

**DIAGNÓSTICO DE LA GESTIÓN DE LOS COORDINADORES DE LA
UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL DE LOS LLANOS OCCIDENTALES
“EZEQUIEL ZAMORA”, NÚCLEO TINAQUILLO**

*Diagnosis of the management of the coordinators of the Experimental
National University of Los Llanos Occidentales "Ezequiel Zamora", Núcleo
Tinaquillo*
Mariangela Carrasquel

Universidad Nacional Experimental de Los Llanos Occidentales
“Ezequiel Zamora” UNELLEZ, San Carlos, Estado Cojedes, Venezuela.

Correo-e: macarras13@gmail.com

Resumen

El objetivo de esta investigación fue diagnosticar la gestión de los coordinadores del Núcleo UNELLEZ –Tinaquillo. Se tomó en cuenta los procesos administrativos como: planificación, organización, ejecución, evaluación y el control de las actividades académicas y administrativas; así como el cumplimiento de las funciones universitarias. La población estuvo formada por seis docentes quienes cumplen funciones administrativas. Se utilizó el cuestionario como instrumento de recolección de datos y una vez obtenidos los resultados, la confiabilidad se midió a través del Coeficiente alfa de Cronbach. Los resultados mostraron que se planifica, organiza y ejecuta las actividades del semestre, pero las mismas no se evalúan.

Palabras clave: evaluación institucional, gestión universitaria, procesos administrativos.

Abstract

The objective of this research was to diagnose the management of the coordinators of Núcleo UNELLEZ -Tinaquillo. It took into account the administrative processes like: planning, organization, implementation, evaluation and control of the academic and administrative activities; and the fulfillment of university functions. The population was formed by six teachers who accomplish administrative functions. The questionnaire was used as data collection instrument and once obtained the results, the reliability was measured by Cronbach's alpha coefficient. The results showed that although they plan, organize and run the activities of the semester, they are not evaluated.

Keywords: Institutional evaluation, university management, administrative processes.

Recibido: 25/02/2017

Enviado a árbitros: 01/03/2017

Aprobado: 17/06/2017

Introducción

En el siguiente trabajo de investigación se aborda el análisis de la gestión de los gerentes del Núcleo UNELLEZ-Tinaquillo cuya idea surgió luego de haberse observado que quienes cumplen la función de coordinar o gerenciar, no son parte del personal fijo sino parte del contratado. Sólo uno de los coordinadores es personal ordinario y cumple con los requisitos necesarios para asumir su cargo.

Enmarcada en la ley de universidades, el reglamento de la universidad y otras leyes, con la justificación de conocer la situación, para luego explicarla y mejorar el desempeño de dichos coordinadores; se determinó diagnosticar la gestión de estos gerentes, para lo cual se establecieron relaciones entre la gestión y las funciones del docente universitario.

Planteamiento del Problema

La evaluación de una institución educativa debe tomar en cuenta los procesos y funciones que se llevan a cabo dentro de la organización; estos procesos según Fuenmayor, (Malpica y Rossell , 2010) estarían orientados a la mejora de aspectos como la pertinencia, calidad, eficacia, productividad y rendimiento, que a su vez se asocian con la efectividad, claridad y autenticidad de un sistema permanente de evaluación. Un elemento clave para que los procesos y funciones sean eficaces y efectivos, es la gestión de aquellas personas que tienen en sus manos las riendas de cualquier institución, además de la revisión y posible adecuación de la misión, visión, filosofía y objetivos de la organización.

La realidad de nuestras casas de estudios es que los controles de gestión son pocos o casi inexistentes, así lo expresan Malpica y Rossell (2010):

Las Instituciones de Educación Superior no han implementado mecanismos que le permitan ejercer un verdadero control de la gestión administrativa, posiblemente por las deficiencias internas de la organización universitaria que limitan esa función, que les permitan mediante la aplicación del control de gestión impulsar las Universidades Nacionales en armonía y correspondencia con las necesidades y aspiraciones del país, cumpliendo de esta manera el rol que le corresponde como instrumento fundamental del progreso y avance de la sociedad venezolana.

(p.196)

De acuerdo a lo expresado por estos autores, no existe un control como parte del proceso administrativo sobre los planes y objetivos propuestos por quienes dirigen las universidades. Si se espera que esta situación cambie en la Universidad, es necesario planificar, organizar, ejecutar, controlar y supervisar todos los recursos con los que se cuentan, bien sean materiales o humanos; sin perder de vista las actividades de aprendizaje, pues sólo de esta manera se podrían alcanzar las metas u objetivos planteados.

Uno de los puntos a ser tomados en cuenta dentro de la evaluación universitaria es la calidad de la gestión; esta gestión reposa en los gerentes y de ellos depende el buen funcionamiento de la organización. Al respecto, Chiavenato (2009) plantea que el gerente “tiene una responsabilidad de línea por el desempeño de sus subordinados, de su constante evaluación y de la comunicación de los resultados” (p.250). Además “desempeña cuatro funciones administrativas que constituyen el proceso administrativo: planear, organizar, dirigir y controlar” (p.14) (op. cit., 2010). En otras palabras, los líderes de las universidades deben llevar a cabo sus funciones administrativas y guiar el trabajo de aquellas personas que le apoyan dentro de la organización

Para evaluar la gestión universitaria del Núcleo es imprescindible tomar en cuenta al personal docente que cumple funciones administrativas en esta institución, bien sea bajo la figura de docente ordinario o docente contratado; analizar si cumple con las funciones básicas de un líder; pero aún más evaluar si estos docentes cumplen con las funciones de docencia, investigación y extensión dentro de esta casa de estudios. Es entonces responsabilidad de quienes ostentan los cargos gerenciales planificar las tareas de sus subordinados, organizar su equipo de trabajo, dirigir y controlar que los objetivos planteados se alcancen, pero también es su responsabilidad evaluar y controlar los resultados de todas las actividades anteriormente planificadas y organizadas, tanto a nivel académico como a nivel administrativo.

Cabe destacar que las precitadas autoridades tienen dentro de sus funciones la asignación de carga académica, selección de personal docente y planificación de horarios a los profesores que laboran en la UNELLEZ-Tinaquillo. Así mismo, cada uno de ellos cumple su función de docencia, pues imparten clases a medio tiempo o tiempo completo. Es importante añadir que en el Núcleo la cantidad de docentes libres (docentes contratados según la necesidad de servicios) supera ampliamente el número de docentes ordinarios (fijos). Esto fue confirmado por Dumith (2015-I) quien al respecto informó que en el semestre académico que acaba de culminar (2015-I), la planta profesoral que labora en la UNELLEZ-Tinaquillo está conformada por 45 profesores que imparten clases en la carrera Administración Pública, 54 en Contaduría Pública, 48 en Derecho y 67 que laboran en Educación;. Esta cifra hace un total de 214 profesores. Por otra parte, también laboran en el núcleo en dos docentes bajo la figura de personal ordinario. Esto implica que el 98,6% del personal docente está contratado y el 1,4% forma parte del personal fijo de la institución.

Objetivo central

Diagnosticar la gestión de los coordinadores del Núcleo UNELLEZ –Tinaquillo.

Antecedentes de la Investigación

Luego de una revisión de antecedentes referidos al tema objeto de estudio, se encontró información de trabajos relacionados con Gestión, que están referidos directa e indirectamente con el problema planteado. De estas experiencias se pueden mencionar las siguientes:

En un trabajo de investigación, realizado por Ortega (2008) y al cual tituló “Lineamientos estratégicos de formación gerencial basados en las competencias desarrolladas por los gerentes universitarios a través de experiencias de gestión administrativa. Caso: Universidad Pedagógica Experimental Libertador. Caracas”, el objetivo fue generar lineamientos estratégicos de formación gerencial que permitan a los profesores de la UPEL usar procesos de aprendizaje organizacional. El estudio se clasificó como investigación de campo, de carácter descriptivo e interpretativo. Metodológicamente se apoyó en la complementación de los métodos cualitativo y cuantitativo; la población estuvo representada por las autoridades universitarias, profesores y profesionales del área administrativa que en su momento ocupaban cargos gerenciales en la UPEL. La muestra estuvo conformada por las autoridades electas de los Pedagógicos de Caracas, Miranda y Mejoramiento Profesional del Magisterio. Se utilizó un muestreo no probabilístico e intencional y se aplicó una entrevista semiestructurada y cuestionarios autopercepción y percepción de tipo Likert. La investigación se fundamentó en el paradigma fenomenológico apoyado en el enfoque hermenéutico, así como la validez estuvo basada en juicio de expertos y la confiabilidad se determinó mediante prueba piloto utilizando el Alpha de Cronbach, para los efectos de consistencia interpretativa se recurrió a la triangulación.

Este trabajo de Ortega (op. cit.) aporta fundamentos que apoyarían a esta investigación determinando si existen planes de acción en la gerencia del Núcleo UNELLEZ-Tinaquillo que permitan hacer un seguimiento de los diseños elaborados por cada uno de los coordinadores que cumplen labores administrativas en el Núcleo UNELLEZ-Tinaquillo, e inclusive se podría explicar si estos gerentes utilizan los procesos de aprendizaje organizacional planteados por el investigador.

En otra investigación titulada “Competencias gerenciales y desempeño laboral de autoridades en universidades nacionales experimentales”, realizada por Matos y Caridad (2009), se determinó la relación entre las competencias gerenciales y el desempeño laboral de las autoridades de las universidades experimentales del estado Zulia. Metodológicamente la investigación fue de tipo correlacional-descriptiva y la población estuvo constituida por 12 autoridades, 96 directores y 710 docentes; a estos últimos se les aplicó el muestreo probabilístico estratificado, resultando como muestra un total de 256 docentes. A esta muestra se le suministró un instrumento de 64 ítems.

Los resultados evidenciaron una alta asociación entre las variables, alcanzando valores de 0.88 y 0.79. En base a estos resultados se diseñó una serie de lineamientos que permitirían a las autoridades de las instituciones educativas mejorar su desempeño, aplicando las competencias descritas en el estudio, tales como aquellas referidas a la adaptabilidad, flexibilidad, capacidad de aprendizaje, dinamismo, habilidad analítica, iniciativa, modalidades de contacto, responsabilidad, tolerancia a la presión, trabajo en equipo e integridad.

El precitado estudio guarda relación con el presente trabajo de investigación porque se evalúa a las autoridades del Núcleo UNELLEZ-Tinaquillo. Además el estudio se aplicó a

universidades experimentales, caso de la UNELLEZ, por lo tanto sería oportuno comparar las competencias de las autoridades del núcleo, basándose en los resultados obtenidos por las autoras del trabajo de investigación antes mencionado. Así mismo, determinar si se puede mejorar el desempeño laboral de los gerentes que laboran en esta casa de estudios partiendo del hecho que estos conozcan y/o cumplan las funciones básicas llevadas a cabo por un gerente.

Bases Teóricas

Organización

Las organizaciones son un grupo de personas que trabajan en conjunto con el propósito de alcanzar objetivos en común, estas organizaciones se “caracterizan por su increíble heterogeneidad, pueden ser industrias, comercios, bancos, financieras, hospitales, universidades, tiendas, prestadores de servicios, etc. Pueden ser grandes, medianas y pequeñas, en cuanto a su tamaño, así como pueden ser públicas o privadas respecto a su propiedad”, de acuerdo a Chiavenato (2009). En otras palabras, las organizaciones son un sistema que depende del propósito para el cual fueron creadas, de la cantidad de personas que en ella laboran y del tipo de propiedad. No se puede definir a la organización desde un solo punto de vista debido a su diversidad y complejidad. Dicha diversidad permite que las organizaciones de tipo educativas, como lo es el caso del Núcleo UNELLEZ-Tinaquillo, puedan ser estudiadas como cualquier otro tipo de organización. Es primordial tomar en cuenta que la administración de esta o cualquier tipo de organización deben llevar a dirigir personas y evaluar su desempeño, con la finalidad de medir si las metas u objetivos de esta son alcanzadas.

Gerencia

Chiavenato (2009) se refiere a la gerencia como la dirección racional de las actividades de una organización, ya sea lucrativa o no, en ella se aborda la planeación, organización (estructura), dirección y control de las actividades separadas por la división del trabajo que ocurren dentro de la organización. Cada organización, no importa su naturaleza, debe contar con una o más personas que se encarguen del desempeño del resto de quienes trabajan para ella, esas personas son conocidas con el nombre de administrador, también llamado gerente.

La gerencia es entonces un proceso social que se adapta a las necesidades de la organización en la búsqueda de la calidad, y la viabilidad de los procesos, así como el buen uso de los recursos con los que cuenta la organización. Es primordial que la gerencia tenga un conocimiento profundo de la naturaleza humana para lograr un desempeño altamente favorable de parte de quienes conforman el personal que labora en la organización.

Proceso administrativo

Las funciones que cumplen los administradores están estrechamente vinculadas con la definición de la administración, desde mediados del siglo XX esta se define de acuerdo a sus cuatro funciones específicas, que son planeación, organización y control. A estas funciones Koontz y Weihrich (2004) le agregan una quinta a la que llaman integración de personal.

El término proceso administrativo se deriva del nombre dado al conjunto y la secuencia de las funciones administrativas, que están relacionadas con las actividades ejecutadas por los administradores y que a su vez están interrelacionadas, es decir, planear, organizar, dirigir y

controlar, (Chiavenato, 2002). A continuación se define cada una de estas funciones administrativas.

Gestión Universitaria

Para referirse a la gestión universitaria, Valdez, Orozco, De León y Castillo (2011), afirman que esta “implica una serie de acciones, decisiones y políticas que lleva acabo la autoridad institucional sobre los procesos académicos y administrativos, mismos que están orientados a que las instituciones educativas cumplan a cabalidad las funciones sustantivas para lo que fueron creadas” (p9). En otras palabras, estas acciones tienen como meta que las instituciones educativas fomenten actividades administrativas tanto de docencia, de investigación, como de extensión para el mejorar la eficiencia y la eficacia de los sistemas educativos.

Estos mismos autores (op.cit.), consideran que algunas de las acciones más importantes que realiza la gestión universitaria y que directa o indirectamente inciden en los procesos de seguimiento y mejora continua son: aprobación y actualización de los planes de estudios, capacitación y actualización disciplinar y pedagógica de la planta docente, establecimiento de políticas y modelos académicos centradas en el aprendizaje, incorporación de nuevos profesores, planeación e instrumentación de la evaluación del desempeño docente y retroalimentación.

Evaluación institucional

La realidad del comportamiento organizacional de la Universidad ha dejado mucho que decir en algunas de ellas, demandando una buena gerencia universitaria perjudicando y especialmente al estudiantado, especialmente al Núcleo UNELLEZ- Tinaquillo, que afronta

grandes turbulencias, producto de los cambios dinámicos que se manifiestan, producto a su vez de las acciones del actual gobierno que se ha propuesto desarrollar un nuevo socialismo del siglo XXI, además de los grandes retos, amenazas, oportunidades que la globalización genera.

Por otro lado, Rueda, (en Coppola, 2012) afirma que:

La evaluación de la función docente universitaria se transforma, entonces, en un aspecto esencial de la Universidad para realizar distintas recomendaciones y para la toma de decisiones políticas, académicas y administrativas. También proporciona a los profesores una fuente de retroalimentación que puede tener una influencia directa en su auto-imagen, identidad y satisfacción profesional, así como en una mejor práctica de enseñanza. Asimismo, permite “establecer un clima que proporciona información acerca del compromiso institucional hacia el mejoramiento profesional y la confianza que se tiene en que cada miembro del personal docente pueda hacer una contribución valiosa al logro de metas compartidas. (p. 9)

La influencia que tiene la función docente es sumamente grande puesto que, del correcto funcionamiento de la misma dependerá el proceso de enseñanza-aprendizaje en las instituciones de educación superior como lo es el caso del Núcleo UNELLEZ-Tinaquillo. Debido a su importancia, no debe obviarse su evaluación y seguimiento por parte de quienes tienen a su cargo la misión de dirigir las casas de estudios superiores del país.

Funciones del docente universitario

Las funciones de la universidad venezolana, y por consiguiente, de todo profesor universitario son la docencia, la investigación y la extensión. Este es un trío que aunque va de la mano, generalmente, por diferentes motivos, no se cumplen en su totalidad. Las funciones de investigación y extensión han quedado relegadas, tomándose como funciones opcionales realizadas por la necesidad de un ascenso de categoría o por la necesidad de un desarrollo profesional. Ha sido la docencia la que ha logrado destacarse entre las tres funciones del docente universitario, olvidando que la investigación y la extensión son actividades que complementan a la primera, y que sirven para retroalimentar el proceso de enseñanza-aprendizaje. Para Villarroel (en Coppola, 2012),

Solemos encontrar en la universidad una clara y precisa diferenciación de roles docentes: unos están allí para producir el conocimiento, es decir, son investigadores. Otros transfieren esos conocimientos a la comunidad extrauniversitaria, traducidos en servicios y aplicaciones, son los extensionistas; y hay otro grupo que debe transmitir esos conocimientos, son los docentes. (p.97)

De acuerdo a esta información, estos roles generalmente están separados, los docentes universitarios se dedican a una de estas funciones, dejando a un lado las otras dos.

Bases Legales

Nuestra constitución (1999) es muy enfática al expresar en su artículo al expresar en su artículo 103 que: “Toda persona tiene derecho a una educación integral, de calidad, permanente, en igualdad de condiciones y oportunidades sin más limitaciones que las derivadas de sus

aptitudes, vocación y aspiraciones” En otras palabras, cada estudiante que se forma en nuestras universidades debe recibir la educación que le lleve a contar con iguales condiciones intelectuales. Es por esto que esta investigación persigue entre otras cosas, evaluar si la función docencia ayuda al logro de este objetivo por parte de los estudiantes de la Universidad Nacional Experimental de los llanos Occidentales “Ezequiel Zamora” Núcleo Tinaquillo.

Por otro lado, la Ley de Universidades (1972) en su segundo capítulo, con relación a la enseñanza universitaria plantea en el artículo 145 que “La enseñanza universitaria se suministrará en las universidades y estará dirigida a la formación integral del alumno y a su capacitación para una función útil a la sociedad”. Este artículo apoya la investigación pues con la misma se pretende que a través de la evaluación a la función docencia por parte de quienes dirigen el Núcleo UNELLEZ-Tinaquillo, los resultados reflejen una mejora en el proceso de enseñanza-aprendizaje que afectaría de manera positiva al estudiantado.

En la Resolución N° 01 del Ministerio de Educación, capítulo IV, numeral 29 se menciona que: “Las instituciones de formación docente deben organizar procesos de evaluación permanente de sus diseños curriculares y de las estrategias educativas en uso...”. Lo que apoya la premisa de la evaluación de todo el proceso de la docencia y del papel que juega la gerencia universitaria para lograr el cumplimiento planteado por el Ministerio en la mencionada resolución.

La UNELLEZ en su Resolución N° 2002/110 (2002) cita los objetivos de dicha casa de estudios; entre ellos destaca el número 10, que reza que es su meta “desarrollar mecanismos permanentes de auto evaluación y desarrollo institucional, para adaptar la Unellez a los requerimientos de la región y del país”. Este objetivo explica claramente que esta alma mater

debe estar en constante auto evaluación; para llevar a cabo dicha evaluación es imprescindible revisar todas las áreas de la universidad, pasando por la docencia y la gerencia, pues solo de esta manera se logrará el desarrollo institucional que se plantea en el mencionado objetivo.

Metodología

El marco metodológico de este estudio se relaciona con las teorías que guían los procedimientos a seguir en la búsqueda de las respuestas a las preguntas planteadas al inicio de la investigación. Se planificó paso a paso los procedimientos y los materiales a utilizar, la población a la cual se estudió y en especial el instrumento de donde se obtuvieron los datos, con el propósito de lograr información confiable y veraz.

De acuerdo al Manual de Trabajos de Grado de Especialización y Maestría y Tesis Doctorales (2012), el presente trabajo es una investigación de campo puesto que es “el análisis sistemático de problemas en la realidad” (p.18). Además, según este mismo manual “los datos de interés son recopilados en forma directa de la realidad” (p.18); en esta investigación los datos se obtuvieron del personal que labora en el Núcleo UNELLEZ-Tinaquillo.

La investigación de campo es de tipo ex post facto, como lo afirma Tamayo (2009), porque “es apropiado para establecer posibles relaciones de causa-efecto observando que ciertos hechos han ocurrido y buscando en el pasado los factores que los hayan podido ocasionar” (p.58).

El autor antes citado también afirma que la causa del problema se introduce en un momento determinado mientras que el efecto solo puede ser observado algún tiempo después.

Muestra

Por su lado, Arias (2006) dice que la población objetivo es “un conjunto finito o infinito de elementos con características comunes para las cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación. Ésta queda delimitada por el problema y los objetivos de estudio” (p.18). En el núcleo UNELLEZ-Tinaquillo la población es finita debido a que hay cuatro sujetos: un Coordinador y además Coordinadores en las carreras de Administración, Contaduría Pública, Educación, y Postgrado en los turnos mañana, tarde y noche. La población finita es, de acuerdo a Arias (2006), “una agrupación en la que se conoce la cantidad de unidades que la integran” (p.82). Por ser un número reducido de coordinadores, no es preciso extraer una muestra; se obtendrán los datos de toda la población objetivo.

Técnicas e instrumentos

La técnica utilizada en esta investigación es la encuesta la cual “está destinada a obtener datos de varias personas cuyas opiniones interesan al investigador” (p.123), esto de acuerdo a la opinión de Palella y Martins (2010). Para llevarla a cabo se utilizó un listado de preguntas dadas a los participantes, quienes respondieron por escrito y de manera anónima.

Por otro lado, las preguntas fueron estructuradas, como bien lo señala Corral (2010), se refiere a que las respuestas son un grupo de alternativas ya preestablecidas, de tipo policotómicas puesto que las alternativas serán más de dos. Este tipo de preguntas de escala contienen “respuestas que se dan a través de una escala preestablecida, ya sea elaborada por el investigador, una escala Likert u otra” (p.160). (op. cit., 2010).

Para determinar la validez del instrumento se utilizó la técnica del juicio de experto. Se contó con el apoyo de expertos en el área de la gerencia universitaria; éstos concluyeron que el contenido, la redacción y la pertinencia de cada ítem del instrumento eran apropiados para lo que se deseaba investigar.

Según Hernández, Fernández y Baptista (2006) la confiabilidad “requiere una sola administración del instrumento de medición y produce valores que oscilan entre 0 y 1” (p.242). El instrumento utilizado en la presente investigación fue confiable y válido debido a que el resultado fue de 0,84, lo que quiere decir que el instrumento era altamente confiable; por lo tanto fue aplicado a las unidades de estudio.

Resultados

Con respecto al objetivo orientado a diagnosticar la situación actual de los gerentes-coordinadores en el Núcleo UNELLEZ-Tinaquillo, se consideró la planificación de las actividades académicas y administrativas y su entrega al jefe inmediato, así mismo, se tomó en cuenta la organización, ejecución, evaluación y control de las mencionadas actividades. Las respuestas a estos ítems se ven reflejadas en los cuadros 1, 2, 3, 4, 5 y 6. A continuación se presenta el cuadro correspondiente a cada ítem:

(Cuadro 1. Ver al final)

En relación a este ítem se aprecia que el 100% de las personas encuestadas expresan que realizan la planificación académica-administrativa y además hacen entrega de la misma a su jefe inmediato. Valdez, Orozco, León y Castillo (2011), opinan que la gestión universitaria: “implica una serie de acciones, decisiones y políticas que lleva acabo la autoridad institucional sobre los

procesos académicos y administrativos, mismos que están orientados a que las instituciones educativas cumplan a cabalidad las funciones sustantivas para lo que fueron creadas”. Esta afirmación concuerda por lo respondido por los coordinadores del Núcleo UNELLEZ-Tinaquillo, quienes están cumpliendo con las funciones que se les asigna.

(Cuadro 2. Ver al final)

Schermerhorn (en Chiavenato, 2002) expresa que el proceso de organizar consiste en “asumir tareas, asignar recursos y distribuir actividades coordinadas para implementar planes; es el proceso de movilizar personas y otros recursos para ejecutar tareas que sirvan a un propósito común”. En síntesis, se puede afirmar que a nivel de la gerencia de esta casa de estudios se está coordinando el trabajo con el resto de los docentes que cumplen con funciones gerenciales, y por ende se está cumpliendo con la función administrativa de organización, lo que contribuye a alcanzar los objetivos con éxito.

(Cuadro 3. Ver al final)

El líder como figura fundamental para las organizaciones puede estar situado en el nivel operacional de la organización; si este es el caso, es su tarea administrar “la ejecución y la realización de las tareas y actividades cotidianas.” (Chiavenato, 2002). En otras palabras, tiene contacto directo con la ejecución realizada por el resto de los empleados que realizan labores rutinarias dentro de la organización. Esta fase de ejecución es importante debido que se en ella se mide si los encargados cumplen con los objetivos propuestos en la planificación y organización de las actividades académico-administrativas. Si a nivel operacional se ejecutan las tareas, se puede inferir que a nivel intermedio se tomaron los medios de acción que se transformaron en

ejecuciones, lo que afecta de manera positiva la gestión al nivel intermedio y por ende al nivel institucional o de mayor jerarquía de la organización.

(Cuadro 4. Ver al final)

Es imperativo evaluar el desempeño de los docentes que laboran en el Núcleo UNELLEZ-Tinaquillo, ya que de esta evaluación se miden las actividades académicas en la mencionada casa de estudios. Las respuestas reflejan que no se hace seguimiento a las fases previas, que se cumple la planificación, la organización y la ejecución y se deja de lado la evaluación. Durante el proceso administrativo el monitoreo y evaluación del desempeño organizacional permite verificar si las tareas se ejecutan acorde a lo planeado (Chiavenato, 2002). Queda demostrado por las respuestas dadas que no se evalúa el desempeño de las docentes, lo que corresponde a la función de actividades académicas previstas para los coordinadores, difícilmente se podrá medir si los objetivos propuestos son alcanzados por los líderes del núcleo.

(Cuadro 5. Ver al final)

Se puede observar que al igual que el ítem anterior, relacionado con la evaluación del desempeño docente, la muestra admite que el seguimiento o monitoreo a las tareas planificadas y organizadas, raramente se hace. Con respecto a esto, Münch (2006) opina que: “el propósito de la evaluación es detectar y corregir errores, fallas, irregularidades o ineficiencias para mejorar continuamente los procesos” (p.61). Contrario a lo que dice la teoría, en el Núcleo Tinaquillo no se evalúan los procesos, no se hace el seguimiento que permite valorar si los objetivos planteados serán alcanzados, o si por el contrario, los procesos se alejan de los objetivos. Se perdió el

propósito de la evaluación al dejar de lado el seguimiento de cada uno de los pasos de las funciones administrativas.

El control para Münch (2006) es “la fase del proceso administrativo a través de la cual se establecen estándares para evaluar los resultados obtenidos con el objeto de corregir desviaciones, prevenirlas y mejorar continuamente las operaciones” (p.11). El control junto con la evaluación de los procesos administrativos son unos de los elementos más importantes puesto que garantizan el cumplimiento de los objetivos. Los resultados evidencian que hay control por parte de la mayoría de los gerentes, pero un grupo considerable no practica esta fase del proceso administrativo; lo que podría influir negativamente sobre las actividades académicas y administrativas y por ende sobre la universidad.

Conclusiones

La gerencia juega un papel resaltante y vital porque ésta se encarga de coordinar las acciones por medio de la organización, planificación, dirección, y control del proceso que se lleve a cabo en el logro de las metas propuestas. Es la gerencia la que se encarga de evaluar el desempeño del resto de los miembros de la organización; por lo que es importante evaluar el desempeño del personal docente que labora en la institución como parte de sus miembros. Así mismo debe coordinar las actividades administrativas involucradas, velando por el buen uso de los recursos materiales y financieros con los que se cuenta en la universidad.

En esta investigación se evidenció que la gestión del Núcleo UNELLEZ-Tinaquillo no controla las actividades que allí se realizan, lo que supone un error, porque no permite el logro de una gestión eficaz y eficiente que logre los fines que se propone; igualmente no se cumple con

los planes propuestos al dejar de lado algunas tareas como lo son la evaluación y el control como parte de las funciones administrativas.

Del mismo modo, la gestión universitaria necesita de la evaluación institucional debido a que por medio de ésta se valora la actuación de cada miembro de la organización, midiendo si los objetivos se alcanzaron y si no fueron alcanzados, conocer las causas. La evaluación debe ser vista como algo positivo y tener en cuenta que su influencia sobre la institución ayudaría a lograr la misión que se propuso la UNELLEZ. Así mismo, no se debe perder de vista que la evaluación institucional amerita de la gestión universitaria como medio para tomar acciones, decisiones y llevar a cabo los procesos dentro de la organización.

Del mismo modo, la gestión universitaria necesita de la evaluación institucional debido a que por medio de ésta se valora la actuación de cada miembro de la organización, midiendo si los objetivos se alcanzaron y si no fueron alcanzados, conocer las causas. La evaluación debe ser vista como algo positivo y tener en cuenta que su influencia sobre la institución ayudaría a lograr la misión que se propuso la UNELLEZ. Así mismo, no se debe perder de vista que la evaluación institucional amerita de la gestión universitaria como medio para tomar acciones, decisiones y llevar a cabo los procesos dentro de la organización.

Por último, los coordinadores deben velar porque la universidad como organización educativa, cumpla sus objetivos tal como se planifica. En la búsqueda de esas metas está el camino que se traza por medio de los planes, que contribuyen con el mejoramiento de las actividades académicas y administrativas, así como el desempeño profesional, y luego la creación de estrategias que estén acordes con la realidad que se vive en cada casa de estudios.

Reflexiones

Los participantes admitieron que siempre presentan la planificación a sus jefes inmediatos, lo que significa que las actividades tanto académicas como administrativas son previamente pensadas. Así mismo, se admitió también que estas actividades siempre se organizan, lo que evidencia que una parte del proceso administrativo se realiza en la institución, la función de planeación o planificación.

Sin embargo, a la pregunta referida a la evaluación de las actividades académicas y administrativas previamente planificadas, las respuestas mostraron que nunca evalúan lo que fue planificado. De igual manera se observó que tampoco se controlan las mencionadas actividades. Tales resultados hacen que se desprendan las siguientes recomendaciones:

La planificación de las actividades debe continuar como parte de las funciones de los coordinadores del Núcleo UNELLEZ-Tinaquillo, en otras palabras, es imprescindible para la gestión plantearse objetivos y determinar las acciones que se deben tomar con el fin de alcanzar dichos objetivos.

Después de haber realizado la planificación, el siguiente paso debe ser organizar las actividades, tomando en cuenta al personal docente que labora para la institución y los recursos de los que se dispone, además asignar las tareas y los roles que han de cumplir cada uno de los coordinadores, de acuerdo a lo que le compete a cada uno.

Ejecutar las actividades según lo previsto es el siguiente paso, tomando en cuenta que de ser necesario, se deben cambiar las acciones si éstas no conducen al logro de los objetivos previstos.

Uno de los pasos más importantes del proceso administrativo es la evaluación y el control, por lo que se pudo apreciar en la investigación, estos pasos se omiten en la gestión de los coordinadores del Núcleo UNELLEZ-Tinaquillo, por lo que se recomienda evaluar las actividades académicas y administrativas, puesto que este paso garantiza el éxito de la gestión porque lleva a cumplir los objetivos. Asimismo los resultados que arroje la evaluación permite predecir los planes o pasos a seguir en las planificaciones sucesivas.

Se recomienda diseñar un plan de evaluación tanto de las actividades administrativas generado por los propios coordinadores; en el cual se tomen en cuenta los recursos materiales, financieros y humanos de los que se disponen.

Igualmente diseñar un plan de evaluación del desempeño de los docentes que laboran en esta casa de estudios, elaborado por los propios coordinadores y donde se mida el cumplimiento de los tres roles del docente universitario. Este y el anterior plan sugerido son para conocer si el camino trazado para lograr los objetivos es el correcto, y si no lo es, cambiarlo.

Por otro lado, se sugiere evaluar el cumplimiento de las funciones administrativas por parte de los coordinadores del Núcleo UNELLEZ-Tinaquillo; lo que garantizaría el éxito y buen desempeño de su gestión. Así mismo, se sugiere que esta evaluación la realice un docente ordinario de la universidad que tenga cargo gerencial, y que esté comprometido con la institución, que conozca su misión y su visión.

Para culminar, se puede decir que la gestión de alguna manera influye sobre la función docencia, puesto que la falta de evaluación del desempeño docente no permite medir si el total de los docentes que laboran en esta casa de estudios cumplen los tres roles que contemplan las

universidades sus coordinadores si los cumplan. Aun cuando sus coordinadores si los cumplen, de acuerdo a los resultados del cuestionario.

Referencias

Arias Fidias, (2006) *Proyecto de Investigación* [Libro en línea]. Editorial Episteme. Quinta Edición. Venezuela. Recuperado:

https://books.google.co.ve/books?id=y_743ktfK2sC&printsec=frontcover&hl=es&source=gs_bse_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false. [Consulta: 2014, Mayo30].

Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999). Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela, 5453, marzo 3, 2000.

Coppola, N. L. (2012). *Las políticas de evaluación de la función docente universitaria en el marco de la Evaluación Institucional: Un estudio comparado entre Argentina, España y México*. Universidad Complutense de Madrid, Facultad de Educación. Recuperado: <http://eprints.ucm.es/16682/1/T34004.pdf>. [Consulta: 2013, Mayo 12]

Corral, Yadira. (2010) Diseño de cuestionarios para recolección de datos. *Revista Ciencias de la Educación*, 20 (36) 152-168.

Chiavenato, Idalberto. (2002) *Administración en los nuevos tiempos*. Editorial Mc Graw Hill. Bogotá, Colombia.

Chiavenato, Idalberto. (2009). *Gestión del talento humano*. Tercera edición. Editorial Mc Graw Hill. México, D.F.

- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2006) *Metodología de la Investigación*. Mc Graw Hill. México. Cuarta edición. Libro en línea. Recuperado: <http://es.scribd.com/doc/38757804/Metodologia-de-La-Investigacion-Hernandez-Fernandez-Batista-4ta-Edicion>. [Consulta: 2014, Julio5]
- Koontz, H., Weirich, H. (2004). *Administración. Una perspectiva global*. Mc Graw-Hill. México. Duodécima edición.
- Ley de Universidades*. (1970). Gaceta Oficial de la República de Venezuela, 1429 (Extraordinario), Septiembre 8, 1970.
- Malpica, Rosaura., Rossell, Romer. (2010). *Gerencia universitaria: Tiempo de reflexión*. Revista Ciencias de la Educación [Revista en línea], 35. Recuperado: <http://servicio.bc.uc.edu.ve/educacion/revista/n35/art10.pdf> [Consulta: 2013, Junio 06]
- Manual de Trabajos de Grado de Especialización y Maestría y Tesis Doctorales* (2012). FEDUPEL. Caracas, Venezuela.
- Matos, G. y Caridad, M. (2009). *Competencias gerenciales y desempeño laboral de autoridades en universidades nacionales experimentales*. Centro de Investigación de Ciencias Administrativas y Gerenciales [Revista en línea], 6. Recuperado: <http://publicaciones.urbe.edu/index.php/cicag/article/viewArticle/481/1189>. [Consulta: 2015, Enero 7]
- Münch, L. (2006). *Evaluación y control de gestión. La garantía de la productividad organizacional*. Editorial Trillas. México.

Ortega, A. (2008). *Lineamientos estratégicos de formación gerencial basados en las competencias desarrolladas por los gerentes universitarios a través de experiencias de gestión administrativa. Caso: Universidad Pedagógica Experimental Libertador, UPEL Caracas. Universidad Pedagógica Experimental Libertador. Caracas. Recuperado: <http://www.eumed.net/tesis-doctorales/2011/ao/ficha.htm>. [Consulta: 2015, Diciembre 23].*

Palella, S., Martins, F. (2010). *Metodología de la investigación cuantitativa*. Fondo Editorial de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador. Tercera edición. Venezuela.

Reglamento de los Miembros del Personal Académico de la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales “Ezequiel Zamora” (Resolución CD/2013/390-A Pág. 4/94) (2013, Agosto 7). Resolución del Consejo Directivo de la UNELLEZ (Extraordinario) (2013, Agosto 7)

Resolución N° 2002/110, *Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales “Ezequiel Zamora”* (Punto N°02). (2002, Febrero 22)

Tamayo, M. (2009). *El Proceso de la Investigación Científica*. Limusa Noriega Editores. México. Quinta edición.

Valdez, A., Orozco, J., De León, A. y Castillo, V. (2011). *Gestión Universitaria y Procesos de Aprendizaje para la Calidad Educativa: El Caso del CUCEA de la Universidad de Guadalajara*. [Documento en línea]. Ponencia presentada en el Sexto Congreso Nacional de Educación Turística CONAET-AMESTUR 2011, Monterrey. Recuperado: http://www.repositoriodigital.ipn.mx/bitstream/handle/123456789/3847/Gestion_Universitaria_y_Procesos_de_Aprendizaje.pdf?sequence=1 [Consulta: 2015, Enero 6].

ANEXOS:

Cuadros:

Cuadro 1

Ítem 1. Presenta usted la planificación académica-administrativa ante su jefe inmediato.

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje %
Siempre	6	100%
Casi Siempre	0	0%
Algunas Veces	0	0%
Casi Nunca	0	0%
Nunca	0	0%
Total	6	100%

Cuadro 2

Ítem 2. Organiza usted las actividades a realizarse en el semestre de acuerdo a la planificación.

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje %
Siempre	5	83%
Casi Siempre	1	17%
Algunas Veces	0	0%
Casi Nunca	0	0%
Nunca	0	0%
Total	6	100%

Cuadro 3

Ítem 3. Ejecuta usted las actividades académicas-administrativas a realizarse en el semestre de acuerdo a la planificación.

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje %
Siempre	3	50%
Casi Siempre	3	50%
Algunas Veces	0	0%
Casi Nunca	0	0%
Nunca	0	0%
Total	6	100%

Cuadro 4

Ítem 4. Evalúa usted el desempeño de los docentes durante y después del semestre.

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje %
Siempre	0	0%
Casi Siempre	1	17%
Algunas Veces	1	17%
Casi Nunca	0	0%
Nunca	4	66%
Total	6	100%

Cuadro 5

Ítem 5. Evalúa usted el funcionamiento de las actividades administrativas.

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje %
Siempre	0	0%
Casi Siempre	2	33%
Algunas Veces	1	17%
Casi Nunca	0	0%
Nunca	3	50%
Total	6	100%

Cuadro 6

Ítem 6. Controla usted los resultados de la planificación de las actividades académicas-administrativas.

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje %
Siempre	2	40%
Casi Siempre	1	20%
Algunas Veces	0	0%
Casi Nunca	0	0%
Nunca	2	40%
Total	5	100%

Mariangela Carrasquel:

Profesor Agregado del Programa Ciencias de la Educación de la UNELLEZ Núcleo Tinaquillo. Licenciado en Educación mención Idiomas Modernos –UC (1999). Magister en Educación mención Gerencia Educacional - UPEL (2015). Investigador Nivel A-1, Programa de Estímulo a la Innovación e Investigación (PEII-ONCTI). Doctorante en Educación – UPEL.