

PLAN ESTRATÉGICO OPERATIVO DE LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS  
DIRIGIDO A LA FORMACIÓN DE EQUIPO DE ALTO DESEMPEÑO

*Strategic operational plan of the administrative processes addressed  
to the formation of high performance team*

**Elys Rodríguez**

<https://orcid.org/0000-0003-3863-996>

Facultad de Ciencias de la Educación  
Universidad de Carabobo, Valencia, Venezuela  
[elysrodriguez@gmail.com](mailto:elysrodriguez@gmail.com)

**Daimelis González**

<https://orcid.org/0000-0003-1716-7694>

Facultad de Ciencias de la Educación  
Universidad de Carabobo, Valencia, Venezuela  
[daynir\\_87@hotmail.com](mailto:daynir_87@hotmail.com)

**Flor Morales**

<https://orcid.org/0000-0002-9930-1895>

Facultad de Ciencias de la Educación  
Universidad de Carabobo, Valencia, Venezuela  
[femoralessosa@gmail.com](mailto:femoralessosa@gmail.com)

**Resumen**

El propósito de esta investigación es proponer un plan operativo estratégico para el trabajo en Equipo de Alto Desempeño en la Dirección de Asuntos Estudiantiles de la Facultad de Ciencias de la Educación de la Universidad de Carabobo. Basado en la Teoría de las relaciones humanas. El tipo de investigación es de campo y el diseño es no experimental con modalidad de proyecto factible. La población es de dieciocho (18) personas, los cuales representan a los trabajadores de la Dirección. La técnica de recolección de datos utilizada es la observación y la encuesta, los instrumentos una escala de estimación y un cuestionario compuesto por veintiuna (21) preguntas con respuestas cerradas. La validez se realizó a juicio de expertos y para la confiabilidad se aplicó el modelo Kuder Richardson. Luego de aplicado el instrumento dio como resultado que el personal tiene poca motivación para realizar las tareas inherentes a su función a pesar de estar capacitado, concluyendo que la formación de equipos de alto desempeño trata de compartir conocimientos, experiencias, estrategias motivacionales y habilidades necesarias para el cumplimiento de los objetivos de la organización

**Palabras clave:** Plan estratégico, procesos administrativos, equipos de alto desempeño

**Abstract**

The purpose of this research is to propose a strategic operative plan for the work in High Performance Team in the Direction of Student Affairs of Faculty of Education of the University of Carabobo. Based on the Theory of human relations. The type of research is field and the design is non-experimental with feasible project modality. The population is eighteen (18) people, who represent the workers of the Directorate. The technique of data collection used is observation and survey, the instruments an estimation scale and a questionnaire composed of twenty one (21) questions with closed answers. The validity was carried out according to expert judgment and for the reliability the Kuder Richardson model was applied. After the instrument was applied, the result was that staff have little motivation to perform the tasks inherent to their function despite being trained, concluding that the formation of high performance teams is about sharing knowledge, experiences, motivational strategies and skills needed to the fulfillment of the objectives of the organization

**Keywords:** Strategic plan, administrative processes, high performance teams

**Recepción:** 04/12/2017

**Enviado a evaluadores:** 05/12/2017

**Aceptación definitiva:** 17/03/2018

## **Introducción**

En la actualidad, las organizaciones tratan de ser más competitivas, esto ha generado los llamados equipos de alto desempeño, ya no basta con contar con capital y tecnología para que la organización se mantenga viva, sino que es indispensable contar con talento humano, donde la sinergia de los miembros del equipo de alto desempeño sea el factor determinante para alcanzar la competitividad.

Por otro lado, la cultura organizacional influye en el desempeño de los miembros del equipo, en este sentido esta se puede definir como una suma determinada de valores y normas que son compartidas con personas y grupos de las organizaciones que de una u otra manera interaccionan unos con otros y ellos con el entorno de la organización. De allí que existe la necesidad de implementar planes estratégicos, desarrollados en función de lograr las metas, así como también fortalecer motivacionalmente al talento humano y al mismo tiempo orientar las conductas en la forma de pensar, sentir, percibir de las personas y las organizaciones.

## **Planteamiento del problema**

A nivel mundial, la globalización constituye un factor de cambios constantes para las organizaciones, por cuanto continuamente modifica las formas, los modos de funcionamiento, actividades y las orientaciones. Así pues, en ese contexto se vuelven necesarios nuevos escenarios y con ello un recurso humano que asuma la responsabilidad, ciudadanos honestos y comprometidos con las organizaciones, generando de esta manera las transformaciones apropiadas con el propósito de participar en el juego de la competencia. Las organizaciones hoy en día tratan de ser cada vez más competitivas, por lo que muchas de ellas y particularmente las

grandes han hecho uso de los llamados Equipos de Alto Desempeño. Sin embargo, estos equipos son poco comunes en la mediana empresa, en esta era llamada del conocimiento, ya no basta con contar con capital y tecnología para que la organización se mantenga viva, sino que es indispensable contar con talento humano, donde la sinergia de los miembros del equipo de alto desempeño sea el factor determinante para alcanzar la competitividad.

En ese contexto, la globalización llegó para penetrar en todo tipo de organizaciones, incluyendo en las educacionales donde, además, ha entrado a formar parte de los procesos operativos a través de la gerencia. De allí que el plan gerencial que se lleve a cabo en dichas organizaciones será un factor determinante para el logro de los fines organizacionales; éste debe tomar en consideración factores internos que ocurren dentro del contexto administrativo, tales como el liderazgo, el trabajo en equipo, la comunicación y la integración grupal, entre otros, para beneficiar a la organización. Es por ello, que los gerentes deben utilizar planes gerenciales adecuados a su realidad y al contexto, y de esta forma poder garantizar el éxito de dicha organización. En este orden de ideas, es necesario mencionar que la cultura organizacional de los miembros de un equipo también puede influir en su desempeño y consecuentemente en el desempeño del equipo. La gran mayoría de los miembros de un equipo provienen de diversas organizaciones. Cada miembro trae su propia cultura organizacional al equipo, incrementando la complejidad y tiempo necesario para llevar a cabo sus tareas. Griffin y Moorhead (2010), mencionan que:

La cultura está vinculada a los valores estratégicos, ya sea que uno comience una nueva empresa o que trate de modificar la cultura de una existente. El proceso de crear una cultura de la organización es en realidad un proceso de vincular sus valores estratégicos y culturales. (p.473)

De acuerdo a la cita anterior, la cultura organizacional se puede definir como una suma determinada de valores y normas que son compartidos por personas y grupos de una organización y que controlan la manera que interaccionan unos con otros y ellos con el entorno de la organización. Los valores organizacionales son creencias e ideas sobre el tipo de objetivos y el modo apropiado en que se deberían conseguir. Los valores de la organización desarrollan normas, guías y expectativas que determinan los comportamientos apropiados de los trabajadores en situaciones particulares y el control del comportamiento de los miembros de la organización de unos con otros.

Al considerar a las personas como parte esencial en la generación de valor de una organización, también se vuelca la atención a las relaciones que ellas tienen con otros, siendo ahí donde surge la relevancia de los equipos y su coordinación hacia los resultados. Toda vez que, en una organización se debe buscar generar las condiciones para que se desarrollen equipos de alto desempeño, tal como lo sugiere Drucker citado por Goleman (2005).

En Venezuela las organizaciones, son impactadas actualmente, por el avance de la globalización de la administración y las organizaciones. Desde luego en diferentes formas, la administración internacional no es nada nuevo, en este contexto Griffin y Moorhead (2010), señalan que la globalización es: “la internacionalización de las actividades de negocios y el cambio hacia una economía global integrada” (p. 28). De acuerdo a los autores, tanto las organizaciones públicas como privadas, se esfuerzan cada día por salir adelante, a pesar de verse expuestas a una serie de factores externos, tales como el desmesurado incremento en los precios, deterioro del proceso educativo, incluyendo las repercusiones del Estado a través de sus políticas, normativas, leyes, lo cual ha afectado la manera como se llevan a cabo las actividades,

ocasionando desmotivación y falta de sentido de pertenencia, situación que lleva a replantear la forma de enfrentar estos factores adversos que afectan de forma determinante a dichas organizaciones.

De lo anterior surge la necesidad de implementar planes estratégicos, desarrollados en función de alcanzar las metas, así como también fortalecer motivacionalmente al talento humano y al mismo tiempo orientar las conductas en la forma de pensar, sentir, percibir de las personas y las organizaciones. De tal forma que Guédez (2004), sostiene que: “las estrategias deben apoyarse en los valores, pero también pueden influir en ellos para favorecer unas adecuadas relaciones con el entorno” (p.85). Los planes estratégicos se desarrollan en función de alcanzar las metas, y a su vez fortalecer los valores, en vista que los mismos son creencias motivadoras.

Dentro de este contexto, en las organizaciones, el modelo político-económico ha originado una serie de transformaciones en la estructura de la Administración Pública Venezolana, expresada a través de políticas económicas, instrumentos jurídicos, administrativos, sociales y culturales, ha generado estrategias que persiguen alcanzar una gestión efectiva y eficiente en búsqueda de un Estado que participe directamente en los aspectos que sean de interés público y colectivo, en el marco del nuevo orden constitucional y legal.

Específicamente en la Dirección de Asuntos Estudiantiles de la Facultad de Ciencias de la Educación (FaCE-UC). el proceso administrativo incluye la verificación de expedientes de los graduandos y cartas de culminación, la revisión de los documentos de nuevo ingreso, por las diferentes modalidades, igualmente, ajusta los horarios, y rectifica nombres y apellidos, los cuales existe frecuentemente errores, reincorporación de estudiantes, ubicación de aulas de clase, entre otros.

Sin embargo y de acuerdo a observaciones realizadas, no todo cumple con el horario de trabajo establecido, igualmente la atención al estudiante presenta debilidades, pues cuando este se dirige a la dirección a solicitar requerimientos, estos no son solventados de una manera eficaz, siempre tienen que repetir la solicitud para que esta pueda ser procesada, del mismo modo el personal no cumple con las funciones establecidas en la Dirección antes señaladas, para cada uno en consideración a la atención al estudiante, se evidencia que, realizan funciones que no son propias a la dirección de asuntos estudiantiles.

Es importante resaltar que, el personal que labora en la dirección no siempre trabaja en equipo, pues cada quien realiza la actividad con la que se siente a gusto y en muchas oportunidades escuchan música con alto volumen, utilizan la internet para revisar las redes sociales, jugar y revisar páginas de su interés. Además la vestimenta y el comportamiento tanto con el estudiantado y el personal de la Dirección de Asuntos Estudiantiles no es el adecuado, las faltas del personal no son notificadas por el director para evitar conflictos.

De todo lo anterior surge debilidad en los procesos administrativos propios de la dirección y por ende en el desempeño del personal. Esta situación, evidencia la necesidad de un equipo de trabajo de alto desempeño dentro de la institución, para que las actividades sean llevadas a cabo con eficacia, eficiencia y calidad. Por lo antes expuesto surgen las siguientes interrogantes: ¿Cuál es la situación actual en cuanto a los procesos administrativos de desempeño en la Dirección de Asuntos Estudiantiles de la Facultad de Ciencias de la Educación (FaCE-UC)?, ¿Qué estrategias operativas serán factibles para la formación de equipos de alto desempeño en la Dirección de Asuntos Estudiantiles de (FaCE-UC)? y ¿En qué medida un plan estratégico operativo de los procesos administrativos permitirá la formación de equipos de alto

desempeño en la Dirección de Asuntos Estudiantiles de la Facultad de Ciencias de la Educación (FaCE-UC)?

### **Objetivo general**

Proponer un plan estratégico operativo de los procesos administrativos dirigido a la formación de equipos de alto desempeño en la Dirección de Asuntos Estudiantiles de la Facultad de Ciencias de la Educación de la Universidad de Carabobo (FaCE-UC).

### **Objetivos específicos**

1. Diagnosticar la situación actual en cuanto a los procesos administrativos en la Dirección de Asuntos Estudiantiles de la (FaCE-UC)
2. Determinar la factibilidad de un plan estratégico operativo de los procesos administrativos dirigido a la formación de equipos de alto desempeño en la Dirección de Asuntos Estudiantiles de la (FaCE-UC)
3. Identificar estrategias operativas factibles para la formación de equipos de alto desempeño en la Dirección de Asuntos Estudiantiles de (FaCE-UC)
4. Diseñar un plan estratégico operativo de los procesos administrativos dirigido a la formación de equipos de alto desempeño en la Dirección de Asuntos Estudiantiles de la (FaCE-UC).

### **Justificación**

En la actualidad, las instituciones educativas están presentando cambios e innovaciones que han sido creadas con la intención de alcanzar la misión y visión planteadas dentro de las mismas. El desarrollo de esta investigación se justifica por cuanto se realiza para dar solución al

problema presente en la Dirección de Asuntos Estudiantiles de la facultad de (FaCE-UC), en lo referente a la falta de integración al trabajo en equipo, la desmotivación presente en el personal, esto impide que se llegue a alcanzar un alto desempeño.

Por tal situación el trabajo de investigación propone un plan estratégico operativo de los procesos administrativos dirigido a la formación de equipo de alto desempeño en la Dirección de Asuntos Estudiantiles de la Facultad de Ciencias de la Educación (FaCE-UC), con la intención de favorecer el alcance de la misión y visión de la Dirección. La relevancia de esta investigación radica en que quienes trabajan en equipos de alto desempeño, producen resultados específicos y concretos, a través de la contribución colectiva de sus miembros

### **Marco teórico**

El marco teórico es un cuerpo de ideas coherentes, viables, conceptuales y exhaustivas armadas lógicamente y sistemáticamente para proporcionar una explicación limitada acerca de las causas que expliquen un hecho o fenómeno. Según Arias (2006), el marco teórico o marco referencial, “es el producto de la revisión documental-bibliográfica, y consiste en una recopilación de ideas, posturas de autores, conceptos y definiciones, que sirven de base a la investigación por realizar” (p. 106).

### **Antecedentes de la investigación**

Rodríguez (2014), en el trabajo titulado: Planeación estratégica en mejora de la Formación de equipos de alto desempeño para el personal directivo de la escuela técnica Robinsoniana Víctor Racamonde. La investigación tuvo como finalidad proponer una planeación estratégica en mejora de la formación de equipo de alto desempeño para el personal directivo de



la Escuela Técnica Robinsoniana Víctor Racamonde, en el Municipio Miranda, Estado Carabobo. Los resultados del diagnóstico permitieron determinar la importancia de aplicar la planeación estratégica como una herramienta para mejorar la formación de equipos de alto desempeño en la Escuela Técnica Robinsoniana Víctor Racamonde.

Flores (2013), en el trabajo titulado: Gestor de comunicaciones para la optimización de los procesos administrativos en Instituciones universitarias. Tiene como objetivo general Proponer un gestor de comunicación interna para la optimización de los procesos administrativos de la Facultad de Ciencias de la Educación. La investigación responde a la modalidad de proyecto factible, apoyada en una investigación documental y de campo. Se concluyó que el diseño de un gestor de comunicaciones interno en la Facultad de Ciencias de la Educación, representa una herramienta tecnológica que permite fortalecer el proceso comunicacional de la institución, mediante un sistema de interacción eficiente.

Por otra parte, Valero (2013), en el trabajo titulado: Plan gerencial dirigido a la promoción del trabajo docente en equipo de alto desempeño en la Escuela Básica Bolivariana Milagro de Dios II en Valencia Estado Carabobo. La investigación tuvo como objetivo Proponer un Plan gerencial para la promoción del trabajo en equipo de alto desempeño en la Escuela Básica Bolivariana Milagro de Dios II ubicada en las Parcelas del Socorro Municipio Valencia, Estado Carabobo.

Se concluyó que no existía una verdadera cultura del trabajo en equipo dentro de la organización escolar, por lo que se hace necesaria la implementación de un Plan Gerencial que promocióne el trabajo en equipo de alto desempeño en la institución.

## ***Teoría de las relaciones humanas***

La teoría de las Relaciones Humanas, se originó con la intención de estudiar las motivaciones y necesidades del hombre y su trascendencia dentro de las organizaciones, postula que el talento humano es lo más importante en cualquier organización. Anteriormente existían métodos poco aplaudibles y ortodoxos en lo referente al trato que se le daba a los empleados, lo que llevó a Elton Mayo a realizar una serie de investigaciones que permitieran un cambio positivo en la deshumanización existente en las organizaciones, (Citada por Chiavenato 2003). La teoría de las relaciones humanas es (también denominada escuela humanística de la administración) que surge en los Estados Unidos y es desarrollada por Elton Mayo y sus colaboradores.

## **Metodología utilizada**

En este apartado se definen el conjunto de acciones que se destinadas a describir y analizar el fondo del problema planteado, a través de procedimientos específicos que incluye las técnicas e instrumento de recolección de datos, determinando el cómo se realiza el estudio, esta tarea consiste en hacer operativo los conceptos y elementos del problema que estudiamos. Igualmente, se desarrollan, el tipo de investigación, diseño de investigación, población y muestra, técnicas de recolección de información, validez del instrumento.

Así pues, en relación a la metodología empleada en el presente estudio se concibe primeramente como una investigación con un diseño no experimental de campo, fundamentada bajo la modalidad de proyecto factible, y presentada como una investigación descriptiva en su fase diagnóstica.

### *Tipo y diseño de investigación*

En consideración a la forma de recolectar los datos, el tipo de investigación es de campo y el diseño no experimental, pues este proceso se realiza de manera directa en la Dirección de Asuntos Estudiantiles de la Facultad de Ciencias de la Educación de la Universidad de Carabobo (FaCE-UC), en este orden Stracuzzi y Pestana (2006), sostienen que: “La investigación de campo consiste en la recolección de datos directamente de la realidad donde ocurren los hechos, sin manipular o controlar variables. Estudia los fenómenos sociales en su ambiente natural” (p.97).

En cuanto al diseño, la investigación es no experimental, ya que se realiza sin manipular en forma deliberada ninguna variable, por el contrario, la misma solo se enfoca en el nivel de escogencia y relación en la Dirección de Asuntos Estudiantiles de la Facultad de Ciencias de la Educación de la Universidad de Carabobo (FaCE-UC). En este sentido Hernández, Fernández y Baptista (2008) señalan que un estudio no experimental “es aquel que no necesita manipular la variable objeto de estudio para formular sus recomendaciones, o establecer la solución a ejecutar” (p. 52), la situación se observó en el lugar de los hechos de forma natural.

Por otro lado, la investigación se ubica en un nivel descriptivo, dentro de este contexto, Stracuzzi y Pestana (2006), defina el nivel descriptivo, como “es el de interpretar realidades de hechos. Incluye descripción, registro, análisis e interpretación de la naturaleza actual, composición o procesos de los fenómenos.

### ***Modalidad***

Dentro de este orden, la investigación está enmarcada en la modalidad de Proyecto Factible, en este sentido, Stracuzzi y Pestana (2006), dicen que: “consiste en elaborar una propuesta viable destinada a atender las necesidades específicas, determinadas a partir de una base n diagnóstica.”(p.107) De forma que, la investigación se plantea como un plan estratégico operativo de los procesos administrativos dirigido a la formación de equipo de alto desempeño en la Dirección de Asuntos Estudiantiles de la Facultad de Ciencias de la Educación de la Universidad de Carabobo (FaCE-UC), enfocada hacia la producción resultados específicos y concretos, a través de la contribución colectiva de los miembros que laboran en la Dirección.

Esta singular forma de trabajar, se focaliza en la producción de resultados interdependientes, siendo esto lo que hace posible que el desempeño del equipo, sea cualitativamente superior a la suma de los aportes y tareas individuales que realizan cada uno de sus miembros.

### ***Población y muestra***

La población abarca todo el universo el cual se le aplica el estudio, según Arias (2006), “población, es un conjunto finito o infinito de elementos con características comunes para los cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación. Esta queda delimitada por el problema y por los objetivos de estudio.” (p. 81). En tal sentido la población objeto de estudio está representada por dieciocho (18) personas que laboran en la Dirección de Asuntos Estudiantiles de la Facultad de Ciencias de la Educación de la Universidad de Carabobo (FaCE-UC), como característica importante, es relevante señalar que dicha población es homogénea, ya

que todos los miembros tienen las mismas características de variables consideradas para el presente estudio.

Asimismo, Arias (2006) señala “la muestra es un subconjunto representativo de un universo o población” (p. 51). En este caso se selecciona intencionalmente el grupo de personas que se encontraban en la dependencia en el momento de aplicar el cuestionario, para lo cual se contó con diez (10) personas. Palella y Martins (2010), expresan acerca del muestreo intencional que: el investigador establece previamente los criterios para seleccionar las unidades de análisis, las cuales reciben el nombre de tipo. (p. 124), en tanto el criterio establecido fue las personas que estuvieran presente el día seleccionado para la aplicación del instrumento lo cual resultó diez (10), la muestra del total de 18 personas de la población.

### ***Técnica e instrumento de recolección de datos***

Dado que el estudio se enmarca en una investigación de campo la recopilación de datos primarios son obtenidos directamente de la realidad, por lo que, en la presente investigación se utilizan las técnicas de la observación directa, se aplicó como instrumentos una escala de estimación y el cuestionario.

Indica Arias (2006), “la observación es una técnica que consiste en visualizar o captar mediante la vista, en forma sistemática, cualquier hecho, fenómeno o situación que se produzca en la naturaleza o en la sociedad, en función de unos objetivos de investigación preestablecidos” (p. 69). Resulta claro que esta técnica permite evaluar la situación que actualmente presentan los trabajadores de la Dirección de Asuntos Estudiantiles de la Facultad de Ciencias de la Educación (FaCE-UC). Según Arias (2006), la escala de estimación, “consiste en una escala que busca medir como se manifiesta una situación o conducta.” (p. 71).

Este instrumento estuvo compuesto por tres (3) preguntas las cuales constituyen el registro llevado durante la observación, permitiendo la identificación del problema, en tal sentido dicho instrumento ayudo para conocer la situación real en la Dirección de Asuntos Estudiantiles de la Facultad de Ciencias de la Educación de la Universidad de Carabobo (FaCE-UC).

En ese sentido, se empleó un cuestionario compuesto por veintitrés (23) preguntas con respuestas de SI y NO, centrados en los objetivos de la investigación, a fin de conocer la opinión de los encuestados en lo que respecta los procesos administrativos dirigido a la formación de equipos de alto desempeño en la Dirección de Asuntos Estudiantiles de la Facultad de Ciencias de la Educación de la Universidad de Carabobo (FaCE-UC).

### ***Validez y confiabilidad del instrumento***

Dado el estudio fue necesario crear un instrumento que permitió recolectar datos precisos, así mismo se procedió a construirlo en concordancia con los objetivos propuestos con la formulación de los ítems. Según Sabino (2006), señala: “es el grado en que el instrumento refleja un dominio específico de lo que mide”. (p.98), para la validación del instrumento aplicado es necesario la participación de especialistas en la materia, para dar fines determinantes con respecto a lo que se pretende lograr.

De este modo, una vez verificado y aprobado el instrumento, se procede a aplicar el cuestionario a las muestras. En esta investigación se contó con la evaluación a juicio de expertos quienes otorgaron la validez de los instrumentos. En consideración a la confiabilidad, se aplica el método de Kuder Richardson lo que genera un resultado de 1, indicando que el instrumento es altamente confiable.

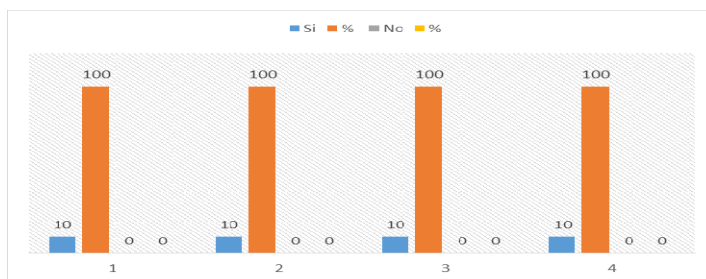
## **Análisis e interpretación de resultados**

Después de procesar los datos y la información recolectada a través de las técnicas de la encuesta mediante el cuestionario como instrumento, se procedió a ordenar los datos recolectados, a graficarlos y posteriormente al análisis de los resultados que llevaron al desarrollo del objetivo general del estudio, el cual se basa en diseñar un plan estratégico operativo de los procesos administrativos dirigido a la formación de equipo de alto desempeño en la Dirección de Asuntos Estudiantiles de la Facultad de Ciencias de la Educación de la Universidad de Carabobo (FaCE-UC).

**Dimensión:** Planificación, organización. **Indicador:** Secuencia, recursos

1. ¿Se establecen secuencias para realizar las actividades en la Dirección?
2. ¿Se proyectan las actividades de acuerdo a las necesidades?
3. ¿El responsable en la Dirección proyecta los recursos para el logro de los objetivos?
4. ¿El responsable de la Dirección establece organizadamente los recursos a utilizar para realizar las actividades?

Ítem	Si	%	No	%
1	10	100	0	0
2	10	100	0	0
3	10	100	0	0
4	10	100	0	0



**Fuente:** Morales, González y Rodríguez (2015)

De acuerdo a los datos anteriores, se evidencia que el cien por ciento de la muestra opina que si se establecen secuencias para realizar las actividades en la Dirección, proyectándolas de acuerdo a las necesidades, en este orden el responsable de la Dirección proyecta los recursos para el logro de los objetivos y establece ordenadamente los recursos a utilizar para realizar las actividades.

Es decir que las funciones para la ejecución de actividades siguen un proceso que permite alcanzar la eficiencia. En este orden, la dirección puede organizar de forma anticipada una situación o evento. De acuerdo a Certo (2001), “la organización es el proceso de establecer el uso ordenado de todos los recursos del sistema administrativo”, (p. 243) igualmente establece que la planificación es el proceso de determinar como el sistema administrativo alcanzara sus objetivos. En otras palabras como puede la organización llegar donde quiere llegar.

En este orden de ideas, es fundamental la proyección de las actividades en la Dirección de Asuntos Estudiantiles de la Facultad de Ciencias de la Educación de la Universidad de Carabobo (FACE-UC), lo que permite alcanzar los objetivos en la Dirección con el menor uso de los recursos y brindando al estudiante el mejor servicio. Ciertamente la secuencia en la ejecución de actividades en las organizaciones con equipos de alto desempeño, activan la generación de aportes y soluciones a situaciones que se puedan presentar en el equipo, produciendo los resultados esperados.

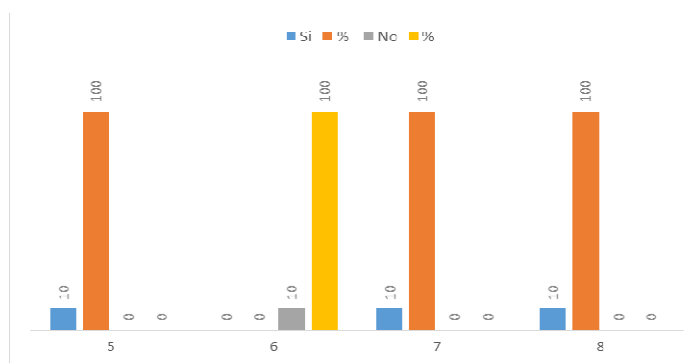
**Dimensión:** Ejecución, control. **Indicador:** Actividades, objetivos

5. ¿Existe un proceso de comunicación que permite orientar las actividades en la Dirección?



6. ¿El responsable de la Dirección verifica el cumplimiento de las actividades establecidas por el personal?
7. ¿Conoce los objetivos en la Dirección de Asuntos Estudiantiles de la facultad de ciencias de la educación?
8. ¿Sus funciones están relacionadas con los objetivos de la Dirección?

Ítem	Si	%	No	%
5	10	100	0	0
6	0	0	10	100
7	10	100	0	0
8	10	100	0	0



**Fuente:** Morales, González y Rodríguez (2015)

Se observa en la información anterior suministrada por la muestra, que si existe un proceso que permite orientar las actividades en la Dirección, aunque, expresan que el responsable no verifica el cumplimiento de las actividades establecidas por el personal. Lo que genera un comportamiento inadecuado en la Dirección de Asuntos Estudiantiles de la Facultad de Ciencias de la Educación de la Universidad de Carabobo (FACE -UC). Por otro lado, los encuestados dicen que si conocen los objetivos en la Dirección de control de estudio de la facultad de ciencias de la educación, y que sus funciones están relacionadas con los objetivos de la dirección. Sin embargo es importante resaltar que los empleados no son estimulados a la

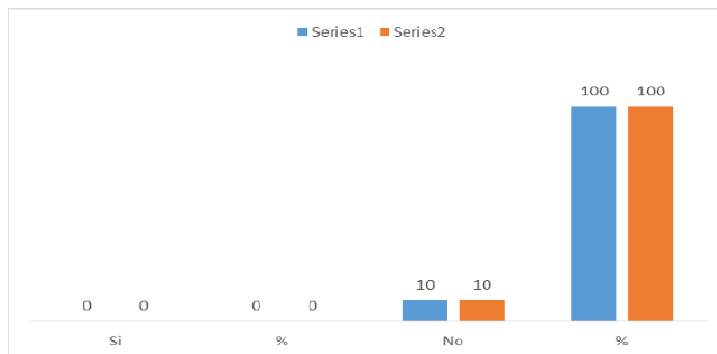
realización de actividades o sencillamente las realizan de una forma poco eficiente. Precisa Certo (2001), que “es el proceso que los gerentes siguen para ejercer control, consiste en un esfuerzo sistemático de comparar el rendimiento con los estándares, planes u objetivos predeterminados, con el fin de identificar si el rendimiento cumple esos estándares o necesidades y si no es así, aplicar los correctivos necesarios. (p.422). De acuerdo al autor, el control es una fase básica de la administración pues, si bien una empresa cuenta con excelentes planes, una estructura organizacional adecuada y una dirección eficiente, el ejecutivo no podrá verificar cual es la situación real de la organización sino existe un mecanismo que se cerciore e informe si los hechos van de acuerdo con los objetivos establecidos, como es el caso de la Dirección de Asuntos Estudiantiles de la Facultad de Ciencias de la Educación de la Universidad de Carabobo (FaCE-UC).

**Dimensión:** Elementos para conformar equipos de alto desempeño. **Indicador:** Motivación

13. ¿Existe motivación para ejercer las labores en la Dirección?

14. ¿Se siente motivado para cumplir con los objetivos planteados en la Dirección?

Ítem	Si	%	No	%
13	0	0	10	100
14	0	0	10	100



Fuente: Morales, González y Rodríguez (2015)

El cien por ciento de la muestra manifiesta que no existe motivación para ejercer las labores en la Dirección, y por ende tampoco se sienten motivados para cumplir con los objetivos planteados en la Dirección de Asuntos Estudiantiles de la Facultad de Ciencias de la Educación de la Universidad de Carabobo (FaCE-UC). Como se observó en los datos anteriores no existe una premiación que se convierta en una motivación para el logro de los objetivos y metas planteadas. La formación de equipos de alto desempeño permite y estimula la disputa abierta de todos los miembros, regulando la relación entre los miembros de la organización, se trata entonces de compartir conocimientos, experiencias y habilidades necesarias para el logro de objetivos en la organización.

Dentro de este contexto, hay que señalar que, las estrategias motivacionales, se dedican específicamente a la masa laboral de las empresas; consiguiendo desarrollar estímulos o incentivos hacia los trabajadores de todos los niveles para lograr mejorar su productividad y que se consoliden como un valor llave para las mismas. Pues se plantea que un trabajador motivado es un trabajador capaz de alcanzar con las metas de la organización. Entonces, de acuerdo a la referencia de Chavarría (2011), consistiría en: Un conjunto de acciones planificadas cuyo fin primordial es motivar a las personas para que con disposición y entusiasmo realicen actividades dirigidas al logro de objetivos organizacionales e individuales, ya que a través de la motivación, se obtiene mayor eficiencia, creatividad, responsabilidad y un mayor compromiso por parte de los colaboradores.

## **Conclusiones**

Una vez aplicado y analizado el instrumento de recolección de datos se procede a realizar las conclusiones. En consideración a la situación actual en cuanto a los procesos administrativos

desempeño en la Dirección de Asuntos Estudiantiles de la Facultad de Ciencias de la Educación de la Universidad de Carabobo (FaCE-UC), se observa que el personal tiene poca motivación para realizar las tareas inherentes a los cargos que ocupan, a pesar de ser un personal altamente calificado, pues en su mayoría son profesionales y certificados. Asimismo se observa que, se establecen secuencias y se proyectan las actividades en la Dirección por el responsable. Ciertamente la secuencia en la ejecución de actividades en las organizaciones con equipos de alto desempeño, activan la generación de aportes y soluciones a situaciones que se puedan presentar en el equipo, produciendo los resultados esperados.

Las estrategias operativas factibles para la formación de equipo de alto desempeño en la Dirección de Asuntos Estudiantiles de la Facultad de Ciencias de la Educación de la Universidad de Carabobo (FaCE-UC), está relacionada con premiaciones que se convierta en una motivación para el logro de los objetivos y metas planteadas. La formación de equipos de alto desempeño permite y estimula la disputa abierta de todos los miembros, regulando la relación entre los miembros de la organización, se trata entonces de compartir conocimientos, experiencias y habilidades necesarias para el logro de objetivos en la organización. Por todo lo anterior un plan estratégico operativo de los procesos administrativos permitirá la formación de equipo de alto desempeño en la Dirección de Asuntos Estudiantiles de la Facultad de Ciencias de la Educación de la Universidad de Carabobo (FaCE-UC).

### **Estudio de factibilidad**

Existen varios aspectos que sustentan la factibilidad de la aplicación del diseño de estrategias que se quiere proponer para la organización en cuanto a la formación de equipo de alto desempeño en la Dirección de Asuntos Estudiantiles de la Facultad de Ciencias de la

Educación de la Universidad de Carabobo (FaCE-UC), tales como factores técnicos, económicos, administrativos y sociales, que ayudarán a fortalecer el proceso del rendimiento laboral que presentan los empleados que trabajan en el departamento, los cuales son expuestos a continuación.

Esta fase está relacionada con los recursos necesarios para la realización de la propuesta, con respecto a los materiales y al estudio de los costos, cabe destacar que debido a que la organización tiene diversos equipos tecnológicos, se utilizarán como herramienta para llevar a cabo este proyecto. Una vez cubierta esta área, se expone a continuación la factibilidad financiera, para así completar los requisitos indispensables para el cumplimiento de los objetivos trazados en la investigación. La propuesta se estima factible técnicamente, ya que, la Dirección de Asuntos Estudiantiles de la Facultad de Ciencias de la Educación de la Universidad de Carabobo (FaCE-UC), posee la capacidad tecnológica y de infraestructura, acorde para la implementación de las estrategias que se llevarán a cabo.

En la elaboración de la propuesta, se estudiaron los costos de los recursos son nulos pues los que se necesitan para llevar a cabo su aplicación, tales como: equipos electrónicos, materiales de oficina, entre otros, se encuentran disponibles en la Dirección.

### **Presentación de la propuesta**

Plan estratégico operativo de los procesos administrativos dirigido a la formación de equipo de alto desempeño en la Dirección de Asuntos Estudiantiles de la Facultad de Ciencias de la Educación (FaCE) en la Universidad de Carabobo (UC).

Un plan estratégico operativo, se traduce en el establecimiento de metas organizacionales obteniendo de esta manera los fines buscados, igualmente se divide el tipo de esfuerzo de

planeación que debe hacerse, cuando y como, quien lo llevará a cabo y que se hará con los resultados. En este orden es de gran importancia señalar que el desempeño en un clima conforme beneficia la importancia desempeñarse en un clima armónico que favorezca el desarrollo de las actividades y que a su vez constituye la formación de un equipo de trabajo comprometido e identificado con lo que realiza.

De esta manera se beneficiaría el director quien optimizará la manera de llevar a cabo las actividades, el personal adscrito a la Dirección desarrollará sus habilidades, fortalezas y limitaciones como individuos y como equipo. Adicionalmente, ayudará a que en la dirección de asuntos estudiantiles de la facultad de ciencias de la educación se cumplan las actividades con eficacia y eficiencia.

### **Objetivos**

- Fortalecer la motivación del grupo de empleados para mejoras de sus competencias
- Mejorar la eficiencia en las actividades de la Dirección incentivando al desarrollo de habilidades personales.
- Establecer estrategias operativas de los procesos administrativos dirigidas a la formación de equipo de alto desempeño en la Dirección de Asuntos Estudiantiles de la Facultad de Ciencias de la Educación

### **Justificación de la propuesta**

Es importante resaltar que la propuesta planteada se justifica debido a que de esta forma se mejora el clima organizacional, permitiendo ampliar la capacidad organizacional, identificando debilidades y fortalezas en la dirección de asuntos estudiantiles de la facultad de

ciencias de la educación. Igualmente, las estrategias planteadas permiten el alcance efectivo de los objetivos planteados en el departamento, respondiendo así a las necesidades de los estudiantes de la facultad.

### **Misión**

Fomentar la formación de equipos de alto desempeño como, una forma de lograr eficiencia, responsabilidad compartida, apoyo mutuo y confianza entre las tareas y los miembros del equipo.

### **Visión**

Promover beneficios del trabajo en equipo con habilidades para operar cooperativamente y sujetar procesos internos de trabajo que sirvan para canalizar productivamente el esfuerzo colectivo.

### **Desarrollo de la propuesta**

Las estrategias operativas a desarrollar permiten que los empleados del departamento mantengan un ambiente de trabajo agradable, asumiendo las funciones de su cargo, igualmente incentivar a interactuar unos con otros y se ayuden de una u otra forma a asumir con más responsabilidad las actividades.

**PLAN ESTRATÉGICO OPERATIVO DE LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS DIRIGIDO A LA FORMACIÓN DE EQUIPO DE ALTO DESEMPEÑO EN LA DIRECCIÓN DE ASUNTOS ESTUDIANTILES DE LA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN (FACE) EN LA UC**

**OBJETIVO N°1**

**Fortalecer la motivación del grupo de empleados para mejoras de sus competencias**

**ESTRATEGIA**

**Precisar como prioridad que el personal de la Dirección, desarrolle competencias de equipo de manera inteligente, generando en el departamento un sistema amplio, a fin de tener la capacidad para el tratamiento y solución de problemas**

**ACTIVIDADES**

- 1. Realizar reconocimientos que enaltezcan los aportes realizados por los trabajadores en las actividades inherentes a su cargo.**
- 2. Interactuar con los empleados en reuniones formales, en las que se impartan nuevos conocimientos.**

**LO ESPERADO**

**La motivación del empleado de la Dirección de Asuntos Estudiantiles de la Facultad de Ciencias de la Educación (FACE) en la Universidad de Carabobo (UC) La motivación del empleado de la Dirección de Asuntos Estudiantiles de la Facultad de Ciencias de la Educación (FaCE-UC)**

**OBJETIVO N°2**

**Mejorar la eficiencia en las actividades de la Dirección o incentivando al desarrollo de habilidades personales.**

**ESTRATEGIA**

**Desarrollar habilidades personales**

**ACTIVIDADES**

**Desarrollar habilidades interpersonales, escuchar, preguntar, ser proactivo, ser asertivo y abierto a la crítica**



## **LO ESPERADO**

**La conformación de un equipo de alto desempeño, logrando así la eficiencia en las actividades.**

## **OBJETIVO N°3**

**Establecer estrategias operativas de los procesos administrativos dirigidas a la formación de equipo de alto desempeño en la Dirección de Asuntos Estudiantiles de la Facultad de Ciencias de la Educación**

## **ESTRATEGIA**

**Conformar un equipo en la Dirección de Asuntos Estudiantiles de la Facultad de Ciencias de la Educación capaz de desplegar estrategias apropiadas para abordar con éxito las situaciones que se puedan presentar en el departamento.**

## **ACTIVIDADES**

- 1. Propiciar la comunicación promoviendo un clima de respeto, confianza y compañerismo.**
- 2. Asignar actividades que permitan mayor participación de los empleados, para fomentar un mejor desempeño laboral**
- 3. Describir las tareas que posee cada cargo. La forma en que se realiza la tarea, porque se hace y para que se hace**

## **LO ESPERADO**

**Lograr la formación de un equipo de alto desempeño motivado al logro de los objetivos de la Dirección de Asuntos Estudiantiles de la Facultad de Ciencias de la Educación (FACE-UC)**

## **Recomendaciones**

- Desarrollar la propuesta establecida en este estudio.
- Establecer incentivos que se deberán manejar y que se espera obtener en la entidad, proporcionando información a través de carteleras motivacionales para el personal y con ello siempre recordarles el deber ser dentro de sus labores.

- La supervisión del personal durante la ejecución de las actividades relacionadas con cada cargo

## Referencias

Arias, F. (2006). *El Proyecto de Investigación. Introducción a la metodología científica*. 5ta edición. Venezuela: Texto, C.A.

Certo, S. (2001). *Administración Moderna*. Madrid: Editorial Plaza.

Chavarría, J. (2011). *Estrategias motivacionales para los empleados del área de producción de una empresa industrial orientada al sector de la construcción ubicada en la ciudad capital*. (Tesis de Licenciatura de Administración de empresas). Universidad de San Carlos de Guatemala. Guatemala.

Chiavenato, I. (2003). *Introducción a la Teoría general de la administración*. 5ta. Ed. Colombia: Editorial Mc Graw Hill Interamericana. Editores, S.A.

Constitución de la República Bolivariana de Venezuela. (1999). Gaceta Oficial de la Republica N° 36.860.

Drucker, P. (2005). *Gestionarse a sí mismo*. Harvard Business Review, Edición especial.

Flores. (2013). *Gestor de comunicaciones para la optimización de los procesos administrativos en Instituciones universitarias*. Trabajo de grado no publicado. Universidad de Carabobo.

Franklin, E. (2004). *Auditoría Administrativa*. México: Editorial McGraw-Hill Interamericana.

Griffin, R. y Moorhead, G. (2010). *Comportamiento Organizacional*. 9na Ed. México: Cepage Learning Editores S.A.

Guédez, V. (2004). *La ética gerencial*. 3ra. Ed. Caracas Venezuela: Editorial Planeta.

Hernández, Fernández y Baptista. (2008). *Metodología de la Investigación*. México: Editorial Mc Graw Hill.

Ley Orgánica de Procedimientos Administrativos. (1981). Gaceta Oficial de la Republica N° 2.818.

Ley Orgánica de Planificación Pública y Popular. (2014). Gaceta Oficial de la Republica N° 6.148.

Munch, G. (2017). *Fundamentos de Administración*. [Documento en línea]. Obtenido en: septiembre 2017. Disponible en: <https://educativopracticass.files.wordpress.com/2017/09/fundamentos-de-administracion-munch-garcia.pdf>.

Requeijo, D. y Lugo, A. (1998). *Administración Escolar*. Caracas. Editorial Biosfera S.R.L.

Rodríguez Y. (2014). *Planeación estratégica en mejora de la Formación de equipos de alto desempeño para el personal directivo de la escuela técnica Robinsoniana Víctor Racamonde*. Trabajo de grado no publicado Universidad de Carabobo Bárbula-Venezuela.

Robbins, S. y Coulter, M. (2010). *Administración*. 10ma. Ed. México: Editorial Person Educación, S.A.

Sabino, C. (2006). *El proceso de Investigación*. Venezuela: Editorial Panapo.

Stracuzzi y Pestana. (2006). *Metodología de la Investigación Cuantitativa*. FEDUPEL Venezuela.

Valero, M. (2013). *Plan gerencial dirigido a la promoción del trabajo docente en equipo de alto desempeño en la Escuela Básica Bolivariana Milagro de Dios II, en Valencia Estado Carabobo*. Trabajo de grado no publicado Universidad de Carabobo. Bárbula.

Zambrano, A. (2003). *Gerencia Estratégica y Gobierno*. Ediciones IESA.

***Elys Rodríguez***

---

*Licenciada en Contaduría Pública UC, Magister en Ciencias Contables UC, Maestría en Educación Superior UNEFA.*

***Daimelis González***

---

*Licenciada en Educación Mención Educación Inicial y Primera Etapa Básica UC, Magister en Gerencia Avanzada en Educación Universidad de Carabobo.*

***Flor Morales***

---

*Licenciada en Educación Mención Orientación UC, Magister en Orientación y Asesoramiento UC. Doctora en Psicopatología Existencial UAM. Profesora Asociado de la Facultad de Ciencias de la Educación UC.*