

Universidad Nacional Experimental
de los Llanos Occidentales
"EZEQUIEL ZAMORA"



LA UNIVERSIDAD QUE SIEMBRA

**VICERRECTORADO DE
PLANIFICACIÓN
Y DESARROLLO REGIONAL**

**COORDINACIÓN
ÁREA DE POSTGRADO**

**ESTRATEGIAS GERENCIALES PARA EL FORTALECIMIENTO DEL LIDERAZGO
COMO FACTOR PSICOSOCIAL EN LA ESCUELA PRIMARIA "MARIA PÉREZ DE
PRIETO" DEL MUNICIPIO SAN FERNANDO**

Autora: Lcda. Zoraima Bellanira Silva Blanco
C.I V- 16.511.918

Tutor (a):
M.S.c: Francy Ortiz

San Fernando de Apure, Enero de 2020



REPUBLICA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIENTAL
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES
“EZEQUIEL ZAMORA” – UNELLEZ

VICERRECTORADO DE PLANIFICACION
Y DESARROLLO REGIONAL
ESTADO APURE

Programa de Estudios Avanzados
Maestría en Gerencia Pública

**ESTRATEGIAS GERENCIALES PARA EL FORTALECIMIENTO
DEL LIDERAZGO COMO FACTOR PSICOSOCIAL EN LA
ESCUELA PRIMARIA “MARIA PÉREZ DE PRIETO” DEL
MUNICIPIO SAN FERNANDO**

Autora: Zoraima Bellanira Silva Blanco

C.I V-16.511.918

Tutora: M.S.c Francy Ortiz

San Fernando de Apure, Enero de 2020.



REPUBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES
"EZEQUIEL ZAMORA" – UNELLEZ

VICERRECTORADO DE PLANIFICACION
Y DESARROLLO REGIONAL
ESTADO APURE

Programa de Estudios Avanzados
Maestría en Gerencia Pública

**ESTRATEGIAS GERENCIALES PARA EL FORTALECIMIENTO
DEL LIDERAZGO COMO FACTOR PSICOSOCIAL EN LA
ESCUELA PRIMARIA "MARIA PÉREZ DE PRIETO" DEL
MUNICIPIO SAN FERNANDO**

(Trabajo Especial de Grado presentado como requisito para optar
al Título de Magister en Gerencia Publica)

Autora:

Zoraima Bellanira Silva Blanco

C.I V-16.511.918

Tutora:

Msc. Francyc Ortiz

San Fernando de Apure, Enero de 2020

San Fernando de Apure, Enero de 2020

Ciudadana:

Dra. ROSALIA PEREZ

**COORDINACION DE POSTGRADO, GERENCIA PÚBLICA UNELLEZ
APURE**

Presente.

Yo **M.S.c. Francy Ortiz** cedula de identidad N° **11.238.850** en mi carácter de tutora, del Trabajo de grado, denominado: **"ESTRATEGIA GERENCIALES PARA EL FORTALECIMIENTO DEL LIDERAZGO COMO FACTOR PSICOSOCIAL EN LA ESCUELA PRIMARIA MARIA PEREZ DE PRIETO DEL MUNICIPIO SAN FERNANDO"**, presentado por la ciudadana ZORAIMA B. SILVA B., titular de la cedula de identidad N° **16.511.918**, para optar al título de **Magister en Gerencia Pública**, por medio de la presente certifico que he leído el Trabajo y considero que reúne las condiciones para ser defendido y evaluado por el jurado examinador que se designe

Se expide en la ciudad de San Fernando a petición de la parte interesada a los 15 días del mes de Enero del 2020.



M.S.c FRANCY ORTIZ
CI: 11.238.850

Fecha: 13/01/2020



Universidad Nacional Experimental
de los Llanos Occidentales
"Ezequiel Zamora"
UNELLEZ – Apure

Vicerrectorado de Planificación
y Desarrollo Regional

PROGRAMA DE ESTUDIOS AVANZADOS

ACTA DE PRESENTACIÓN Y DEFENSA DE TRABAJO DE GRADO

Hoy, **28 de Enero del año 2020**, siendo las **9:00 am**, en la Biblioteca de Postgrado del Vicerrectorado de Planificación y Desarrollo Regional de la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales "Ezequiel Zamora" UNELLEZ – Apure, se dio inicio al acto de Presentación y Defensa del Trabajo de Grado titulado: **"ESTRATEGIAS GERENCIALES PARA EL FORTALECIMIENTO DEL LIDERAZGO COMO FACTOR PSICOSOCIAL EN LA ESCUELA PRIMARIA MARIA PEREZ DE PRIETO DEL MUNICIPIO SAN FERNANDO, ESTADO APURE"**. Bajo la responsabilidad de la participante: **ZORAIMA SILVA**, titular de la Cédula de Identidad **N° V-16.511.918**, perteneciente a la **IV Cohorte**, realizado bajo la tutoría del (la) profesor (a) **MSC. FRANCY ORTIZ**, para la obtención del título de: **MAGÍSTER SCIENTIARIUM EN GERENCIA PUBLICA**, el Acto se realizó en presencia del Público asistente que atendió a la invitación formulada a tal efecto y de los miembros designados según **Resolución Comisión Técnica de Postgrado de la UNELLEZ, Acta N° 201, Ordinaria, de fecha 16/01/2020, Punto N° 104**, respectivamente, todo de acuerdo con las Normas Vigentes aprobadas por la Institución. El Jurado decidió por unanimidad **APROBAR Y OTORGAR MENCION HONORIFICA POR EL APORTE RELEVANTE A LA GERENCIA DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL ESTADO**, el Trabajo de grado presentado y de conformidad firman la presente Acta en la ciudad de San Fernando de Apure, a los 28 días del mes de Enero del año Dos Mil Veinte (2020).


MSC. FRANCY ORTIZ
C.I. N° V- 11.238.850
Tutora




MSC CARLOS FLORES
C.I. N° V-9.878.202
Jurado principal


DRA. RITA RODRIGUEZ
C.I. N° V-8.168.689
Jurado principal

AGRADECIMIENTO

Al finalizar este trabajo quiero agradecerle a Dios por todas sus bendiciones, a mis Padres que han sabido darme su ejemplo de trabajo y honradez y a mi esposo Alfiero y mi hijo Renatto, por su apoyo y paciencia en este proyecto de estudio.

Asimismo, agradezco infinitamente a mis Hermanos que con sus palabras me hacían sentir orgulloso de lo que soy y de lo que les puedo enseñar. Ojala algún día yo me convierta en su fuerza para que puedan seguir avanzando en su camino.

También quiero agradecer a la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales “Ezequiel Zamora” Unellez-Apure, al personal Directivo y profesores por la organización del programa de Maestría en Gerencia Pública

De manera especial a mi tutor de tesis, MSc. Francy Ortiz, por haberme guiado, no solo en la elaboración de este trabajo sino por haberme brindado el apoyo para desarrollarme profesionalmente y seguir cultivando mis valores.

A mis amigos. Con todos los que compartí dentro y fuera de las aulas. Yennys, Mariuska, Ingrid, Héctor, Susana, Ruth, Doris, Jesús, katiuska, Diana, Ronny, y Havier, Mayory y Tibusay , que se convierten en amigos de vida y aquellos que serán mis colegas, gracias por todo su apoyo y diversión.

"Todos pueden superar sus circunstancias y alcanzar el éxito si están dedicados y apasionados por lo que hacen". *Nelson Mandela*.

DEDICATORIA

El haber Lograda mi metas Propuestas, quiero dedicar y agradecer a mis padres hijo y esposo que gracias a sus esfuerzos he logrado culminar mi maestría, a todas las personas cercanas que me apoyaron durante este proceso de desarrollo del mismo gracias por su ayuda.

De igual forma quiero dedicar como gesto de agradecimiento, mi trabajo de Grado plasmado en el presente informe a mi Esposo Alfiero Torzolini por su amor permanente cariño y comprensión.

A mi hijo Renatto y mis padres, Victoriano y Emma, quienes permanentes me apoyaron con espíritu alentador, contribuyendo incondicionalmente a lograr las metas y objetivos propuestos.

A mis compañeros de clases y amigos Héctor, Ingrid, Susana, Ruth, Mariuska, Yennys, Doris, Jesús, Katuska, Diana, Ronny, Marisol, Franklin, Deivis, José, David, Karina, Havier, Mayory y Tibisay.

Un buen líder siempre motiva y entusiasma a su equipo, así les da sentido de pertenencia en su organización y ganas de alcanzar los objetivos. *Laura Echevarrieta.*

INDICE

CARTA DE APROBACION DEL TUTOR.....	iv
ACTA DE DEFENSA	v
AGRADECIMIENTO.....	vi
DECIDATORIA.....	vii
INDICE.....	viii
INDICE DE TABLAS Y FIGUAS.....	x
RESUMEN.....	xi
ABSTRAC.....	xii
INTRODUCCIÓN.....	1
CAPÍTULO I	
EL PROBLEMA.....	5
Planteamiento del Problema.....	5
Objetivos de la Investigación.....	11
Objetivo General.....	11
Objetivos específicos.....	11
Justificación de la investigación.....	11
CAPITULO II	
MARCO TEÓRICO.....	14
Antecedentes.....	14
Teorías que sustentan la investigación.....	17
Bases Teóricas.....	27
Bases Legales.....	31
CAPITULO III	
MARCO METODOLÓGICO.....	35
Tipo de la investigación.....	36
Nivel de la investigación.....	37
Diseño de la Investigación	37
Población y Muestra.....	38
Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	39
Validez y Confiabilidad.....	41
Técnicas de Análisis de Datos.....	41
CAPITULO IV	
ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS.....	43
CAPITULO V	
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	50
Conclusiones.....	50
Recomendaciones.....	52
CAPÍTULO VI	
PROPUESTA.....	54
Presentación de la Propuesta.....	54
Justificación de la Propuesta.....	54
Objetivo General de la propuesta.....	55
Objetivos específicos.....	55
Factibilidad.....	56

Ámbito de aplicabilidad.....	56
Formulación de la propuesta.....	56
Tiempo de ejecución de la propuesta.....	57
Lugar para el desarrollo de la propuesta.....	57
Implementación de la propuesta.....	57
Talentos Humanos.....	58
Servicios.....	58
Propuesta.....	59
Referencias bibliográficas.....	65
ANEXOS.....	67
A-1 Cuestionario de aplicación a.....	68

Lista de Tablas

N°		Pág.
1	Operacionalización de las variables.....	34
2	Muestra representativa de la población en estudio.....	39
3	Variable 1. Estilo de liderazgo.....	44
4	Variable 2. Causas que inciden en el liderazgo. Dimensión: Interno/Externo.....	48
5	Formulación del Plan de Acción. Estrategia 1.....	60
6	Formulación del Plan de Acción. Estrategia 1.....	61
7	Formulación del Plan de Acción. Estrategia 1.....	62
8	Formulación del Plan de Acción. Estrategia 1.....	63
9	Formulación del Plan de Acción. Estrategia 1.....	64
10	Formulación del Plan de Acción. Estrategia 2.....	64

Lista de Figuras

N°		Pág.
1	Variable 1. Estilo de liderazgo	45
2	Causas que inciden en el liderazgo. Dimensión: Interno/Externo.....	49
3	Variable 1. Nivel de Autoestima.....	72
4	Variable 2. Factores de la Autoestima.....	74



UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES "EZEQUIEL ZAMORA"
VICERRECTORADO DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO REGIONAL
ÁREA DE POSTGRADO

**ESTRATEGIAS GERENCIALES PARA EL FORTALECIMIENTO DEL
LIDERAZGO COMO FACTOR PSICOSOCIAL EN LA ESCUELA PRIMARIA
"MARIA PÉREZ DE PRIETO" DEL MUNICIPIO SAN FERNANDO**

Autora: Zoraima Bellanira Silva Blanco

Tutora: Franczy Ortiz

Año: 2020

RESUMEN

La presente investigación que tiene como objetivo principal Proponer estrategias gerenciales para el fortalecimiento del liderazgo como factor psicosocial en la Escuela Primaria "María Pérez de Prieto" del Municipio San Fernando. El cual tuvo como objetivos específicos Identificar el estilo de liderazgo existente en la Escuela Primaria "María Pérez de Prieto" del Municipio San Fernando; a su vez Describir las causas que inciden en el liderazgo presente en la Escuela Primaria "María Pérez de Prieto" del Municipio San Fernando y finalmente Diseñar estrategias gerenciales para el fortalecimiento del liderazgo como factor psicosocial en la Escuela Primaria "María Pérez de Prieto" del Municipio San Fernando. En lo metodológico se trata de un estudio de tipo descriptivo, en una modalidad de investigación del proyecto factible, apoyado en una investigación de campo, se tomó una población total de 30 trabajadores que laboran en la institución y su muestra, por ser finita, se tomó los 30 trabajadores, a los cuales se les aplicó una encuesta como técnica de recolección de datos, utilizando para ello como instrumento, un cuestionario de preguntas dicotómicas compuesto por catorce ítems. El mismo fue validado a través de un juicio de experto. El resultado de la aplicación del cuestionario demostró que el personal que labora en la Escuela Primaria "María Pérez de Prieto" del Municipio San Fernando no poseen un liderazgo abierto, es por ello que se diseñó una propuesta.

Palabras Claves: Liderazgo, Escuela Primaria "María Pérez de Prieto", estrategias gerenciales.



UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES "EZEQUIEL ZAMORA"
VICERRECTORADO DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO REGIONAL
ÁREA DE POSTGRADO

**MANAGEMENT STRATEGIES FOR THE STRENGTHENING OF LEADERSHIP
AS A PSYCHOSOCIAL FACTOR AT THE "MARIA PÉREZ DE PRIETO"
ELEMENTARY SCHOOL OF THE SAN FERNANDO MUNICIPALITY**

Author: Zoraima Bellanira Silva Blanco

Tutor: Francys Ortiz

Año: 2020

ABSTRAC

The present research whose main objective is to propose management strategies for strengthening leadership as a psychosocial factor at the "María Pérez de Prieto" Elementary School of the San Fernando Municipality. Which had as specific objectives Identify the existing leadership style in the "María Pérez de Prieto" Elementary School of the San Fernando Municipality; in turn Describe the causes that influence the leadership present in the "María Pérez de Prieto" Primary School of the San Fernando Municipality and finally Design management strategies for strengthening leadership as a psychosocial factor in the "María Pérez de Prieto" Elementary School of San Fernando Municipality. In terms of methodology, it is a descriptive study, in a feasible project research mode, supported by a field investigation, a total population of 30 workers working in the institution was taken and its sample, being finite, is He took the 30 workers, to whom a survey was applied as a data collection technique, using a dichotomous questionnaire consisting of fourteen items as an instrument. It was validated through an expert judgment. The result of the application of the questionnaire showed that the staff working at the "María Pérez de Prieto" Elementary School of the San Fernando Municipality do not have an open leadership, which is why a proposal was designed.

Keywords: Leadership, "María Pérez de Prieto" Elementary School, management strategies.

INTRODUCCIÓN

En la actualidad existe un fenómeno de tipo psicosocial que se ha convertido a nivel mundial en un área de interés para la gerencia empresarial pública y privada, este tema es el liderazgo, y es que cada vez más se exige en todos los puestos de trabajo de una organización el “saber liderar”, sin distinguir la responsabilidad ni el cargo que se tenga en ésta. A diferencia del ejercicio de la autoridad, el liderazgo lo conceden los demás. Solo puedes ser líder si tienes la capacidad motivadora de transformar procesos sino personas que lleguen a estar dispuestas a seguirte. Al respecto Builes (2016) lo define como

Es el conjunto de habilidades gerenciales o directivas que un individuo tiene para influir en la forma de ser o actuar de las personas o en un grupo de trabajo determinado, haciendo que este equipo trabaje con entusiasmo hacia el logro de sus metas y objetivos.

También es considerado como una habilidad o capacidad para gerenciar el proceso administrativo de las organizaciones de manera eficiente y efectiva, de tal manera Daft (2018) señala que es la

Capacidad de delegar, tomar la iniciativa, gestionar, convocar, promover, incentivar, motivar y evaluar un proyecto, de forma eficaz y eficiente, sea este personal, gerencial o institucional (dentro del proceso administrativo de la organización).

El liderazgo no conlleva a una distribución desigual del poder, porque los miembros del grupo no carecen de poder, sino que dan forma a las actividades del grupo de distintas maneras. Aunque, por regla general, el líder tendrá la última palabra. La clave es conseguir que a través de la motivación, las personas te sigan aquellos ya que posees virtudes fundamentales que son la confianza y la credibilidad.

El fenómeno de liderazgo, es un proceso que se puede observar en todos lados como parte del proceso diario común, ya que existen personas que de manera innata poseen esta habilidad, mientras que otras logran desarrollarla desde el espíritu innovador y con el ímpetu de lograrlo. Es un rol, una manera de reconducir a los demás a fin de conseguir un “algo”. No obstante no se debe confundir el liderazgo con la cultura autoritaria que ejerce ese gesto de poder, es decir que la gente haga las cosas a su manera, sino es la reconducción de la gestión a través de una persona que con sus habilidades permite el desarrollo de nuevas acciones revestido con carácter innovador y el sentido motivador para envolver positivamente a las personas.

Existe una correlación entre el líder y lo que son estrategias innovadoras e ideas positivas. Bales (2018) sugiere que los líderes en el trabajo realizan cosas que desvían el afecto de los otros miembros. En particular, da a entender que el mayor iniciador puede no permitir a los otros miembros oportunidades de reacción, comentario o realimentación, como contribuciones a las ideas del líder. El liderazgo debe verse como ese factor que da un sentido ilusionante a lo que haces, al proyecto de empresa que se tiene y en la ayuda que hace ir más allá del beneficio a corto plazo. Sin embargo es común aun observar la antítesis del liderazgo como el modelo de autoritarismo, siendo una modalidad del ejercicio de la autoridad que impone la voluntad de quien ejerce el poder en ausencia de un consenso construido de forma participativa, originando un orden social opresivo y carente de libertad y autonomía.

En tal sentido, el autoritarismo o la manera ejerce control sobre las personas y de las acciones de modo rígido y arbitrario, lo que permite un carácter predominante, prepotente en el ejercicio de los procesos administrativos vitales de las empresas. Él es el centro de todas la toma de decisiones y estrategias. Son la imagen clásica del ‘jefe’, que toma decisiones y fija las estrategias al margen de su equipo, desde su atalaya del

convencimiento de que su visión es la más adecuada y efectiva, y nadie le va a hacer cambiar de idea. Suelen ser profesionales disciplinados e incansables, que exigen un gran nivel de dedicación a su equipo para que esté a la altura de su entrega personal al proyecto. La palabra autoritario tiene por lo general connotaciones negativas, pero en la práctica puede ser lo que una organización en concreto demande. Un estilo de gestión autoritaria puede ser bueno o malo dependiendo del equipo al que vas a liderar. Si la gente que lo conforma no tiene experiencia y su grado de madurez en lo que está realizando es bajo, se hace imperativo un liderazgo más controlador.

Es por ello, que la autora ha venido observando como en el estado Apure, existen modelos de liderazgo bajo la modalidad autoritarismo, en especial en la Escuela Primaria “María Pérez de Prieto” del Municipio San Fernando. Que ha venido a lo largo de los años mostrando en cada gestión, gerentes con carácter absoluto, bajo la modalidad autoritaria que no permiten el desenvolvimiento adecuado de los trabajadores administrativos, obreros y personal docente. La toma de decisiones en esta gestión conlleva a una única decisión de acuerdo a la perspectiva del jefe gerente. Esto conlleva a que las decisiones importantes y el desarrollo de las actividades propias de esta institución están supeditadas a la opinión única del jefe, por lo que existe descontento en el personal administrativo, obrero y docente. Ya que existen retrasos o acumulación de actividades, por la deficiencia en la planificación esperando por la decisión del jefe, sin dar la oportunidad de ejercer la jerarquía que posee la institución.

De acuerdo a todo lo antes descrito, la investigación presentada está dividida en capítulos. El Capítulo I, Planteamiento del problema, objetivos de la investigación, y la necesaria e importante justificación de la investigación. Capítulo II, Marco Teórico, comprende los antecedentes de la investigación que sirven de referencia al estudio, algunas teorías que sustentan la investigación, las bases teóricas y las bases legales como fundamentos

bibliográficos y documentales. El Capítulo III, Marco Metodológico, abarca nivel, diseño y tipo de la investigación; de igual forma la población y muestra objeto de estudio, técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad, y las técnicas de análisis; y, por último, la oportuna conclusión.

El Capítulo IV representa el análisis de los resultados, el Capítulo V Conclusiones y recomendaciones y finalmente el Capítulo VI las estrategias gerenciales y finalmente las referencias bibliográficas que dieron forma a esta investigación.

CAPITULO I

EL PROBLEMA

Planteamiento del Problema

A nivel mundial, en la actualidad, es un desafío conseguir de las personas una capacidad de esfuerzo, para atender a situaciones o tareas que precisan de ser controladas, una gestión responsable y de una alta capacidad de respuesta, aunado a una actitud proactiva actitud que permita canalizar todas las energías creativas, dinámicas y activas de la organización hacia la obtención de un proyecto común sobre todo si se tiene en cuenta que los procesos de globalización económica y de apertura comercial han incidido en la competencia y en la velocidad de la producción, así como en el interés y gustos del consumidor en general.

A partir de allí, se presentan el liderazgo según Hotgetts y Altman (2011) como “el proceso de influir en las personas para encauzar sus esfuerzos hacia la consecución de una meta o metas específicas”. Esta influencia, según los mencionados autores, está determinada por dos factores:

- 1) La posición de poder del líder, que es la autoridad formal que acompaña a un puesto específico y 2) la disposición que tiene el subordinado a obedecer. Sin embargo, la importancia del liderazgo empresarial radica en que éste debe ser el motor fundamental del proceso administrativo y de su gestión para lograr la calidad total en las empresas

De ahí, que cualquier empresa u organismo debe tener la disposición de gerentes o directivos con la capacidad de liderazgo, que le permitan decidir oportunamente lo que hay que hacerse, todo el desempeño eficaz que beneficie a los trabajadores y a la institución. Además se él se desprenden

acciones de motivación hacia la gente para convencerla, lo que implica atribuir e impulsar a las personas la capacidad de pensar y de tomar decisiones para la realización de las acciones determinadas por el líder, de manera eficiente y eficaz, a su vez proactiva. Tal como lo señala Chiavenato (2016):

Es la influencia de una persona a otra o a un grupo de acuerdo a una determinada situación y se aplica a través del proceso de comunicación humana con el fin de alcanzar objetivos específicos.

Es así como el liderazgo influye en otras personas, de una manera positiva, flexible y dinámica, aprovechando las capacidades y orientándolas al logro de las metas de cualquier empresa o de la vida personal. Es por ello que esta esencia se logra cuando una persona tiene una perspectiva o visión para hacer cambios, mejorar lo que existe a su alrededor de manera innovadora y eficaz, a su vez cuenta con habilidades, capacidad influyente y un carisma transformador. Motivador e inspirador, para el logro de los propósitos fijados. Tal como lo refiere Bonifaz (2012) menciona “que la esencia efectiva del liderazgo radica en la influencia, carisma y valores que actúan sobre los demás”.

No siempre existe un liderazgo eficaz o positivo, ya que dependerá del estilo que manifieste o tenga el líder. De allí que Bonifaz (2012), refiere que los estilos de liderazgo son: Líder autocrático, Líder democrático o participativo, y El líder de rienda suelta. Es por ello que un líder autócrata es el que toma las decisiones e impone su autoridad constantemente a todos sus empleados; el demócrata; toma en cuenta la opinión de sus colaboradores, incluso para decidirse a hacer algo nuevo y, por último, el liberal o líder de rienda suelta deja actuar a los subordinados como mejor les convenga a ellos, porque les tiene una confianza absoluta y sabe que sin ese factor humano, la empresa no funcionaría exitosamente.

Estos estilos de líderes tendrán gran determinación por las acciones del momento o situación, o porque su naturaleza innata lo permite. Parte

determinante en las actuaciones del liderazgo tienen que ver con la planeación estratégica y la sinergia para la toma de decisiones. Es por ello de la Planeación estratégica referido por Bonifaz (2012), es

Aquel plan que se desarrolla para implantarse a largo plazo; entre sus características primordiales destacan: el tiempo, el establecimiento de una visión, análisis interno y externo y la sinergia es la estrategia empresarial que se beneficia de la suma de dos o más factores o productos para ser más completa y eficaz.

Para obtener éxito en el desarrollo de las metas empresariales, el liderazgo debe tener en cuenta cual es el plan de acción que se utilizará para el desarrollo de los objetivos propuestos, de allí deriva que para plantearse este plan deban realizarse acciones y estrategias previamente. Así como la planificación estratégica debe estar presente también la sinergia juega un papel importante y además el rol fundamental de las personas que lo deben ejecutar para el logro de los objetivos planteados. Entonces, el liderazgo es un rol muy importante dentro de las empresas, este líder es un estratega poderoso para lograr el funcionamiento y ejecución de estrategias en un nivel ejecutivo, que logre procesos de cambios y transformación.

Actualmente se requieren más y mejores líderes, gente con una amplia visión y con gran confianza en sí mismos. Sin esas personas no hay forma de que haya prosperidad en las empresas. Como señala Kotter, (1990). “Una buena administración y una buena gestión ya no son suficientes. Cada vez más se hace necesario contar con liderazgo...”

Cabe destacar que en Venezuela, se vienen realizando la formación de nuevos líderes empresariales de alta gerencia a nivel privado, y poco ha sido la formación de líderes efectivos a nivel público, ya que es común denominador que la gestión pública, tal como lo señala Daza (2018):

La autoridad a veces actúa como congelador de liderazgo. El líder público puede volverse más reactivo y llegar a olvidarse de la

gestión que busca tanto en beneficio propio como el común, y ser facilitador de los recursos que conlleven un alto desempeño del trabajo en equipo.

De este modo, que el liderazgo en la gestión pública es un reto en el cambio de paradigmas, ya que se tiene una gran confusión sobre la noción de liderazgo; se sigue a líderes creyendo en que estos son los que deben dar solución a los problemas. Debe redefinirse la visión de un líder efectivo, ya que las instituciones públicas tienen una visión y una misión definidas, y un marco legal que lo rige, por lo que es necesario que se tracen los objetivos estratégicos o las metas de manera más eficiente a fin de cumplirlas. Y del cual el líder no solo debe buscar la ejecución de las mismas sino además que sus subordinados sean capaces de forma eficiente y dinámica de ejecutarlos.

Además las empresas trazan estrategia gerenciales de muy alto nivel, cuando en realidad, estas exigencias no pueden cumplirse debido a las capacidades propias de la empresa, y en esto deriva los esfuerzos no solo del líder sino de los trabajadores que motivados realizaron también sus esfuerzos en pro de las mejoras de la empresa. En estos casos los líderes deben ser motivadores y justos, ya que las injusticias a lo largo de los procesos traen los fracasos. Además de estos deben evitar las competencias insanas y trastornadas que promuevan procesos o estrategias gerenciales poco éticas. De allí que los líderes deben ser modelos proactivos en la búsqueda de mejoras eficaces y eficientes dentro de las empresas. El modo es ganar- ganar sin pasar por encima de los trabajadores y sus valores.

Existen otras situaciones donde al elegir a un líder que ha sido impuesto por un gerente de más alto nivel sin haber demostrado las capacidades para tal fin, puede demostrar la falta de empatía, miedo al cambio, indecisiones al momento de ceder o defender sus ideas, es decir que tiene dificultades en asumir las responsabilidades y en la toma de decisiones de manera

adecuada. Este liderazgo conlleva a decisiones desacertadas que en la medida que avanzan los procesos se avizoran las catástrofes. Existen a nivel nacional este tipo de liderazgo, que son propios en las empresas o instituciones públicas que asignan a personas profesionales en diferentes ramos diferentes al de la empresa u organización, esto puede traer consecuencias negativas en la empresa, si el líder no asume el rol que le corresponde.

En el contexto regional, se observa cómo, en este caso las instituciones públicas educativas, presentan esta situación, que para muchos directivos de escuelas públicas no ha sido posible la forma factible ejercer el liderazgo efectivo en la actualidad, ya que se ve el aumento frecuente de correr el menor riesgos, por ser inflexibles en la toma de decisiones o en la ejecución de actividades de provecho a la institución, la declaración de poca confianza en uno mismo que conlleva a la desconfianza en su personal, pocas habilidades interpersonales de contacto con los demás, poca capacidad para ejecutar, así mismo, la poca comprensión con sus subordinados, hacen posible la insuficiente capacidad de liderazgo en la institución.

Tal es el caso de la Escuela Primaria “María Pérez de Prieto” del Municipio San Fernando, este centro educativo fue creado para la formación integral de la comunidad desde el 17 de octubre de 1958, permitiendo promover una educación en valores democráticos, sociales, religiosos, morales, cívicos, para formar durante toda la vida ciudadanos libres, autónomos y con el incentivo de los valores como libertad, justicia, respeto, responsabilidad, convivencia y justicia. Por observaciones de la autora, se ha percibido, como la incapacidad de liderazgo en los directivos ha desencadenado una serie de efectos desfavorables a la institución y sus trabajadores.

De este escenario, se conciben resultados o efectos, en el desarrollo del desempeño de la institución, encontrándose entre las características que se han considerado, es la manera deficiente de actuación de los directivos ante la persistencia, preparación y capacidad del grupo para enfrentar las crisis, la acumulación de desesperanza, desaliento y desmotivación del grupo con su líder, falta de compromiso de los subordinados hacia los objetivos del grupo, apatía psicológico y quebranto en el desarrollo personal de los seguidores, y los retrasos y deficiencia en la posición de autoridad en la institución por parte de sus directivos. De ahí, surge la presente investigación que tiene como finalidad la propuesta de estrategias gerenciales para el fortalecimiento del liderazgo como factor psicosocial en la Escuela Primaria “María Pérez de Prieto” del Municipio San Fernando.

Del planteamiento del problema descrito anteriormente se derivan las siguientes interrogantes:

¿Cuál es el estilo de liderazgo existente en la Escuela Primaria “María Pérez de Prieto” del Municipio San Fernando? ¿Cuáles son las causas que inciden en el liderazgo presente en la Escuela Primaria “María Pérez de Prieto” del Municipio San Fernando? ¿Cómo diseñar las estrategias gerenciales para el fortalecimiento del liderazgo como factor psicosocial en la Escuela Primaria “María Pérez de Prieto” del Municipio San Fernando?

Objetivos

Objetivo General

Proponer estrategias gerenciales para el fortalecimiento del liderazgo como factor psicosocial en la Escuela Primaria “María Pérez de Prieto” del Municipio San Fernando.

Objetivos Específicos

Identificar el estilo de liderazgo existente en la Escuela Primaria “María Pérez de Prieto” del Municipio San Fernando.

Describir las causas que inciden en el liderazgo presente en la Escuela Primaria “María Pérez de Prieto” del Municipio San Fernando.

Diseñar estrategias gerenciales para el fortalecimiento del liderazgo como factor psicosocial en la Escuela Primaria “María Pérez de Prieto” del Municipio San Fernando.

Justificación de la Investigación

Hoy en día, el concepto de líder y liderazgo adquiere más preeminencia por su necesidad social, sin embargo, se puede mencionar que el liderazgo está en trance. A partir de lo que refiere Drucker (1942) “la crisis del liderazgo obedece a los errores que se presentan en la formación para el liderazgo”, esto se debe a que pues las representaciones de en la formación de la misma no se han adaptado a los cambios y necesidades para los nuevos modelos de líderes que requiere el mundo en la actualidad, donde no solo se evalúan resultados a nivel económico, también relaciones interpersonales y desarrollo social.

Es por ello, que esta investigación surge de la oportunidad presenciada, que por observaciones de la autora en cuanto a la falta y deficiencia de liderazgo de los directivos en la Escuela Primaria “María Pérez de Prieto” del Municipio San Fernando. De este modo, la presente investigación será de suma importancia por su notabilidad en la fracción organizacional, ya que permitirá la propuesta de estrategias gerenciales para el fortalecimiento del liderazgo como factor psicosocial en la Escuela Primaria “María Pérez de Prieto” del Municipio San Fernando, que contribuya al mejoramiento de la calidad y servicio en los estudiantes apureños.

Así mismo, los Directivos tendrán la oportunidad de darle un nuevo sentido a la orientación en el ejercicio de estas estrategias gerenciales, para lograr que la estructura organizacional pueda lograr sus propósitos se hace necesario la existencia de un individuo de esa población que presente unos rasgos y unas características que le posibiliten las competencias para liderar. No obstante, la presente investigación se fundamenta por su importancia académica por medio del aporte representativo del conocimiento generado por la investigadora dirigida a los directivos de la Escuela Primaria “María Pérez de Prieto” del Municipio San Fernando y abarca un tema donde existen expectativas.

Estas expectativas formadas a partir del desarrollo de las funciones del personal que labora en la mencionada institución y que servirá de referencia a considerar en otras organizaciones gubernamentales. Asimismo, el trabajo servirá como base para que otras investigaciones continúen esta línea de investigación en los procesos sociales y jurídicos. Asimismo, este trabajo se enmarca dentro del área de conocimiento Ciencias económicas y sociales, bajo la Línea de Investigación: Procesos sociales e institucionales de conformidad con el Plan de Vinculación socio-comunitario 2013-2019 de la UNELLEZ. Al mismo tiempo, esta investigación servirá de plataforma para la formación profesional de excelentes gerentes tanto de organizaciones

públicas como privadas, así como de otros investigadores interesados en el área. En esta perspectiva, la actual investigación inscribirá las bases e iniciativas para el fortalecimiento del liderazgo en la Escuela Primaria “María Pérez de Prieto” del Municipio San Fernando, como organismo académico comprometido con la educación del pueblo apureño.

CAPITULO II

MARCO TEORICO

El Marco Teórico comprende el compendio de una serie de elementos conceptuales, teorías o proposiciones generales dentro de las cuales se enmarca el problema. Proporcionado la estructura lógica y consistencia interna que permitirá el análisis de los hechos conocidos y la orientación de los datos a conocer. Responde al desarrollo del esquema propuesto por el investigador, para sustentar la situación problemática que a través del estudio de la temática correspondiente se habrá de resolver. En el mismo se describen los antecedentes que significa explicar que se ha investigado hasta el momento en relación al tema de estudio con el fin de situar en tiempo y espacio el problema.

Antecedentes de la Investigación.

Se refiere a los estudios previos relacionados con el problema planteado. Como plantea Tamayo (2015) es una síntesis conceptual de las investigaciones o trabajos realizados sobre el problema formulado con el fin de determinar el enfoque de la investigación. A tal efecto, se realizó una revisión de los antecedentes de estudios con la conveniencia de enriquecer y conocer criterios sobre el mismo problema y que de una u otra forma guardan relación con la investigación planteada y que se inscriben dentro de la misma línea del estudio entre los cuales se destacan:

Para Gómez, R. (2015) realizaron la investigación denominada “El liderazgo empresarial para la innovación tecnológica en las micro, pequeñas y medianas empresas”. El presente trabajo tuvo como objetivo obtener los elementos básicos que podrían facilitar el desarrollo de las micro, pequeñas

y medianas empresas mexicanas; Se revisaron diferentes teorías incluyendo algunas de tipo psicológico, base del liderazgo empresarial. Las concepciones sobre el liderazgo efectivo difieren de escritor a escritor. Los Atributos asociados con éste mencionados con mayor frecuencia fueron: capacidad de correr riesgos, flexibilidad, confianza en sí mismo, habilidades interpersonales, competencia para ejecutar tareas, inteligencia, firmeza para tomar decisiones, comprensión de los seguidores, buena comunicación y valor o coraje.

Para lograr lo anterior se realizó una revisión de las diferentes teorías que Aporten sobre el tema se han desarrollado, incluyendo el análisis de algunas de corte psicológico de las cuales se derivan precisamente las teorías de liderazgo empresarial, lo cual es significativo puesto que muchos de los estudios realizados sobre liderazgo tienen como propósito conocer las causas del comportamiento y la forma como se mantiene en ambientes específicos. Por otra parte, fue consultada la investigación realizada por Centeno, M. (2016) titulada “Liderazgo Empresarial visto desde una perspectiva de Comunicación Organizacional”.

Este trabajo de investigación estuvo dirigido a identificar de qué forma los propietarios de la PYMES colombianas del sector BPO (Business Process Outsourcing) desarrollan competencias de liderazgo organizacional, y analizar el impacto de esta última en la productividad de las mismas. Se aplicó un muestreo en 164 PYMES colombianas con un muestreo aleatorio. La investigación fue de tipo descriptiva, se aplicó como recurso de recolección de datos un cuestionario con 25 preguntas para satisfacer las variables liderazgo y comunicación organizacional. La investigación arrojó que la comunicación organizacional es determinante en los procesos de liderazgo de las empresas, le da un empoderamiento no solo al líder, sino a las masas de trabajadores, con eficiencia organizacional.

Finalmente, fue revisada la investigación realizada por Martínez, E. (2015) cuyo título es “Importancia del Liderazgo en las organizaciones”. La esencia de esta investigación se basa sobre el fenómeno psicosocial del liderazgo dentro de la empresa. Para ver qué y hasta cuán punto ejerce poder éste en la empresa llevándola hacia el éxito, haremos un retroceso en el tiempo para conocer las primeras teorías que desarrollaron este concepto, qué proceso de influencia ejerce mediante valores como la confianza y credibilidad, así como, a posteriori, descubriremos por medio del campo de investigación si, ante una situación real, estas teorías pueden cumplirse de manera exhaustiva o por el contrario no es así.

Por tal motivo, es una investigación de campo, ya que este estudio permite la participación del investigador en la escena, para determinar las causas y consecuencias del fenómeno que ocurre, teniendo en cuenta la percepción de la gente involucrada en la situación, para encontrar una posible solución al liderazgo en las organizaciones, teniendo resultados positivos para la empresa, ya que ha permitido a la organización visualizar alternativas contemporáneas para fortalecer sus componentes de negocio y adquisición de técnicas administrativas esenciales para el funcionamiento adecuado y eficaz de la empresa.

Al respecto, los trabajos de investigación citados guardan relación con el presente estudio en el ámbito organizacional, en específico el aspecto de la búsqueda de estrategias de gestión para fortalecer del liderazgo organizacional para coadyuvar a la integración de todos los elementos de la organización y así lograr control sobre la gestión de cada área involucrada. En el ámbito metodológico, también se relacionan con la investigación dado que en dichos trabajos se utilizó una investigación de tipo descriptiva y de campo, la misma que será utilizada en esta investigación.

Teorías que sustentan el estudio

Una “teoría” se refleja como el conocimiento que ayuda a entender situaciones, eventos y contextos. En esta acepción, la teoría consiste en un conjunto de proposiciones interrelacionadas, capaces de explicar por qué y como ocurre un fenómeno, o de visualizarlo. Arias (2016) expone que “una teoría es un conjunto de constructos (conceptos), definiciones y proposiciones relacionadas entre sí, que presentan una visión sistemática de fenómenos especificando relaciones entre variables, con el propósito de explicar y predecir los fenómenos” (p. 86). En la presente investigación entre los fundamentos teóricos tenemos la Teoría Neoclásica de la Administración (1935), Teoría Situacional de la Administración (1970) y la Teoría General de Sistemas (1960).

Teoría Neoclásica de la Administración de Peter Drucker (1935)

El enfoque neoclásico es la reivindicación de la teoría clásica actualizada y adaptada a los problemas administrativos al tamaño de las organizaciones de hoy. Es decir, la teoría neoclásica aprovecha la contribución de las demás teorías administrativas. Fue Peter Drucker la primera persona que examinó y estudió a fondo el trabajo de Taylor y Fayol, tomando como punto de partida los postulados de la teoría clásica y así adoptar una posición diferente.

De acuerdo con Chiavenato, (2016) son sus postulados fundamentales los siguientes: a.- La administración es un proceso operacional compuesto de funciones como planeación, organización, dirección y control; b.- Dado que la administración abarca diversas situaciones empresariales, requiere fundamentarse en principios de valor predictivo; c.- La administración es una ciencia que, como la medicina o la ingeniería, debe apoyarse en principios universales. Los principios de

administración son verdaderos, al igual que los de las ciencias lógicas y físicas; d.- La cultura y el universo físico y biológico afectan el ambiente del administrador. Como ciencia o arte, la teoría de la administración no necesita abarcar todo el conocimiento para servir de fundamento científico a los principios de la administración.

Entre los representantes más destacados están: Harold Koontz, William Newman, Ralph Davis, Ernst Dale, George Terry, Morris Hurley, Louis Allen, entre otros, que forman un movimiento relativamente heterogéneo, dándole a la teoría neoclásica las siguientes características: Énfasis en la práctica de la administración, Reafirmación de los postulados clásicos, Énfasis en los principios generales de la administración, Énfasis en los objetivos y en los resultados y Eclecticismo conceptual.

Todas las instituciones son organizaciones y tienen una dimensión administrativa común. Drucker destaca tres aspectos principales en las organizaciones:

- a. En cuanto a los objetivos: Las organizaciones solo son medios sociales que pretenden la realización de una tarea social. El objetivo de la organización está fuera de ella, y es siempre una contribución específica para el individuo y la sociedad. Si la organización no define con claridad sus objetivos, no habrá posibilidad alguna de evaluar los resultados ni su eficiencia. Los objetivos son juicios de valor, escalas de prioridades en la atención de las necesidades por la organización.
- b. En cuanto a la administración: Las grandes organizaciones difieren en sus objetivos y propósitos, pero son esencialmente semejantes en el área administrativa. Todas exigen la reunión de muchas personas que deben actuar en conjunto e integrarse en un esfuerzo común. Para lo cual deben adecuar los objetivos a la necesidad de flexibilidad y

libertad individual. Todas requieren de una estructura determinada por la tarea y por sus demandas, por un lado, y por los principios de administración generales adecuados a la “lógica de la situación”, por el otro.

- c. En cuanto al desempeño individual: indica la eficacia del personal que trabaja en las organizaciones, pues son los que ejecutan, deciden y planean, puesto que las organizaciones son ficciones legales que nada hacen, deciden o planean por si mismas. Las personas deben ser más eficientes para que la organización funcione y para que se autorrealicen y satisfagan sus propias necesidades. La eficacia es necesaria en la organización (para que esta funcione) y en el individuo (para lograr su satisfacción).

Los autores neoclásicos añadieron algunos elementos al concepto de organización formal y la definieron como un conjunto de posiciones funcionales y jerárquicas, orientadas a la producción de bienes y servicios. Los principios fundamentales de la organización formal son:

División del Trabajo. La eficiencia de una organización está en que su producción se base en la división del trabajo, que consiste en descomponer un proceso complejo en una serie de pequeñas tareas. Así produce que la empresa se desdoblara en tres niveles administrativos que conforman el aparato administrativo necesario para dirigir la ejecución de las tareas y operaciones: el nivel institucional, el nivel intermedio y el nivel operacional.

Especialización. Cada órgano o cargo tiene funciones y tareas específicas y especializadas. Se hace énfasis en la especialización de los órganos que conforman la estructura organizacional

Jerarquía. La pluralidad de funciones impuestas por la especialización requiere el desdoblamiento de la función de mando, cuya misión es dirigir las actividades para que cumplan en armonía sus respectivas misiones. La organización necesita una estructura jerárquica y funciones especializadas para dirigir las operaciones de los niveles subordinados.

Amplitud administrativa. Significa la amplitud de mando o de control, que indica el número de subordinados que un administrador puede supervisar. En la actualidad, las organizaciones tienden a aplanar la estructura organizacional para acercar la base a la cúpula y mejorar las comunicaciones.

Teoría Situacional de la administración de Harold Leavitt (1970)

Esta teoría hace énfasis en el ambiente y en las demandas ambientales sobre la dinámica organizacional, es decir, las características ambientales son las que condicionan las características organizacionales. Así, no existe una única mejor manera de organizarse todo depende del análisis de las características ambientales con las cuales se confrontan. Sugiere que la organización es un sistema compuesto de subsistemas y definido por límites que lo identifican en relación con el supra sistema ambiental.

La visión situacional procura analizar las relaciones dentro y entre los subsistemas, así como entre la organización y su ambiente y definir estándares de relaciones o configuraciones de variables. Entre los representantes más relevantes están B. Skinner, Joan Woodward, Tom Burns, Harold Leavitt, Alfred Chandler, entre otros. La Teoría Situacional presenta los siguientes postulados básicos:

- a. La organización es de naturaleza sistémica, es decir, ella es un sistema abierto;

- b. Las características organizacionales presentan una interacción entre sí y con el ambiente. Eso explica la íntima relación entre las variables externas (como la estabilidad del ambiente) y las características de la organización (como la diferenciación organizacional);
- c. Las características ambientales funcionan como variables independientes, mientras las características organizacionales son variables dependientes.

En este sentido, la teoría situacional es la más reciente de las teorías administrativas, que revela que el conocimiento hasta los momentos disponible era insuficiente para explicar los mecanismos de ajuste de las organizaciones a sus ambientes en forma proactiva y dinámica, verificándose que las características de las organizaciones se derivan de lo que existe fuera de ellas: su ambiente. Es así, que el conocimiento del ambiente se hizo vital para la comprensión de los mecanismos organizacionales.

Teoría General de Sistemas de Ludwig von Bertalanffy (1960)

El concepto de sistemas proporciona una visión comprensiva, holística y gestáltica de un conjunto de cosas complejas dándoles una configuración e identidad total. El análisis sistémico de las organizaciones permite revelar lo “general en lo particular” indicando las propiedades generales de las organizaciones de una forma global y totalizadora. El enfoque sistémico llegó a partir de la década de los 60, con los trabajos del biólogo alemán Ludwig von Bertalanffy.

Esta teoría no busca solucionar problemas o intentar soluciones prácticas, sino producir teorías y formulaciones conceptuales para aplicaciones en la realidad empírica. Las presuposiciones básicas de esta teoría son: a. existe una tendencia hacia la integración de las ciencias naturales y sociales; b. esa

integración parece orientarse rumbo a una teoría de los sistemas; c. la Teoría General de Sistemas (TGS) constituye el modo más abarcador de estudiar los campos no físicos del conocimiento científico, como las ciencias sociales; d. La TGS desarrolla principios unificadores que cruzan verticalmente los universos particulares de las diversas ciencias involucradas, enfocando el objetivo de la unidad de la ciencia; e. esta teoría conduce a una integración de la educación científica.

La TGS se introdujo en la teoría administrativa por varias razones, una de ellas la necesidad de una síntesis e integración de las teorías que la precedieron, esfuerzo intentado sin mucho éxito por las teorías estructuralistas y conductuales. Todas las teorías anteriores tenían un punto débil: el micro enfoque y lidiaban con pocas variables de la situación total, se reducían a algunas variables impropias y que no tenían tanta importancia en la administración. Otra razón, es la Cibernética la cual permitió el desarrollo y la Operacionalización de las ideas que convergían para una teoría de sistemas aplicada a la administración.

Teoría del Liderazgo Transformacional de Bass y Burns (1981)

El modelo de liderazgo transformacional de Bernard Bass (1981), señala el "liderazgo transformacional" como opuesto al "liderazgo transaccional" que es más rutinario y diario. El liderazgo transformacional logró sus excepcionales efectos sobre los subordinados cambiando las bases motivacionales sobre las cuales operan. El líder transformacional tiene éxito al cambiar la base motivacional del individuo desde una motivación regular hasta llevarla al compromiso. Los líderes transformacionales elevan los deseos de logros y autodesarrollos de los seguidores, mientras que a la vez promueven el desarrollo de grupos y organizaciones.

En vez de responder al auto-interés inmediato de los seguidores como resultado del palo o la zanahoria, los líderes transformacionales despiertan

en el individuo un alto conocimiento de temas claves para el grupo y la organización, mientras aumentan la confianza de los seguidores, gradualmente los mueven desde los intereses para la existencia hacia intereses para logros, crecimiento y desarrollo (Burns, 1978). De acuerdo con Bass y Avolio (1990), tales líderes logran estos resultados en una o más de las siguientes maneras: son carismáticos a los ojos de sus seguidores y son una fuente de inspiración para ellos; pueden tratar individualmente para satisfacer las necesidades de cada uno de sus subordinados; y pueden estimular intelectualmente a sus subordinados.

Estos factores representan los cuatro componentes básicos del liderazgo transformacional.

1. Influencia Idealizada (Liderazgo Carismático): Este es fuerte entre líderes que tienen una visión y sentido de misión; que se ganan el respeto, confianza y seguridad; y que adquieren una identificación individual fuerte de sus seguidores. Los líderes que presentan influencia idealizada son capaces de obtener el esfuerzo extra requerido de los seguidores para lograr niveles óptimos de desarrollo y desempeño.

2. Consideración Individualizada. Los líderes se concentran en diagnosticar las necesidades y capacidades de los seguidores. Diagnostican las necesidades de los seguidores y atienden a ellas individualmente. También delegan, entrenan, aconsejan y proveen retroalimentación para el uso en el desarrollo personal de los seguidores. Elevan el nivel de necesidad y seguridad de los seguidores para adquirir mayores niveles de responsabilidad. La responsabilidad de los seguidores no sólo cubre simplemente sus requisitos de trabajo ni está dirigida exclusivamente a maximizar el desempeño; por el contrario, los seguidores están adquiriendo mayor responsabilidad para su desarrollo personal, que pueden incluir tales actividades como los desafíos del trabajo mismo.

3. Estimulación Intelectual: Los líderes activamente fomentan una nueva mirada a viejos métodos/problemas. Fomentan la creatividad, y enfatizan un re-pensamiento y re-examinación de suposiciones subyacentes a los problemas. Utilizan la intuición así como una lógica más formal para solucionar los problemas. Los líderes que estimulan intelectualmente desarrollan seguidores que atacan los problemas usando sus propias perspectivas únicas e innovativas. Los seguidores se transforman en solucionadores de problemas más efectivos con y sin la facilitación del líder. Llegan a ser más innovativos con respecto a su análisis de problemas y de las estrategias que usan para resolverlos.

4. Liderazgo Inspiracional: Los líderes dan ánimo, aumentan el optimismo y entusiasmo, y comunican sus visiones de futuros realizables con fluidez y seguridad. (Bass, 1985; Burns, 1978). Proveen visión la cual estimula la energía para lograr altos niveles de desempeño y desarrollo.

Finalmente, hay varias maneras de ser transformacional. El líder carismático puede infundir un sentido de misión, especialmente en situaciones de alta ansiedad, condiciones de crisis y cambio que intensifican procesos de protección, transferencia y atribución; el líder que es considerado por los individuos puede elevar los intereses de los subordinados a intereses de mayor nivel; el líder que estimula intelectualmente puede articular una visión compartida de posibilidades conjuntas aceptables.

De acuerdo a Bass, "los problemas, cambios, inseguridades, y organización flexible llaman a líderes con visión, seguridad, y determinación que pueden mover a los subordinados para hacerse valer y unirse con entusiasmo en esfuerzos de equipo y metas organizativas compartidas. En un mundo cambiante, los líderes más valiosos, son aquellos que pueden

despertar las conciencias de los subordinados acerca de lo que están haciendo" (Bass, 1987).

Este tipo de liderazgo ocurre cuando el líder cambia a sus subordinados en 3 formas:

Hacerlos conscientes de que tan importante es su trabajo para la organización para que se alcancen las metas.

Hacerlos conscientes de sus propias necesidades para su crecimiento personal, desarrollo y logro.

Motivarlos para que trabajen bien, y que piensen no sólo en su beneficio personal sino en el de toda la organización.

Resumen del Liderazgo Transformacional

La gente sigue a la persona que los inspira. Una persona con visión y pasión puede lograr grandes cosas. El modo de obtener las cosas es mediante una inyección de entusiasmo y energía. Trabajar para un líder transformacional puede ser una experiencia maravillosa, edificante e inspiradora, ellos ponen pasión y energía en cada cosa, ellos cuidan de su personal y desean que el personal alcance el éxito.

El líder transformacional arranca con la construcción y desarrollo de una visión, un panorama del futuro que excitará y convertirá a los potenciales seguidores. La visión puede ser desarrollada por el líder, por el miembro mayor del grupo o puede emerger de una amplia discusión. El factor más importante es que el líder "compra" esa visión, la engancha, la encuadra y talla en el grupo.

El paso siguiente, cual hecho que nunca se detiene, es la constante venta de la visión. Esto requiere energía y compromiso. Unas cuantas personas

inmediatamente “comprarán” la visión radical y algunos otros se unirán a ella suavemente. El líder transformacional entonces toma cada oportunidad y se aprovechará de cualquier trabajo para convencer a otros de abordar el vagón.

Para aglutinar seguidores, el líder transformacional tiene mucho cuidado en crear y consolidar “confianza”, en la integridad de su persona como la parte más crítica del paquete que él está vendiendo y que los demás también deben vender. En efecto, los seguidores, están “vendiéndose” ellos mismos así como a la visión. La ruta del progreso puede no ser obvia ni estar dibujada en detalles, pero con una clara visión, la dirección siempre será conocida.

Entonces se hallarán las formas de progresar y de continuar sin interrupción el proceso de corrección del curso. El líder transformacional aceptará que existan fallas y cañones ciegos en el camino, pero mientras que los seguidores sientan que el progreso está siendo alcanzado, ellos estarán felices.

El escenario final permanece al frente durante la acción. Los líderes transformacionales están siempre de pie para ser contados en lugar de permanecer ocultos detrás de las tropas. Los líderes transformacionales muestran sus actitudes y acciones como cualquier otro, hacen continuos esfuerzos para motivar a sus seguidores, hacen rondas, escuchan, tranquilizan y entusiasman.

Poseen un inquebrantable compromiso para conservar a la gente en movimiento, particularmente durante los tramos oscuros, cuando alguien puede cuestionar si la visión puede ser alcanzada; si la gente no cree que ellos pueden obtener el éxito, entonces sus esfuerzos fracasarán. El líder transformacional busca infectar y reinfectar a sus seguidores con un alto nivel de compromiso con la visión. Uno de los métodos de los líderes

transformacionales es sustentar la motivación en el uso de las ceremonias, rituales y otros actos simbólicos. Pequeños cambios obtendrán grandes porras, incrementando el significado como indicadores de progreso real.

Todo, el líder transformacional balancea su orientación entre los actos de generación de progreso y el estado mental de sus seguidores. Quizás más que otros enfoques, los líderes transformacionales están orientados a la gente y creen que el éxito es el resultado de profundas y sostenibles compromisos.

Bases Teóricas

La conceptualización del término “teoría” se refleja como una explicación final o conocimiento que nos ayuda a entender situaciones, eventos y contextos. En esta acepción, la teoría consiste en un conjunto de proposiciones interrelacionadas, capaces de explicar por qué y como ocurre un fenómeno, o de visualizarlo. En palabras de Kerlinger, (2002) “una teoría es un conjunto de constructos (conceptos), definiciones y proposiciones relacionadas entre sí, que presentan una visión sistemática de fenómenos especificando relaciones entre variables, con el propósito de explicar y predecir los fenómenos” (p. 86)

En la presente investigación los fundamentos teóricos conforman un marco de referencia que permiten orientar, organizar y desarrollar el basamento cognoscitivo del objeto de estudio.

La Organización

Según Chiavenato (2016) Las organizaciones surgen de esta primera necesidad de cooperación. Cualquier organización está compuesta de dos o más personas que establecen relaciones recíprocas para alcanzar objetivos

comunes. En la medida que una organización tiene éxito, es decir, consigue alcanzar sus objetivos, tiende a ampliarlos y por tanto a crecer. Este crecimiento la lleva a incrementar el número de personas (y el volumen de los demás recursos necesarios para funcionar), cuya actividad cooperativa permita alcanzar nuevos objetivos.

Las empresas pueden dedicarse a producir bienes y productos (como la mayoría de empresas industriales) o servicios especializados diversificados (como hospitales, universidades, colegios, clínicas, partidos políticos, clubes y asociaciones, tiendas y supermercados, bancos y entidades financieras, aseguradoras, iglesias e instituciones religiosas, empresas de transporte, empresas orientadas a la información y las comunicaciones, recreación y entretenimiento).

Las organizaciones son unidades sociales deliberadamente construidas o reconstruidas para lograr metas específicas donde coexisten relaciones entre individuos y grupos en las organizaciones que crean expectativas sobre el comportamiento del individuo. Las organizaciones tienen sistemas de autoridad, estatus y poder, y las personas en las organizaciones tienen distintas necesidades de los distintos sistemas. Los grupos en las organizaciones también tienen poderoso impacto sobre el comportamiento individual y sobre el desempeño organizacional.

Son unidades coordinadas por lo menos de dos personas quienes trabajan hacia una meta o metas en común. Entidades que le permiten a la sociedad perseguir logros que no se pueden obtener por individuos actuando solos. Organizaciones grandes y pequeñas, domésticas y globales, exitosas o no exitosas. Mirando al interior de la organización hacia las personas, los procesos y estructura ayudaran a aclarar los conocimientos sobre los detalles más importantes del funcionamiento de esta unidad que ha sido

contribuyente principal a los estándares de vida que disfruta la gente por todo el mundo.

Gerencia

Se trata de las funciones básicas de prever, planear, organizar, integrar, dirigir y controlar que una persona (gerente) debe realizar dentro de una organización según Hernández, (2010). La alta dirección de la empresa, como el Presidente, Gerente General, Directores, etc. les corresponde tomar decisiones en gran magnitud e importancia para el buen funcionamiento de la empresa. La Fundación Peter Drucker en un documento señala que la Gerencia es una ciencia aplicable a los seres humanos. El papel de quien lo ejerce es hacer que éstos trabajen juntos. A este respecto, no todas las personas sirven para ser jefes, sino que depende de los atributos personales, actitudinales y sociales al desempeñarse como buenos jefes. En muchas ocasiones, por el buen desempeño de un técnico se le asciende al nivel de jefatura, y sucede que "se pierde un buen técnico, y se gana un mal jefe", historia muy común en las empresas. El gerente está inmerso en la cultura. Se necesita ser capaz de identificar las partes de su propia historia y tradición que servirán de ladrillos para construir el futuro.

Todos los empleados deben comprometerse con los valores y propósitos de la empresa, lo cual constituye el basamento de la cultura organizacional. Deben buscarse los mecanismos necesarios para que todos los empleados de la empresa se involucren positivamente en la búsqueda de la excelencia, debe hacerseles sentir que son parte importante en el cumplimiento de las metas organizacionales, y sobre todo, que la empresa pertenece a ellos. No buscar resultados dentro de la empresa. Los importantes sólo existen fuera de ella.

Toda empresa surge por y para sus clientes, para satisfacer necesidades humanas, y el enfoque de este principio es precisamente ese, el mantener a

nuestros clientes satisfechos nos augura una permanencia duradera en el mercado.

El Gerente del Siglo XXI.

En la actualidad, los cambios constantes que se viven, la incertidumbre del mañana, el ciberespacio, la globalización, etc. hacen que los gerentes de todo el mundo se mantengan atentos a la realidad, informados y listos para actuar. Ante esta modificación de la economía mundial, caracterizada por: Estructuras organizacionales más ágiles; Apalancamiento por medio de un excelente servicio; Aprovechamiento de las ventajas competitivas; Madurez en el mercado y Diversificación de productos. Para tal efecto se ha propuesto el siguiente perfil del Gerente del Siglo XXI:

1. Poseer los conocimientos y madurez académica para cumplir a cabalidad con todos los proyectos que se le asignen.
2. Tener habilidades en la conducción del equipo ejecutivo y convertirse en un líder dentro del grupo.
3. Ser una persona positiva, tener carácter y autoridad con su equipo, pero además, reconocer y felicitar cuando las cosas se hacen bien.
4. Maximizar los valores éticos y morales, promover el respeto por el ser humano, complementar las acciones con el buen ejemplo, tanto en el ambiente laboral, como en el social y familiar (ser siempre la misma persona).

Para cubrir este nuevo rol, el nuevo gerente debe romper tres paradigmas de la gerencia basada en las viejas costumbres:

- La administración del personal basada en el castigo, la persecución, la intolerancia y el regaño constante, lo que lo llevaría a trabajar solo, con un equipo desmotivado que no lo apoya.
- Por el contrario, el gerente actual tiene que contagiar a sus colaboradores de entusiasmo, enseñarles a planificar y organizar eficientemente su trabajo y lograr que lleguen cada día deseosos de enfrentar los nuevos retos.
- Dedicar demasiado tiempo a pequeños detalles, desconfiando de lo que hacen sus colaboradores. Dejar de correr ante lo urgente. La administración fracasa cuando lo urgente no da tiempo a lo realmente importante.

Bases Legales que sustentan la investigación

Se refiere al sustento legal de un hecho mediante la interpretación y relación del estudio con las referencias de instrumentos legales y normativos, tales como la Constitución Bolivariana de la República de Venezuela (1999), Ley Orgánica de la Administración Pública (2001), las cuales se detallan a continuación:

La Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999)

Establece en su Artículo N° 141, que

La Administración Pública está al servicio de los ciudadanos y ciudadanas y se fundamenta en los principios de honestidad, celeridad, eficacia, eficiencia, transparencia, rendición de cuentas y responsabilidad en el ejercicio de la función pública”. (pág. 153)

Este artículo se relaciona con la investigación por cuanto, el Estado debe garantizar que los trabajadores y trabajadoras se encuentren en ambientes de trabajo sanos, como parte de esto es garantizar que los directivos sean

gerentes y líderes capaces de desenvolverse adecuadamente en las funciones propias de las organizaciones a los fines de mejorar el funcionamiento de la empresa y mejorar la motivación y desempeño de los trabajadores.

Ley Orgánica de la Administración Pública (2014)

En su Artículo N° 3, esta ley señala:

La Administración Pública tendrá como principal objetivo de su organización y funcionamiento dar eficacia a los principios y valores y normas consagrados en la Constitución”. (pág. 6)

Este artículo está en plena sintonía con el anterior, debido a que todo órgano y ente de la función pública deberá en su organización y funcionamiento dar cumplimiento con principios de honestidad, celeridad, eficacia, eficiencia, transparencia, rendición de cuentas y responsabilidad para que el ejercicio de la función pública sea el idóneo.

También en el Artículo N° 5, señala:

La Administración Pública tendrá entre sus objetivos la continua mejora de procedimientos, servicios y prestaciones públicas, de acuerdo a políticas fijadas y teniendo en cuenta los recursos disponibles, determinando al respecto las prestaciones que proporcionan los servicios de la Administración Pública, sus contenidos y correspondientes estándares de calidad. (pág. 6)

El artículo citado hace referencia a que los servicios ofrecidos por cualquier órgano y ente público deberán cumplir con criterios de mejora y racionalidad de recursos en concordancia con los objetivos institucionales para proporcionar estándares de calidad. Es decir, la responsabilidad que tiene la Administración Pública de garantizar la calidad de los

procedimientos, servicios y prestaciones públicas, para asegurar los derechos a los particulares.

Finalmente en el Artículo N° 12, menciona:

La Administración Pública deberá establecer y mantener información relevante correspondientes a su misión, organización, procedimientos, normativa, servicios que presta, documentos de interés y un mecanismo de comunicación electrónica disponibles para entes y todas las personas". (pág. 10)

El artículo anterior destaca que todo órgano y ente público debe implementar un sistema de información de su funcionamiento administrativo disponible para cualquier órgano, ente y demás personas.

Sistema de Variables.

Según Arias, (2016), las variables son todos aquellos que se puede medir, controlar o estudiar en una investigación. En tal sentido, representan características, atributos, rasgos, cualidades o propiedades que se dan en individuos, grupos u objetivo. Es decir, las variables son características de algo. Y se operacionalizan en términos que especifican la forma en que cada variable se manifiesta a los fines de estudio.

De allí, que el investigador conceptualice y caracterice a las variables, a fin de mantener un mismo discurso durante todo el estudio. De allí, que un sistema de variables está constituido por la definición de las teóricas, en términos de variables empíricas; así lo señala Arias (ob. cit), cuando indica que un sistema de variables consiste en una serie de características por estudiar, definidas de manera conceptual y operacional en función de sus indicadores (ver cuadro 1).

Cuadro 1. Operacionalización de las Variables

Objetivos	Definición Nominal	Definición Conceptual	Dimensiones	Indicadores	Items	Téc.	Inst
Identificar el estilo de liderazgo existente en la Escuela Primaria "María Pérez de Prieto" del Municipio San Fernando	Estilo de liderazgo	Como se desenvuelve el líder con él y con los demás	Abiertos Cerrados	Democrático Colaborador Autocrático Administrativo	1 2 3 4	E N C U E S T A	C U E S T I O N A R I O
Describir las causas que inciden en el liderazgo presente en la Escuela Primaria "María Pérez de Prieto" del Municipio San Fernando	Causas que inciden en el liderazgo	Son los factores que inciden en el desempeño del liderazgo	Interno Externo	Relación con el mismo Su posición Relación con los demás	5 6 7		
Diseñar estrategias gerenciales para el fortalecimiento del liderazgo como factor psicosocial en la Escuela Primaria "María Pérez de Prieto" del Municipio San Fernando	Estrategias Gerenciales	Proceso en el cual una organización formula objetivos como medio para la obtención de los mismos. A partir de un análisis interno y la sabiduría utilizada por los dirigentes para crear valores de los recursos y habilidades que ellos controlan.	Sin indicadores previos				

Fuente: Silva, (2020)

CAPITULO III

MARCO METODOLOGICO

La Universidad Pedagógica Experimental Libertador (UPEL, 2012), se refieren al marco metodológico como “la fase cuando el investigador plantea su estrategia para el estudio de los hechos objeto de estudio, formulando un modelo operativo que le permitirá acercarse a éste y conocerlo tal como es”. (p.73). En este sentido, el marco teórico enmarca una serie de elementos, tales como el diseño de la investigación que se pondrá en práctica, el tipo de investigación a realizar, los instrumentos para la recolección de datos, se indica cuáles serán los procedimientos a seguir para el análisis de los mismos. De acuerdo a estos elementos, el presente marco metodológico mostrara como se va a desarrollar la investigación, con el fin de lograr Proponer estrategias gerenciales para el fortalecimiento del liderazgo como factor psicosocial en la Escuela Primaria “María Pérez de Prieto” del Municipio San Fernando.

Enfoque Epistemológico

La presente investigación adopta el paradigma cuantitativo, el cual es aquel que se dirige a recoger información objetivamente mensurable. (Arias, 2016). Asimismo, señala el citado autor que las técnicas cuantitativas de obtención de información requieren de apoyo matemático, las cuales son utilizadas fundamentalmente para obtener datos primarios, sobre todo características, comportamientos y conocimientos. De allí, que partiendo de la población objeto de estudio se selecciona una muestra para recoger información cuantitativa, y los resultados derivados de este tipo de investigación pueden extrapolarse a nivel estadístico, considerando un determinado margen de error y confianza estadística al universo.

Por lo tanto, el Paradigma Cuantitativo es el dominante en algunas comunidades científicas y tradicionalmente la investigación en las ciencias sociales ha seguido los postulados en que se fundamenta este paradigma, entre los cuales están: a. La teoría es universal, no vinculada a un contexto específico ni circunstancias en las que se formulan las generalizaciones; b. Los enunciados científicos son independientes de los fines y valores de los individuos, y c. El mundo social existe como un sistema de variables, que representan elementos distintos y analíticamente separables en un sistema de interacciones, los cuales deben basarse en unidades de análisis que puedan definirse operativamente en variables y de que las medidas sean fiables.

Tipo de Investigación

Una vez que el problema ha quedado lo suficientemente claro y ha sido formulado en toda su complejidad, para situar las características de la información que se necesitan abordar y obtener, se debe delimitar el tipo de estudio de que se trata con su respectivo esquema de investigación que se adecue en relación con los objetivos propuestos. Señala Balestrini, (2016) “según sean los objetivos delimitados, se podrá definir el tipo de estudio de que se trate y por consiguiente se incorporara un esquema de investigación más apropiado para cumplir con la finalidad del estudio” (p.125).

Asimismo, existen cuatro tipos de investigación: documental, de campo, factible y especial. El presente trabajo se convierte en un Proyecto factible, que según la UPEL (2012) “consiste en la investigación y desarrollo de una propuesta de un modelo operativo viable para solucionar problemas o necesidades de organizaciones o grupos sociales...” (p. 12). Por ende, la investigación plantea Proponer Estrategias gerenciales para la optimización de los Procesos Administrativos de la Oficina Administrativa de Permisiones

adscrita al Ministerio del Poder Popular para el Ambiente, Dirección Estatal para el Ambiente Apure.

Nivel de investigación

En esta sección se indica el tipo de investigación según el grado de profundidad con el que se realizara el estudio. En este sentido, la investigación podrá ser exploratoria, descriptiva o explicativa. De acuerdo a la clasificación la presente investigación se encuentra en el nivel descriptivo. Según Balestrini, (2016) “consiste en la caracterización de un hecho, fenómeno, individuo o grupo, con el fin de establecer su estructura o comportamiento” (p. 154).

De allí que, el presente trabajo buscara adquirir información acerca del liderazgo como estrategias gerenciales para el fortalecimiento del liderazgo como factor psicosocial en la Escuela Primaria “María Pérez de Prieto” del Municipio San Fernando, con el fin de encontrar las características inherentes al deber ser que ayuden a optimizar la funcionalidad de este organismo público.

Diseño de la investigación

El diseño de investigación es la estrategia general que adopta el investigador para responder al problema planteado. De acuerdo al diseño, la investigación puede ser documental, de campo y experimental. En atención a la clasificación, el presente trabajo tendrá el diseño de campo, para lo que Arias (2016) defina a “la investigación de campo como aquella que consiste en la recolección de datos directamente de los sujetos investigados, o de la realidad donde ocurren los hechos (datos primarios), sin manipular o controlar variable alguna” (p.31). De allí se desprende su carácter de no experimental.

En este sentido, en la Escuela Primaria “María Pérez de Prieto” una serie de variables de carácter social, que seguirán el diseño de investigación no experimental, descriptiva, cuyo contexto aborda la problemática de estudio.

Población

Cualquier estudio implica en la fase de diseño, la determinación del tamaño poblacional y muestral necesario para su ejecución. La ausencia de este proceso puede conducir a que se realice el estudio sin el número adecuado de sujetos, con lo cual no se puede estimar adecuadamente los parámetros cuando en la realidad existen. Según Balestrini (2016), la población de una investigación la definen como “el conjunto de unidades de las que se desea obtener información y sobre las que se van a generar conclusiones”.

En esta investigación, la población estará compuesta por los directores de Escuela Primaria “María Pérez de Prieto”, los cuales en la actualidad, según información obtenida de la institución están conformados por treinta (30) personas, las cuales serán objeto de la investigación.

Muestra

Cuando el investigador propone un estudio, tiene dos opciones estudiar la población en su totalidad, lo que significa hacer un censo o estudio de tipo censal; o seleccionar un número determinado de unidades de la población, es decir, determinar una muestra. De acuerdo con Balestrini, (ob. cit.) la muestra la define como una parte de la población, o sea, un número de individuos u objetos seleccionados científicamente, cada uno de los cuales es un elemento del universo. De acuerdo a lo anterior, la muestra se considera accesible en tamaño y al estar ubicada en un área geográfica susceptible a ser abordada por el investigador, hace posible desarrollar el

estudio sobre la totalidad de los miembros del universo. A continuación se detalla la muestra

Cuadro 2.- Muestra representativa de la población en estudio

STATUS	N°
Directivo	1
Personal docente	12
Personal administrativo	11
Personal obrero	6
Total	30

Fuente: Silva (2020)

Técnicas e Instrumentos de Recolección de Información

Técnicas

En atención a Arias (2016), plantea que la técnica “es el procedimiento o forma particular de obtener datos de información” (p.65). En función de los objetivos definidos, el presente estudio plantea Proponer estrategias gerenciales para el fortalecimiento del liderazgo como factor psicosocial en la Escuela Primaria “María Pérez de Prieto” del Municipio San Fernando, ubicado en la modalidad de Proyecto Factible se empleara para recolectar y analizar la información **la encuesta**, por cuanto es una técnica que pretende obtener información mediante un proceso de comunicación verbal reciproca con el fin de recoger información que suministra un grupo o muestra de sujetos acerca de si mismos, o en relación con un tema en particular.

Instrumento

Los instrumentos de recolección de datos son las medidas que utiliza el investigador para medir el comportamiento y atributos de las variables. Para recabar la información necesaria en el presente estudio se utilizara el instrumento del cuestionario, por considerarlo un medio de comunicación escrito y básico entre el encuestado y el encuestador. Según Balestrini (2016) expone que el cuestionario consiste en la elaboración de un formulario que se diseña con la finalidad de registrar la información que se obtiene durante el proceso de recolección de datos requeridos de las unidades de análisis. En la presente investigación, el instrumento de recolección de datos, se caracterizara por utilizar preguntas cerradas con las opciones SI y NO.

Procedimientos metodológicos empleados

El estudio se desarrollara en cuatro fases, cada una de ellas arroja información necesaria para la siguiente fase sucesiva. A continuación se detalla cada fase:

Fase I. Reconocimiento del área de estudio. Corresponde a la realización de visitas con el propósito entablar comunicación con el personal que labora en la jefatura Escuela Primaria “María Pérez de Prieto”, con el fin de lograr un acercamiento y señalar el objetivo de la investigación.

Fase II. Revisión de documentos, registros, archivos. Se recopiló diversos materiales de tipo bibliográfico y documentales seleccionados de acuerdo a la investigación cuya información es relevante para el desarrollo del trabajo.

Fase III. Aplicación del Instrumento. Realizar contacto directo con el personal que labora en la Escuela Primaria “María Pérez de Prieto”, a fin de obtener información.

Fase IV. Análisis y presentación de los resultados. Consiste en presentar la información en tablas, gráficos, cuadros, etc., con el fin de interpretar el significado de los resultados con las teorías consultadas, identificación de los elementos de la situación en estudio y elaboración de conclusiones y recomendaciones.

Validez del Instrumento

La validez de un instrumento indica si el conjunto de ítems que conforman el mismo es representativo del tema de investigación, si están relacionados los ítems con las variables del estudio y si estos miden efectivamente lo que se pretende medir. (Balestrini, 2016:86). En este sentido, para que el instrumento pueda considerarse propicio a fin de aportar información objetiva debe presentar como características, poseer la debida validez y ser confiables.

En el presente estudio prevaleció la validez del constructo representado por el soporte dado por el marco teórico que lo sustenta. De igual modo, se procedió a la validación por juicio de expertos, a través de tres profesionales en el área de estudio y con amplio conocimiento en el campo de la metodología, quienes valoraran la pertinencia de los objetivos, variables e indicadores con los cuales se construirá el cuestionario.

Técnica de Análisis e Interpretación de los resultados

En palabras, de Balestrini, (ob. cit) al culminar la fase de recolección de la información, los datos han de ser sometidos a un proceso de elaboración técnica, que permite recontarlos y resumirlos antes de introducir el análisis

diferenciado a partir de procedimientos estadísticos; y posibilitar la interpretación y el logro de las conclusiones a través de los resultados obtenidos.

Para el análisis e interpretación de los datos relacionados con la encuesta que se pretende aplicar a las unidades de análisis objeto de este estudio y una vez recolectada la información, a través del instrumento del cuestionario, se procederá a la clasificación y tabulación de la misma, y de allí proceder al análisis de los datos obtenidos por lo tanto, la organización de la información se realizara en cuadros estadísticos de frecuencias y porcentajes para su posterior análisis inferencial. Así, el análisis e interpretación de los datos, se efectuara tomando en cuenta las variables e indicadores establecidos en el cuadro de Operacionalización de variables, como parámetros necesarios en el presente estudio.

CAPITULO IV

ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

Este capítulo está referido a la descripción y el análisis de los resultados obtenidos, a través de la aplicación de la encuesta a la muestra seleccionada de la población objeto de estudio, en consecuencia a continuación, se presenta la descripción de los resultados conseguidos, los cuales fueron condensados en cuadros de frecuencia y porcentajes para su interpretación. El análisis se realizó en forma conglomerada, de acuerdo a cada dimensión de estudio y realizando la sustentación con bases teóricas al mismo tiempo por cada dimensión.

La organización y procedimientos fundamentados en el presente capítulo, se refiere al análisis de la información obtenida mediante la recolección de datos, a través del instrumento utilizado como fue el cuestionario. El cual se aplicó a la población en estudio, donde se procedió a describir cualitativamente la interpretación de las variables originadas de los objetivos propuestos analizadas cuantitativamente, a fin de proponer estrategias gerenciales para el fortalecimiento del liderazgo como factor psicosocial en la Escuela Primaria “María Pérez de Prieto” del Municipio San Fernando.

El procesamiento de datos es caracterizado por ítems al establecer su relación aplicativa mediante cuadros estadísticos, que comprenden la selección y ordenación que reflejan la distribución de frecuencias y sus respectivos porcentajes, tomando en consideración el orden el personal que labora en la Escuela Primaria “María Pérez de Prieto”.

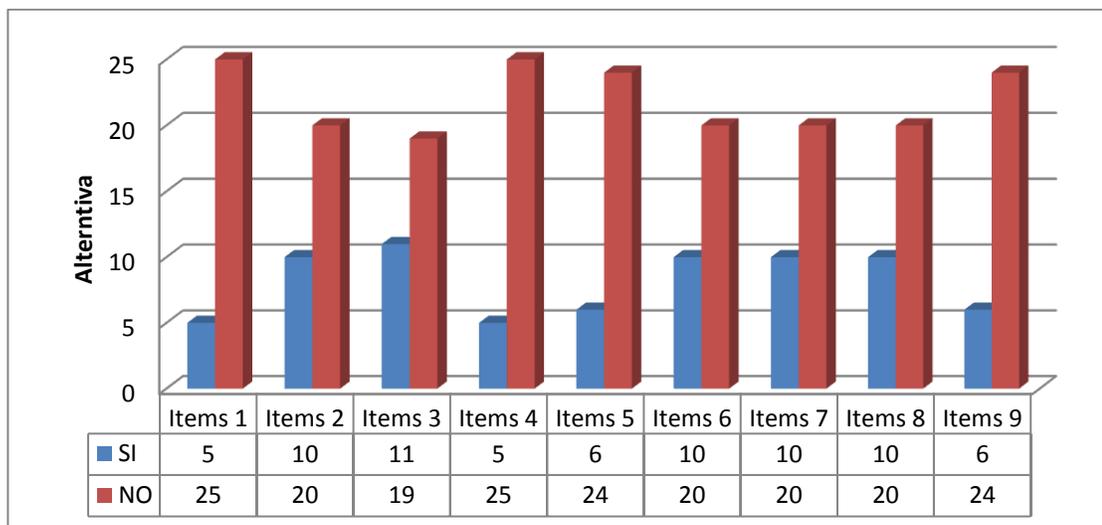
Dichas variables fueron orientadas por una serie de indicadores que de manera precisa describen las características que se han medido en la

población en estudio con el empleo descriptivo de catorce (14) ítems. A continuación se presenta la descripción interpretativa de un (01) indicador que conforma la dimensión de la respectiva variable 1 con su respectivo ítem dirigido al personal que labora en la Escuela Primaria “María Pérez de Prieto”.

Cuadro 3. Variable 1. Estilo de liderazgo .

Nº	Ítems	Alternativa				Total	
		SI	%	NO	%	Suma	%
Dimensión: Abiertos/cerrado							
Indicador: Democrático- Colaborador							
1	¿Las decisiones son debatidas por el grupo y se toman de común acuerdo?	5	16,67	25	83,33	30,00	100,00
2	¿El líder de su institución actúa como motivador y mediador?	10	33,33	20	66,67	30,00	100,00
3	¿Tanto los colaboradores como el líder forman una unidad?	11	36,67	19	63,33	30,00	100,00
4	¿Todas las voces son escuchadas con independencia de los cargos?	5	16,67	25	83,33	30,00	100,00
5	¿Tiene un conocimiento muy claro de sí mismo?	6	20,00	24	80,00	30,00	100,00
6	¿Tiene como norma de conducta aprender por cuenta propia al igual que administrarse a sí mismo?	10	33,33	20	66,67	30,00	100,00
7	¿Reconoce los esfuerzos en torno a la mejora continua?	10	33,33	20	66,67	30,00	100,00
8	¿Desarrolla una gran habilidad de experimentación?	10	33,33	20	66,67	30,00	100,00
9	¿Es visionario, entendiendo que vive en un mundo de constantes cambios?	6	20,00	24	80,00	30,00	100,00

Fuente: Silva (2020)



Fuente: Silva (2020)

Figura 1. Variable 1. Estilo de liderazgo.

A partir de los resultados obtenidos en la variable 1. Variable 1.- Estilo de liderazgo, se pudo constatar, en cuanto a la dimensión: Personal, en el indicador: Conflicto de función, donde el Ítems 1 “¿Las decisiones son debatidas por el grupo y se toman de común acuerdo?” señalando en un 83,33% las respuesta hacia la opción NO, mientras que el 16,67 % se dirigió a la opción NO. Con respecto al Ítems 2 que refiere ¿El líder de su institución actúa como motivador y mediador?”, arrojó que en un 66,67% se dispuso hacia la opción NO y para la opción SI con un 33,33%. En el Ítems 3 “¿Tanto los colaboradores como el líder forman una unidad?”, se obtuvo un 63,33% en la opción NO, mientras que el 36,67% se ubicó en la opción SI. Para el Ítems 4 “¿Todas las voces son escuchadas con independencia de los cargos?”, se sesgó la tendencia con un 83,33% a la opción NO, mientras que el restante 16,67% fue hacia la opción SI. En el Ítems 5 “¿Tiene un conocimiento muy claro de sí mismo?” se ubicó 80,00% en la opción NO, y el 20,00% en la opción SI.

Así mismo, para el Ítems 6. “¿Tiene como norma de conducta aprender por cuenta propia al igual que administrarse a sí mismo?”, se ubicó en un

66,67% en la opción NO, y el 33,33% en la opción SI. Para el Ítems 7. “¿Reconoce los esfuerzos en torno a la mejora continua?”, el cual se obtuvo un 66,67% en la opción NO, y el 33,33% en la opción SI. De igual manera en el Ítems 8 “¿Desarrolla una gran habilidad de experimentación?”, arrojó que el 66,67% en la opción NO, y el 33,33% en la opción SI. Finalmente, para el Ítems 9 “¿Es visionario, entendiendo que vive en un mundo de constantes cambios?”, de los cuales se obtuvo un 80,00% para la opción NO, y un 20,00% restante hacia la opción SI.

De acuerdo a los resultados obtenidos, a partir de la aplicación del cuestionario al personal que labora en la Escuela Primaria “María Pérez de Prieto”, de los cuales, por la Dimensión abierto. Indicador; Democrático, se obtuvo que en su totalidad no existen las características de un líder que corresponda a la modalidad abierta, por lo que se establece que en la Escuela Primaria “María Pérez de Prieto”, el liderazgo existente se corresponde con el autoritario o cerrado, lo que no permite, el fomento de acciones coherentes en el proceso administrativo de la institución. Al respecto Palomo (2007), el líder de hoy prefiere la eficiencia, sin preocuparle mucho el corto plazo, centrándose en las personas, fomentando las iniciativas de cada miembro de su equipo, aportando energía y arriesgando para obtener resultados. Además, acepta todo aquellas ideas coherentes que puedan servir para alcanzar los objetivos propuestos.

Dentro de las características que no cuenta el líder de la institución de la Escuela Primaria “María Pérez de Prieto”, es que las decisiones no son debatidas por el grupo y ni se toman de común acuerdo, el líder de esta institución no actúa como motivador y mediador, no existe un equipo de colaboradores para la ayuda y toma de decisiones. Así mismo, no cuenta con una visión clara de sí mismo, ya que plantea decisiones contrariadas. Y finalmente no tiene idea visionaria de llevar la institución al proceso tanto tecnológico como innovador.

Para Palomo (2007) El líder, como responsable que tiene la capacidad de coordinar, organizar y sobretodo, motivar un equipo de gente para que sigan su visión y consigan sus objetivos y metas, ha de reunir tres capacidades para poder crear, consolidar e incrementar su posición. Estas tres capacidades son: Una capacidad técnica: que supone un conocimiento alto del trabajo, con o sin especialización, y que se manifiesta por una capacidad analítica, una facilidad de manejo de instrumentos y técnicas, y una habilidad a la hora de compaginar de forma coherente materias primas, maquinarias; ideas y circunstancias que se traducen en la obtención de resultados tangibles.

Además posee una capacidad humana, que hace referencia básicamente al trabajo con personas, y que le permite manejarse con desenvoltura antes las actitudes, opiniones y suposiciones de otras personas o grupos, así como intuir y mostrar sensibilidad hacia sus sentimientos, lo cual le permite influir en su conducta. Puede basar esta capacidad en la creación de una atmósfera de miedo e inseguridad que cree dependencia o sumisión de los otros. O, por el contrario, en la creación de un ambiente de aprobación, de respeto y de seguridad entre su gente. La auténtica capacidad para trabajar con otras personas debe convertirse en una actividad natural y continua ya que no es algo que se necesite solamente en los momentos de tomar decisiones, sino en la actuación individual de cada día.

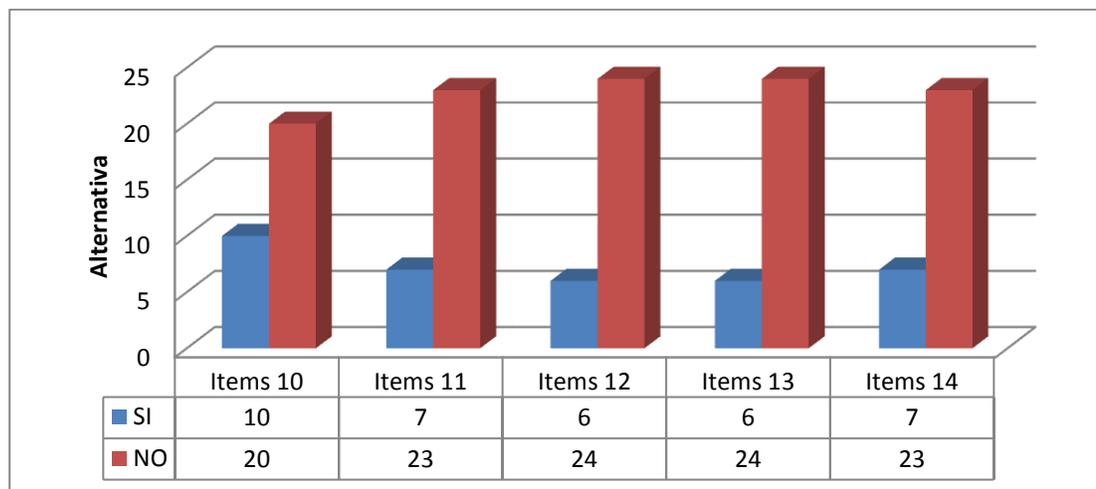
Y por último una capacidad intelectual, en el sentido de saber contemplar la empresa como un todo y en la captación de todos los elementos relevantes que pueden influir en ella. La capacidad intelectual se convierte en la corona que hace que las personas que desarrollen ampliamente las capacidades anteriores tengan más ventajas para alcanzar los puestos de liderazgo más elevados de la jerarquía. Estas tres capacidades están muy relacionadas entre sí, de forma que resulta difícil determinar dónde acaba una y dónde empieza otra ya que están unidas de manera sistemática. En los niveles directivos más altos, la capacidad intelectual es la más importante

de todas, pues es la más capacitada para crear la visión de la empresa, la cultura, la organización y todos sus elementos intangibles. En los niveles directivos más bajos, se necesitan, ante todo, capacidades técnicas y humanas por el mayor contacto entre jefes y subordinados.

Cuadro 4. Variable 2. Causas que inciden en el liderazgo. Dimensión: Interno/Externo.

Nº	Ítems	Alternativa				Total	
		SI	%	NO	%	Suma	%
Dimensión: Interno							
Indicador: Relación con si mismo							
10	¿Fuerte coherencia y adaptabilidad, lo cual conlleva a que siempre procura una armonía entre lo que piensa, dice y hace, sin dejar de modificar su conducta?	10	33,33	20	66,67	30,00	100,00
11	¿Tiene como norma de conducta aprender por cuenta propia al igual que administrarse a sí mismo?	7	23,33	23	76,67	30,00	100,00
12	¿Considera que su líder es una persona rígida y autoritaria?	6	20,00	24	80,00	30,00	100,00
Dimensión: Externo							
Indicador: Relación con los demás							
13	¿Considera que su líder se comunica con usted de forma clara?	6	20,00	24	80,00	30,00	100,00
14	¿Considera que su líder tiene una relación de confianza con usted?	7	23,33	23	76,67	30,00	100,00

Fuente: Silva (2020)



Fuente: Silva (2020)

Figura 2. Causas que inciden en el liderazgo. Dimensión: Interno/Externo

De la misma manera, para la Dimensión interno-externo, en el cual para el Ítems 10 “¿Fuerte coherencia y adaptabilidad, lo cual conlleva a que siempre procura una armonía entre lo que piensa, dice y hace, sin dejar de modificar su conducta?” se obtuvo un 66,67% para la opción NO y el 33,33% para la opción SI. En el ítems 11 “¿Tiene como norma de conducta aprender por cuenta propia al igual que administrarse a sí mismo?” arrojó que un 76,67% se apostó en la opción NO y en la opción SI con un 23,33%. Y finalmente para el Ítems 12 “¿considera que su líder es una persona rígida y autoritaria?” arrojó que un 80,00% se apostó en la opción NO y en la opción SI con un 30,00%.

En la Dimensión: Externo. Indicador: Relación con los demás, se demostró para el Ítems 13 “¿Considera que su líder se comunica con usted de forma clara?”, arrojó que un 80,00% se apostó en la opción NO y en la opción SI con un 30,00%. Y finalmente en el Ítems 14 “¿considera que su líder tiene una relación de confianza con usted?” se obtuvo que el 76,67% se encontró en la opción NO, mientras que el 23,33% se colocó en la opción SI.

CAPITULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

El propósito de esta investigación fue Proponer estrategias gerenciales para el fortalecimiento del liderazgo como factor psicosocial en la Escuela Primaria “María Pérez de Prieto” del Municipio San Fernando. Como resultado de la aplicación de un cuestionario a la población objeto de estudio se obtuvo la información requerida para presentar las siguientes conclusiones.

El primer objetivo descrito en esta investigación está referido a Identificar el estilo de liderazgo existente en la Escuela Primaria “María Pérez de Prieto” del Municipio San Fernando, a partir de los resultados se obtuvo que en su totalidad no existen las características de un líder que corresponda a la modalidad abierta, por lo que se establece que en la Escuela Primaria “María Pérez de Prieto”, el liderazgo existente se corresponde con el autoritario o cerrado, lo que no permite, el fomento de acciones coherentes en el proceso administrativo de la institución. Al respecto Palomo (2007), el líder de hoy prefiere la eficiencia, sin preocuparle mucho el corto plazo, centrándose en las personas, fomentando las iniciativas de cada miembro de su equipo, aportando energía y arriesgando para obtener resultados. Además, acepta todo aquellas ideas coherentes que puedan servir para alcanzar los objetivos propuestos.

Dentro de las características que no cuenta el líder de la institución de la Escuela Primaria “María Pérez de Prieto”, es que las decisiones no son debatidas por el grupo y ni se toman de común acuerdo, el líder de esta

institución no actúa como motivador y mediador, no existe un equipo de colaboradores para la ayuda y toma de decisiones. Así mismo, no cuenta con una visión clara de sí mismo, ya que plantea decisiones contrariadas. Y finalmente no tiene idea visionaria de llevar la institución al proceso tanto tecnológico como innovador.

Para Palomo (2007) El líder, como responsable que tiene la capacidad de coordinar, organizar y sobretodo, motivar un equipo de gente para que sigan su visión y consigan sus objetivos y metas, ha de reunir tres capacidades para poder crear, consolidar e incrementar su posición. Estas tres capacidades son: Una capacidad técnica: que supone un conocimiento alto del trabajo, con o sin especialización, y que se manifiesta por una capacidad analítica, una facilidad de manejo de instrumentos y técnicas, y una habilidad a la hora de compaginar de forma coherente materias primas, maquinarias; ideas y circunstancias que se traducen en la obtención de resultados tangibles.

Además posee una capacidad humana, que hace referencia básicamente al trabajo con personas, y que le permite manejarse con desenvoltura antes las actitudes, opiniones y suposiciones de otras personas o grupos, así como intuir y mostrar sensibilidad hacia sus sentimientos, lo cual le permite influir en su conducta. Puede basar esta capacidad en la creación de una atmósfera de miedo e inseguridad que cree dependencia o sumisión de los otros. O, por el contrario, en la creación de un ambiente de aprobación, de respeto y de seguridad entre su gente. La auténtica capacidad para trabajar con otras personas debe convertirse en una actividad natural y continua ya que no es algo que se necesite solamente en los momentos de tomar decisiones, sino en la actuación individual de cada día.

Y por último una capacidad intelectual, en el sentido de saber contemplar la empresa como un todo y en la captación de todos los elementos relevantes que pueden influir en ella. La capacidad intelectual se convierte en la corona que hace que las personas que desarrollen ampliamente las

capacidades anteriores tengan más ventajas para alcanzar los puestos de liderazgo más elevados de la jerarquía. Estas tres capacidades están muy relacionadas entre sí, de forma que resulta difícil determinar dónde acaba una y dónde empieza otra ya que están unidas de manera sistemática. En los niveles directivos más altos, la capacidad intelectual es la más importante de todas, pues es la más capacitada para crear la visión de la empresa, la cultura, la organización y todos sus elementos intangibles. En los niveles directivos más bajos, se necesitan, ante todo, capacidades técnicas y humanas por el mayor contacto entre jefes y subordinados

Adicionalmente, se encontró que el segundo objetivo planteado como describir las causas que inciden en el liderazgo presente en la Escuela Primaria “María Pérez de Prieto” del Municipio San Fernando, desde este punto de vista los factores. Se obtuvo que las relaciones tanto interno como externa del líder dentro de esta institución, posee un perfil autoritario, y no posee las destrezas y habilidades necesarias para un buen desempeño, y no establece mecanismos para estimular y motivar el buen desempeño de los trabajadores, permitiendo que los empleados puedan autoevaluar su desempeño y aplicar las acciones correctivas necesarias.

Los resultados mostraron que el desempeño del personal de la institución requieren de mejoras para los constantes cambios que se presentan en la misma, por requerirá de un trabajo mejor direccionado, que se adapte a los cambios para no disminuir en la eficiencia global de la institución.

Recomendaciones

Tomando en cuenta los resultados conseguidos en este estudio, y con base a las conclusiones obtenidas, se formulan las siguientes recomendaciones:

- Desarrollar estrategias gerenciales para el fortalecimiento del liderazgo como factor psicosocial en la Escuela Primaria “María Pérez de Prieto” del Municipio San Fernando.
- Ejercer los mecanismos institucionales para la evaluación y control del personal que labora en esta institución.
- Desarrollar capacitación el personal que labora en la Escuela Primaria “María Pérez de Prieto” en el fortalecimiento del liderazgo.
- Desarrollar estrategias gerenciales para el fortalecimiento del liderazgo como factor psicosocial en la Escuela Primaria “María Pérez de Prieto” del Municipio San Fernando.

CAPÍTULO VI

PROPUESTA

ESTRATEGIAS GERENCIALES PARA EL FORTALECIMIENTO DEL LIDERAZGO COMO FACTOR PSICOSOCIAL EN LA ESCUELA PRIMARIA “MARÍA PÉREZ DE PRIETO” DEL MUNICIPIO SAN FERNANDO.

Presentación de la Propuesta

Toda empresa u organización debe enfrentar los desafíos que trae consigo la competitividad impuesta por el mundo actual, de allí que necesita de gerentes capaces de liderar efectivamente a los equipos de trabajo para poder atender estos retos, que conozcan la cultura de la organización, a los grupos que conviven en ella y las características personales de los diferentes integrantes del equipo; que tengan la habilidad para motivarlos al logro, asignando responsabilidades y objetivos a alcanzar, superando conjuntamente las dificultades y reconociendo expresamente un buen desempeño. El éxito de las organizaciones depende en gran medida de la labor que realizan los trabajadores en la misma, de allí que los gerentes sean los responsables de dirigir las actividades que ayudan a la organización a lograr sus metas. En este sentido una competencia fundamental de un buen gerente es su eficacia y capacidad para conducir al logro de las metas.

Justificación de la Propuesta

En este sentido la propuesta favorecerá a la institución académica y los trabajadores que laboran en esta, porque permite el fortalecimiento del liderazgo como facto psicosocial, para la motivación del capital humano y de la toma de decisiones adecuadas para la eficiencia y eficacia de los procesos administrativos propios de la institución. La deficiencia de un liderazgo

positivo, democrático, abierto en la Escuela Primaria “María Pérez de Prieto” del Municipio San Fernando, es un factor que está minimizando la motivación del personal así como de la eficiencia en la toma de decisiones redundando en el desarrollo de actividades poco fructíferas. En virtud de esto se disponen de una serie de acciones que fortalezcan el liderazgo dentro de la institución, orientándola hacia un mayor motivación y comunicación con los trabajadores en consonancia del cumplimiento de sus deberes desde los valores de la responsabilidad, honestidad, tolerancia entre otros.

Objetivo General de la propuesta

Generar estrategias gerenciales para el fortalecimiento del liderazgo como factor psicosocial en la Escuela Primaria “María Pérez de Prieto” del Municipio San Fernando.

Objetivos específicos

1. Sensibilizar a la Escuela Primaria “María Pérez de Prieto” del Municipio San Fernando, la relevancia de fortalecer el liderazgo en la institución.
2. Adiestrar adecuadamente a los trabajadores de la Escuela Primaria “María Pérez de Prieto” del Municipio San Fernando, en el proceso de fortalecimiento del liderazgo en la institución.
3. Garantizar la participación de los trabajadores de la Escuela Primaria “María Pérez de Prieto” del Municipio San Fernando, en la presentación de las estrategias para el fortalecimiento del liderazgo en la institución.

Factibilidad

Operativa: se cuenta con el ambiente y espacios físico, personal e insumos, requeridos para la ejecución de las estrategias, el cual estarán bajo la responsabilidad de la Escuela Primaria “María Pérez de Prieto” del Municipio San Fernando, ya que la propuesta ha sido avalada por la institución.

Técnica: La Escuela Primaria “María Pérez de Prieto” del Municipio San Fernando, cuenta con los equipos necesarios para impartir las acciones implícitas en la propuesta. Es decir, no requiere equipos ni maquinarias específicas y complejas sino equipo de computación y video proyector.

Económica: La propuesta plantea costos mínimos de capacitación y formación a los trabajadores, por lo que no se requiere partidas costosas, por lo que los recursos económicos están disponibles y han sido avalados por la Escuela Primaria “María Pérez de Prieto” del Municipio San Fernando.

Ámbito de aplicabilidad

Estas acciones están aplicadas para Escuela Primaria “María Pérez de Prieto” del Municipio San Fernando y los trabajadores administrativos, obreros y docentes que allí laboran.

Formulación de la propuesta

La propuesta se llevará a cabo a través de la modalidad presencial, utilizando como estrategia el talleres socializados, lo cual implica la relación directa entre los participantes y el facilitador a fin de disponer y proporcionar la retención, reproducción motora y el reforzamiento a fin de generar cambios en la manera de pensar, sentir y actuar, y a su vez, lograr el fortalecimiento del liderazgo en la Escuela Primaria “María Pérez de Prieto” del Municipio San Fernando. Las socializaciones permitirán el trabajo reflexivo de los trabajadores, con el fin de despertar la motivación individual y el compromiso colectivo de los mismos.

Tiempo de ejecución de la propuesta

El lapso de ejecución de la propuesta será a mediano plazo, en consideración del tiempo laboral de la Escuela Primaria “María Pérez de Prieto” del Municipio San Fernando. Es por ello que se fijó talleres quincenalmente, distribuida los días sábados con horarios de 8:00 am a 10:00 am y con recesos incorporados de 15 min.

Lugar para el desarrollo de la propuesta

Se tiene previsto las instalaciones de la Escuela Primaria “María Pérez de Prieto” del Municipio San Fernando, cuenta con suficiente capacidad física, para reunir a sus trabajadores, para desarrollar las actividades previstas en este programa.

Implementación de la propuesta

La propuesta se implementará con los siguientes criterios y desarrolladas en cuatro etapas:

I Etapa: presentación a los trabajadores de la Escuela Primaria “María Pérez de Prieto” del Municipio San Fernando, el contenido de la propuesta y sensibilizarlos acerca de la importancia del fortalecimiento del liderazgo en la institución.

II Etapa: Desarrollar los contenidos fundamentales para la formación adecuada de la Escuela Primaria “María Pérez de Prieto” del Municipio San Fernando en relación al fortalecimiento del liderazgo en la institución. Asimismo, es importante destacar que para implementar la propuesta existe un compromiso interno de la institución en disponer de los recursos para llevar a cabo las actividades contentivas en este plan.

Talentos Humanos

- Dos facilitadores en recursos humanos.

Recursos, materiales y equipos

- 01 cajas de papel bond base 20 tamaño carta
- Lápices, marcadores

Servicios

- Refrigerios por parte del instituto tipo break.

III Etapa: Seguimiento y evaluación durante el proceso cuya meta es:

- Detectar y corregir desorientaciones de cada etapa y desarrollo de cada etapa y fase.
- Diseño de los instrumentos o medio necesarios para un seguimiento y evaluación permanente y efectivo en el fortalecimiento del liderazgo en la Escuela Primaria “María Pérez de Prieto” del Municipio San Fernando.
- Reorientar el desarrollo de cada etapa y fase.
- Determinar niveles de efectividad y satisfacción.

Propuesta

Estrategias gerenciales para el fortalecimiento del liderazgo como factor psicosocial en la Escuela Primaria “María Pérez de Prieto” del Municipio San Fernando.

I. Programa de fortalecimiento institucional

Debe estar dirigido al personal que labora en la Escuela Primaria “María Pérez de Prieto” del Municipio San Fernando.

Primer encuentro: Liderazgo

Segundo Encuentro: Creatividad

Tercer Encuentro: Motivación

Cuarto Encuentro: Equipos de Trabajo

Quinto Encuentro: Gestión del cambio

II. Seguimiento y control del programa de fortalecimiento institucional del liderazgo.

Establecer seguimientos de la formación del liderazgo para la promoción de cambios motivadores en los trabajadores así como del líder

Plan de Acción

Cuadro 5. Formulación del Plan de Acción. Estrategia 1.

ESTRATEGIA 1		
Programa de fortalecimiento institucional		
Plan	Contenido	Recursos
<p>Formar y capacitar personal que labora en la Escuela Primaria "María Pérez de Prieto" del Municipio San Fernando.</p> <p>Primer encuentro: Liderazgo</p>	<p>Inicialmente se debe recoger información sobre las expectativas de los empleados en cuanto al liderazgo transformacional, utilizando un instrumento basado en el Cuestionario de Koontz sobre Liderazgo, para el cual se definen cuatro interrogantes:</p> <ul style="list-style-type: none"> - ¿Cuál considera Usted, es la esencia del liderazgo? - ¿Qué relación encuentra entre el estilo de liderazgo en la empresa y la motivación de los equipos de trabajo? - ¿Cuáles son los líderes de la empresa y qué puede decir de su estilo de liderazgo? - ¿A quiénes elegiría como líderes de grupo para alcanzar un objetivo determinado y qué estilo de liderazgo o conducta debería adoptar? ¿Por qué? Este encuentro persigue un análisis colectivo de las expectativas de los trabajadores y conocer los principales elementos conceptuales que rigen la teoría del liderazgo transformacional en aras de lograr entre los participantes el desarrollo de una concepción del mismo. Para ello, los resultados del cuestionario son discutidos por los gerentes y supervisores en encuentros con sus trabajadores. El supervisor o gerente realiza, fungiendo de facilitador, una presentación de los principales conceptos y teorías el tema del liderazgo y los participantes reflexionan sobre los mismos explicando cómo se ajustan a las actividades del equipo y cuál es el que más se aplica. Los participantes organizados en grupos preparan sus propias exposiciones tomando como base la realizada por el facilitador, pero en este caso la presentación debe concluir con una propuesta conceptual del liderazgo en el equipo. <p>El facilitador observa cada presentación y junto al resto de los grupos realizan un análisis crítico de cada una de ella, determinando sus puntos fuertes y débiles. Al final del ejercicio de manera consensuada se llega a una definición conceptual del liderazgo para el equipo, así como el modelo que se aplica y el que se quiere alcanzar.</p> 	<p>Humanos: Personal de Recursos Humanos</p> <p>Financieros</p> <p>Materiales: Folletos, Hojas Blancas, Lápices</p> <p>Tecnológicos: Laptop y Video Beam</p>
Responsables	Plazo	
Autora	Del 01 Enero al 31 de julio de 2020	

Fuente: Silva (2020)

Cuadro 6. Formulación del Plan de Acción. Estrategia 1.

ESTRATEGIA 1		
Programa de fortalecimiento institucional		
<i>Plan</i>	<i>Contenido</i>	<i>Recursos</i>
<p>Formar y capacitar personal que labora en la Escuela Primaria "María Pérez de Prieto" del Municipio San Fernando.</p> <p>Segundo Encuentro: Creatividad</p>	<p>Este encuentro está encaminado al desarrollo de la creatividad en los líderes y al estímulo del pensamiento creativo y la imaginación en sus trabajadores para de esta forma lograr la resolución de conflictos internos en la institución; de allí que se aborda temas como el pensamiento creativo, imaginación y creatividad, resolución de conflictos, el pensamiento lateral.</p> <p>Este encuentro se inicia con la presentación, del gerente o supervisor, a los participantes de diferentes situaciones en las que ellos como líderes deben proponer una solución. A partir de las respuestas logradas se comienza la impartición de los contenidos. Como ejercicio para activar el pensamiento creativo se realiza en primer lugar la técnica de completamiento de frases utilizando una serie de frases incompletas para que los participantes vayan completándolas sucesivamente</p> <ul style="list-style-type: none"> - Los demás hacia mi... - Mi opinión sobre el grupo.... - Una pregunta que tengo es... <p>A través de una serie de preguntas se estimula la participación en función de los conocimientos previos que ya poseen las personas: ¿Es la creatividad una característica propia de todos los individuos? ¿Somos más creativos ahora que antes? ¿Debemos ser creativos siempre?. Se termina la sesión con otro grupo diferente de situaciones diagnósticas en las que nuevamente deben actuar como líderes y dar su solución a las mismas. Se analizan las respuestas de manera oral, se comparan con las iniciales, reflexionando sobre el cambio y la influencia que tienen sus respuestas en las personas, en sí mismo, en la situación y en el propio ejercicio de su liderazgo.</p>	<p>Humanos: Personal de Recursos Humanos</p> <p>Financieros</p> <p>Materiales: Folletos, Hojas Blancas, Lápices</p> <p>Tecnológicos: Laptop y Video Beam</p>
Responsables	Plazo	
Autora	Del 01 Enero al 31 de julio de 2020	

Fuente: Silva (2020)

Cuadro 7. Formulación del Plan de Acción. Estrategia 1.

ESTRATEGIA 1		
Programa de fortalecimiento institucional		
<i>Plan</i>	<i>Contenido</i>	<i>Recursos</i>
Formar y capacitar personal que labora en la Escuela Primaria "María Pérez de Prieto" del Municipio San Fernando. Tercer Encuentro: Motivación	<p>El tercer encuentro está encaminado a abordar los temas de la motivación de los subordinados y líderes en el ejercicio de su liderazgo y a la generación del compromiso en cada uno de los miembros de la organización. Se analiza la importancia de ambos conceptos en la formación de líderes capaces de enfrentar las transformaciones. En este modelo de liderazgo se consideran como elementos claves, la motivación que los líderes sean capaces de lograr en sus subordinados y el compromiso que sean capaces de generar sobre estos. En ese sentido; se analizan aquellos aspectos vinculados al ambiente de trabajo y al comportamiento de los individuos en el mismo, realizando una exposición de las principales ideas que vinculan la motivación y el compromiso con el liderazgo transformacional. Y se motiva el intercambio de opiniones para conocer las motivaciones individuales de cada miembro del equipo:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Las necesidades y la motivación en los subordinados. - El compromiso en las organizaciones - El ambiente de trabajo y el sentido de pertenencia hacia la institución. - Reflexiones básicas sobre el comportamiento humano de los trabajadores. 	<p>Humanos: Personal de Recursos Humanos</p> <p>Financieros</p> <p>Materiales: Folletos, Hojas Blancas, Lápices</p> <p>Tecnológicos: Laptop y Video Beam</p>
Responsables	Plazo	
Autora	Del 01 Enero al 31 de julio de 2020	

Fuente: Silva (2020)

Cuadro 8. Formulación del Plan de Acción. Estrategia 1.

ESTRATEGIA 1		
Programa de fortalecimiento institucional		
<i>Plan</i>	Contenido	Recursos
Formar y capacitar personal que labora en la Escuela Primaria “María Pérez de Prieto” del Municipio San Fernando. Cuarto Encuentro: Equipos de Trabajo	<p>El cuarto encuentro tiene como objetivo fomentar el desarrollo de equipos de trabajo y el logro de una visión compartida para de esta forma incrementar la competitividad en el proceso de dirección. Se incluye el análisis de la comunicación organizacional y la necesidad de llevar a cabo un adecuado proceso de toma de decisiones; de allí que se aborden temas como:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Formación y desarrollo de equipos de trabajo. - Reflexiones sobre la Toma de Decisiones adecuada. - Aumentando los niveles de competitividad en el proceso de dirección. - La visión compartida en los equipos de trabajo. - La comunicación organizacional. <p>Se comienza el encuentro con el análisis en grupos de la fábula “Los gansos”, la cual tiene como enseñanza fundamental que solo el trabajo unido y consensuado entre los miembros del equipo de trabajo es capaz de lograr los resultados y beneficios esperados. Este análisis permite la introducción de los principales contenidos a tratar en el encuentro y cumple dos objetivos fundamentales: modelar una situación de discusión en grupo y objetivar los estilos de comportamiento inefectivo que influyen negativamente en el proceso de comunicación y en el ejercicio del liderazgo. Este tipo de ejercicio es adecuado para demostrar las consecuencias negativas que trae a los resultados de la discusión que cada uno se aferre a sus puntos de vista sin tener en cuenta los puntos de vista del otro.</p>	<p>Humanos: Personal de Recursos Humanos</p> <p>Financieros</p> <p>Materiales: Folletos, Hojas Blancas, Lápices</p> <p>Tecnológicos: Laptop y Video Beam</p>
Responsables	Plazo	
Autora	Del 01 Enero al 31 de julio de 2020	

Fuente: Silva (2020)

Cuadro 9. Formulación del Plan de Acción. Estrategia 1.

ESTRATEGIA 1		
Programa de fortalecimiento institucional		
Plan	Contenido	Recursos
<p>Formar y capacitar personal que labora en la Escuela Primaria “María Pérez de Prieto” del Municipio San Fernando.</p> <p>Quinto Encuentro: Gestión del cambio</p>	<p>El quinto encuentro tiene como objetivo fundamental abordar los temas relacionados a la gestión de los cambios en la organización, como fenómeno que influye directamente sobre el desempeño de la misma. De allí que buque abordar la discusión de temas como ideas básicas sobre la gestión del cambio, el manejo del cambio organizacional, la cultura organizacional. Para generar el intercambio de opiniones y la discusión del tema, se pueden utilizar preguntas como: ¿Por qué cambiar? ¿Cuándo cambiar? ¿Cómo cambiar?</p> <p>Como actividad conclusiva del encuentro se lleva a cabo el ejercicio “A favor y en contra”, en el cual se divide el grupo en los equipos de trabajo, a unos se les entrega el documento donde se refuerzan los aspectos positivos del cambio organizacional y al resto de los equipos se les entrega el artículo en el que se refuerzan los aspectos negativos, cada equipo en independencia de sus criterios personales debe demostrar con argumentos sólidos y ejemplos el documento que tiene en su poder..</p>	<p>Humanos: Personal de Recursos Humanos</p> <p>Financieros</p> <p>Materiales: Folletos, Hojas Blancas, Lápices</p> <p>Tecnológicos: Laptop y Video Beam</p>
Responsables	Plazo	
Autora	Del 01 Enero al 31 de julio de 2020	

Fuente: Silva (2020)

Cuadro 10. Formulación del Plan de Acción. Estrategia 2.

ESTRATEGIA 2		
Seguimiento		
Plan	Contenido	Recursos
<p>Aplicar acciones de seguimiento a los trabajadores</p>	<ul style="list-style-type: none"> -Generar equipos de trabajo para la toma de decisiones en las actividades de la institución. -Generar acciones motivadoras para los trabajadores. - Realizar reuniones informales para compartir y mejorar relaciones interpersonales institucionales 	<p>Humanos: Personal de Recursos Humanos</p> <p>Financieros</p> <p>Materiales: Folletos, Hojas Blancas, Lápices</p> <p>Tecnológicos:</p>
Responsables	Plazo	
Autora	Del 01 Enero al 31 de julio de 2020	

Fuente: Silva (2020)

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Arias, F (2016). El Proyecto de Investigación. Editorial Episteme
- Balestrini M. (2016). Como se elabora el proyecto de investigación. Consultores asociados. Séptima edición.
- Bonifaz, C (2012). Liderazgo Empresarial. Editorial Red del Tercer Milenio.
- Centeno, M. (2016) Liderazgo Empresarial: Visto Desde Una Perspectiva De Comunicación Organizacional. Universidad Facultad De Humanidades Y Ciencias Sociales Profesional De Lenguas Modernas Bogotá, D.C.
- Cerda (1998) Metodología de la Investigación: Diseño y Ejecución. Editorial Motveryk.
- Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999). Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela, (Extraordinaria), 5.453, Marzo 3; 2000.
- Chiavenato, I (2016). Proceso Administrativo (5ta. Edición). Editorial. Mc Graw-Hill Interamericana.
- Daza, E (2018) Liderazgo y Negociación. Universidad del Norte.
- Drucker, P (1942). The New Realities: In Government and Politics, in Economics and Business, in Society and World View, Harper & Row, New York. [Artículo en línea]. Disponible en <https://www.redalyc.org/pdf/4096/409634344005.pdf>. Consultado en noviembre 4, 2019.
- Gómez, R. (2015) El liderazgo empresarial para la innovación tecnológica en las micro, pequeñas y medianas empresas. Tesis de Maestría.

Universidad del Norte. Revista científica Pensamiento y Gestión, No 24: Ene-Jun 2008.

Hernández, K (2010), Liderazgo Organizacional. Editorial Kairos.

Hernández, Fernández Y Baptista (2014). Enfoques cuantitativo y cualitativo en la investigación científica. Documento en Línea [Consultado Abril 13 del 2015]. Disponible en: Copy and WIN ;<http://ow.ly/KNICZ>

Kerlinger, F (2002). Investigación del Comportamiento. Editorial McGraw-Hill.

Kotter, J. (1990). El factor liderazgo. Madrid: Ediciones Díaz de Santos, S.A

Ley Orgánica de la Administración Pública (2014). Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela 6.147 (Extraordinario), noviembre 17, 2014.

Martínez, E. (2015) Importancia del Liderazgo en las organizaciones. Tesis de Maestría. Universidad UAB Barcelona.

Sabino, C. (2010). Metodología de la Investigación. Caracas, Venezuela.

UPEL (2012). Manual de Trabajos de Grado de Especialización y Maestría y Tesis Doctorales. Universidad Pedagógica Experimental Libertador. Fondo Editorial UPEL.

Tamayo, M (2012). El Proceso de la investigación científica. Editorial Limusa. Grupo Noriega Editores. México.

Hotgetts y Altman (2011) Comportamiento de las Organizaciones. Editorial Interamericana.

Anexos

A-1. Cuestionario

Variable 1.- Estilo de liderazgo

Nº	Ítems	Alternativa				Total	
		SI	%	NO	%	Suma	%
Dimensión: Abiertos/cerrado							
Indicador: Democrático- Colaborador							
1	¿Las decisiones son debatidas por el grupo y se toman de común acuerdo ?						
2	¿El líder de su institución actúa como motivador y mediador?						
3	¿ Tanto los colaboradores como el líder forman una unidad?						
4	¿ Todas las voces son escuchadas con independencia de los cargos ?						
5	¿ Tiene un conocimiento muy claro de sí mismo?						
6	¿ Tiene como norma de conducta aprender por cuenta propia al igual que administrarse a sí mismo?						
7	¿ Reconoce los esfuerzos en torno a la mejora continua?						
8	¿ Desarrolla una gran habilidad de experimentación?						
9	¿ Es visionario, entendiendo que vive en un mundo de constantes cambios?						
Variable 2.Causas que inciden en el liderazgo							
Dimensión: Interno							
Indicador: Relación con si mismo							
10	¿Fuerte coherencia y adaptabilidad, lo cual conlleva a que siempre procura una armonía entre lo que piensa, dice y hace, sin dejar de modificar su conducta?						
11	¿ Tiene como norma de conducta aprender por cuenta propia al igual que administrarse a sí mismo?						
12	¿considera que su líder es una persona rígida y autoritaria?						
Dimensión: Externo							
Indicador: Relación con los demás							
13	¿ Considera que su líder se comunica con usted de forma clara?						
14	¿considera que su líder tiene una relación de confianza con usted?						