizar dos situaciones donde se aplique los principios del proceso administrativo en un día común y otra donde se improvise.</p> <p><u>Actividad de cierre:</u></p> <p>* Reflexión de algunos 78 participantes sobre las implicaciones de lo aprendido en su vida.</p>	Dr. Luis Guanipa	4 horas	Se llevará un registro descriptivo de la participación de los involucrados al final de cada encuentro.

PLAN ESTRATEGICO

PLAN DE ACCION

FASE II: EL TRABAJO IMPORTA, LA FAMILIA IMPORTA

OBJETIVO	CONTENIDO	ESTRATEGIA	RECURSOS	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	DURACION	EVALUACION
<p>Propiciar mediante una charla y mesas de trabajo la autorreflexión sobre las áreas trabajo y familia como elementos que no contrastan sino que se complementan.</p>	<p>*El trabajo</p> <p>*La familia</p> <p>Percepciones sobre el trabajo, su trabajo, usted como trabajador.</p> <p>Percepciones sobre la familia, su familia, su papel dentro de la familia</p> <p><u>Mesas de trabajo</u></p> <p>Ideas para fortalecer la conexión trabajo-familia</p>	<p>Charla</p> <p>Mesas de trabajo</p>	<p><u>Materiales:</u></p> <p>Video proyector multimedia</p> <p>Libro <i>Lo primero es vivir.</i> (Merril, R., & Merrill, R., 2004).</p> <p><u>Humanos:</u></p> <p>Facilitador</p> <p>Participantes</p>	<p><u>Actividad de Inicio:</u></p> <p>Presentación del facilitador y participantes. Lectura Reflexiva ¿Papa cuánto cuesta tu tiempo?</p> <p><u>Actividad de desarrollo:</u></p> <p>*Charla sobre</p> <p>*El trabajo</p> <p>*La familia</p> <p>*Percepciones sobre el trabajo, su trabajo, usted como trabajador.</p> <p>*Percepciones sobre la familia, su familia, su papel dentro de la familia</p> <p>Distribución de Mesas de trabajo</p> <p><u>Actividad de cierre:</u> Reflexión de algunos participantes sobre las implicaciones de lo aprendido en su vida.</p>	<p>Lcda. en Orientación</p> <p>Milagro Hidalgo</p>	<p>4 horas</p>	<p>Se llevará un registro descriptivo de la participación de los involucrados al final de cada encuentro.</p>

PLAN ESTRATEGICO

PLAN DE ACCION

FASE III: HERRAMIENTAS DE EQUILIBRIO

OBJETIVO	CONTENIDO	ESTRATEGIA	RECURSOS	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	DURACION	EVALUACION
Brindar mediante mesas de trabajo diversas herramientas que faciliten el equilibrio trabajo- familia como un elemento de estabilidad emocional, familiar y laboral.	Las expectativas/ Mitos Optimizadores en el trabajo Optimizadores en la familia Importante vs. Urgente (Matriz de administración del tiempo)	Mesas de trabajo Mapa mental	<u>Materiales:</u> Libro <i>Lo primero es vivir.</i> (Merril & Merril, 2004). Láminas de papel Marcadores Colores recortes <u>Humanos:</u> Facilitador Participantes	<u>Actividad de Inicio:</u> Presentación del facilitador y participantes. Ejercicio Reflexivo: La mosca en la pared Intercambio de experiencias. <u>Actividad de desarrollo:</u> - Instrucciones para la conformación de mesas de trabajo - Distribución de materiales y conformación de mesas - Presentación de mapas mentales <u>Actividad de cierre:</u> Reflexión de algunos participantes sobre las implicaciones de lo aprendido en su vida.	Lcda. Reina Guedez	4 horas	Se llevará un registro descriptivo de la participación de los involucrados al final de cada encuentro.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Abarca, S., Letelier, A., Aravena, V., & Jimenez, A. (2016). Equilibrio trabajo-familia, satisfaccion laboral y apoyo familiar en docentes de escuelas básicas. *Psicologia desde el caribe*, 285- 298.
- Arcos Dorados (2019). *Compañía, misión, visión y valores*. Recuperado de <https://www.arcosdorados.com/compania/mision-vision-y-valores/>
- Arias, F. (2012). *El Proyecto de Investigacion*. Caracas: Episteme
- Armijo, M. (2009). *Manual de planificación estratégica e indicadores de desempeño en el sector publico*. Santiago de Chile: ILPES .
- Chiavenato, I. (2001). *Administracion: proceso administrativo*. Bogotá: Mc-Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2006). *Introduccion a la teoria general de la administracion*. Mexico: Mc Graw-Hill Interamericana.
- Clark, S. (2000). Work/ family border theory: a new theory of work/ family balance. *Human Relations*, 748- 770.
- Constitución de la República Bolivariana de Venezuela. (1999). Gaceta Oficial N° 5.453 Extraordinario. De Fecha 24 de Marzo. Editores Distribuidora Escolar, S.A. Caracas-Venezuela.
- Debeljuh, P., & Reyes, E. (2016). *Hacia el balance de vida, trabajo y familia. La experiencia en y desde El Salvador*. Buenos Aires: IESE.
- FENASOPADRES. (2015). *Informe Conjunto de Organizaciones Educativas de la Sociedad Civil Venezolana al Comité de Derechos Económicos, Sociales y Culturales (CDESC) de las Naciones Unidas*. Recuperado de https://tbinternet.ohchr.org/Treaties/CESCR/Shared%20Documents/VEN/INT_CESCR_CSS_VEN_20406_S.pdf
- Finol, G. (2016). *La planificación en la practica gerencial administrativa de los centros educativos (tesis doctoral)*. UPEL, Merida.

- Grande, L. (2017). *Estrategias gerenciales para la optimización del desempeño del personal directivo (tesis de maestría)*. Universidad de Carabobo, Valencia.
- Hernandez, R., Fernandez, C., & Baptista, P. (2010). *Metodología de la investigación*. Mexico: McGraw- Hill.
- Ley Orgánica de Educación. (2009). Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela N° 5.929. Extraordinario de Fecha 15 de Agosto.
- Ley para Protección de las Familias, la Maternidad y la Paternidad. (2007). Gaceta Oficial De La República Bolivariana De Venezuela N° 38.773, Extraordinario de fecha 20 De Septiembre
- Ley Orgánica del Trabajo, los Trabajadores y las Trabajadoras. (2012). Gaceta Oficial N° 6.076 Extraordinario de fecha 7 de mayo
- Merril, R., & Merrill, R. (2004). *Lo primero es vivir*. Bogotá: Norma.
- Orozco, C., Labrador, M. & Palencia, A. (2002). *Metodología: manual teórico práctico de metodología para tesis, asesores, tutores y jurados de trabajos de investigación y ascenso*. Venezuela: Ofimax
- Parella, S. & Martins F. (2006). *Metodología de la Investigación Cuantitativa*. Caracas: Fedupel
- Quero, M. (2010). Confiabilidad y coeficiente Alpha de Cronbach. *TELOS*, 248-252. Disponible en <https://www.redalyc.org/pdf/993/99315569010.pdf>
- Robbins, S. & Judge, T. (2009). *Comportamiento organizacional*. Mexico: Pearson.
- Sanchez, J. (2017). *Plan estrategico para el fortalecimiento de las funciones administrativas en el Liceo Bolivariano Simon Bolivar, en San Cristobal, Estado Táchira (tesis de maestría)*. UPEL, Táchira.
- Santos, M. (2017). *Fortalecimiento de las competencias gerenciales en docentes con funciones directivas adscritos al Circuito Educativo N° 13 del Municipio Libertador Estado Carabobo, año escolar 2016-2017 (tesis de maestría)*. Universidad de Carabobo, Valencia.
- UNESCO Peru. (2011). *Manual de gestion para directores de instituciones educativas*. Peru: Ministerio de Educación Peru.
- Universidad Pedagogía Experimental Libertador (2010). *Manual de trabajos de grado de Maestría y tesis Doctorales*. Caracas. Venezuela.

ANEXOS

ANEXO A



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
DIRECCIÓN DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
MAESTRIA EN GERENCIA AVANZADA EN EDUCACION



Estimado participante:

El presente cuestionario, tiene como finalidad recolectar información confidencial y fidedigna que servirá de soporte a la investigación titulada: **“PLAN ESTRATÉGICO BASADO EN EL PROCESO ADMINISTRATIVO QUE COADYUVE EN EL EQUILIBRIO TRABAJO- FAMILIA DEL PERSONAL DIRECTIVO DEL CIRCUITO ESCOLAR NRO. 16 DEL MUNICIPIO LIBERTADOR”**.

Por lo tanto, la información que usted suministre será de gran ayuda para el logro de los objetivos planteados.

Instrucciones:

1. Lea cuidadosamente cada pregunta.
2. Marque con una equis (x) la alternativa que usted considere se ajuste mejor a la realidad.
3. No deje ninguna pregunta sin responder.

Gracias por su sincera colaboración...

**INSTRUMENTO DE CONSULTA DIRIGIDO PERSONAL DIRECTIVO DEL
CIRCUITO ESCOLAR NRO. 16 DEL MUNICIPIO LIBERTADOR
CUESTIONARIO**

N°	Usted como personal directivo considera que:	S	CS	CN	N
01	¿Se realizan proyecciones anuales en la institución dónde se establecen metas para lograr en ese periodo?				
02	¿Cada departamento de la institución elabora una proyección de objetivos con la finalidad de cumplir sus funciones?				
03	Al realizar una tarea específica, ¿se planifica su realización: recursos, tiempo, materiales, entre otros?				
04	¿Existe en su institución un documento que especifique las funciones y tareas que debe ejecutar cada personal?				
05	¿Tiene usted clara las funciones que debe ejecutar en el cargo que ocupa?				
06	Al asumir su cargo ¿fue usted entrenado para tal fin?				
07	¿Orienta y entrena a sus subordinados en la elaboración de sus tareas?				
08	¿Impulsa a sus subordinados a comprometerse en el logro de las metas de la organización?				
09	¿Existe una buena comunicación entre el personal directivo y las fuerzas vivas de la comunidad?				
10	¿Evalúa el desempeño del personal que labora en la institución?				
11	¿Aplica las medidas correctivas para mejorar los resultados de las actividades desarrolladas en la institución?				
12	¿Está satisfecho con su desempeño laboral?				
	¿Trabaja usted más horas de las que están estipuladas en su horario?				
13	¿Se interrumpe habitualmente su tiempo en el trabajo con requerimientos familiares?				
15	¿Está satisfecho con el rol o roles que ejerce en su vida familiar?				

N°	Usted como personal directivo considera que:	S	CS	CN	N
16	¿Se interrumpe habitualmente su tiempo en familia con requerimientos laborales?				
17	¿Existen situaciones o enseñanzas en su trabajo que le han ayudado en su familia o viceversa?				
18	¿Ha establecido un límite en su jornada diaria para estar en el trabajo y otro para dedicarse a su familia?				
19	¿Habitualmente lleva trabajo a su casa?				
20	¿Se siente identificado con sus roles y responsabilidades en su trabajo?				
21	¿Se siente identificado con sus roles y responsabilidades en su familia?				
22	En su trabajo ¿Mantiene contacto y comunicación con sus compañeros?				
23	En su familia ¿Mantiene contacto y comunicación con sus familiares?				
24	¿Su supervisor está consciente de sus responsabilidades en su vida de familia?				
25	¿Su pareja está consciente de sus responsabilidades en su vida de trabajo?				
26	¿Su supervisor está comprometido en ayudarlo o apoyarlo en su vida de familia?				
27	¿Su pareja está comprometida en ayudarlo o apoyarlo en su vida de trabajo?				
28	¿Se comunica usted frecuentemente con su supervisor respecto a su vida de familia?				
29	¿se comunica usted frecuentemente con su pareja respecto a su vida laboral?				

Guedez (2019)

ANEXO B: VALIDACION DEL INSTRUMENTO



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



Nombre del Evaluador: Lisbeth Castillo González
Especialidad: _____
Grado Académico: Magister en Investigaciones Educativas
Fecha: 27/07/19.

"PLAN ESTRATÉGICO BASADO EN EL PROCESO ADMINISTRATIVO QUE
COADYUVE EN EL EQUILIBRIO TRABAJO- FAMILIA DEL PERSONAL
DIRECTIVO DEL CIRCUITO ESCOLAR NRO. 16 DEL MUNICIPIO
LIBERTADOR".

Lic. Reina Guedez

C. I: 16417323