



**UNIVERSIDAD DE ORIENTE  
ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES Y ADMINISTRATIVAS  
DEPARTAMENTO DE GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS  
MATURIN - ESTADO MONAGAS**

**ANÁLISIS DE LA SINERGIA EN EL DESEMPEÑO DEL PERSONAL  
ADMINISTRATIVO DE LA E.C.S.A DE LA UNIVERSIDAD DE ORIENTE  
NÚCLEO MONAGAS**

**Tutor:**

**Lcda. Carmen Córdova**

**Autores:**

**Neptalí José Fuenmayor Araguallán**

**C.I. 18 080 338**

**Jesús Eduardo Yegres Arismendi**

**C.I. 20 000 294**

**Trabajo de Grado, modalidad Áreas de Grado presentado como  
requisito parcial para optar al título de Licenciado en Gerencia de  
Recursos Humanos**

**Maturín, Febrero 2013**



**UNIVERSIDAD DE ORIENTE  
ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES Y ADMINISTRATIVAS  
DEPARTAMENTO DE GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS  
MATURIN, ESTADO MONAGAS**


**ANÁLISIS DE LA SINERGIA EN EL DESEMPEÑO DEL PERSONAL  
ADMINISTRATIVO DE LA E.C.S.A DE LA UNIVERSIDAD DE ORIENTE  
NÚCLEO MONAGAS.**

**AUTORES:**

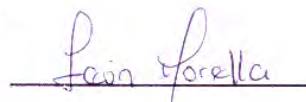
**Neptalí José Fuenmayor Araguallán C.I. 18 080 338**

**Jesús Eduardo Yegres Arismendi C.I. 20 000 294**

**ACTA DE APROBACIÓN**

  
**Prof.: Nehomar Butó.  
Jurado Principal**

  
**Prof. Carmen Córdova  
Asesor**

  
**Profa.: Morella León  
Jurado Principal**

**Maturín, Febrero 2013**

## DEDICATORIA

Este trabajo de investigación te lo dedico a ti **SEÑOR JESUCRISTO REY DE REYES**, a ti **VIRGEN MARÍA MADRE DE TODOS NOSOTROS**, por siempre estar junto a mí en los buenos y malos momentos de mi vida y en toda mi carrera universitaria, siempre me dieron esa fuerza necesaria para seguir adelante, llenándome de mucha salud, sabiduría, paciencia, paz interior y sobre todo voluntad de hacer la cosas bien y no desmayar en los momentos de adversidad; de igual forma me dieron esa seguridad en mi mismo para seguir adelante en cada tarea o reto que solo se vive en la universidad. De igual manera dedico este trabajo, esfuerzo y dedicación a mis padres...

**NEPTALÍ FUENMAYOR Y MARLENE ARAGUALLAN DE FUENMAYOR** por darme la vida y traerme al mundo, por su inmenso apoyo y amor incondicional en cada momento de mi vida y en cada semestre estudiado en la universidad, por siempre recordarme lo importante de un titulo universitario, y por bendecirme día a día y guiarme por el buen camino, mil gracias por sus sabios consejos en los momentos mas oportunos, gracias a ustedes soy quien soy, los amo con todo mi corazón y con todo mi ser.

Este trabajo también es dedicado a mis hermanos...

A **NATALÍ AGUSTINA** mi hermanita del alma y de mi corazón, encantadora mujer tremendo modelo a seguir, gracias por siempre apoyarme y escucharme en todo momento, y siempre tener las mejores respuestas para mi, te dedico mi trabajo y mi esfuerzo, mis éxitos son tus éxitos te amo con todo mi ser y con toda mi alma.

A **NEPTALÍ ANTONIO** mi hermanito consentido de mi corazón, te dedico mi trabajo porque también es tuyo, gracias por siempre estar pendiente de mi y de mi carrera universitaria y de disfrutar conmigo tantos momentos felices, te amo hermanito, con todo mi ser y con toda mi alma.

*Neptalí José Fuenmayor Araguallan*



## DEDICATORIA

A Dios, por darme la vida y ser siempre una luz que guía en el camino a lo largo de toda mi vida hasta ahora.

A mis padres por su incansable dedicación y apoyo no solo durante el curso de mi carrera universitaria sino también durante mi formación en todos los ámbitos de la vida y en especial como persona. Especialmente a mi padre, que a pesar de ya no estar físicamente presente lo estará siempre en espíritu.

A mis hermanos por estar siempre presentes y dispuestos cuando solicite su ayuda bien sea para una recomendación o algún consejo.

A la Universidad de Oriente, por abrirme sus puertas, y permitirme desarrollar profesionalmente la carrera de Gerencia de Recursos Humanos.

A mi asesora Carmen Córdova y a mis jurados Nehomar Butó y Morella León por los conocimientos transmitidos no solo durante los seminarios sino también a través de toda la carrera, fundamental para mi formación como profesional.

A mis amigos por su ayuda y contribución durante mi formación académica, además de los momentos compartidos tanto dentro como fuera de las aulas de clase, ellos saben quiénes son.

A todas aquellas personas que de alguna u otra manera contribuyeron en la culminación de forma satisfactoria en mi carrera universitaria.

***Jesús Eduardo Yegres Arismendi.***

## AGRADECIMIENTOS

A Dios y a la Virgen por siempre acompañarnos en nuestros estudios y darnos las fuerzas necesarias en todo momento.

A la Universidad de Oriente Núcleo Monagas, la casa más alta de estudio; por darnos las herramientas necesarias para desarrollarnos como profesional en la carrera de Gerencia de Recursos Humanos.

A la Escuela de Ciencias Sociales y Administrativas (E.C.S.A) de la Universidad de Oriente Núcleo Mongas, por prestarnos su colaboración para realizar este trabajo de investigación.

A todos aquellos profesores que nos acompañaron y nos guiaron en nuestra carrera universitaria.

A nuestro asesor académico la Lcda. Carmen Córdova por brindarnos sus conocimientos y ser guía para la realización de este trabajo de grado.

A nuestros jurados: Nehomar Butó y Morella León por darnos sus conocimientos, tiempo y dedicación para la realización de este trabajo de grado.

A todas esas personas que de una u otra forma nos apoyaron y nos ayudaron en la carrera universitaria.

Muchas gracias a todos...

***Neptali José Fuenmayor Araguallan.***

***Jesús Eduardo Yegres Arismendi.***

## ÍNDICE GENERAL

<b>ACTA DE APROBACIÓN .....</b>	<b>ii</b>
<b>DEDICATORIA .....</b>	<b>iii</b>
<b>AGRADECIMIENTOS .....</b>	<b>vi</b>
<b>ÍNDICE GENERAL .....</b>	<b>vii</b>
<b>ÍNDICE DE CUADROS.....</b>	<b>ix</b>
<b>RESUMEN.....</b>	<b>x</b>
<b>INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>1</b>
<b>ETAPA I.....</b>	<b>3</b>
<b>EL PROBLEMA Y SUS GENERALIDADES .....</b>	<b>3</b>
1.1 PLANTEAMIENTO Y DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA.....	3
1.2 DELIMITACIÓN.....	5
1.3 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN .....	5
1.3.1 Objetivo general.....	5
1.3.2 Objetivos específicos.....	5
1.4 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN .....	6
1.5 MARCO METODOLÓGICO .....	7
1.5.1 Tipo de Investigación.....	7
1.5.2 Nivel de la Investigación .....	8
1.5.3 Población .....	8
1.5.4 Técnicas de Recolección de Datos.....	8
1.5.4.1 Revisión Documental .....	9
1.5.5 Instrumento de Recolección de Datos .....	9
1.5.5.1 Cuestionario .....	9
1.6 IDENTIFICACIÓN INSTITUCIONAL .....	9
1.6.1 Reseña Histórica de la U.D.O.....	9
1.6.2 Misión .....	11
1.6.3 Visión.....	11
1.6.4 Funciones .....	12
1.6.5 Objetivos.....	12
1.7 DEFINICIÓN DE TÉRMINOS BÁSICOS .....	13
<b>ETAPA II.....</b>	<b>15</b>
<b>DESARROLLO DE LA INVESTIGACIÓN .....</b>	<b>15</b>
2.1 PAPEL QUE CUMPLE LA SINERGIA EN EL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA E.C.S.A.....	15
2.2 IMPACTO QUE TIENE LA SINERGIA EN EL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA EC.S.A.....	19
2.3 POSIBLES FALLAS Y DEBILIDADES EN CUANTO A COOPERATIVISMO Y TRABAJO EN EQUIPO EN EL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA E.C.S.A.....	23

2.4 LINEAMIENTOS APLICABLES PARA FOMENTAR Y AUMENTAR LA SINERGIA EN EL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA E.C.S.A DE LA UNIVERSIDAD DE ORIENTE NÚCLEO MONAGAS .....	34
<b>ETAPA III.....</b>	<b>36</b>
<b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....</b>	<b>36</b>
3.1 CONCLUSIONES.....	36
3.2 RECOMENDACIONES .....	37
<b>BIBLIOGRAFÍA.....</b>	<b>38</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>39</b>
<b>HOJAS METADATOS.....</b>	<b>45</b>





## ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro 1. Distribución porcentual de la opinión de los encuestados en relación a con cuál de los siguientes términos asocia la palabra Sinergia.....	16
Cuadro 2. Distribución porcentual de la opinión de los encuestados en relación a como es la comunicación entre usted y los distintos integrantes del departamento con respecto al ámbito laboral.....	17
Cuadro 3. Distribución porcentual de la opinión de los encuestados en relación a como es la comunicación entre usted y los distintos integrantes del departamento fuera de lo relacionado a sus labores. ....	19
Cuadro 4. Distribución porcentual de la opinión de los encuestados en relación a como es el nivel de confianza entre los integrantes de la e.c.s.a y usted. ....	21
Cuadro 5. Distribución porcentual de la opinión de los encuestados en relación a si recuerda alguna situación en la cual tuvo dificultades para resolver un problema que se le haya presentado en el desempeño de sus labores. ....	24
Cuadro 6. Distribución porcentual de la opinión de los encuestados en relación a como respondió el grupo a su situación cuando solicito ayuda? Si es que la solicito.....	25
Cuadro 7. Distribución porcentual de la opinión de los encuestados en relación a cuando se cumplen los plazos establecidos para la realización de las distintas tareas. ....	27
Cuadro 8. Distribución porcentual de la opinión de los encuestados en relación a la razón por la cual haya ocurrido alguna vez un retraso.....	28
Cuadro 9. Distribución porcentual de la opinión de los encuestados en relación a si es complicado llegar a acuerdos cuando se realizan reuniones entre el personal. ....	29
Cuadro 10. Distribución porcentual de la opinión de los encuestados en relación a la razón por la cual no se llegan a acuerdos. ....	31
Cuadro 11. Distribución porcentual de la opinión de los encuestados en relación a si los departamentos laboran de manera efectiva o no. ....	32



**UNIVERSIDAD DE ORIENTE  
NUCLEO MONAGAS  
ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES Y ADMINISTRATIVAS  
DEPARTAMENTO DE GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS**

**ANÁLISIS DE LA SINERGIA EN EL DESEMPEÑO DEL PERSONAL  
ADMINISTRATIVO DE LA E.C.S.A DE LA UNIVERSIDAD DE ORIENTE  
NÚCLEO MONAGAS.**

**Tutor:**  
**Carmen Córdova**

**Autores:**  
**Neptali Fuenmayor**  
**Jesús Yegres**

**RESUMEN**

La sinergia juega un papel muy importante dentro de las organizaciones siendo una herramienta fundamental para la cooperación y trabajo en equipo. Cabe mencionar que para que exista una sinergia exitosa deben conjugarse una serie de aspectos necesarios, por esta razón consideramos necesario adentrarnos en el personal administrativo para verificar el conocimiento que posee con respecto a esta característica, identificando el papel que juega la misma dentro de la escuela así como el impacto que generaría, aunado a esto determinar las posibles fallas existentes en cuanto a los aspectos arriba mencionados y enunciar las posibles estrategias para la existencia de un ambiente sinérgico, la recolección de toda la información necesaria se logro a través de la aplicación de un cuestionario.

## INTRODUCCIÓN

En la actualidad el personal Administrativo, conformado por el recurso humano es pilar fundamental en toda organización, ya que es parte esencial de los procesos productivos ya sean en instituciones públicas o privadas.

Actualmente la Universidad de Oriente Núcleo Monagas cuenta con la escuela de ciencias sociales administrativas lo que conocemos como la (E.C.S.A) está a su vez está formada por un personal docente y un personal administrativo, este último se divide en representación de los distintos departamentos que conforman la escuela, los cuales son: Dpto. de Dirección de Escuela, Dpto. de Gerencia de Recursos Humanos, Dpto. de Contaduría Pública, Dpto. de Administración y por ultimo una Sala de Reproducciones.

La sinergia desde el punto de vista Aristotélico diríamos como él hace miles de años declaró: *"El todo es más que la suma de sus partes"*. Partiendo de este principio en este sentido, la sinergia se refiere básicamente a conseguir ventajas a través del trabajo asociado. Llevando este concepto al mundo empresarial definiríamos a la misma como la valoración de las diferencias mentales, emocionales y psicológicas de las personas que laboran en la misma, para buscar así la cooperación y contribución de manera conjunta en el desarrollo de las actividades.

La sinergia podemos encontrarla en el entorno cuando los sistemas y subsistemas se encuentran en armonía. El objetivo principal de este trabajo es Analizar la Sinergia en el Desempeño del Personal Administrativo de la E.C.S.A; identificando el papel que cumple dentro del departamento, como también el impacto que tendría dentro de este si se explota esta

característica, detectando así las posibles fallas que puedan existir desde el punto de vista de factores primordiales como el cooperativismo y trabajo en equipo para finalmente enunciar estrategias que permitan el florecimiento de la sinergia.

El trabajo de investigación estuvo estructurado de la siguiente forma:

Etapa I: El problema y sus generalidades. Presenta lo relacionado con el planteamiento del problema, así como los objetivos, justificación, delimitación de la investigación y la definición de términos. Presenta los aspectos metodológicos, tipo y nivel de investigación, así como también las técnicas empleadas para la recolección de la información.

Etapa II: Corresponde el desarrollo de la investigación como tal, desarrollo de los objetivos, análisis de la información (cuantitativo y cualitativo) complementados con las teorías que sustentan el estudio.

Etapa III: Referido a las conclusiones y recomendaciones correspondientes a los resultados arrojados luego de haber desarrollado las etapas anteriores, adicionalmente incluye las referencias bibliográficas y los anexos que sirven de soporte y complemento a la investigación.

# ETAPA I

## EL PROBLEMA Y SUS GENERALIDADES

### 1.1 PLANTEAMIENTO Y DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA

En toda organización el recurso humano constituye el elemento principal del proceso productivo. En la actualidad en cualquier institución ya sea pública o privada el personal administrativo juega un papel de suma importancia ya que constituye el pilar fundamental en los buenos resultados organizacionales.

De acuerdo a Chiavenato (2006): *“Cuando las partes de un sistema mantienen entre si un estado de solidez, estricta interrelación, integración y comunicación, se ayudan mutuamente y la producción del sistema es mayor que la suma de la producción de sus partes aisladas”*. (pág. 727).

Habiendo mejores resultados cuando se trabaja en ambientes de armonía, solidaridad, compañerismo, amistad y sana competitividad, ubicándose en un primer plano el trabajo en equipo y la cooperación de las partes para lograr resultados extraordinarios, esto es conocido como sinergia; que Chiavenato (2006) describe de la siguiente manera: *“La sinergia se presenta cuando dos o más causas que actúan en conjunto producen un efecto mayor que la suma de los efectos que producirían por separado”*. (pág. 725).

Entendiéndose este concepto como la suma de energías individuales que se multiplica progresivamente, reflejándose sobre la totalidad del grupo, teniendo como fundamento principal colaborar conjuntamente o trabajar en

conjunto, es decir, la sinergia no es más que el efecto adicional que dos unidades independientes obtienen por trabajar de común acuerdo.

En el campo laboral cuando no existe un ambiente sinérgico, es decir cuando no todos comparten ese fin o visión común se presentan muchas fallas a nivel organizacional y personal trayendo como consecuencias muchas debilidades y desacuerdos por parte de los diferentes departamentos que componen una institución de tal manera que se pierden los objetivos y principios fundamentales es decir se pierde el norte como es la misión y visión de dicha institución y al ocurrir esto se dispersan los esfuerzos y limita el desempeño y efectividad no solo de aquellos individuos que no comparten la visión sino también de los demás miembros y del equipo en general. Produciendo en el peor de los casos, la desintegración del equipo y fracturas en las relaciones de las personas que lo conforman.

La Universidad de Oriente no escapa a esta realidad y nuevo enfoque de trabajo cooperativo y distribución de las cargas, esto lo podemos palpar en el día a día cuando nos dirigimos a los distintos departamentos que conforman la Escuela de Ciencias Sociales y Administrativas (E.C.S.A.), al momento de solicitar alguna información o consignar algunos documentos personales. En estos casos en ciertas ocasiones existe desconocimiento por parte del personal y en otros por falta de cohesión e interacción entre departamentos.

Por estas razones surge la necesidad de analizar la sinergia y su incidencia en los individuos, específicamente en el desempeño del personal administrativo de la Escuela de Ciencias Sociales y Administrativas de la Universidad de Oriente núcleo Monagas, con la finalidad de detectar posibles fallas y al mismo tiempo enunciar estrategias para crear sinergia en los

distintos departamentos, logrando así tener éxito en los objetivos planteados por cada uno de ellos.

## **1.2 DELIMITACIÓN**

La investigación se desarrolló en el periodo Noviembre 2012 - Febrero 2013 aplicado a la población comprendida por el Personal Administrativo de la Escuela de Ciencias Sociales y Administrativas (E.C.S.A) de la Universidad de Oriente, núcleo Monagas.

## **1.3 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN**

### **1.3.1 Objetivo general**

Analizar la sinergia en el desempeño del personal administrativo de la E.C.S.A de la Universidad de Oriente Núcleo Monagas.

### **1.3.2 Objetivos específicos**

- Identificar el papel que cumple la sinergia en el personal administrativo de la E.C.S.A de la Universidad De Oriente Núcleo Monagas.
- Estudiar el impacto que tiene la sinergia en el personal administrativo de la E.C.S.A de la Universidad De Oriente Núcleo Monagas.
- Detectar posibles fallas y debilidades en cuanto a cooperativismo y trabajo en equipo en el personal administrativo de la E.C.S.A de la Universidad De Oriente Núcleo Monagas.

- Establecer lineamientos aplicables para fomentar y aumentar la sinergia en el personal administrativo de la E.C.S.A de la Universidad de Oriente Núcleo Monagas.

#### **1.4 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN**

Existen diversas razones por las cuales se realizó este trabajo, una de ellas, desde el punto de vista académico y personal de sus autores, con la finalidad de cumplir con el requisito que establece la Universidad de Oriente en su reglamento para optar al título de Licenciado(a) en Gerencia de Recursos Humanos, y poder así cumplir una de las metas que nos hemos propuesto.

Desde el punto de vista académico e institucional ayudaría a reducir o evitar ciertos aspectos negativos, como por ejemplo reducción del estrés laboral, pérdida del enfoque principal, dispersión de los esfuerzos, por nombrar algunos; adicionalmente beneficiaría a la institución porque propiciaría acciones como cooperación entre los equipos, agilización de los procesos que dependen de cada uno, mejor manejo y fluidez de la información entre los distintos departamentos, receptividad hacia nuevas ideas o sugerencias, entre muchas otras. Adicionalmente, por la naturaleza misma del proyecto socialmente contribuiría a una mejor integración por parte de los individuos que laboran en el departamento, pudiendo extenderse a toda la institución.

Cuando se experimenta sinérgica nos damos cuenta de que son inagotables las opciones a escoger y los caminos a seguir para el logro de



nuestros objetivos, el esfuerzo de cada individuo se duplica y multiplica, explotando así el potencial de cada uno de nosotros al máximo.

Aunado a esto, este trabajo servirá como una guía a los futuros investigadores que deseen tener un antecedente para fundamentar su investigación, debido a que actualmente no se encuentran trabajos relacionados a este tema en la Universidad de Oriente, Núcleo Monagas.

## 1.5 MARCO METODOLÓGICO

### 1.5.1 Tipo de Investigación

El tipo de investigación en este caso es de Campo.

Al respecto Carlos Sabino (1992) la define de la siguiente manera:

**“Los diseños de campo son los que se refieren a los métodos a emplear cuando los datos de interés se recogen en forma directa de la realidad, mediante el trabajo concreto del investigador y su equipo; estos datos, obtenidos directamente de la experiencia empírica, son llamados primarios denominación que alude al hecho de que son datos de primera mano, originales, producto de la investigación en curso sin intermediación de ninguna naturaleza”. (pág. 89).**

Arias (2006) explica que la investigación de campo: *“Es aquella que consiste en la recolección de datos directamente de los sujetos investigados o de la realidad donde ocurren los hechos, sin manipular o controlar variable alguna”. (pág. 31).*

### **1.5.2 Nivel de la Investigación**

El nivel de la investigación es Descriptiva. Arias (2006) la expone de la siguiente forma: *“Consiste en la caracterización de un hecho, fenómeno, individuo o grupo con el fin de establecer su estructura o comportamiento”*. (pág. 24).

### **1.5.3 Población**

La población la cual estuvo sometida al estudio de investigación la conformaron los 9 empleados administrativos de la E.C.S.A lo cual corresponde a 2 empleados por cada departamento que consta de un jefe y su respectiva secretaria. Los departamentos son: Dpto.de Dirección de Escuela, Dpto. de Gerencia de recursos Humanos, Dpto. de Administración y Dpto. de Contaduría pública; y adicional a esto se encuentra el encargado de la sala de reproducción, completando así los 9 empleados. Al respecto Arias (2006) la define como: *“El conjunto finito o infinito de elementos con características comunes para los cuales serán extensivas para las conclusiones de investigación”*. (pág. 81).

### **1.5.4 Técnicas de Recolección de Datos**

De acuerdo a Arias (2006): *“Un instrumento de recolección de datos es cualquier recurso, dispositivo o formato (en papel o digital), que se utiliza para obtener, registrar o almacenar información”*.

Por lo tanto en esta investigación se utilizaran diversas técnicas las cuales permitirán recopilar la información necesaria para el desarrollo del trabajo en su totalidad, y entre ellas se encuentran las siguientes:

#### **1.5.4.1 Revisión Documental**

Esta técnica sirvió de soporte para sustentar el contenido teórico del tema objeto de estudio. Por tanto Arias (2006) señala que: “La revisión documental es un proceso basado en la búsqueda, recuperación, análisis, crítica e interpretación de datos secundarios, es decir, los obtenidos y registrados por otros investigadores en fuentes documentales: impresas, audiovisuales o electrónicas.” (pág. 27).

#### **1.5.5 Instrumento de Recolección de Datos**

##### **1.5.5.1 Cuestionario**

Consistió en un formato redactado en forma de interrogatorio, con preguntas cerradas de selección simple en donde se obtuvo información acerca de las variables que se investigaron. Este se aplicó a la población objeto de estudio conformado por el personal administrativo de la Escuela de Ciencias Sociales y Administrativas de la Universidad de Oriente Núcleo Monagas.

#### **1.6 IDENTIFICACIÓN INSTITUCIONAL**

##### **1.6.1 Reseña Histórica de la U.D.O.**

El Oriente de la República se ha caracterizado siempre por su inquietud cultural. La primera escuela fundada en Venezuela se creó en Cumaná en 1515, y desde comienzos de la colonia se desarrollaron actividades docentes

que influyeron notablemente en la región y condujeron a la creación de estudios a nivel superior.

La Universidad de Oriente fue creada el 21 de noviembre de 1.958, mediante el Decreto Ley No. 459 dictado por la junta de Gobierno presidida por el Dr. Edgard Sanabria, siendo Ministro de Educación el Dr. Rafael Pizani, bajo la conducción de su Rector fundador Dr. Luis Manuel Peñalver. Comienza sus funciones el 12 de febrero de 1960 en Cumaná, con los Cursos Básicos; en Octubre de 1961 se instala el Núcleo de Monagas con la Escuela de Ingeniería Agronómica y Petróleo; en el Núcleo de Bolívar se iniciaron en Enero de 1962 con la Escuela de Medicina y la Escuela de Geología y Minas, en el Núcleo de Anzoátegui comenzaron el 9 de enero de 1963 con la Escuela de Ingeniería y Química, en el Núcleo de Nueva Esparta se iniciaron los Cursos Básicos el 21 de Enero de 1969.

En su concepción la Universidad de Oriente se define como un sistema de educación Superior al servicio del país con objetivos comunes a las demás universidades venezolanas y del mundo. No obstante, es única en su género, experimental y autónoma, innovadora en la creación de la unidad profesional de Cursos Básicos, la departamentalización, los lapsos semestrales, el sistema de unidades de créditos, los cursos intensivos, etc., desarrollando investigación científica, docencia y extensión en todos los aspectos del conocimiento, que contempla sus programas educativos de pre y postgrado. Es casi una antítesis de la universidad tradicional cuyo campus tiene su sede en los núcleos universitarios ubicados en los Estados Anzoátegui, Bolívar, Monagas, Nueva Esparta, y Sucre, asumiendo así la responsabilidad de la educación Universitaria y desde su inicio motor fundamental del desarrollo integral en toda la región insular nororiental y sur

del país, en función de las condiciones posibilidades y tendencias de desarrollo de cada uno de los Estados Orientales donde funcionan.

Administrativamente la autoridad máxima es el Consejo Universitario, formado por las autoridades rectorales, los Decanos de los cinco núcleos, cinco representantes de los profesores, un representante estudiantil de cursos básicos, dos representantes estudiantiles de los cursos profesionales, un representante del Ministerio de Educación y un representante de los egresados, quienes tienen la responsabilidad de asumir colegiadamente la orientación y gestión de la Universidad.

### **1.6.2 Misión**

Contribuir a la formación de profesionales de excelencia, de valores éticos y morales, críticos, creativos e integrales en la prestación de servicios en las diferentes áreas del conocimiento y desarrollando actividades de investigación, docencia y extensión para cooperar en la construcción de una sociedad venezolana de la Región Oriental, Insular y Sur del país.

### **1.6.3 Visión**

Ser un ente Rector en la Educación Superior que asuma una filosofía democrática y participativa; orientada hacia la plena autonomía, comprometida a dedicar sus esfuerzos a la formación de recursos humanos competitivos para el mercado laboral, prestando servicio de calidad en las áreas del conocimiento científico, humanístico y tecnológico mediante la realización de funciones de investigación, docencia y extensión, atendiendo la pertinencia social de cada núcleo, respondiendo oportunamente a las

exigencias de su entorno y a las demandas de cambios e innovaciones que caracterizan a nuestra época.

#### **1.6.4 Funciones**

- Promover y desarrollar labores de investigación científica, humanística y tecnológica en las áreas y disciplinas en las que se considere necesaria su participación en relación a los problemas regionales y nacionales.
- Promover vínculos directos con los medios de comunicación social a objeto de proporcionar mayor cobertura a la actividad universitaria.
- Desarrollar actividades de proyección social y extensión universitaria.

#### **1.6.5 Objetivos**

- Formar los equipos profesionales y técnicos necesarios para el desarrollo del país.
- Ampliar los recursos científicos y técnicos, para la solución de problemas económicos y sociales del país y en especial de la Región Oriental, Insular y Sur del país.
- Conservar e incrementar el patrimonio cultural y educativo e incorporarse a las tareas del desarrollo integral de Venezuela.
- Conducir el proceso de formación de un profesional hábil y útil para ubicarse en un mundo competitivo, integrado, regionalizado y en proceso acelerado de transformación con base a una educación de calidad.

- Transformar la gerencia universitaria basada en un modelo cultural, centrado en las personas y en los procesos, tendente hacia la modernización de la Institución.
- Rescatar la formación profesional de los alumnos mediante el desarrollo de la mística, dignidad, moral, creatividad, innovación y productividad, para que sean capaces de insertarse en el quehacer regional y nacional.
- Implantar Educación Superior de la más alta calidad, con el fin de obtener un profesional de excelencia.
- Generar un cambio de modelos y de funcionamiento basado en una reestructuración curricular.

### 1.7 DEFINICIÓN DE TÉRMINOS BÁSICOS

**Comunicación:** la comunicación implica intercambio de hechos, ideas, opiniones y emociones entre dos o más personas. (p.324). Chiavenato (2001).

**Cooperación:** es el trabajo en común llevado a cabo por parte de un grupo de trabajo, o de personas o entidades mayores hacia un objetivo compartido, generalmente usando métodos también comunes, en lugar de trabajar de forma separada en competición.

**Equipo:** Un equipo comprende a cualquier grupo de 2 o más personas unidas con un objetivo común (una investigación o un servicio determinado). Un grupo en sí mismo no necesariamente constituye un equipo.

**Motivación:** el concepto de motivación se ha utilizado con diferentes sentidos en general, motivo es el impulso que lleva a la persona a actuar de determinada manera, es decir, que da origen a un comportamiento específico. (p.301). Chiavenato (2001).

**Organización:** son unidades sociales (o agrupaciones humanas) constituidas intencionalmente y reconstruidas para alcanzar objetivos específicos. (p.44). Chiavenato (2001).

**Sinergia:** la palabra sinergia proviene del griego y significa literalmente trabajo conjunto. Existe sinergia cuando dos o más causas producen en conjunto un efecto mayor que la suma de los efectos producidos individualmente. (p.44). Chiavenato (2001).

**Sistema:** conjunto de elementos que son partes y órganos componentes del sistema, esto es, los subsistemas. (p.47). Chiavenato (2001).



## **ETAPA II**

### **DESARROLLO DE LA INVESTIGACIÓN**

A fin de lograr llevar a cabo la presente investigación se realizó un recorrido por la Escuela de Ciencias Sociales y Administrativas (E.C.S.A.) de la Universidad de Oriente, Núcleo Monagas.

Primeramente se identificaron los diferentes departamentos que la conforman y posteriormente se ubicó y registró el total de la población objeto de estudio, es decir, el personal administrativo que allí labora.

Una vez ubicados los departamentos e identificada la población objeto de estudio se formuló el instrumento a través del cual se recogieron los datos, dicho instrumento fue un cuestionario. Hecho con el objetivo de dar respuesta a los objetivos planteados en la presente investigación.

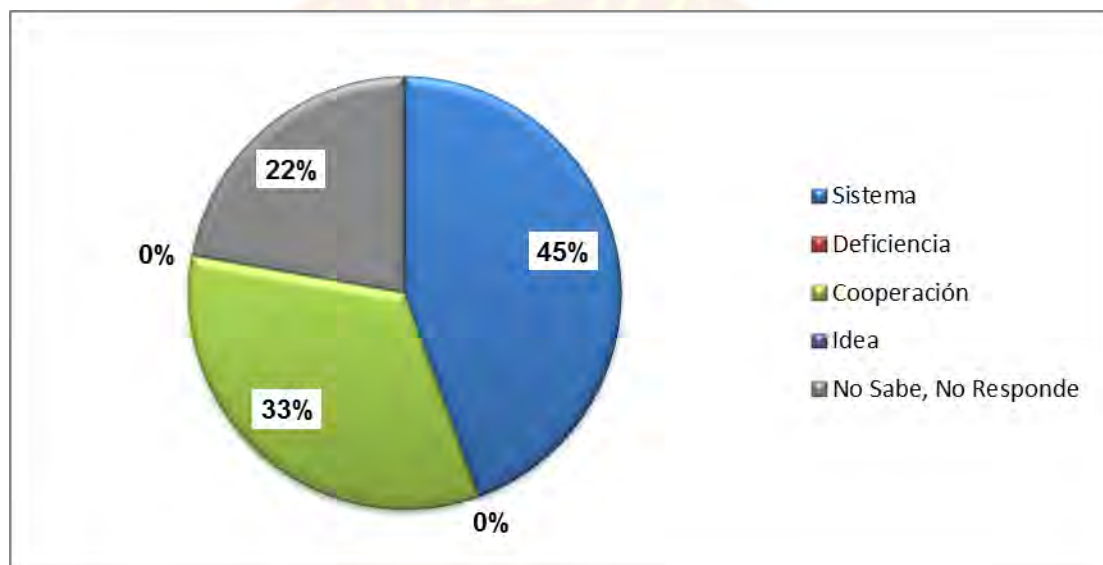
Finalmente se procedió a aplicar el instrumento designado para la recolección de datos para su posterior análisis. Los resultados obtenidos a través de la aplicación del cuestionario se presentan a continuación.

#### **2.1 PAPEL QUE CUMPLE LA SINERGIA EN EL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA E.C.S.A.**

La sinergia se basa en que el todo es más que la suma de sus partes y que la explicación de este fenómeno es imposible de obtener cuando se estudian cada uno de sus componentes de manera aislada, por lo tanto debido a que la Escuela de Ciencias Sociales y Administrativas forma parte de un todo más grande, como lo es la Universidad de Oriente y esta a su vez

forma un sistema en sí mismo, para lograr el desarrollo de sus funciones es evidente que la sinergia juega un papel muy importante en el personal administrativo de la E.C.S.A.

**Cuadro 1. Distribución porcentual de la opinión de los encuestados en relación a con cuál de los siguientes términos asocia la palabra Sinergia.**



**Fuente:** Instrumento aplicado al personal administrativo de la E.C.S.A. de la Universidad de Oriente – Núcleo Monagas. Enero 2013.

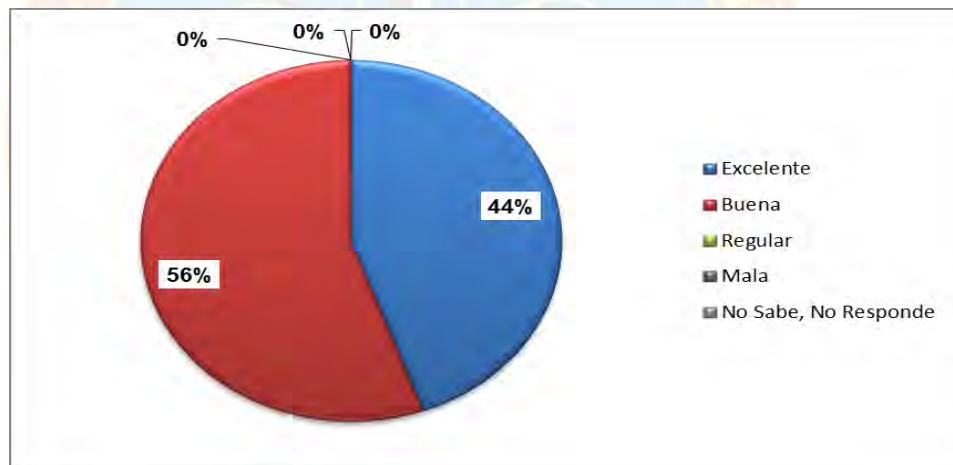
De los encuestados, 4 respondieron que asocian dicha palabra con “Sistema” equivalente a 45%, 3 la asocian con la palabra “Cooperación”, lo que equivale a 33% mientras que 2 de ellos no la asocio a ninguna opción, correspondiente a 22%.

Stephen Covey (1997), la define de la siguiente manera:

**“Simplemente definida, significa que el todo es más que la suma de sus partes. Significa que la relación de las partes entre sí es una parte en y por sí misma. Y no solo una parte, sino la mas catalizadora, la que genera más poder, la más unificadora y la más estimulante.” (p.295).**

De lo siguiente podemos concluir que la mayoría posee cierta idea respecto a lo que significa la Sinergia, sin embargo no es un conocimiento claro y específico de lo que comprende la misma.

**Cuadro 2. Distribución porcentual de la opinión de los encuestados en relación a como es la comunicación entre usted y los distintos integrantes del departamento con respecto al ámbito laboral.**



**Fuente: Instrumento aplicado al personal administrativo de la E.C.S.A. de la Universidad de Oriente – Núcleo Monagas. Enero 2013.**

De los encuestados, 5 establecieron que la comunicación existente entre ella/él y los distintos integrantes de los departamentos es Buena, lo que equivale a 56% mientras que los 4 restantes la definieron como Excelente, lo que equivale a 44%.

Idalberto Chiavenato (2001) sostiene que:

**“La comunicación constituye uno de los aspectos básicos de la actividad gerencial. Si administrar es lograr que las personas cumplan las tareas, y que las ejecuten con eficiencia y eficacia, es necesario comunicarles constantemente que debe hacerse, como, cuando, etc. Igualmente, deben conocer como marcha el proceso para que dispongan de una información (retroalimentación) respecto de su desempeño”. (p.328).**

De los resultados obtenidos se evidencia que existe una buena comunicación en lo que respecta a temas relacionados con el ámbito laboral de cada uno de estos. La comunicación permite obtener información necesaria para que las personas cumplan las tareas, así como también ayudan a promover las actitudes necesarias que ayuden a que exista un ambiente lleno de satisfacción, motivación y trabajo en equipo.

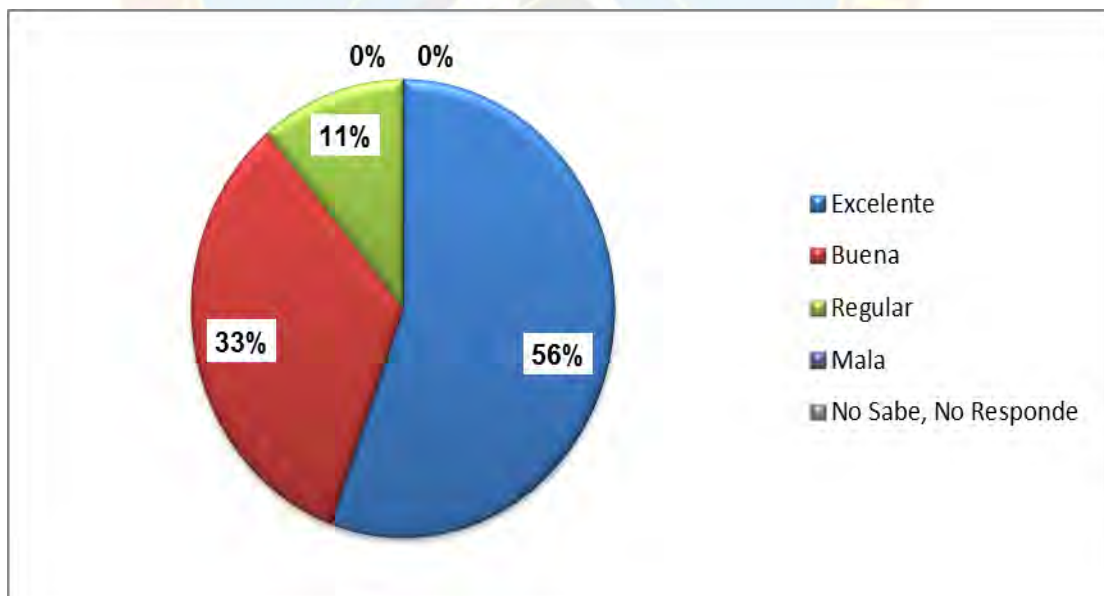
Cada departamento labora de manera conjunta para alcanzar el objetivo común y cada uno de sus integrantes aporta su esfuerzo y capacidad para mantener el equilibrio y funcionamiento de dicho sistema, basándose en ciertos aspectos que son claves para el florecimiento y la existencia de la sinergia como lo son la comunicación efectiva, el flujo correcto de la información, un nivel de confianza elevado entre los individuos que lo conforman, lo que a su vez genera una continua cooperación y ayuda mutua. En efecto, la sinergia sería uno de los más importantes elementos que debería existir en el personal administrativo de la E.C.S.A. para lograr así la excelencia en el desarrollo de las distintas actividades competentes a cada uno de sus integrantes y lograr el máximo desempeño posible, evitando en la medida de lo posible limitaciones y negatividades de cualquier índole como pueden ser diferencias personales, ideológicas, políticas, religiosas,

etc. Todo esto generaría un gran impacto en el personal administrativo de la E.C.S.A.

## 2.2 IMPACTO QUE TIENE LA SINERGIA EN EL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA EC.S.A.

La existencia de un ambiente sinérgico dentro de la Escuela de Ciencias Sociales y Administrativas y el personal administrativo de la misma tendría un gran impacto ya que, como expresamos anteriormente, está integrada en un sistema en donde cada uno de sus individuos cumple una función o actividad específica.

**Cuadro 3. Distribución porcentual de la opinión de los encuestados en relación a como es la comunicación entre usted y los distintos integrantes del departamento fuera de lo relacionado a sus labores.**



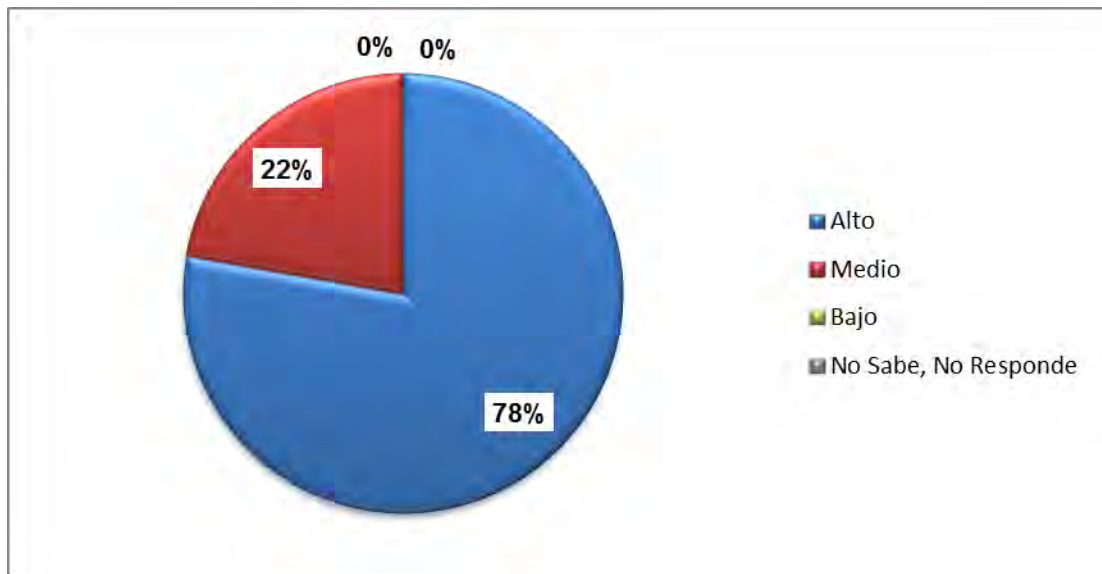
Fuente: Instrumento aplicado al personal administrativo de la E.C.S.A. de la Universidad de Oriente – Núcleo Monagas. Enero 2013.

Del personal, 5 de ellos establecieron que la comunicación entre estos y el resto de los integrantes de los departamentos es Excelente, lo que representa 56% mientras que 3 de estos la definieron como Buena siendo un 33%, por otro lado, uno de los encuestados considera que esta es Regular, correspondiente a 11%. De acuerdo a Covey (1997): *“Cuando uno se comunica con sinergia simplemente abre su mente, su corazón y sus expresiones a nuevas posibilidades, nuevas alternativas, nuevas opciones”*. (p.296).

En líneas generales la comunicación entre los distintos miembros del personal administrativo de la E.C.S.A es muy buena fuera del ámbito laboral.

Es imprescindible la existencia de una buena comunicación no solo dentro del ámbito laboral y lo que respecta al desarrollo de las actividades de cada individuo del grupo sino también fuera de este, ya que ayuda a que exista una mayor compenetración y comprensión entre los integrantes, logrando así una buena disposición y estar abierto siempre a escuchar las ideas o alternativas que puedan surgir, reduciendo o eliminando los conflictos o roces que antes sucedían en determinadas situaciones, se abre un abanico de nuevas posibilidades.

**Cuadro 4. Distribución porcentual de la opinión de los encuestados en relación a como es el nivel de confianza entre los integrantes de la e.c.s.a y usted.**



**Fuente:** Instrumento aplicado al personal administrativo de la E.C.S.A. de la Universidad de Oriente – Núcleo Monagas. Enero 2013.

Con respecto al nivel de confianza existente entre los distintos integrantes del personal encuestado, 7 personas expresaron que este es Alto, lo que corresponde a 78% mientras que los 2 individuos restantes lo considera Medio, lo que equivale a 22%.

Según Stephen Covey (1997): *“La sinergia significa que 1+1 puede ser igual a 8, 16 o incluso 1600. La posición sinérgica de alta confianza produce soluciones mejores que cualquiera de las originalmente propuestas, y todas las partes lo saben” p(304).*

Lo siguiente deja evidenciado que existe confianza entre todos los miembros del personal administrativo de la E.C.S.A. Si bien no todos la

califican de excelente (que es lo que busca la sinergia) en líneas generales existe muy buena confianza entre la mayoría de sus miembros, lo cual es un primer paso en pro de conseguir experimentar y poseer un ambiente sinérgico en todos los sentidos.

En el caso de las secretarías, indistintamente del departamento al que pertenezcan, tienen como función la atención al público de manera cordial (estudiantes, profesores, entre otros) y aclarar cualquier duda o inquietud que se encuentre a la medida de sus posibilidades, recepción, revisión, archivo y envío de la correspondencia, realización de los distintos oficios del departamento al que pertenezcan, recepción de los trabajos de grado y de las actas internas de los profesores, envío de oficios al decanato, profesores y afines, entrega de cartas de postulación a todo aquel estudiante que la solicite y cumpla con los requisitos necesarios, entre otras.

Por su parte, los jefes de departamento tienen como función: ejercer la representación del departamento ante los funcionarios y organismos universitarios, velar por el cumplimiento de las disposiciones legales y reglamentarias en el seno del departamento y ejecutar las resoluciones emanadas de los organismos superiores universitarios que conciernan al departamento, practicar una evaluación periódica del rendimiento de las secciones, servicios y personal del departamento, presentar al director de la respectiva unidad académica la programación académica semestral y un informe sobre la evaluación del rendimiento, someter a la consideración del Consejo de la respectiva unidad académica, por intermedio del Director, las reformas e iniciativas que juzgue convenientes para mejorar el funcionamiento del departamento, convocar y presidir reuniones del departamento, entre otras.



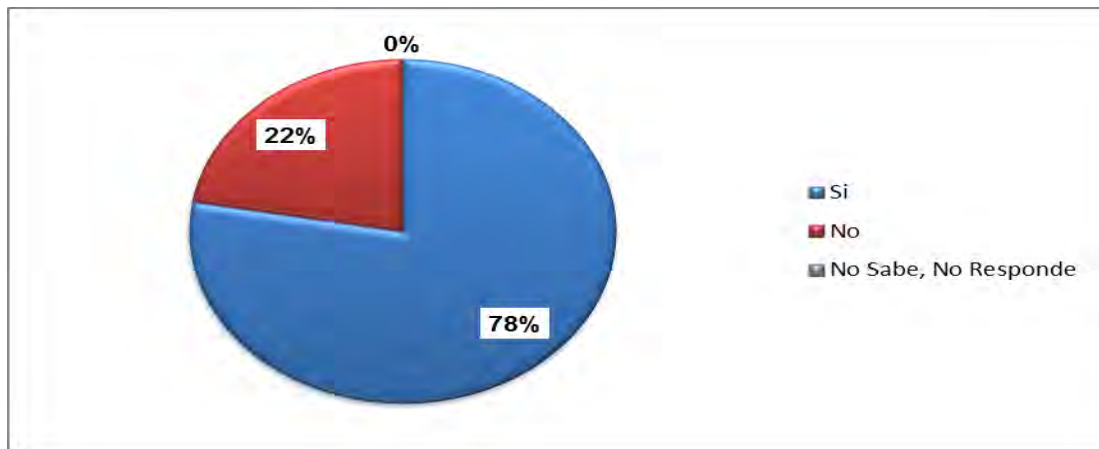
Y en el caso del Director de Escuela: coordinación de las directrices académicas y administrativas de los departamentos, presidir el consejo de escuela, avalar mediante firma los certificados de cumplimiento de servicio comunitario correspondientes a la escuela, representar a la E.C.S.A. en el Consejo de Núcleo, entre otros.

Una mentalidad sinérgica ayudaría a potenciar en gran medida cada una de las actividades anteriormente mencionadas, manteniendo siempre una mentalidad abierta a los cambios y de adaptación a las exigencias e imprevistos, siempre en aras de la mejora continua logrando un impacto notable en lo respectivo a la efectividad en la realización de cada una de estas y por ende el desempeño general de toda la Escuela de Ciencias Sociales y Administrativas.

### **2.3 POSIBLES FALLAS Y DEBILIDADES EN CUANTO A COOPERATIVISMO Y TRABAJO EN EQUIPO EN EL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA E.C.S.A.**

El trabajo en equipo y cooperativismo por parte de los miembros forma parte de las cualidades necesarias que deben existir para la experimentación de una verdadera sinergia, sin embargo, de acuerdo a los resultados arrojados por el cuestionario aplicado, pudimos observar que en ocasiones ocurren retrasos en los plazos establecidos para la realización de las actividades y que este fenómeno es en su mayoría atribuido a una falta tanto de organización como de motivación.

**Cuadro 5. Distribución porcentual de la opinión de los encuestados en relación a si recuerda alguna situación en la cual tuvo dificultades para resolver un problema que se le haya presentado en el desempeño de sus labores.**



Fuente: Instrumento aplicado al personal administrativo de la E.C.S.A. de la Universidad de Oriente – Núcleo Monagas. Enero 2013.

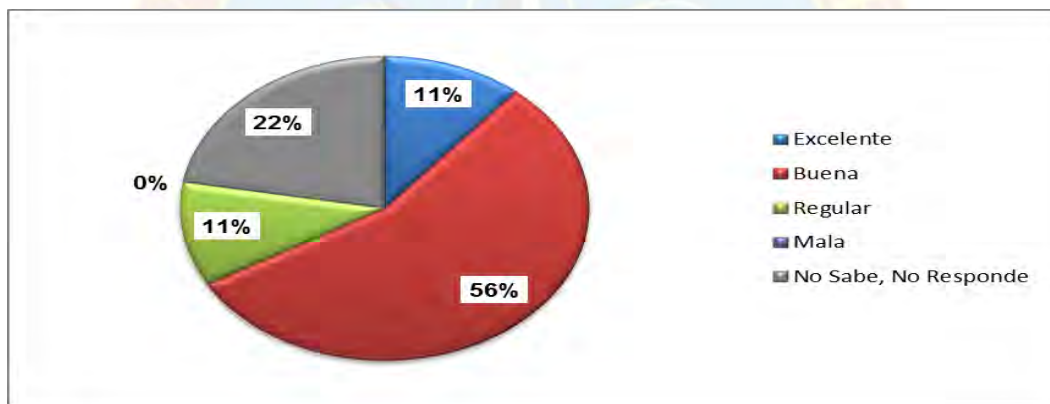
De los encuestados, 7 de ellos recuerdan una situación en el desempeño de sus labores en la cual se le haya presentado un problema y hayan tenido inconvenientes para resolver el mismo, lo que equivale a 78% mientras que 2 de los encuestados no recuerda haber tenido alguna situación de este tipo mientras se desempeñaba en sus actividades laborales cotidianas, correspondiente a 22%. Según una de las administradoras, María De Los Ángeles, del portal web [www.Vidaextraordinaria.com](http://www.Vidaextraordinaria.com), una definición de problema es:

**“Discrepancia entre un estado actual y un estado deseado. O sea que en teoría tenemos un problema cuando deseamos tener o ser algo, y no lo tenemos o no lo somos, o cuando somos o tenemos algo que no deseamos ser o tener”.**

Fuente: <http://accionesdesarrollo.com/disposicion-ayuda-conviertete-en-indispensable/> [Consultado el 22/02/2013].

El hecho de que se presente un problema, en este caso en el desempeño de las actividades laborales, no implica un fracaso como tal en la realización de las mismas, todo va a depender desde el punto de donde lo podamos visualizar y enfrentarlo con una actitud positiva, verlo más como una oportunidad, una oportunidad para aprender de esa experiencia y crecer, en este caso en el plano profesional, aunque claramente aplica a todos los ámbitos en la vida.

**Cuadro 6. Distribución porcentual de la opinión de los encuestados en relación a como respondió el grupo a su situación cuando solicito ayuda? Si es que la solicito.**



**Fuente:** Instrumento aplicado al personal administrativo de la E.C.S.A. de la Universidad de Oriente – Núcleo Monagas. Enero 2013.

De los encuestados, 5 de ellos calificaron de Buena la ayuda prestada por parte del resto del personal cuando estos solicitaron ayuda, siendo 56%, 2 encuestados no respondieron la pregunta ya que no recuerda o no ha tenido quizá una situación en la cual haya presentado problemas durante el desarrollo de sus labores, lo que corresponde a 22%. uno de ellos dijo que la

respuesta por parte del grupo fue Excelente, representando 11% y otro de los encuestados la considero Regular, equivalente igualmente a 11%.

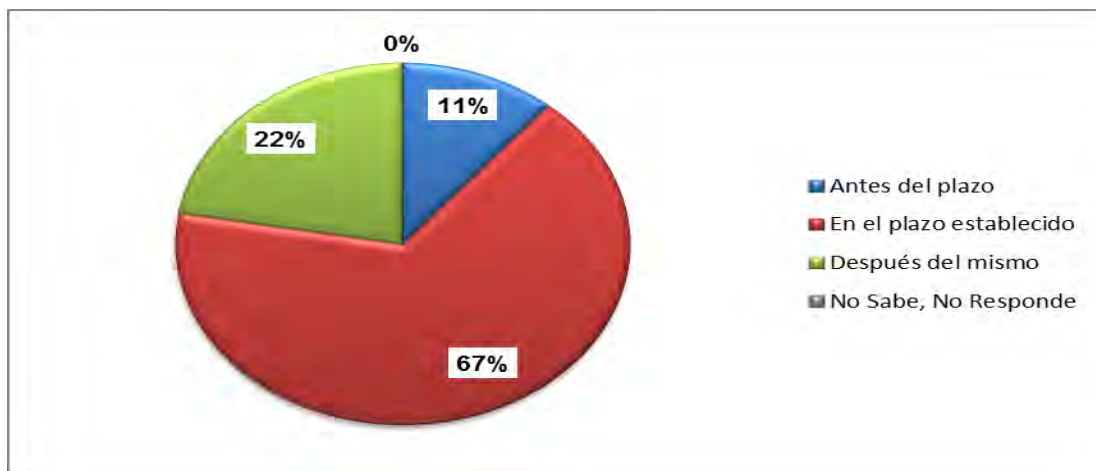
De acuerdo al administrador del portal web [www.accionesdesarrollo.com](http://www.accionesdesarrollo.com):

**“En cualquier organización si alguien tiene total disposición se convierte en una persona indispensable y se quiere que siempre esté con los demás, por el contrario si alguien no tiene disposición se convierte, a sí mismo en una simple pieza fácilmente intercambiable, para su empresa”.**

Fuente: <http://accionesdesarrollo.com/disposicion-ayuda-conviertete-en-indispensable/> [Consultado el 22/02/2013].

Se evidencia que en su mayoría a la hora de que uno de los integrantes solicita algún tipo de ayuda a alguno de los integrantes del personal estos responden de buena manera al ser consultados. Lo cual es muy importante porque respalda el pensamiento de que no se está nunca solo, a la hora de alguna dificultad es posible contar con una ayuda, todo esto estimula la confianza y fomenta el trabajo en equipo, lo que nos llena de motivación y disposición para retribuir dicha ayuda de alguna forma o en algún momento en que alguien la solicite.

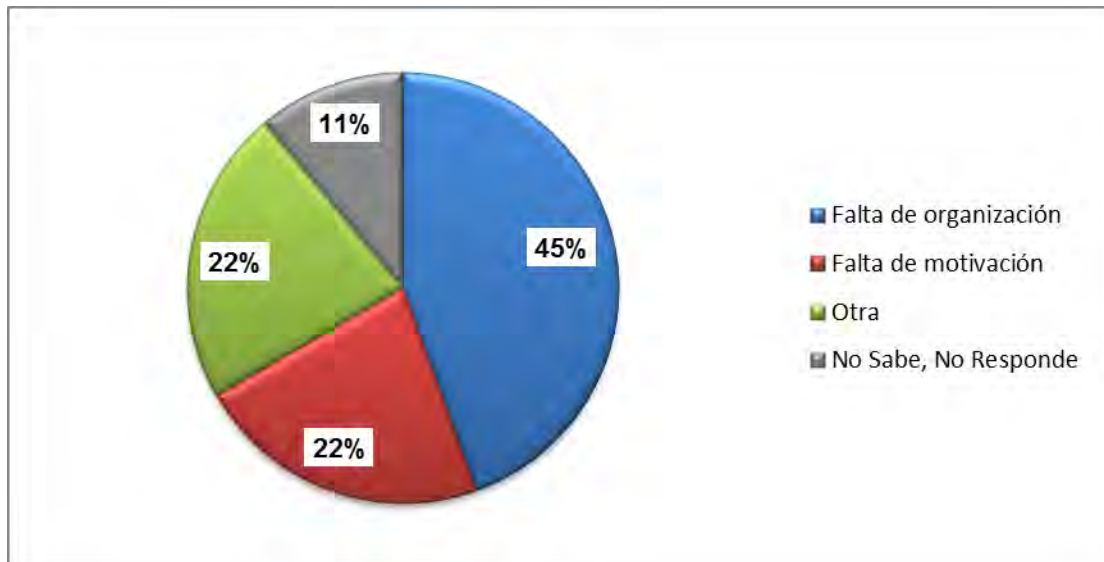
**Cuadro 7. Distribución porcentual de la opinión de los encuestados en relación a cuando se cumplen los plazos establecidos para la realización de las distintas tareas.**



**Fuente:** Instrumento aplicado al personal administrativo de la E.C.S.A. de la Universidad de Oriente – Núcleo Monagas. Enero 2013.

A la hora que se establece un plazo para la realización de alguna actividad específica, 6 de los encuestados expresaron que generalmente esta se cumple en el Plazo Establecido, lo que equivale a 67%, por otra parte, 2 de los encuestados mencionan que estas se realizan Después del Plazo, lo que equivale a 22% y tan uno de los encuestados expreso que dichas actividades son realizadas Antes del Plazo, equivalente a 11%. Lo anterior expresa que, aunque no suele ser el común denominador, de vez en cuando existen retrasos con respecto al tiempo del que dispone el personal para realizar determinada labor lo cual puede deberse a distintos factores.

**Cuadro 8. Distribución porcentual de la opinión de los encuestados en relación a la razón por la cual haya ocurrido alguna vez un retraso.**



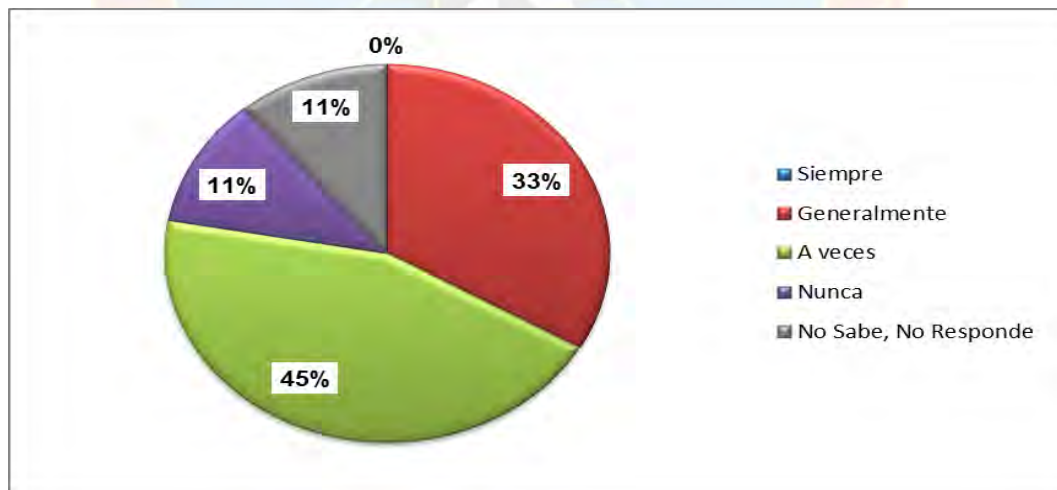
**Fuente: Instrumento aplicado al personal administrativo de la E.C.S.A. de la Universidad de Oriente – Núcleo Monagas. Enero 2013.**

Al indagar acerca de algunas de las causas a las que el personal atribuye el retraso en la realización de las actividades, cuando este sucede, 4 de los encuestados lo atribuye a una Falta de Organización, lo que representa 45%. 2 de ellos lo atribuye a Falta de Motivación, correspondiente a 22% mientras que otros 2 dicen que esto se deba a otra razón distinta, equivalente a 22%. Uno de los encuestados no respondió la pregunta, representando 11%.

La mayoría de los encuestados le atribuyen los retrasos, cuando estos ocurren a que no se posee una organización o planificación adecuada para llevar a cabo las actividades de la mejor manera.

Esta situación que genera las distintas fallas bien puede deberse al hecho de que, entre otras razones, no existe una real aplicación y comprensión de la habilidad sinérgica que posee cada individuo, si bien existen (como expresaron las respuestas anteriores) una buena comunicación desde el punto de vista laboral y fuera de este, además de un adecuado nivel de confianza entre los individuos. Otro de los factores posibles para la existencia de estos retrasos puede ser por falta de planificación precisa y sistemática correcta de las actividades a realizar o bien razones ajenas a la voluntad de los encargados de realizar dichas actividades.

**Cuadro 9. Distribución porcentual de la opinión de los encuestados en relación a si es complicado llegar a acuerdos cuando se realizan reuniones entre el personal.**



**Fuente:** Instrumento aplicado al personal administrativo de la E.C.S.A. de la Universidad de Oriente – Núcleo Monagas. Enero 2013.

Cuando se realizan las distintas reuniones para decidir acerca de una acción a llevarse a cabo de manera conjunta por parte del personal o cuando

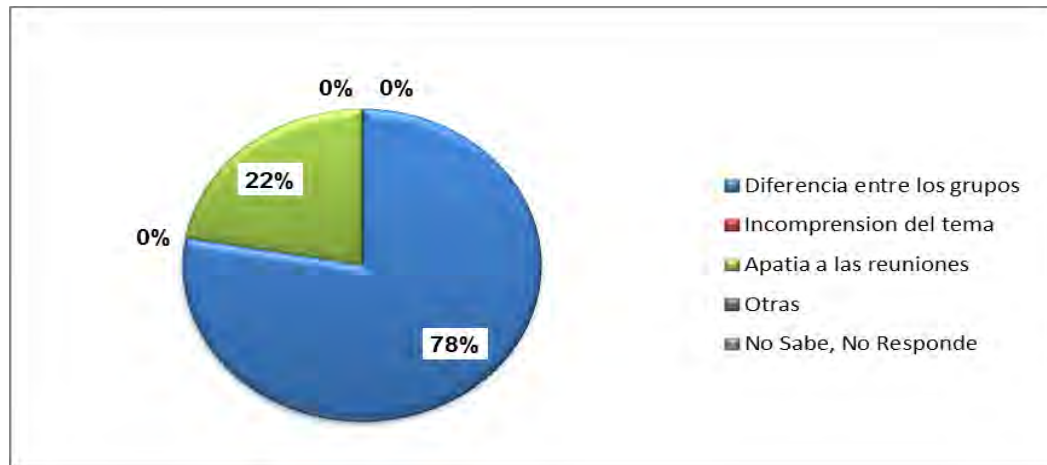
se debate acerca de algún tema, 4 de los encuestados de la población expreso que A Veces es complicado llegar a un acuerdo, correspondiente a 45%. 3 de ellos expreso que Generalmente es difícil llegar a un acuerdo, equivalente a 33% y tan solo uno expreso que Nunca se complica la toma de decisiones o debate de algún tema, equivalente a 11%. Uno de los encuestados no respondió la pregunta, representando 11%.

Según Fernando Arias Galicia, el conflicto ocurre: *“Cuando existe incompatibilidad entre dos o más objetos o situaciones (estímulos) para la persona; es decir, cuando está motivada en el mismo grado para alcanzarlos, aun siendo incompatibles”*. (pp 262-263).

Queda claramente evidenciado que a la hora de lograr algún acuerdo para la toma de decisiones es bastante complicado llegar al mismo. No es recomendable la existencia de conflictos dentro de las organizaciones ya que estos suelen mermar la productividad de la misma al generar desconfianza y desunión entre los equipos, los conflictos pueden lograr fácilmente el impedir la consecución de los objetivos y la realización de las diferentes actividades retrasando las mismas si no son tratados de la manera adecuada. A continuación en la pregunta siguiente se dieron a escoger de entre algunas opciones para verificar a que cree que se deba este fenómeno.



**Cuadro 10. Distribución porcentual de la opinión de los encuestados en relación a la razón por la cual no se llegan a acuerdos.**



**Fuente:** Instrumento aplicado al personal administrativo de la E.C.S.A. de la Universidad de Oriente – Núcleo Monagas. Enero 2013.

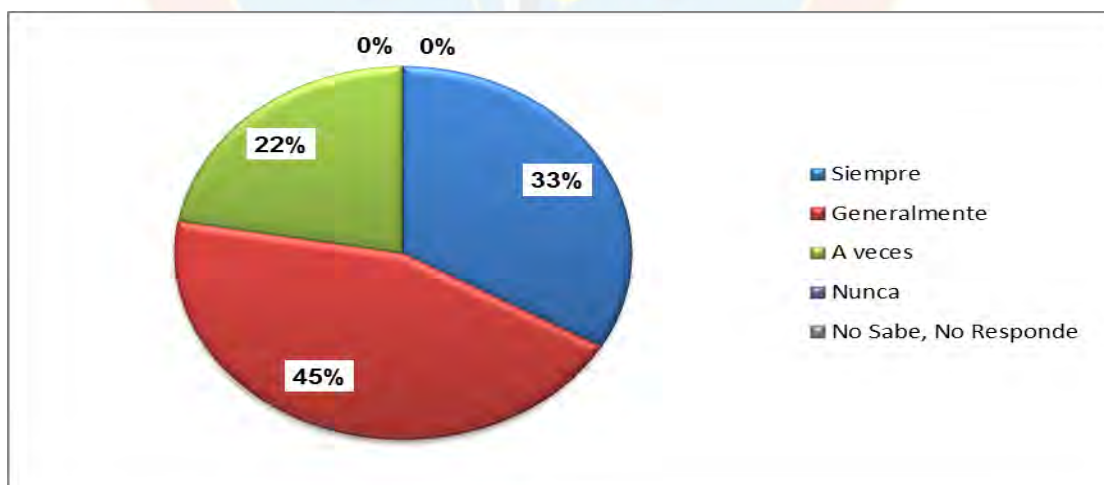
De los encuestados, 7 de ellos estableció que cuando no se llega a un acuerdo es debido a la existencia de algún tipo de diferencia entre los grupos, lo que corresponde a 78%, mientras que 2 de los encuestados lo atribuye a la Apatía a las Reuniones por parte de los individuos, lo que representa 22%. Se evidencia claramente que existe una barrera que impide llegar a algún tipo de acuerdo para la toma de decisiones o al debatir algún tema en general, debido a la existencia de diferencias entre los distintos miembros del personal.

Esta situación genera un ambiente poco propicio para que el hábito de la sinergia, o más específicamente la sinergia positiva prospere, ya que como expresa Covey (1997):

**“Cuanta energía negativa se consume por lo general cuando las personas tratan de resolver problemas o tomar decisiones en una realidad interdependiente? Cuanto tiempo se dedica a <<confesar>> los pecados de los otros, al politiqueo, la rivalidad, los conflictos interpersonales, la protección de la propia retaguardia, la lucha por el dominio y las profecías destructivas?”. (p.308).**

Uno de los trucos para que pueda desarrollarse la sinergia de manera efectiva esta en la disposición que tengan los individuos de cooperar entre ellos de manera sincera, dejando de lado las barreras que impidan que exista una comprensión específica de las necesidades de cada uno de los implicados y la búsqueda de una opción netamente beneficiosa para las partes, enfocarse en las fortalezas en vez de las debilidades y construir a partir de ellas, respetar las opiniones de cada uno y procurar entender las posiciones que se tomen en determinado momento.

**Cuadro 11. Distribución porcentual de la opinión de los encuestados en relación a si los departamentos laboran de manera efectiva o no.**



Fuente: Instrumento aplicado al personal administrativo de la E.C.S.A. de la Universidad de Oriente – Núcleo Monagas. Enero 2013.

Al consultar a la población, 3 de los individuos encuestados considera que los departamentos que conforman la E.C.S.A. Siempre laboran de manera efectiva, correspondiente a 33% por otro lado, 4 de ellos expresa que Generalmente estos laboran efectivamente, lo que representa 45% y finalmente 2 de los encuestados considera que la efectividad en el desempeño de las labores de los distintos departamentos ocurre A Veces, representando 22%.

El resultado arrojó que de acuerdo a la opinión de los integrantes del personal administrativo de la E.C.S.A. los distintos departamentos en la mayoría de los casos laboran de manera efectiva, sin embargo suelen existir momentos u ocasiones en los cuales estos suelen tener ciertas dificultades para lograr o alcanzar dicha efectividad. Finalmente el cuestionario aplicado también dejó evidenciado que en las reuniones convocadas para la discusión o debate de un tema específico y la toma de decisiones con respecto a los mismos generalmente es complicada llegar a un acuerdo, esta falta de concordancia, es atribuida en su mayoría a la existencia de diferencias entre los grupos, lo que se traduce en que los departamentos y la E.C.S.A en general no laboren de manera efectiva en ciertos casos.

Estas diferencias y fallas que imposibilitan la existencia y experimentación de un ambiente sinérgico pueden deberse a que quizá estos ingresen con predisposición, lo que genera una actitud defensiva y poco colaboradora cuando no se comparte su punto de vista, lo que se traduce en esfuerzos inútiles ya que no se está dispuesto a escuchar sino más bien en defender la propia posición, se centra más en lo individual o minoritario en vez de lo grupal, del colectivo.

## 2.4 LINEAMIENTOS APLICABLES PARA FOMENTAR Y AUMENTAR LA SINERGIA EN EL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA E.C.S.A DE LA UNIVERSIDAD DE ORIENTE NÚCLEO MONAGAS

Actividad	Descripción
<u>Convocatoria y realización de seminarios.</u>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La convocatoria de seminarios en alguna de las distintas salas de la Escuela en la cual se explique lo que significa sinergia y todo lo que esta comprende, los beneficios y nuevas alternativas que se generan cuando esta existe.</li> </ul>
<u>Convocatoria y realización de talleres.</u>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Talleres en los que se explique de manera detallada los elementos necesarios para la experimentación de una verdadera sinergia, tales como: la comunicación efectiva, la alta confianza, la escucha empática, la mentalidad ganar/ganar, la resolución de las diferencias mediante la llamada “búsqueda de la tercera alternativa” (lo cual derriba el paradigma dicotómico de “o esto o aquello”), entre otras.</li> </ul>
<u>Monitoreo constante.</u>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Monitoreo constante de los parámetros que establece la sinergia para que se pueda evidenciar si la información impartida está llegando a</li> </ul>

	<p>cada uno de los miembros.</p>
<p><u>Identificación y discusión de conflictos.</u></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A la hora de la aparición de algún conflicto, identificarlo rápidamente y discutirlo de manera calmada y abierta, permitiendo desarrollar mejores estrategias y soluciones para los problemas que se presenten.</li> </ul>
<p><u>Escuchar todas las opiniones.</u></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• En las reuniones correspondientes, procurar que cada uno de los individuos que a ella asista tenga oportunidad de expresar su opinión y la misma sea escuchada.</li> </ul>
<p><u>Entrega de informes previo a reuniones.</u></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Previo a la asistencia y realización de la reunión como tal (entre un par de días a una semana antes de la fecha y hora planteadas para la reunión) entregar informes en los cuales se exprese el problema o tema a tratar de manera sencilla, lo cual serviría para ir acondicionando a la persona a lo que se tratara así como también este se encontrara más preparado a la hora de intervenir y su aporte al tema será mucho más completo.</li> </ul>

## **ETAPA III**

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

#### **3.1 CONCLUSIONES**

- La mayoría de los encuestados poseen cierta idea de lo que significa la sinergia, sin embargo algunos no la asociaron a ningún término de los colocados en el instrumento.
- Se pudo constatar que en líneas generales existe buena comunicación dentro y fuera del ámbito laboral entre los integrantes del personal administrativo de los distintos departamentos que conforman la E.C.S.A.
- El personal administrativo de los diferentes departamentos de la E.C.S.A expresaron que gozan de un nivel considerable de confianza entre ellos.
- La buena comunicación y un alto nivel de confianza entre los integrantes del personal administrativo de la E.C.S.A constituye una base bastante sólida para lograr un ambiente sinérgico.
- Resulta complicado llegar a acuerdos cuando se realizan reuniones entre el personal con respecto a algún tema tratado durante alguna reunión.
- Se evidenció que al momento de llegar a acuerdos, la toma de decisiones se ve afectada principalmente por las diferencias que existen entre los grupos, y en segundo lugar, a la apatía que existe durante las reuniones.

- La falta de Sinergia reduce la productividad y efectividad de los distintos departamentos.
- La existencia de una buena sinergia da lugar a que las actividades sean más ventajosas que cada una de ellas por separado.

### **3.2 RECOMENDACIONES**

- Es recomendable para que el personal administrativo de la E.C.S.A. logre alcanzar la sinergia, inicialmente adquirir mayor conocimiento sobre este tema particular al mismo tiempo en que son aplicados los lineamientos aquí planteados
- Sugerimos al personal administrativo, intentar resolver sus diferencias a la hora de llegar a acuerdos, ya que este es el inconveniente más difícil que afrontan actualmente y que destruye toda posibilidad de experimentar la sinergia
- Para lograr experimentar sinergia entre el personal administrativo, además de aumentar el conocimiento con respecto al tema y aplicar los lineamientos aquí expresados, el elemento más importante con el que se puede contar es la disposición sincera a hacerlo.

## BIBLIOGRAFÍA

<http://www.vidaextraordinaria.com/problemas-u-oportunidades/> [Consultado el 22/02/2013].

<http://accionesdesarrollo.com/disposicion-ayuda-conviertete-en-indispensable/> [Consultado el 22/02/2013].

Chiavenato, Idalberto. (1999). Inducción a la Teoría General de la Administración. México: McGraw- Hill.

Chiavenato, Idalberto. Administración: Teoría y práctica. Tercera edición. Editorial McGraw Hill. 2001.

Covey, Stephen. Los siete hábitos de la gente altamente efectiva. Editorial Paidós Ibérica. Barcelona. 1997.

Sabino, Carlos. El proceso de investigación. Editorial Panapo. Caracas. 1992.

Arias, Fidias. El proyecto de investigación: Introducción a la metodología científica. 5ta edición. Editorial Episteme. 2006.

Arias Galicia, Fernando. Víctor Heredia Espinosa. Administración de RRHH para el alto desempeño. 5ta edición. Editorial Trillas. 1999.





**ANEXOS**



UNIVERSIDAD DE ORIENTE

ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES Y ADMINISTRATIVAS

DEPARTAMENTO DE GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS

NÚCLEO MONAGAS

MATURÍN

Señores Empleados del Departamento de Gerencia de RRHH de la E.C.S.A de la Universidad de Oriente Núcleo Monagas.

A continuación le presentamos una serie de preguntas con el fin de que las responda con la mayor sinceridad posible. Las mismas están dirigidas a conocer las condiciones sinérgicas presentes en los puestos de trabajo del personal administrativo del Departamento de Gerencia de RRHH de la E.C.S.A de la Universidad de Oriente Núcleo Monagas.

Lea con detenimiento cada una de las preguntas que aparecen, seleccione las respuestas que más se ajusten a su criterio y marque con una "X" la opción correspondiente.

**Cuestionario para verificar la existencia de sinergia en el personal administrativo del departamento de Gerencia de Recursos Humanos de la E.C.S.A.**

**Fecha** \_\_\_\_\_ **Lugar** \_\_\_\_\_

**Instrucciones:** lea cuidadosamente cada una de las siguientes preguntas y responda de acuerdo a su criterio.

- 1) ¿A cuales de las siguientes palabras asocia usted la palabra “sinergia”?
  - a) Sistema \_\_\_\_\_
  - b) Deficiencia \_\_\_\_\_
  - c) Cooperación \_\_\_\_\_
  - d) Idea \_\_\_\_\_
  - e) No Sabe, No Responde \_\_\_\_\_
  
- 2) La comunicación entre usted y los distintos integrantes del departamento con respecto al ámbito laboral es:
  - a) Excelente \_\_\_\_\_
  - b) Buena \_\_\_\_\_
  - c) Regular \_\_\_\_\_
  - d) Mala \_\_\_\_\_
  - e) No Sabe, No Responde \_\_\_\_\_

3) Fuera de lo relacionado a sus labores, la comunicación entre usted y los distintos integrantes del departamento es:

- a) Excelente \_\_\_\_\_
- b) Buena \_\_\_\_\_
- c) Regular \_\_\_\_\_
- d) Mala \_\_\_\_\_
- e) No Sabe, No Responde \_\_\_\_\_

4) Considera que el nivel de confianza entre los integrantes del Departamento de Gerencia de RRHH y usted es:

- a) Alto \_\_\_\_\_
- b) Medio \_\_\_\_\_
- c) Bajo \_\_\_\_\_
- d) No Sabe, No Responde \_\_\_\_\_

5) ¿Recuerda alguna situación en la cual tuvo dificultades para resolver un problema que se le haya presentado en el desempeño de sus labores?

- a) Si \_\_\_\_\_
- b) No \_\_\_\_\_
- c) No Sabe, No Responde \_\_\_\_\_

6) Como respondió el grupo a su situación cuando solicito ayuda? Si es que la solicito.

- a) Excelente \_\_\_\_
- b) Bien \_\_\_\_
- c) Regular \_\_\_\_
- d) Mal \_\_\_\_
- e) No Sabe, No Responde \_\_\_\_

7) Cuando se establecen los plazos de tiempo para la realización de las distintas tareas, estas se cumplen:

- a) Antes del plazo \_\_\_\_
- b) En el plazo establecido \_\_\_\_
- c) Después del mismo \_\_\_\_
- d) No Sabe, No Responde \_\_\_\_

8) Si alguna vez existió un retraso, A que cree que se debió esos retrasos en los plazos cuando este ocurrió?

- a) Falta de organización \_\_\_\_
- b) Falta de motivación \_\_\_\_
- c) Otra \_\_\_\_
- d) No Sabe, No Responde \_\_\_\_

Nota: si selecciono la opción "Otra" nombre la razón en las líneas siguientes.

---

---

9) En los momentos de toma de decisiones o debate de algún tema en las reuniones que se realicen entre el personal es complicado llegar a acuerdos?

- a) Siempre \_\_\_\_
- b) Generalmente \_\_\_\_
- c) A veces \_\_\_\_
- d) Nunca \_\_\_\_
- e) No Sabe, No Responde \_\_\_\_

10) Cuando no se llega a un acuerdo, ¿cree que se deba?

- a) Diferencias entre los miembros del grupo \_\_\_\_
- b) Incomprensión del tema tratado \_\_\_\_
- c) Apatía a las reuniones \_\_\_\_
- d) Otra \_\_\_\_
- e) No Sabe, No Responde \_\_\_\_

Nota: si selecciono la opción "Otra" nombre la razón en las líneas siguientes.

---

---

---

---

11) Considera que el departamento labora de manera efectiva?

- a) Siempre \_\_\_\_
- b) Generalmente \_\_\_\_
- c) A veces \_\_\_\_
- d) Nunca \_\_\_\_
- e) No Sabe, No Responde \_\_\_\_

## HOJAS METADATOS

### Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso - 1/6

<b>Título</b>	<b>ANÁLISIS DE LA SINERGIA EN EL DESEMPEÑO DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA E.C.S.A DE LA UNIVERSIDAD DE ORIENTE NÚCLEO MONAGAS.</b>
<b>Subtítulo</b>	

El Título es requerido. El subtítulo o título alternativo es opcional.

Autor(es)

<b>Apellidos y Nombres</b>	<b>Código CVLAC / e-mail</b>	
<b>Fuenmayor A. Neptali J.</b>	<b>CVLAC</b>	<b>C.I. 18 080 338</b>
	<b>e-mail</b>	neptalifuenmayor@hotmail.com
	<b>e-mail</b>	

<b>Yegres A. Jesús E.</b>	<b>CVLAC</b>	<b>C.I. 20 000 294</b>
	<b>e-mail</b>	jesusyegres18@hotmail.com
	<b>e-mail</b>	

Se requiere por lo menos los apellidos y nombres de un autor. El formato para escribir los apellidos y nombres es: "Apellido1 InicialApellido2., Nombre1 InicialNombre2". Si el autor esta registrado en el sistema CVLAC, se anota el código respectivo (para ciudadanos venezolanos dicho código coincide con el numero de la Cedula de Identidad). El campo e-mail es completamente opcional y depende de la voluntad de los autores.

Palabras o frases claves:

Análisis de la sinergia
Personal administrativo E.C.S.A.
Universidad de Oriente – Núcleo Monagas

El representante de la subcomisión de tesis solicitará a los miembros del jurado la lista de las palabras claves. Deben indicarse por lo menos cuatro (4) palabras clave.

**Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso - 2/6**  
**Líneas y sublíneas de investigación:**

<b>Área</b>	<b>Sub-área</b>
Ciencias Sociales y Administrativas	Gerencia de Recursos Humanos

Debe indicarse por lo menos una línea o área de investigación y por cada área por lo menos un subárea. El representante de la subcomisión solicitará esta información a los miembros del jurado.

**Resumen (Abstract):**

**La sinergia juega un papel muy importante dentro de las organizaciones siendo una herramienta fundamental para la cooperación y trabajo en equipo. Cabe mencionar que para que exista una sinergia exitosa deben conjugarse una serie de aspectos necesarios, por esta razón consideramos necesario adentrarnos en el personal administrativo para verificar el conocimiento que posee con respecto a esta característica, identificando el papel que juega la misma dentro de la escuela así como el impacto que generaría, aunado a esto determinar las posibles fallas existentes en cuanto a los aspectos arriba mencionados y enunciar las posibles estrategias para la existencia de un ambiente sinérgico, la recolección de toda la información necesaria se logro a través de la aplicación de un cuestionario.**



## Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso - 3/6

### Contribuidores:

Apellidos y Nombres	Código CVLAC / e-mail	
Lcda. Córdova Carmen	<b>ROL</b>	CA <input type="checkbox"/> AS <input type="checkbox"/> TU <input checked="" type="checkbox"/> JU <input type="checkbox"/>
	<b>CVLAC</b>	10 516 528
	<b>e-mail</b>	cordovacm@hotmail.com
	<b>e-mail</b>	
Lcdo. Nehomar Buto	<b>ROL</b>	CA <input type="checkbox"/> AS <input type="checkbox"/> TU <input type="checkbox"/> JU <input checked="" type="checkbox"/>
	<b>CVLAC</b>	13 044 277
	<b>e-mail</b>	nehomarbuto@hotmail.com
	<b>e-mail</b>	
Ing. Morella León	<b>ROL</b>	CA <input type="checkbox"/> AS <input type="checkbox"/> TU <input type="checkbox"/> JU <input checked="" type="checkbox"/>
	<b>CVLAC</b>	13 552 525
	<b>e-mail</b>	informaticaudogr@gmail.com
	<b>e-mail</b>	

Se requiere por lo menos los apellidos y nombres del tutor y los otros dos (2) jurados. El formato para escribir los apellidos y nombres es: "Apellido1 InicialApellido2., Nombre1 InicialNombre2". Si el autor esta registrado en el sistema CVLAC, se anota el código respectivo (para ciudadanos venezolanos dicho código coincide con el numero de la Cedula de Identidad). El campo e-mail es completamente opcional y depende de la voluntad de los autores. La codificación del Rol es: CA = Coautor, AS = Asesor, TU = Tutor, JU = Jurado.

### Fecha de discusión y aprobación:

Año	Mes	Día
2011	04	07

Fecha en formato ISO (AAAA-MM-DD). Ej: 2005-03-18. El dato fecha es requerido.

**Lenguaje:** spa      Requerido. Lenguaje del texto discutido y aprobado, codificado usando ISO 639-2. El código para español o castellano es spa. El código para ingles en. Si el lenguaje se especifica, se asume que es el inglés (en).

## Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso - 4/6

### Archivo(s):

<b>Nombre de archivo</b>
Yegres.fuenmayor2013.DOCX

Caracteres permitidos en los nombres de los archivos: **A B C D E F G H I J K L M N O P Q R S T U V W X Y Z a b c d e f g h i j k l m n o p q r s t u v w x y z 0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 \_ - .**

### Alcance:

Espacial: \_\_\_\_\_ (opcional)

Temporal: \_\_\_\_\_ (opcional)

### Título o Grado asociado con el trabajo:

Licenciado en Gerencia de Recursos Humanos

Dato requerido. Ejemplo: Licenciado en Matemáticas, Magister Scientiarium en Biología Pesquera, Profesor Asociado, Administrativo III, etc

**Nivel Asociado con el trabajo:** Licenciado

Dato requerido. Ejs: Licenciatura, Magister, Doctorado, Post-doctorado, etc.

### Área de Estudio:

Ciencias Sociales y Administrativas

Usualmente es el nombre del programa o departamento.

### Institución(es) que garantiza(n) el Título o grado:

Universidad de Oriente Núcleo Monagas

---

Si como producto de convenciones, otras instituciones además de la Universidad de Oriente, avalan el título o grado obtenido, el nombre de estas instituciones debe incluirse aquí.

# Hoja de metadatos para tesis y trabajos de Ascenso- 5/6



UNIVERSIDAD DE ORIENTE  
CONSEJO UNIVERSITARIO  
RECTORADO

CUN°0975

Cumaná, 04 AGO 2009

Ciudadano  
**Prof. JESÚS MARTÍNEZ YÉPEZ**  
Vicerrector Académico  
Universidad de Oriente  
Su Despacho

Estimado Profesor Martínez:

Cumplo en notificarle que el Consejo Universitario, en Reunión Ordinaria celebrada en Centro de Convenciones de Cantaura, los días 28 y 29 de julio de 2009, conoció el punto de agenda **"SOLICITUD DE AUTORIZACIÓN PARA PUBLICAR TODA LA PRODUCCIÓN INTELECTUAL DE LA UNIVERSIDAD DE ORIENTE EN EL REPOSITORIO INSTITUCIONAL DE LA UDO, SEGÚN VRAC N° 696/2009"**.

Leído el oficio SIBI - 139/2009 de fecha 09-07-2009, suscrita por el Dr. Abul K. Bashirullah, Director de Bibliotecas, este Cuerpo Colegiado decidió, por unanimidad, autorizar la publicación de toda la producción intelectual de la Universidad de Oriente en el Repositorio en cuestión.



Comunicación que hago a usted a los fines consiguientes.

Cordialmente,

**JUAN A. BOLANOS CUNVELO**  
Secretario



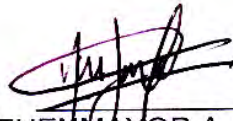
C.C: Rectora, Vicerrectora Administrativa, Decanos de los Núcleos, Coordinador General de Administración, Director de Personal, Dirección de Finanzas, Dirección de Presupuesto, Contraloría Interna, Consultoría Jurídica, Director de Bibliotecas, Dirección de Publicaciones, Dirección de Computación, Coordinación de Teleinformática, Coordinación General de Postgrado.

JABC/YGC/manuja

**Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso - 6/6**

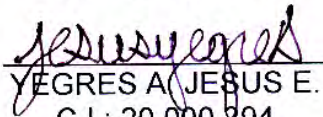
**Derechos:**

**Artículo 41 del REGLAMENTO DE TRABAJO DE PREGRADO (vigente a partir del II Semestre 2009, según comunicado CU-034-2009):** "Los Trabajos de Grado son de exclusiva propiedad de la Universidad, y solo podrán ser utilizados a otros fines, con el consentimiento del Consejo de Núcleo Respectivo, quien deberá participarlo previamente al Consejo Universitario, para su autorización."



FUENMAYOR A. NEPTALI J.

C.I.: 18 080 338



YEGRES A. JESUS E.

C.I.: 20 000 294

**AUTORES**



Profa. CORDOVA CARMEN

**TUTOR**