

**REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD Dr. RAFAEL BELLOSO CHACIN
VICERRECTORADO DE INVESTIGACIÓN Y POSTGRADO
DECANATO DE INVESTIGACIÓN Y POSTGRADO
DOCTORADO EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN**



**ESTRATEGIAS GERENCIALES Y LA OPTIMIZACIÓN
DE INDICADORES DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA
DE LOS JEFES DE MUNICIPIOS ESCOLARES**

**Trabajo de Grado presentado como requisito para optar
al Título de Doctora en Ciencias de la Educación**

**Autora:
Mgs. LENYS PIÑA**

**Tutor:
Dr. CARLOS VERA**

Maracaibo, Diciembre de 2005

**ESTRATEGIAS GERENCIALES Y LA OPTIMIZACIÓN
DE INDICADORES DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA
DE LOS JEFES DE MUNICIPIOS ESCOLARES**



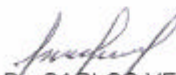
UNIVERSIDAD
RAFAEL BELLOSO CHACÍN


VICERRECTORADO DE INVESTIGACIÓN Y POSTGRADO
DECANATO DE INVESTIGACIÓN Y POSTGRADO
PROGRAMA: EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN,
NIVEL: DOCTORADO

VEREDICTO

Quienes suscriben, **Dr. CARLOS VERA**, **Dra. NORMA MOLERO** y **Dra. GLADIS CARRASCO**, designados como jurados examinadores por el Consejo Universitario de **URBE**, para evaluar la Tesis Doctoral Titulado: **ESTRATEGIAS GERENCIALES Y LA OPTIMIZACIÓN DE INDICADORES DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LOS JEFES DE MUNICIPIOS ESCOLARES**, que presenta el (la) Doctorante: **LENYS PIÑA**, titular de la cédula de identidad N° 7.774.248, bajo la Tutoría del **Dr. CARLOS VERA**, titular de la cédula de identidad N° 5.055.095, nos hemos reunido para revisar dicho trabajo. Después de escuchar la exposición y defensa correspondiente, ha sido calificado **APROBADO** correspondiéndole la valoración de **EXCELENTE (20 puntos)**, con la mención **PUBLICACIÓN** de conformidad con las normas vigentes en esta Institución, para la evaluación de los **Trabajos de Grado**, para obtener el Grado de: **DOCTOR (A) EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN**.

En fe de lo cual firman en, Maracaibo, 16 de febrero de 2006.


Dr. CARLOS VERA
C.I. N° 5.055.095
Univ. o Institución a la
que pertenece
URBE


Dra. NORMA MOLERO
C.I. N° 3.932.240
Univ. o Institución a la
que pertenece
URBE


Dra. GLADIS CARRASCO
C.I. N° 4.506.101
Univ. o Institución a la que
pertenece
IUTC



DEDICATORIA

A mi madre, guía incondicional y permanente para el logro de esta meta.
“Mamá: desde el mejor lugar donde te encuentres compartamos juntas este momento que tanto te enorgullece.

A mi esposo Guille, para que disfrutemos con beneplácito este éxito.

A mi hijos: Deliana, Geovanny, Lewis, Analid, Luis, Valeria, para que les sirva de ejemplo a seguir.

A toda mi familia: ¡Qué feliz me siento!

AGRADECIMIENTO

Hoy cuando logro culmina otra etapa importante de mi vida debo agradecerle a:

Dios el ser supremo que me llenó de sabiduría y fortaleza para concretar esta meta.

A mi esposo e hijos, por la paciencia que me tuvieron para alcanzar este objetivo.

A mi Tutor Dr. Carlos Vera, por sus permanentes e importantes orientaciones. Para él: "Que Dios lo bendiga".

A la URBE, por permitirme obtener este triunfo.

Al cuerpo de profesores del Doctorado Ciencias de la Educación: Dra. Norma, Dra. Maglenis, Dr. César. ¡Adelante en esta noble labor! Y en especial a la Dra. María González, por su paciencia, apoyo, comprensión, cariño de una de sus tormentos.

A mis amigos del doctorado en especial a: Frank, Zenaida, Dalia, Deidy, José, Ana por compartir esos momentos de alegrías y tristezas juntos.

A todos los que de una u otra forma colaboraron para que este sueño se hiciera realidad.

¡Mil Gracias!

Piña Lenys. Estrategias Gerenciales y la Optimización de Indicadores de Gestión Administrativa de los Jefes de Municipios Escolares. Universidad Rafael Bellosó Chacín. Doctorado en Ciencias de la Educación.

Maracaibo. 2005.

RESUMEN

La presente investigación tuvo como objetivo determinar las estrategias gerenciales que permitan la optimización de la gestión administrativa de los jefes de municipios escolares del Estado Zulia,, para lo cual se utilizó el método explicativo en dos modalidades: de campo cuantitativo mediante la aplicación de un cuestionario para medir las dimensiones: Estrategias utilizadas, Enfoques gerenciales, Procesos administrativos e Indicadores de gestión, y un análisis de contenido sobre los enfoques gerenciales: Empowerment, Coaching, Benchmarking e Inteligencia Emocional que sirven de fundamento para la elaboración de los lineamientos a presentar. La población y muestra de 26 jefes de municipio pertenecientes a planteles de educación básica y media diversificada, considerándose censo poblacional. Para el cuestionario se determinó la validez mediante el juicio de siete (7) expertos, la confiabilidad se calculó mediante el coeficiente de Cronbach, con un valor de 0.96. Entre los resultados obtenidos se destaca: falta de integración en las actividades que realizan los jefes de municipio, una inadecuada realización para los procesos administrativos y un desconocimiento sobre las estrategias gerenciales y los criterios que las apoyan, determinándose la necesidad de presentar los lineamientos teórico-prácticos.

Palabras Claves: Estrategias Gerenciales, Gestión Administrativa, Indicadores de Gestión.

Piña, Lenys. Managerial Strategies and the Optimization of Indicators of Administrative Administration of the Bosses of School Municipalities. University Rafael Beloso Chacín. Doctorate in Sciences of the Education. Maracaibo. 2005.

ABSTRACT

The present investigation had as objective to determine the managerial strategies that allow the optimization of the administrative administration of the bosses of school municipalities of the Zulia State, for that which the explanatory method was used in two modalities: of quantitative field by means of the application of a questionnaire to measure the dimensions: Used Strategies, Focus Managerial, Administrative Processes and Administration Indicators, and a content analysis on the managerial focuses: Empowerment, Coaching, Benchmarking and Emotional Intelligence that serve as foundation for the elaboration of the limits to present. The population and sample of 26 municipality bosses belonging to facilities of diversified basic and half education, considering you population census. For the questionnaire the validity was determined by means of the trial of seven (7) experts, the dependability was calculated by means of the Cronbach coefficient, with a value of 0.96. Among the obtained results it stands out: integration lack in the activities that the municipality bosses carry out, an inadequate realization for the administrative processes and an ignorance on the general strategies and the approaches that support them, being determined the necessity to present the theoretical-practical limits.

Key words: Managerial Strategies, Administrative Administration, Indicators of Administration.

ÍNDICE GENERAL

p.p.

VEREDICTO	iii
DEDICATORIA	iv
AGRADECIMIENTO	v
RESUMEN	vi
ABSTRACT	vii
ÍNDICE GENERAL	viii
LISTA DE CUADROS	x
LISTA DE GRÁFICOS	xi
LISTA DE TABLAS	xii
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I	
EL PROBLEMA	
1. Planteamiento del Problema	5
1.1. Formulación del Problema	12
2. Objetivos de la Investigación	12
2.1. Objetivo General	12
2.2. Objetivos Específicos	13
3. Justificación de la Investigación	13
4. Delimitación de la Investigación	16
CAPÍTULO II	
MARCO TEÓRICO	
1. Antecedentes de la Investigación	18
2. Bases Teóricas	25
2.1. Estrategias Gerenciales	25
2.1.1. Trabajo Individual	31
2.1.2. Trabajo en Equipo	35
2.1.3. Toma de Decisiones	40
2.1.4. Comunicación Asertiva	41
2.1.5. Negociación	43
2.1.6. Responsabilidad Social	46
2.1.7. Empowerment.....	50
2.1.8. Coaching	54
2.1.9. Benchmarking	60
2.1.10. Inteligencia Emocional	63
2.2. Gestión Administrativa	65
2.2.1. Planificación	66
2.2.2. Organización	70
2.2.3. Dirección	74
2.2.4. Control.....	80
2.2.5. Eficiencia.....	89
2.2.6. Eficacia	90
2.2.7. Actividad	92
3. Sistema de Variables	98

3.1. Definición Nominal de las Variables	98
3.2. Definición Conceptual de las Variables.....	98
CAPÍTULO III	
MARCO METODOLÓGICO	
1. Paradigma de Investigación	102
2. Tipo de Investigación	103
3. Diseño de la Muestra	103
4. Población	103
5. Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos	104
6. Análisis de contenido de la Estrategias Gerenciales	105
7. Validez del Cuestionario	107
8. Confiabilidad del Instrumento	108
9. Procedimiento para el Análisis de los Datos	109
10. Procedimiento de la Investigación	110
CAPÍTULO IV	
RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN	
1. Análisis y Discusión de los Resultados.....	113
CONCLUSIONES	143
RECOMENDACIONES	147
LINEAMIENTOS TEÓRICO-PRÁCTICOS	149
1. Justificación	149
2. Objetivo de la Propuesta	151
3. Marco Conceptual	151
4. Estructura del Modelo	173
5. Marco Operativo	174
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	181
ANEXOS	144
A. Instrumento Validez de Contenido	187
B. Validez del Instrumento	193
C. Juicio del Experto con respecto a la construcción del instrumento	200

LISTA DE CUADROS

CUADROS	p.p.
1. Operacionalización de las Variables	100
2. Distribución de la Población	104
3. Baremo para la Codificación de los Datos	110

LISTA DE GRÁFICOS

GRÁFICOS	Pág.
1. Estructura del Modelo	173
2. Desarrollo Variables – Dimensione e Indicadores	174
3. Gestión Administrativa	175
4. Integralidad de los Lineamientos	176
5. Relación: Eficiencia – Eficacia – Actividad	177

LISTA DE TABLAS

TABLAS	Pág.
1. Trabajo Individual	114
2. Trabajo en Grupo	115
3. Toma de Decisiones	117
4. Comunicación	118
5. Negociación	120
6. Responsabilidad Social	121
7. Empowerment	122
8. Coaching	123
9. Benchmarking	125
10. Inteligencia Emocional	126
11. Planificación	128
12. Organización	129
13. Dirección	131
14. Control	132
15. Eficiencia	133
16. Eficacia	134
17. Actividad	135
18. Distribución de Frecuencias. Análisis del contenido Enfoque Empowerment	137
19. Distribución de Frecuencias. Análisis del contenido Enfoque Benchmarking	138
20. Distribución de Frecuencias. Análisis del contenido Enfoque Inteligencia Emocional	139
21. Distribución de Frecuencias. Análisis del contenido Enfoque Coaching	141

INTRODUCCIÓN

Para enfrentar el futuro que se avecina, las organizaciones educativas se deben transformar a través de una actitud diferente en los gerentes educativos, que parta de la integración solidaria, del sentido de innovación y colaboración, del cuidado de los recursos, del fomento de valores del trabajo en equipo, tales como la confianza y el compromiso. Esto puede lograrse a partir de un modelo de gerencia efectivo para mejorar el desempeño.

Dada la complejidad de las experiencias de los individuos y de las instituciones, resulta deseable que simplifique, ordene y mejore las situaciones laborales y, en consecuencia, que provoque la renovación constante de la organización. La posibilidad de usar un nuevo estilo gerencial mediante el uso de estrategias que permita la conducción de personas hacia objetivos comunes, y no como la receta perfecta del desempeño grupal, sino que resulte útil para reunir los factores que en conjunto, den como resultado la conducta guía para obtener así el desarrollo integral de las instituciones educativas.

Las organizaciones educativas exitosas, no van a depender solamente de la calidad de los servicios que brinda a la comunidad, sino también de llevar implícito la responsabilidad social de lograr, que a través del esfuerzo conjunto de sus integrantes, las mismas puedan desenvolverse en las condiciones competitivas del contexto social.

En este sentido, las instituciones educativas deben reconocerse como un sistema complejo y debe buscar la optimización de los procesos en varios

niveles: el de direccionamiento estratégico, la gestión de la cultura organizacional y la gestión de los procesos administrativos.

La gestión a cumplir por los jefes de municipios escolares del Estado Zulia debe tender al logro de los objetivos y metas educativas, atendiendo el cumplimiento de los procesos académicos administrativos mediante la aplicación de una gerencia participativa para optimizar la calidad de gestión.

El propósito de esta investigación consistió en determinar las estrategias gerenciales utilizadas por los jefes de municipios escolares del Estado Zulia que permitan la optimización de la gestión administrativa. Para el cumplimiento de este objetivo, se utilizaron dos técnicas para recolectar información, entre ellas tenemos: un cuestionario y un análisis de contenido a los enfoques gerenciales: Empowerment, Coaching, Benchmarking e Inteligencia Emocional, con la finalidad de indagar sobre la situación real de la gestión realizada por los jefes de municipios escolares y verificar el cumplimiento de los procesos administrativos.

La investigación quedó estructurada en cinco capítulos de la forma siguiente: En el Capítulo I, se hace referencia al planteamiento del problema, formulación, objetivos, justificación y delimitación de la investigación; en el Capítulo II, reseña la revisión bibliográfica integrándose con la fundamentación teórica, los antecedentes del mismo, las variables y su definición conceptual y operacional; el Capítulo III plantea la metodología que se siguió, indicándose el tipo de investigación, población y muestra, instrumentos, tratamiento estadístico de los datos y procedimientos del estudio.

El Capítulo IV, establece los resultados en función del análisis de los datos, discusión de resultados, conclusiones y recomendaciones y en el

Capítulo V, se presenta el diseño de unos lineamientos metodológicos, tomando en cuenta los resultados arrojados por la investigación.