



**UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES "EZEQUIEL ZAMORA"
VICE-RECTORADO DE INFRAESTRUCTURA Y
PROCESOS INDUSTRIALES
COORDINACIÓN DE ÁREA DE POSTGRADO
MAESTRÍA EN GERENCIA PÚBLICA**

**LIDERAZGO COMO FUNCIÓN GERENCIAL MOTIVACIONAL DEL
TALENTO HUMANO EN LA ESCUELA PRIMARIA BOLIVARIANA JOSÉ
CARRILLO MORENO MUNICIPIO TINACO COJEDES**

**AUTOR:
DANIEL PARRA
TUTOR(A):
MSC. KELLY CALDERÓN**

SAN CARLOS, NOVIEMBRE 2018



UNIVERSIDAD NACIONAL
EXPERIMENTAL
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES
"EZEQUIEL ZAMORA"



Programa de Estudios Avanzados

ACTA DE ADMISIÓN TRABAJO ESPECIAL DE GRADO, TRABAJO DE GRADO, TESIS DOCTORAL

Nuestros miembros del jurado de:

Trabajo Especial de Grado	<input checked="" type="checkbox"/>	Trabajo de Grado	<input type="checkbox"/>	Tesis Doctoral	<input type="checkbox"/>
---------------------------	-------------------------------------	------------------	--------------------------	----------------	--------------------------

Titulado(a):

EL LIDERAZGO COMO FUNCIÓN GERENCIAL MOTIVACIONAL DEL TALENTO HUMANO EN LA ESCUELA PRIMARIA BOLIVARIANA JOSÉ CARRILLO MORENO MUNICIPIO TINACO COJEDÉS

Elaborado por el (la) participante:

Nombres, Apellidos y Cédula de Identidad

Daniel Parra, C.I. V.17.593.853

Como requisito parcial para optar el grado académico de: Magister Scientiarum, el cual es ofrecido en el programa de: Maestría en Gerencia Pública, del Programa de Estudios Avanzados del Vicerrectorado de Infraestructura y Procesos Industriales de la UNELLEZ - San Carlos, hacemos constar que hoy: **10 de Octubre de 2018** a las: **10:00 am**, se realizó la admisión del mismo, acordando que:

- EL TRABAJO / TESIS SE ACEPTA PARA LA PRESENTACIÓN / DEFENSA ORAL.
- EL TRABAJO / TESIS SE ACEPTA PARA LA PRESENTACIÓN / DEFENSA ORAL, UNA VEZ QUESE ADOPTEN LAS MODIFICACIONES SUGERIDAS.
- EL TRABAJO / TESIS NO SE ACEPTA PARA LA DEFENSA ORAL.

Se estableció como fecha de presentación / defensa, el día: Lunes 05 de Octubre de 2018, hora: 11:30 am. Dado fe de ello levantamos la presente acta en San Carlos, a los **10 días de Octubre de 2018**.

1.- **Jurado Coordinador (a)**

Dr. Domingo Orasma

C.I. V-11.964.351 (UNELLEZ)

2.- **Jurado Externo**

Dr. Kely Calderín

C.I. V-5.746.314, Taura (EXTERNA)

3.- **Jurado Principal**

MSc. Carolina Pinto

C.I. V-4.101.093 (UNELLEZ)

4.- **Jurado Suplente 1**

Dr. Antonio Flores

C.I. V-11.962.937 (UNELLEZ)

5.- **Jurado Suplente 2**

MSc. Yesenia Fuentes, C.I. V-

18.734.377 (UNELLEZ)

Nota: Esta acta se valida con los (03) firmas y un sello.



UNIVERSIDAD NACIONAL
EXPERIMENTAL
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES
"EZEQUIEL ZAMORA"



Programa de Estudios Avanzados
ACTA DE PRESENTACIÓN / DEFENSA TRABAJO ESPECIAL DE GRADO, TRABAJO DE GRADO, TESIS DOCTORAL

Nuestros miembros del jurado de:

Trabajo Especial de Grado	<input checked="" type="checkbox"/>	Trabajo de Grado	Tesis Doctoral
---------------------------	-------------------------------------	------------------	----------------

EL LIBERAZGO COMO FUNCIÓN GERENCIAL MOTIVACIONAL DEL TALENTO HUMANO EN LA ESCUELA PRIMARIA BOLIVARIANA JOSÉ CARRILLO MORENO MUNICIPIO TINACO-COJEDÉS

Elaborado por el (la) participante:
Nombre, Apellidos y Cédula de Identidad
Daniel Parra, C.I. V-17.593.853

Como requisito parcial para optar al grado académico de: *Magister Scientiarum*, el cual es ofrecido en el programa de: *Maestría en Gerencia Pública*, del Programa de Estudios Avanzados del Vicerrectorado de Infraestructura y Procesos Industriales de la UNELLEZ - San Carlos, hacemos constar que hoy, 05 de Noviembre de 2019, a las 11:30 am, se realizó la presentación / defensa del mismo, acordando:

- APROBAR LA PRESENTACIÓN / DEFENSA DEL TRABAJO / TESIS.
- APROBAR LA PRESENTACIÓN / DEFENSA DEL TRABAJO / TESIS, OTORGANDO MENCIÓN PUBLICACIÓN.
- APROBAR LA PRESENTACIÓN / DEFENSA DEL TRABAJO / TESIS, OTORGANDO MENCIÓN HONORÍFICA.
- APROBAR LA PRESENTACIÓN / DEFENSA DEL TRABAJO / TESIS, OTORGANDO MENCIÓN HONORÍFICA Y PUBLICACIÓN.

Dando fe de ello levantamos la presente acta, la cual finalizó a las 11:45 am

1.- Jurado Coordinador (a)
Dr. Denny Ordoñez
C.I. V-11.964.385 (UNELLEZ)

2.- Jurado Funcional
Dra. Key Quintero
C.I. V-5.746.014, Taura (EXTERNA)

3.- Jurado Principal
MSc. Carmen Pinto
C.I. V-4.101.000 (UNELLEZ)

4.- Jurado Suplente 1
Lit. Antonio Flores
C.I. V-11.962.937 (UNELLEZ)

5.- Jurado Suplente 2
MSc. Yessenia Fuentes, C.I. V-13.734.377 (UNELLEZ)

Nota: Esta acta es válida con tres (03) firmas y un sello.

DEDICATORIA

Agradezco infinitamente a Dios, por permitirme vida, salud y sabiduría para alcanzar un sueño que hoy se hace realidad.

A mis padres por ser el bastión de empuje que siempre tuve. Gracias, por tus luchas que son mías también

A mis hijos por su amor incondicional y verme luchar cada día para cumplir la meta. A ellos motivo de mis luchas, hoy dedico este logro a mis semillas.

A mi esposa, por todo el apoyo brindado durante este trayecto, por su amor, comprensión, gracias por ser la mano que tuve siempre que necesite ayuda.

Mil Gracias a todos...

Daniel Parra

AGRADECIMIENTO

A Dios todopoderoso por ser la guía espiritual que tuve durante todos estos años y brindarme la oportunidad de crecer logrando una meta anhelada. Gracias padre santo por bendecirme y ayudarme siempre que tuve tropiezos.

A toda mi familia, base fundamental de mis actos, su formación y principios inculcados me han enseñado a ser cada día mejor, por eso me preparo.

A mi tutora Kely Calderón por su apoyo, orientaciones para construir esta investigación, gracias por tu paciencia. Estaré eternamente agradecido por tu ayuda. Mil gracias por ser parte de un sueño que hoy se hace realidad.

A todas aquellas personas que en su momento me apoyaron. Mil gracias de corazón.

A la UNELLEZ por la formación brindada basada en la búsqueda de la excelencia. Mil gracias por ser la casa de estudios que me albergó y formó para un mejor desempeño profesional.

Mil Gracias a todos...

Daniel Parra

INDICE GENERAL

	PP
Dedicatoria.....	iii
Agradecimiento.....	iv
Índice General.....	v
Lista de Tablas.....	vii
Lista de Gráficos.....	ix
Resúmen.....	xi
Abstract	xii
INTRODUCCIÓN.....	1
CAPÍTULO I. EL PROBLEMA	
Planteamiento del Problema.....	3
Formulación del Problema.....	7
Justificación de la Investigación.....	8
Objetivos de la Investigación.....	9
Objetivo General.....	9
Objetivos Específicos.....	9
CAPITULO II. MARCO TEÓRICO	11
Antecedentes.....	11
Bases Teóricas.....	17
Bases Legales.....	38
Definición de Términos.....	40
Operacionalización de Variables.....	41
CAPITULO III. MARCO METODOLÓGICO	42
Tipo de Investigación.....	42
Diseño de Investigación.....	42
Población y Muestra.....	43
Técnica e Instrumentos de Recolección de Datos.....	43
Validez y Confiabilidad.....	44
Validez.....	44
Confiabilidad.....	44
Técnicas de Análisis de Datos.....	44
CAPITULO IV. RESULTADOS	45
Presentación y análisis de los resultados.....	45

CAPITULO V LA PROPUESTA	63
Presentación	63
Fundamentación de la Propuesta.....	63
Justificación.....	66
Objetivos de la Propuesta.....	68
Objetivo General.....	68
Objetivos Específicos.....	68
Contexto Situacional.....	69
Factibilidad	69
Estructura.....	71
Plan de Acción.....	74
Evaluación de la Propuesta.....	78
Resultados de la Evaluación de la Propuesta.....	78
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	79
Conclusiones.....	79
Recomendaciones.....	80
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	81
ANEXOS	87
Anexo A. Instrumento.....	
Anexo B Formato para la Validación del Instrumento.....	
Anexo C Memoria Fotográfica.....	
Anexo D. Confiabilidad.....	

**UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES "EZEQUIEL ZAMORA"
VICE-RECTORADO DE INFRAESTRUCTURA Y
PROCESOS INDUSTRIALES
COORDINACIÓN DE ÁREA DE POSTGRADO
MAESTRÍA EN GERENCIA PÚBLICA**

**LIDERAZGO COMO FUNCIÓN GERENCIAL MOTIVACIONAL DEL
TALENTO HUMANO EN LA ESCUELA PRIMARIA BOLIVARIANA JOSÉ
CARRILLO MORENO MUNICIPIO TINACO COJEDES**

Autor:

Daniel Parra

Tutor(a):

MSc. Kely Calderón

Año: 2018

RESUMEN

La presente investigación tuvo como objetivo general: Proponer estrategias para el liderazgo como función gerencial para motivar el talento humano en la Escuela Primaria Bolivariana "José Carrillo Moreno, en el municipio Tinaco del Estado Cojedes. La misma fue de tipo descriptiva, con un diseño de campo, la metodología adoptada en este estudio fue el proyecto factible, la población estuvo conformada por un universo finito de diez y nueve (19) docentes y tres (3) directivos, siendo un total de veintidós (22) sujeto- Para la recolección de los datos se diseñó un instrumento tipo encuesta, el cual fue validado mediante el juicio de expertos, aplicando una prueba piloto con la formula Kuder-Richardson, para evidenciar la confiabilidad de los mismos. Los resultados fueron analizados mediante la estadística descriptiva, y la información recolectada se presenta en gráficos y tablas estadísticas, para finalizar y basados en el diagnóstico realizado, se propuso un plan de estrategias gerenciales como herramientas para la motivación del talento humano en la Escuela Primaria Bolivariana José Carrillo Moreno Municipio Tinaco Cojedes el cual se aplicó con expectativas de interés y participación efectiva.

Palabras Claves: Liderazgo. Gerencia. Motivación. Talento Humano.

**UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES "EZEQUIEL ZAMORA"
VICE-RECTORADO DE INFRAESTRUCTURA Y
PROCESOS INDUSTRIALES
COORDINACIÓN DE ÁREA DE POSTGRADO
MAESTRÍA EN GERENCIA PÚBLICA**

**LEADERSHIP AS THE MOTIVATIONAL MANAGEMENT FUNCTION OF
HUMAN TALENT IN THE BOLIVARIAN PRIMARY SCHOOL JOSÉ
CARRILLO MORENO MUNICIPALITY TINACO COJEDES**

Autor:

Daniel Parra

Tutor(a):

MSc. Kely Calderón

Año: 2018

ABSTRACT

The general objective of this research was to: Propose strategies for leadership as a management function to motivate human talent in the Bolivarian Primary School "José Carrillo Moreno, in the Tinaco municipality of Cojedes State. It was of a descriptive type, with a field design, the methodology adopted in this study was the feasible project, the population consisted of a finite universe of ten and nine (19) teachers and three (3) managers, being a total of twenty-two (22) subject- For the data collection a survey instrument was designed, which was validated by expert judgment, applying a pilot test with the Kuder-Richardson formula, to demonstrate the reliability of the same. The results were analyzed by descriptive statistics, and the information collected is presented in graphs and statistical tables, to finalize and based on the diagnosis made, a management strategies plan was proposed as tools for the motivation of human talent in the Bolivarian Primary School José Carrillo Moreno Municipality Tinaco Cojedes which was applied with expectations of interest and effective participation.

Keywords: Leadership. Management. Motivation. Human talent.

INTRODUCCION

Los gerentes, son líderes, donde su acción es relevante en pro del logro de los objetivos integrados, coherentes, comprometidos en donde el interés del grupo es lo predominante en función de garantizar que todos sus miembros están plenamente identificados con su desempeño y función. Es decir del comportamiento que presenta una gerencia logra cohesión de equipo, integridad, demuestra que su liderazgo está bien ubicado en lo que ello representa, en no desperdiciar energía, talento, capital humano, en saber utilizar el potencial de cada miembro de su equipo, más cuando sabe utilizar el alcance, ventajas que la motivación genera.

De ahí el interés en este proyecto de trabajo de grado de adentrarse en lo relevante del líder en la motivación del talento humano en el trabajo, aspirando a que en alguna forma las opiniones colaboren en hacer que la gerencia se identifique con las repercusiones que de ello se puede generar.

En este sentido, es la energía quien direcciona al logro de un objetivo, el cual cuando es alcanzado habrá de satisfacer una necesidad insatisfecha. En este proceso, se impulsa a una persona a actuar de una determinada manera o por lo menos origina una propensión hacia un comportamiento específico. Ese impulso a actuar puede provenir del ambiente estímulo externo o puede ser generado por los procesos mentales internos del individuo. Es lo que hace que un individuo actúe y se comporte de una determinada manera. Es una combinación de procesos intelectuales, fisiológicos y psicológicos que decide, en una situación dada, con que vigor se actúa y en qué dirección se encauza la energía.

Desde esta perspectiva, los factores que ocasionan, canalizan y sustentan la conducta humana es un sentido particular y comprometido. Por lo que es un término genérico que se aplica a una amplia serie de impulsos, deseos, necesidades, anhelos, y fuerzas similares. Esto causa el comportamiento de un organismo, o razón por la que un organismo lleva a cabo una actividad determinada. Por otra parte, un equipo de

trabajo está constituido por personas que trabajan unidas en la ejecución de una actividad laboral. Esto se debe a que existen variables como la capacidad de los miembros del grupo, el tamaño de éste, la intensidad de los conflictos a solucionar y las presiones internas para que los miembros sigan las normas establecidas.

Los requerimientos para que se pueda desarrollar el trabajo en equipo son el primer condicionante en una organización es el nivel de participación de sus miembros. Así pues según Di Caprio, (2009) “Trabajar en equipo requiere de un líder formado suficientemente” (p.24) En algunos equipos de trabajo, en función de cada fase de desarrollo puede suceder que el rol de líder cambie de un participante a otro. Y Ventura (2010) opina que “Ser proactivo, conocer el objetivo y meta, saber jerarquizar, crear situaciones de ganancia mutua, entender para ser entendido, cooperar para lograr sinergias, comprender las dimensiones físicas, emocionales, mentales y sociales de todo individuo, son características comunes de los líderes” (p.52).

Todo ello lleva a estructurar el trabajo de grado en capítulos, organizados de la siguiente forma: El Capítulo I: El Problema, donde se detalla el planteamiento del problema, del mismo modo se presentan los objetivos de la investigación: general y los específicos, la Justificación. El capítulo II, Marco teórico, presenta los antecedentes del estudio, las bases teóricas, las bases legales y la operacionalización de las variables. En el capítulo III, Marco Metodológico, se desarrolla el tipo y diseño, la población, muestra, el instrumento, y el análisis de los datos que se requieren para el trabajo. En el capítulo IV, se presentan los resultados. En el capítulo V la Propuesta como resultado de las necesidades existentes, la cual se aplica para evaluarla, dando la oportunidad de presentar conclusiones y recomendaciones del estudio. Al final las referencias bibliográficas y los anexos.

CAPITULO I

EL PROBLEMA

Planteamiento del Problema

La importancia del talento humano se ha transformado a lo largo del siglo XX, debido a que representa un elemento clave para el éxito organizacional, en ese sentido, la gerencia cuya función básica es planificar, organizar, dirigir y controlar para el logro de los objetivos los recursos de forma eficaz y eficiente, tiene como su principal meta articular las necesidades (personales, laborales, entre otras) de las personas que dirige, teniendo como base la cultura y filosofía organizacional que implica la misión, visión, valores, objetivos y metas de la misma, por medio de otras personas, a través de un liderazgo participativo, compartido y aceptado, en vista que el líder debe lograr un clima sociopsicológico favorable al desarrollo de las relaciones interpersonales lo que permite elevar el nivel motivacional y la autorrealización y, por tanto, la realización profesional del mismo en la actividad que desarrolla.

Es así, que en el sistema educacional la gerencia debe recurrir a un estilo de liderazgo que inste voluntariamente a los docentes quienes cumplen funciones técnicas - docentes y administrativas a alcanzar las metas institucionales y los postulados de la educación, ello teniendo como referencia lo señalado por la Red de Liderazgo en Educación de la Oficina Regional de Educación para América Latina y el Caribe (OREALC/UNESCO Santiago-2012) que destacó:

Un director o directora de escuela respetada por su entorno puede hacer una diferencia sustancial en la gestión de un establecimiento educativo, pensando en la importancia de contar con docentes motivados y capaces de motivar a la comunidad escolar (p.3).

De allí, el liderazgo educacional es uno de los principios fundamentales en la gestión educativa de calidad, pues los gerentes educativos conducen al talento humano mediante un estilo de liderazgo, que de alguna forma puede motivar o generar resistencia al cambio durante el desempeño laboral, lo que está en correspondencia con el criterio de Ruiz (2009) que expresa:

El término gerencia se refiere a las organizaciones que efectúan actividades de planificación, organización, dirección y control a objeto de utilizar el talento humano, recursos físicos y financieros con la finalidad de alcanzar objetivos comúnmente relacionados con las metas establecidas (p.27).

Así, lo antes citado corresponde a las funciones del director educativo, siendo de importancia para ello un desempeño desde un marco de autoridad moral, que denote credibilidad, confianza y conducente a motivar a los docentes, a orientar las prácticas pedagógicas, optimizar las formas de comunicación y observar las reacciones de otros, qué estados de ánimo se generan y qué posibilita o imposibilita la praxis docente, dado que en oportunidades existe una concepción errada sobre el ejercicio del liderazgo, y el talento humano educativo llega a percibir presión al ser orientadas a corregir el desempeño laboral y hasta la violación de los derechos humanos de las personas.

En este sentido, el gerente en el contexto educativo enfrenta como reto asumir un liderazgo efectivo, que permita la sinergia de los actores del proceso a través de la participación, creatividad e innovación en la forma de dirigir y planificar el alcance de metas y objetivos planteados, que conduzcan a motivar de forma efectiva el talento humano, es decir, el equipo docente que dirige, de tal modo que propicie un ambiente laboral de satisfacción y cordialidad en la organización, puesto que la motivación, es la fuerza del optimismo, imprescindible para conseguir metas importantes.

Por consiguiente, lo anterior exigen una acertada visión curricular, que permita realizar una práctica activa y flexible, con un método acorde con las necesidades del talento humano, mediante el ejercicio de un liderazgo efectivo, que propiciará la eficacia y eficiencia para la obtención de resultados satisfactorios en los diferentes procesos educativos.

En ese sentido, Lepeley (2009), expresa que "... en gran medida el modelo de gestión emerge del estilo de liderazgo de las personas que dirigen la organización" (p.14) y, acota además, el mismo autor, que la calidad comienza en el liderazgo e incluye el compromiso y la responsabilidad de cada persona que interviene en un proceso productivo para satisfacer las necesidades y expectativas del talento humano,

sin embargo, Salazar (2012) considera que:

Existen instituciones educativas en el mundo donde hay alumnos que demandan de los docentes un conjunto de conocimientos, habilidades y una gestión con énfasis en la calidad y basada en la colaboración, con liderazgo compartido que permita el flujo de la sinergia propia de las organizaciones y evitar la burocratización en los procesos de toma de decisiones (p.45).

Lo anterior, puede traducirse en algunos problemas pues contribuiría a mejorar la gestión en la administración educativa como por ejemplo, disminuir las demandas por deficiencias del servicio, menores reclamos y conflictos entre la gerencia-docentes así como docentes-docentes, eficiente uso de los recursos tanto financieros como materiales, reducción de la deserción, mayor compromiso de las personas con la misión de la organización, satisfacción laboral, consolidación de la imagen institucional y en consecuencia la calidad de la educación. Desde esa perspectiva, al asociar el liderazgo del contexto educativo a la motivación del talento humano, trae a acotación lo establecido por Sweetland y Smith (2010) sobre la motivación que considera que es:

Un fenómeno multicausal, originado por diversas fuentes, tales como los tipos de incentivos, reconocimientos, promociones, el trabajo por sí mismo, las necesidades de las personas, las metas y objetivos que se tengan, las condiciones de trabajo, los salarios, estando dentro de estas fuentes de motivación el ejercicio del liderazgo (p.32)

A tal efecto, la educación venezolana plantea una nueva visión educativa que exige un método y practica ética moral, activa, flexible, y reflexiva dentro de un contexto socio-cultural, en cuya acción del docente este orientado a motivar la modificación de los ambientes socioeducativos mediante el ejercicio del liderazgo que permita responder a las exigencias que la dinámica demanda y el docente sea motivado al percibir del gerente actitudes, habilidades, destrezas, intereses, y conductas que orientan a enfrentar con éxitos los cambios planteados y que no coarte las capacidades deliberativas y reflexivas y donde cada ser humano pueda desarrollar sus potencialidades en un marco de solidaridad, respeto y compromiso.

Por consiguiente, como señala Martínez (2012):

La motivación surge por la expresividad del líder, se estimula la creatividad

y el compromiso intelectual y social, se promueve la actuación de otros, se celebra logros y se reconocen las contribuciones individuales. Estas son las características del futuro docente si se desea que sea agente poderoso y responsables de los cambios que vienen (p.8).

De allí, ser líder obliga a la instauración en la escuela de un sistema gerencial basado en el liderazgo comprometido como la única vía para convertirse en un guía autentico, capaz de genera identificación organizacional, liderar democráticamente el proceso educativo, para responder a la demanda cuantitativa y cualitativa de educación en un mundo cambiante, especialmente en el nivel de la Educación Inicial bolivariana, donde el maestro de acuerdo con el Ministerio de Educación y Deportes, (2007) se le considera:

Mediador de experiencias de aprendizajes, quien centra su labor en la realización de procesos, mediante el cual deberá generar interacción social, para producir conocimientos. Actúa en dos ámbitos integrados: la escuela y ambiente socio-cultural (integrado por la familia y la comunidad), ya que en toda institución se forma para cumplir una función específica, coordinándose su acción para el logro de propósitos comunes, previamente establecidos (p.3)

Es por ello, que se hace imprescindible que el líder educativo cada vez fortalezca la motivación de los docentes, mostrando una profunda apreciación por la libertad humana, buscando o contribuyendo a un cambio en la forma de actuar, precedido de una transformación de cómo se piensa y se siente y perciba que es valorado en las actuaciones, por ser dotado de características propias de personalidad, por motivaciones y necesidades con habilidades y conocimientos que a través de las interacciones hace posible el desarrollo de las tareas y el logro de las metas de la institución.

Tal es el caso de la Escuela Primaria Bolivariana “José Carrillo Moreno, en el municipio Tinaco del Estado Cojedes, donde laboran 34 docentes y de acuerdo con la observación del investigador, se puede inferir que es posible que a nivel gerencial exista un liderazgo débil que requiera dinamismo, además de acuerdo a la opinión de algunos docentes puede caracterizarse por un funcionamiento gerencial rutinario; debido que no hay una alineación que permita la orientación de todos el personal subordinado, esto conlleva a que la institución no tenga una estabilidad en sus

funciones operativas ,también genera la retroalimentación esperada entre otros, lo cual no contribuiría a que el talento humano sea influenciado de tal forma que sienta la motivación para esforzarse voluntaria y entusiastamente hacia el logro de las metas organizacionales.

Formulación del Problema

De acuerdo a lo planteado en la descripción ampliada del objeto de estudio, el estilo de liderazgo observado en la Escuela Primaria Bolivariana “José Carrillo Moreno, en el municipio Tinaco del Estado Cojedes, puede traer como consecuencias, un talento humano con baja autoestima que no tomará decisiones asertivas con respecto al impacto del desempeño sus disposiciones generen sobre las acciones educativas que conducen la formación integral de las niñas y niños al no ser capaz de visualizarse a sí mismo logrando los desafíos que la vida educacional conlleva, si en la institución no se crea un vínculo emocional de forma armoniosa, lo que llegaría a imposibilitar la capacidad de auto-desarrollo tanto personal como profesional, al no apreciar entre otras recompensas el reconocimiento por lo que hace, la aprobación, el estatus y el sentimiento de utilidad.

Así las cosas, se plantean como interrogantes de la investigación: -¿Cuál es el estilo de liderazgo desarrollado por la gerencia para motivar el talento humano en la Escuela Primaria Bolivariana “José Carrillo Moreno, en el municipio Tinaco del Estado Cojedes?.

-¿Cuáles son los constructos teóricos que sirvan de sustento para la motivación del talento humano en el contexto educativo?.

-¿Cuáles son las características que definen el liderazgo en la de educación primaria?.

-¿Qué estrategias se diseñaran para el liderazgo en la motivación del talento humano en la Escuela Primaria Bolivariana “José Carrillo Moreno, en el municipio Tinaco del Estado Cojedes?.

-¿¿Se requiere la aplicación de estrategias para el liderazgo como función gerencial en la motivación del talento humano en la Escuela Primaria Bolivariana “José Carrillo Moreno, en el municipio Tinaco del Estado Cojedes?.

-¿Qué logros se obtendrán de la aplicación de las estrategias en la Escuela Primaria Bolivariana “José Carrillo Moreno, en el municipio Tinaco del Estado Cojedes?.

Objetivos de la Investigación

Objetivo General

Proponer el liderazgo como función gerencial motivacional del talento humano en la Escuela Primaria Bolivariana José Carrillo Moreno Municipio Tinaco Cojedes

Objetivos Específicos

-Conocer el estilo de liderazgo desarrollado por la gerencia para motivar el talento humano en la Escuela Primaria Bolivariana “José Carrillo Moreno, en el municipio Tinaco del Estado Cojedes.

-Describir los constructos teóricos que sirvan de sustento para la motivación del talento humano en el contexto educativo.

-Determinar las características que definen el liderazgo en la de educación primaria.

-Diseñar estrategias para el liderazgo en la motivación del talento humano en la Escuela Primaria Bolivariana “José Carrillo Moreno, en el municipio Tinaco del Estado Cojedes.

-Aplicar estrategias para el liderazgo como función gerencial en la motivación del talento humano en la Escuela Primaria Bolivariana “José Carrillo Moreno, en el municipio Tinaco del Estado Cojedes.

-Evaluar los logros de la aplicación de las estrategias en la Escuela Primaria Bolivariana “José Carrillo Moreno, en el municipio Tinaco del Estado Cojedes.

Justificación de la Investigación

La importancia de la investigación se deriva del hecho que deja en evidencia la relevancia del liderazgo en el entorno gerencial educativo constituye una herramienta conducente a ser eficiente y lograr a través de su influencia que otros trabajen en función del logro de las metas organizacionales. Así pues, se pretende crear un medio para motivar al talento humano, en la Escuela Primaria Bolivariana “José Carrillo Moreno, en el municipio Tinaco del Estado Cojedes, quienes podrán cumplir con

calidad el rol educativo al tener eficacia en las labores de formación de niños y niñas para actuar en la construcción de una sociedad pacífica, participativa, pluralista, incluyente, justa, solidaria, equitativa, competitiva y con sentido de pertenencia.

Beneficiará además al personal directivo cuya función es de relevancia en el nivel de Educación Primaria, puesto que de un liderazgo que conduzca a motivar al talento humano educativo, donde expresen sus ideas y tomen decisiones en un ambiente cordial, de aceptación, comunicación y comprensión empática, libre de amenazas, de va a depender el éxito o fracaso de la institución y los fines de la educación, entre los que se destacan la formación integral.

En el mismo orden de ideas, los resultados servirán para potenciar el liderazgo gerencial de la educación como la clave para el desarrollo de niños y niñas y en cumplimiento de lo planteado en los lineamientos de la política educativa del país, orientando hacia la mejor forma de motivar, orientar y dirigir al personal en el desarrollo de acciones tendientes al logro de las metas tanto profesionales como personales, y un líder capaz de incentivar estratégicamente al personal así lo garantiza.

La investigación, asimismo favorecerá a los niños y niñas e correspondencia entre los intereses, necesidades y expectativas de toda la comunidad dado que un liderazgo flexible, democrático y abierto al cambio contribuye a contar con docentes motivados lo que mejorará el funcionamiento institucional y agregará valor al hecho educativo.

Del mismo modo, permitirá transformar la calidad del sistema educativo al disminuir el ausentismo, al reconocer desde la gerencia de alguna forma la capacidad de esfuerzo del talento humano, siempre considerando la cultura del entorno, costumbres, valores y necesidades que condicionan el modo de pensar y actuar de los docentes, en virtud que un liderazgo adecuado aumenta la capacidad para influir en los demás y reducir la resistencia al cambio.

En este sentido la Línea de investigación en que se enmarca el estudio es Gerencia Pública, pues brinda conocimientos y herramientas asociadas a la planeación, evaluación, en un contexto organizacional.

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO

Antecedentes

En el presente capítulo, se tomó en cuenta otros estudios en el ámbito educativo que se relacionan con el tema relativo al liderazgo del director educativo como aspecto de relevancia para la motivación de los docentes los cuales tiene la ardua labor de convertirse en autor y actor de las transformaciones educativas, del mismo modo se incorporan las bases teóricas y legales para darle fundamento contextual al estudio. En relación con lo antes expuesto se hacen referencia a los siguientes antecedentes tanto del ámbito nacional como internacional:

Siendo a nivel Nacional, destacar los siguientes:

Marcano (2015) quien presento el trabajo titulado: “Liderazgo transformacional, una alternativa para los directivos de los centros de educación de la población de Boca de Pozo Municipio Península de Macanao Estado Nueva Esparta”. El presente trabajo de investigación tiene como propósito diseñar un plan estratégico basado en el Liderazgo Transformacional para los Gerentes Educativos de los centros educativos de Boca de Pozo, municipio Península de Macanao del estado Nueva Esparta. Para ello se realizó una revisión de los documentos relativos al enfoque gerencial, liderazgo y otros aspectos que sirven de fundamento para el estudio.

Se enmarcó el proyecto cuantitativamente y bajo en un tipo de Investigación Descriptiva y de Campo, con un Diseño No Experimental y basada en un Modelo de Proyecto Factible. La población quedó conformada por 10 directivos y 134 docentes, que laboran en las referidas instituciones. Se seleccionó la totalidad de los directivos, para los docentes, se aplicó una formula estadística propuesta por Azorín que dio como resultado la cantidad de 46 profesionales de la docencia. Se aplicó como técnica de recolección de datos la Encuesta en la modalidad de Cuestionario, que contiene 27 preguntas para el director y 27 preguntas para el personal docente, con preguntas cerradas y alternativas de respuestas en forma de abanico, además el mismo fue debidamente validado por expertos en la materia.

Este estudio cobra particular importancia, en virtud de que la capacidad de

mejoramiento en un establecimiento escolar depende, de manera relevante, de equipos directivos con un liderazgo y unas estrategias gerenciales que contribuyan activamente a dinamizar, apoyar y animar el desarrollo de la institución, de manera que pueda construir su capacidad interna de mejora. Las instituciones educativas, como todo sistema organizacional está dividido por unidades, que corresponden a personas que tienen roles y funciones específicas, pero quien tiene como papel principal llevar las riendas del centro educacional, sea a nivel macro o en pequeños niveles dentro de ella, debe enfocarse en que tiene que ser un líder.

En este sentido, es cierto que, para el gerente educativo gestionar eficazmente una institución es un reto permanente y en consecuencia, se requiere que esta labor la realice personas profesionales, capaces de responder a exigencias tanto técnicas como actitudinales, pues están ante una importante responsabilidad social. Es imperante entonces que cada instituto educativo cuente con un líder moderno, actualizado tanto administrativa como pedagógicamente, capaz de demostrar que el liderazgo que en él prevalece es el indicado para fortalecer el centro de educación que está a su cargo.

Pérez y Villalobos (2015), el cual titularon: “Actualización para la gestión del talento humano en el marco administrativo de las vocerías del consejo comunal La Platera III municipio Tinaco Estado Cojedes”. El mismo destaca que el talento humano constituye el recurso indispensable en todas las organizaciones. El estudio tiene como objetivo lograr la actualización en la gestión del talento humano en el marco administrativo de las vocerías del consejo comunal La Platera III Municipio Tinaco Estado Cojedes.

El trabajo se ubicó en un proyecto de campo basado en la Investigación Acción Participante, cuyo diagnóstico se basó en una investigación en la Comunidad La Platera III, del Municipio Tinaco del Estado Cojedes. La interpretación de los resultados llevó a la conclusión que en los Consejos Comunales se requiere, pues, de una dinámica efectiva que haga posible identificar las capacidades, habilidades e intereses personales de los talentos y apoyarlos desde la organización. Recomendándose seguir preparando a las comunidades para actualizar el conocimiento y ser partícipe de esta transformación.

Alcón (2014), trabajo que tituló: “Habilidades gerenciales y satisfacción laboral de los Docentes de las escuelas básicas del Sector Caño Nuevo del municipio Tinaquillo del Estado Cojedes”. El estudio tuvo como objetivo describir las habilidades gerenciales y su importancia en la satisfacción laboral de los docentes de las Escuelas Básicas del sector Caño Nuevo del Municipio Tinaquillo del estado Cojedes y se fundamentó en las teorías de la gerencia educativa. El estudio se enmarcó en una investigación descriptiva, de campo, y un diseño no experimental. La población objeto de estudio se constituyó por diecinueve docentes, que laboran en las instituciones seleccionadas para este estudio, para la muestra se tomó el mismo número de la población por ser esta muy reducida, permitiendo abarcar la totalidad de la misma, es decir por docentes.

La información se recolectó a través de un cuestionario dirigido a los docentes el cual se constituyó por 26 preguntas; con cuatro (4) alternativas de respuestas y se sometió a validación a través del juicio de expertos. La confiabilidad se calculó a través del coeficiente de Alpha de Cronbach. Para representar los resultados obtenidos se utilizaron cuadros estadísticos, mediante representación de frecuencia y porcentaje. Se concluyó que hay muy poca comunicación con el personal, las tomas de decisiones no es consensuado y no existe trabajo en equipo dentro de la organización, el gerente no maneja estrategias para solucionar los conflictos .

La relevancia del estudio radica en que el gerente de una institución educativa es un líder dentro de la organización, que no sólo tiene poder, sino autoridad, motivado y motivador, capaz de movilizar y entusiasmar a la gente para que se comprometan en el servicio a los demás.

Por tal razón, el éxito de las organizaciones educativas, depende de las personas que laboran en ellas incluyendo a los gerentes, supervisores, docentes y personal administrativo y obreros, como también a la comunidad donde hacen vida. Es por ello, que una organización sólo existe cuando dos o más personas se unen para cooperar entre sí y alcanzar los objetivos comunes, que no pueden lograrse mediante iniciativa individual. Así como, las relaciones interpersonales dentro de las

instituciones, es un aspecto determinante para el desarrollo y funcionamiento óptimo.

Asimismo, Monroy (2013) presenta un estudio titulado: “Liderazgo directivo como elemento estratégico en la Efectividad del desempeño docente”. Trabajo presentado en la Universidad de Carabobo. Tiene como objetivo analizar el liderazgo directivo como elemento estratégico en la efectividad del desempeño docente de la Escuela Estadal Rafael Saturno Guerra, Municipio Valencia, Estado Carabobo. En el mismo se puntualiza que, el éxito organizacional, en consecuencia, es imposible sin excelencia individual, y la excelencia individual hoy requerida, especialmente el Liderazgo, que lo capacite para movilizar grupos de personas a pesar de los obstáculos.

La línea de investigación del trabajo se ubica dentro de Procesos Gerenciales en educación, la cual tiene como propósito orientar el mejoramiento de los procesos administrativos de las instituciones del sector, dotando a los participantes de herramientas gerenciales. Entre las teorías inmersas está la gerencia educativa como elemento importante dentro del proceso de administración, Manes (2009), destaca la importancia que tiene la gerencia educativa dentro de la institución para su mejor funcionamiento.

La metodología es de tipo Descriptiva, documental con diseño de campo. La población está representada por 24 docentes de aula que laboran en la institución objeto de estudio, cuya muestra es intencionada censal. El instrumento para recabar información fue una encuesta tipo cuestionario, compuesta por 24 ítems de respuestas cerradas, tipo escala de estimación y con 4 opciones posibles (policotómicas). Esto proporcionó los elementos que dieron respuestas a las directrices que guiaron este estudio, que permitió describir el proceso de gerencia, el desempeño de las funciones del gerente educativo, así como el desempeño docente, que conforman la muestra

De allí, la importancia del citado trabajo para esta investigación dado que permite ampliar conocimientos sobre el papel que juega un líder en la conducción del hecho educativo para comprender y motivar la actuación del educador y trazar acciones encaminadas al desempeño de un docente capaz de comprender los procesos

innovadores por los que transita el mundo educativo venezolano.

También el estudio de Perozo (2013), presentado en la Universidad del Zulia, el cual titula: “El orientador como gestor del talento humano en el proceso de desarrollo personal”. El propósito del presente estudio es establecer el perfil profesional del orientador para la gestión del talento humano en el proceso de desarrollo personal en el contexto educativo universitario. El nivel de investigación es descriptivo - correlacional. Se concluyó que es necesario promover a través de lineamientos teóricos el desarrollo del talento humano por competencias, constituyéndolo como elementos fundamentales de intervención a organizaciones, siendo éste, un medio innovador para su fortalecimiento como disciplina.

Del mismo modo se resaltan los estudios a Nivel Internacional siendo de interés el de: Sandoval, Magaña, y Surdez (2013). En su investigación titulada: “Liderazgo y Motivación en profesores investigadores de una institución de educación superior”. Plantean como objetivo de esta investigación fue determinar la percepción del liderazgo en el personal docente investigador perteneciente a los cuerpos académicos, es decir, grupos de investigadores que cultivan una o más líneas de generación y aplicación del conocimiento.

El estudio se realizó en la Universidad Juárez Autónoma de Tabasco, México. La investigación es cuantitativa descriptiva y correlacional, el diseño es no experimental transeccional. Se aplicó un cuestionario de manera directa a una muestra estratificada de la población para medir el constructo en el contexto de la educación superior. Se concluye de manera general que las dimensiones que reportan los valores más bajos son la de interés por la investigación y el estudio y la presión laboral. Sin embargo, la percepción del liderazgo no es igual en todas las Divisiones Académicas de la Universidad.

Se vincula con esta investigación por cuanto analiza el liderazgo y la motivación, variables que a su vez se toman en cuenta para sustentar teóricamente este estudio, en cuanto a que obedece a que el profesorado se encuentra supeditado a una serie de evaluaciones de sus actividades académicas que repercuten en el liderazgo pues poco se motiva.

Avenecer (2015), cuyo trabajo tituló: “Liderazgo y Motivación (Estudio realizado con los supervisores y vendedores ruteros de distribuidora Mariposa C.B.C. de la ciudad de Quetzaltenango, zona 8). Trabajo presentado en la Universidad Rafael Landívar de Ciudad de Guatemala de la Asunción. Esta investigación, se planteó como objetivo principal determinar la influencia del liderazgo de los supervisores en la motivación de los vendedores ruteros de Distribuidora Mariposa C.B.C., ubicada en la ciudad de Quetzaltenango zona 8.

Los sujetos de estudio son los supervisores y vendedores que conforman el equipo de ventas de la empresa, son hombres que oscilan entre las edades de 20 a 50 años; etnia ladina e indígena, en su mayoría casados y de diversos niveles económicos. De estas personas depende en gran parte el proceso de ventas de la compañía, ellos están divididos en pequeños grupos de trabajo y como equipo tienen que lograr los objetivos determinados.

El diseño de investigación utilizado es de tipo descriptivo y como instrumento se utilizaron dos cuestionarios con quince preguntas que proporcionaron la información de los colaboradores en cuanto a la influencia de una variable con otra, se comprobó que el liderazgo que los supervisores aplican con el equipo de trabajo interviene positivamente en la motivación laboral, puesto que cada uno de los integrantes demuestra compromiso con la organización y deseos de elevar efectivamente su desempeño.

En virtud de lo señalado en la citada investigación, surge la relevancia de la misma como apoyo para este estudio dado que permite confirmar una vez más la relevancia que tiene la función del líder, para impulsar la motivación necesaria y crear las condiciones a fin de lograr un desarrollo integral y armónico, requerido para la construcción de desempeño pertinente y global.

Bases Teóricas

Teoría del Liderazgo

Los docentes por naturaleza, son los protagonistas principales del cambio educativo, por lo que sin su compromiso este acontecimiento no es posible dado que son los actores de las prácticas pedagógicas innovadoras, propicia los espacios

instruccionales y los estímulos para que el niño y niña aprenda e impulsa el proceso educativo lo cual constituye un apoyo potencia al cambio educativo. Considerándose lo antes referido, de acuerdo con Prieto, citado por Ríos, (2010):

El maestro es el líder y promotor social que actúa en función de la nación, por tanto tiene la ardua tarea de renovar el pensamiento, planificar el futuro del educando y de la sociedad, razón por la que debe entregar lo mejor de su espiritualidad, desenvolviéndose como gestor del movimiento de transformación educacional y nacional (p. 56)

Por consiguiente, debe ejercer una acción que despierte compromiso, lealtad, rompa la indiferencia y concrete la libertad del hombre, según Ventura (ob.cit) es:

Un individuo, que por tener una capacidad especial, puede captar lo que sus compañeros piensan. Descubre la manera de ayudarlos a satisfacer sus aspiraciones con mayor rapidez y perfección, el líder puede considerarse un sujeto, que estimula y dirige los esfuerzos de su grupo, para la ejecución de tareas, que aparece como consecuencia de las necesidades de éstos y de la naturaleza de la situación en la cual se actúa. Es el que dirige mediante un proceso de acción recíproca, donde un individuo influye con un fin particular, generalmente por medio de la palabra en la conducta de los otros (p. 233)

En ese orden, el docente como líder debe poseer una actitud pedagógica, con herramientas para la formación de un pensamiento crítico que logre de él, la realización plena del sujeto, motivando para construir adecuadamente proyectos que conlleven a la formación de personas dignas, a criterio de Ríos (ob.cit), la función del líder hoy, es vigilar el proceso de dinámica del grupo de trabajo, por consiguiente el líder es un facilitador, que debe:

- a) Poseer conocimientos y experiencias en dinámica de grupos y modificaciones organizativas.
- (b) Poseer cualidades de conducción de grupos tales como competencia, sensibilidad, disciplina, capacidad de influir y sobre todo, capacidad de implicar a las personas alrededor de un proyecto común que contenga los objetivos de la organización.
- (c) Sentirse comfortable en situaciones de cambio, ambigüedad y soportar bien los conflictos (p.47).

Desde esta perspectiva, el liderazgo puede surgir desde cualquier centro de trabajo, no se ve como una cualidad del puesto o persona específica, más bien se deriva del contexto y de las ideas de los propios individuos que Confluyen mutuamente, para derivar acciones que beneficien al colectivo del recurso humano conduciéndolo al trabajo, a la distribución de tareas y por ende al cumplimiento de los

objetivos propuestos por la organización.

Teoría de las Relaciones Humanas de Mayo

Mayo, citado por Chiavenato (2007), plantea lo siguiente: “ esta teoría busca los mejores resultados a través de condiciones que permitan integrar las personas de los grupos sociales y la satisfacción de las necesidades individuales” (p.43). En tal sentido, Mayo en sus investigaciones, demostró que el ambiente social era el que generaba mayor influencia en la productividad y no la iluminación, ya que la amistad le daba vida social a los grupos de trabajo, esto trajo como conclusión que el trabajo es concebido como un mundo social, el trabajo es una actividad de grupo donde se desenvuelven adultos para obtener un beneficio económico y a su vez se genera productividad a la organización.

De igual manera, la colaboración no es espontánea en los grupos de trabajo, la demanda social establece la actitud y la eficiencia de un trabajador en una organización, la informalidad de los grupos es muy enriquecedora dentro de una organización, se establece el paso de una sociedad establecida a una sociedad de adaptación, es decir, se estructura al trabajador pensado y el trabajador ideado, en contraparte con las quejas que manifiestan perturbaciones en el trabajador, el reconocimiento, la seguridad y la sensación de pertenecer a un grupo, que hacen en el trabajador que su productividad y moral sean fortalezas mayores a las condiciones físicas.

Por su parte, el nivel de producción depende de la integración social, ya que no está determinado por la capacidad física del trabajador, la competencia y eficiencia es determinada por la capacidad social, esto quiere decir, que cuando un grupo de trabajo está más integrado socialmente, su disposición de producir será mayor al que posee mejores condiciones físicas pero que no está integrado socialmente.

En cuanto al comportamiento social del trabajador, los estudios de Mayo determinaron que el comportamiento individual de un trabajador, se basa en el apoyo de su grupo de trabajo, es decir, que no reacciona de manera aislada dentro de la organización, las recompensas y sanciones sociales, por otra parte, las relaciones de amistad con sus compañeros de grupo son condicionantes por

encima de las normas de producción impuestas por la organización, ya que el comportamiento social dentro de un grupo de trabajo, se basa en el respeto y afecto por los demás miembros.

Igualmente, los grupos informales están basados en las creencias, las actitudes, las expectativas de cada trabajador y el comportamiento social de estos dentro de su grupo de trabajo y no en los aspectos de la organización en sí, la organización social constituye el factor humano de una organización y genera mayor prevalencia en la potencialidad de producir. Las relaciones humanas se muestran cuando la interacción social de un individuo con los demás, moldea su comportamiento e integración social dentro de una organización, ya que se basa en el contacto entre personas y grupos.

De esta forma, la importancia del contenido del cargo fue evidenciada por Mayo al percibir que la especialización no es garantía de mayor eficiencia; el énfasis en los aspectos emocionales busca conocer la actitud grupal o individual de los miembros de una organización dentro de sus funciones laborales como vida social.

En este sentido, el trabajo es una actividad típicamente grupal, esto quiere decir, que el sujeto como trabajador se ve más influenciado por su grupo de trabajo que por los incentivos para aumentar la producción dentro de una organización. El trabajador no actúa como individuo aislado sino como miembro de un grupo social, la amistad y la camaradería son generadores de un espíritu social.

Por lo tanto, se puede distinguir que las relaciones humanas como teoría, tienen como principal objetivo las necesidades sociales, la importancia de las destrezas administrativas y docentes de los trabajadores eliminando enfoques mecanicistas en los procesos de la organización, creando una nueva concepción del trabajo, no individual sino colectiva, pero aun así no describe a los trabajadores en su lugar de trabajo, situación que hoy en día es debatida por la confusión que se genera en este sentido.

Por tal razón, con las investigaciones de Mayo se inicia las teorías de las relaciones humanas que supone la existencia de gerentes efectivos, aparece el

liderazgo democrático, centrado en los subordinados que agonizaron con la clásica posición autocrática cuya actualización está centrada en el jefe. En este sentido, se debe implementar una gerencia participativa, a través de habilidades gerenciales que determinen el buen desempeño de su personal.

Por tal razón, como la organización trabaja con hombres, y como es la materia prima tendrán que obtener la dinámica necesaria para la consecución de ese objetivo, conviene crear las mejores condiciones posibles para el logro de esos objetivos. En tal sentido, las Relaciones Humanas desde el punto de vista organizacional deberá facilitar al personal la comodidad física y espiritual, la familiarización y la sociabilidad para lograr el rendimiento.

Además, el conocimiento y habilidad humana, incluye la habilidad para trabajar con otros y generar la operación de las personas o grupo de trabajo, Esto quiere decir, por ejemplo, saber qué hacer y poder comunicar ideas y convicciones a otros y entender los pensamientos que los demás tratan de transmitir. Un gerente necesita la habilidad de escuchar y hacer preguntas que le permiten a los empleados proveer información significativa. Al instruir al personal, los gerentes deben alabar y criticar constructivamente de manera justa y hacer claras sus expectativas de desempeño.

Importancia del Liderazgo en la Educación

La conducción académica, tanto profesional como técnica, según experta en organización Herrera (2000), destaca el rol de líder institucional, como un factor determinante de la calidad educativa por las siguientes razones:

Tipo sociológico: Ningún grupo humano funciona eficazmente sin algún tipo de liderazgo, pero este factor no es admitido, entre otras, por las siguientes razones: En las estructuras profesionales de tipo liberal, todo el mundo se siente líder y en la educación, con más motivo, todo docente posee título universitario que los capacita para un liderazgo, que limita o cuestiona cualquier otro tipo de liderazgo externo. (p.34)

El mismo autor Herrera (ob.cit), agrega que:

Cuando un grupo se ve obligado a trabajar en una mínima dinámica de colaboración, impuesta por las leyes o por la cultura social, se generan tensiones entre los objetivos de la institución y los intereses corporativos o personales de los miembros del grupo. Es necesario que el líder

acuerde con los subalternos los objetivos institucionales y personales, para el logro de los mismos. (p.93)

Lo planteado lleva a destacar que los resultados en el desempeño de la satisfacción del talento humano se basan en las relaciones. Es así como se puede conseguir alguien con capacidad de convencer atrayendo, seduciendo al grupo de tal manera que dé importancia a las relaciones y la motivación en el seno de la organización.

Para enfrentar los cambios y retos que sistemáticamente acontecen en el sistema educacional a cualquier instancia, el director más que un administrador tendrá que ser necesariamente un líder educacional, capaz de llevar adelante la educación de las nuevas generaciones, al respecto García y González (2010) consideran que:

Las posibilidades del éxito en la actualidad encuentran sus raíces fundamentales en la capacidad del dirigente de afianzar los mejores valores humanos y proyectarlos al futuro, con el auxilio de lo más avanzado de la dirección científica, para lo cual ofrecemos algunas reflexiones que permitan la aplicación consecuente de nuevos métodos y estilos de dirección que den paso a una constante búsqueda colectiva de soluciones creadoras a los problemas (p.19)

De allí, un director educativo, debe ser un líder y lograr, a su vez, el liderazgo educacional en todos los niveles que ayude al subordinado, para que mediante su acción gerencial, debe ser capaz según García y González (ob.cit) de:

1. Lograr en su gestión

-La dirección participativa con el objetivo de involucrar a todos los trabajadores en la definición, análisis y solución de los problemas, así como en la toma de decisiones tácticas y estratégicas, en la medida en que se atienden y se desarrollan los valores intangibles de que disponen.

-El desarrollo de la motivación y la creatividad entre todos sus colaboradores mediante la más amplia comunicación con ellos, la satisfacción de sus necesidades, la incentivación del sentido de pertenencia en los mismos, el reconocimiento personal de los logros que se alcancen y la promoción de un ambiente innovador e investigativo en el centro.

-La obsesión por la calidad en cada trabajador durante todo el desarrollo del proceso docente educativo.

- La apertura educacional a la comunidad para lograr la total correspondencia del trabajo con las necesidades e intereses de los alumnos, los padres y el micro-entorno en que viven. En síntesis se trata de lograr en su gestión la aplicación consecuente de nuevos métodos y estilos de dirección en los que el burocratismo, el esquematismo, la inercia y todas sus secuelas, den paso a una constante búsqueda colectiva de soluciones creadoras a los problemas.

2. Combinar en su gestión:

-La flexibilidad al cambio dictado por factores internos o externos, con la estabilidad interna de la organización: cambiar de hoy para mañana por razones prácticas y crear a la vez, nuevas bases que permitan a la organización contrarrestar la influencia negativa que pudiera ejercer el entorno.

-El pensamiento estratégico y global con la acción táctica y local: conjugar su invariable concentración en el logro de los objetivos, con la flexibilidad de análisis y proceder ante cada situación.

-La estabilidad en los resultados con la flexibilidad estructural.

-El espíritu autodidacta en todos sus colaboradores, con la dirección colegiada.

La conjugación armónica de estos elementos le permitirá garantizar con eficiencia el cumplimiento de la política educacional del país, adecuando su correcta aplicación a las condiciones concretas de la localidad, a las características específicas del personal que dirige y a las necesidades de los educandos que atiende.

Acciones estratégicas para un liderazgo educativo

Para lograr el liderazgo educacional se requiere trabajar en dos líneas fundamentales como lo explica Herrera (2009) y son:

1. La dirección participativa: presupone un cambio de los métodos y estilos de trabajo en los dirigentes educacionales. Es una concepción que lleva implícita la estimulación y atención que debemos brindar a nuestros trabajadores, la participación del colectivo en el proceso de dirección, su incorporación a la búsqueda y solución de los problemas, así como tenerlos en cuenta en la toma de decisiones, lo que facilita la identificación y el compromiso con los objetivos a alcanzar. Para ello el director debe a criterio de García y González (ob.cit)

- Crear un clima democrático.
- Incorporar al colectivo en el análisis y estudio de logros.
- Garantizar una comunicación clara de información.
- Establecer canales que garanticen la información de la manera más directa posible, evitando el rumor o distorsión de la misma.
- Planificar teniendo en cuenta las opiniones y criterios de los subordinados.
- Conocer mediante diversas vías (conversaciones, despachos, reuniones, etc.), cómo piensan sus subordinados para poder actuar al respecto.
- Ofrecer elementos que posibiliten el conocimiento por parte de los subordinados de la importancia de cada tarea y su incidencia en el trabajo de la escuela.
- Utilizar los órganos de dirección y técnicos como un sistema, teniendo presente las funciones generales de cada uno de ellos, empleando métodos y técnicas de trabajo de grupo.
- Jerarquizar las tareas de acuerdo con la importancia y urgencia. Resérvese para realizar las más importantes, como por ejemplo: proyección y control del trabajo, trazar políticas, realización del consejo de dirección, despachos etc., delegar otras de acuerdo a las características de estas y de los subordinados, orientarlas y controlarlas.(p.1)

La cita destaca la dirección participativa, el líder logra crear un clima sociopsicológico favorable al desarrollo de las relaciones interpersonales lo que permite elevar el nivel motivacional y el sentido de pertenencia de cada individuo y, por tanto, la realización profesional del mismo en la actividad que desarrolla, por eso un aspecto esencial es la atención que brinde a los trabajadores y para el director es, mediante un grupo de acciones, lograr conformar un verdadero colectivo laboral.

De allí, el liderazgo no es atributo exclusivo de seres superdotados puesto que potencialmente está en cualquier hombre normal que enfrente el trabajo de dirección con espíritu colectivista y desarrollador, con una insaciable sed de cambio y un ansia inagotable de colaboración en el perfeccionamiento de lo que hace. En virtud de ello, sobre el líder el autor antes citado asegurar que:

El líder no nace, se hace: el liderazgo es algo susceptible de ser aprendido, una condición que puede ser alcanzada por aquellos que sienten la necesidad de hacer bien las cosas y tienen la disposición de consagrarse al trabajo creador, como prueba de fidelidad a una línea de acción, una obra o una causa de marcada significación social. (p. 24)

Por consiguiente, es posible alcanzar el liderazgo educacional y aplicar con nuevos métodos y estilos de trabajo y dirección en la formación integral de las nuevas generaciones.

Teoría de la Motivación

La palabra motivación proviene del latín *moveo*, que quiere decir mover, y la motivación es justo así; significa que algo se mueve, activa, o determina un comportamiento de una forma especial. Según Stoner (2010), define a la motivación como: “Es un sentimiento provocado por diferentes razones, como son las creencias, valores, intereses, miedos, y algunas fuerzas tanto internas como necesidades, intereses y las culturas” (p.257).

En la actualidad, uno de los grandes obstáculos que se encuentra en el camino hacia una vida mejor es la falta de motivación, aunque a menudo se observa lo que se debe hacer para lograr el objetivo, sin embargo no se realiza, bien sea porque algo se aparta del rumbo o simplemente no se logra hacer lo que se requiere. Esto quiere decir que cuando alguien está motivado, considera que aquello que lo entusiasma es imprescindible o conveniente, por lo tanto la motivación según Dessler (2010): “es el lazo que hace posible una acción en pos de satisfacer una necesidad” (p.253), sostiene además éste autor que la motivación y su influencia en el comportamiento humano es orientado como un proceso para satisfacer necesidades, surge lo que se denomina el ciclo motivacional, cuyas etapas son las siguientes:

- (a) Homeóstasis. Es decir, en cierto momento el organismo humano permanece en estado de equilibrio.
- (b) Estímulo. Se caracteriza por tener siempre un impacto sobre el sistema en el cual actúa.
- (c) Necesidad. Es un componente básico del ser humano que afecta su conducta porque siente la falta de algo para poder sobrevivir o sencillamente para estar mejor.
- (d) Comportamiento. Es la manera de proceder que tienen las personas u organismos, en relación al entorno que los rodea (p.255)

Es por ello, que las temáticas de la motivación se refieren a las razones del comportamiento humano, los factores que lo causan, lo dirigen y definen su duración. En este sentido, en psicología y filosofía, motivación., de acuerdo a Halten (2016), “son los estímulos que mueven a la persona a realizar determinadas acciones y persistir en ellas para su culminación” (p.92). Este término está relacionado con el de voluntad y el del interés. Las distintas escuelas de psicología tienen diversas teorías sobre cómo se origina la motivación y su efecto en la conducta observable.

Motivación, en pocas palabras; es la voluntad para hacer un esfuerzo por alcanzar las metas de la organización, condicionado por la capacidad del esfuerzo para satisfacer alguna necesidad personal.

Son las actitudes que dirigen el comportamiento de una persona hacia el trabajo y lo apartan de la recreación y otras esferas de la vida. Es el impulso que inicia, guía y mantiene el comportamiento, hasta alcanzar la meta u objetivo deseado. La motivación exige necesariamente que haya alguna necesidad de cualquier grado; ésta puede ser absoluta, relativa, de placer o de lujo. Siempre que se esté motivado a algo, se considera que ese "algo" es necesario o conveniente. La motivación es el lazo que une o lleva esa acción a satisfacer esa necesidad o conveniencia, o bien a dejar de hacerlo.

Asimismo, los motivos pueden agruparse en diversas categorías, de acuerdo a Halten (Ob.cit),

- a) En primer lugar figuran los motivos racionales y los emocionales. b) Los motivos pueden ser egocéntricos o altruistas. c) Los motivos pueden ser también de atracción o de rechazo, según muevan a hacer algo en favor de los demás o a dejar de hacer algo que se está realizando o que podría hacerse. (p.7)

Si algo es complejo de administrar es el recurso humano, porque la incidencia en su comportamiento es fiel reflejo de sus motivaciones familiares, sociales y laborales. Algunas veces se preguntan por qué el subalterno, compañero o jefe, cambia de personalidad. Ayer pasó y en forma alegre y amistosa, dio un saludo fraternal. Hoy entró a la oficina, sin dar al menos los buenos días, incluso reprendió sin justificación alguna. Lo anterior tiene su explicación en el poder de la motivación.

Todo ello lleva a estudios profundos, realizados por Halten (ob.cit), han establecido diversas motivaciones (necesidades) que actúan como fuerzas de impulsos, que incluso mantienen o modifican el temperamento y el carácter. No obstante, se ha observado que las más frecuentes en el medio ambiente laboral y son las siguientes:

- 1.- Motivación por logro.
- 2.- Motivación por competencia.

3.- Motivación por afiliación.

4.- Motivación por autorrealización.

5.- Motivación por poder.

Estos cinco poderes motivacionales son factibles de maximizar en el campo del desempeño, siempre y cuando se ejerza un liderazgo efectivo por parte de los mandos medios, superiores y de alto nivel. Así pues, todos los individuos las tienen, unas con mayor intensidad que otras, pero normalmente, ellas inciden en la productividad organizacional. Son variables independientes que afectan la calidad del trabajo, los resultados obtenidos, y el aporte que cualquier individuo está dispuesto a ofrecer a la institución donde trabaja. Para tener una mejor panorámica de ellas a continuación Montes (2015) las explica:

Motivación por logro: La motivación por logro,

Es un impulso por vencer desafíos, avanzar y crecer. Por ejemplo, si a un individuo en su familia, escuela, iglesia, amigos y libros le hacían hincapié en el logro personal, su actitud hacia la vida tendía a ser familiar. Si recalcaban las amistades y la afiliación, las motivaciones estaban dominadas por las actitudes sociales.(p.74)

También se ha comprobado que los países que cuentan con un mayor número de personas motivadas hacia el logro personal, tienden a manifestar un desarrollo económico y social más rápido. Este tipo de motivación conduce a metas e impulsos más elevados, ya que las personas trabajan mejor y alcanzan adelantos más sobresalientes.

La gente orientada hacia los logros personales busca el triunfo “per se”. No experimenta una “sed de dinero” particularmente fuerte, aunque puede adquirir riquezas en su esfuerzo por alcanzar el triunfo. Trabaja gracias a su deseo de vencer obstáculos, alcanzar metas y ser útiles a otros.

Motivación por competencia: La motivación por competencia, según Montes (ob.cit)

Es un impulso para realizar un trabajo de gran calidad. Los empleados que siguen esta motivación se esfuerzan por obtener un gran dominio de su trabajo y crecimiento profesional. Generalmente buscan realizar buenos trabajos debido a la satisfacción interna que obtienen de ello. Al realizar

una tarea excelente, perciben una profunda satisfacción interior por su triunfo. (p.74)

Las personas motivadas por la competencia esperan también que sus colaboradores desarrollen trabajos de gran calidad, y suelen impacientarse cuando estos realizan trabajos deficientes. De hecho, su impulso por el trabajo bien realizado puede ser tan grande que tienden a hacer caso omiso de la importancia de las relaciones humanas en el empleo, como lo expresa Montes (ob.cit)

Motivación por afiliación:

La motivación por afiliación es un impulso que mueve a relacionarse con las personas. Las comparaciones de los empleados motivados por el logro o el triunfo con los que se inspiran en la afiliación, mostrarán la manera en que estos dos patrones influyen en la conducta. Los que se interesan por el triunfo, trabajan con mayor ahínco cuando reciben una retroalimentación específica sobre sus éxitos y fracasos. Sin embargo, las personas que tienen motivaciones de afiliación laboran mejor cuando reciben alguna felicitación por sus actitudes favorables y su colaboración. (p,75)

Las personas motivadas por el logro eligen asistentes competentes, sean cuales fueren los sentimientos personales que tengan hacia ellos. Sin embargo, los que se sienten motivados por la afiliación, seleccionan amigos para rodearse de ellos. Sienten una satisfacción interna mayor al encontrarse entre conocidos.

Motivación por autorrealización : como comenta Montes (ob.cit)

La motivación por autorrealización es un impulso por la necesidad de realización personal, es la tendencia del hombre a ser lo que puede ser, a utilizar y aprovechar plenamente su capacidad y su potencial. Esta necesidad se manifiesta a través del descubrimiento del Yo real y se satisface por medio de su expresión y desarrollo. (p.75)

Evidentemente, cada persona siente la necesidad de manifestar de una forma específica su propio yo, y, por tanto, la tendencia a la autorrealización motiva comportamientos muy diversos, todos ellos dirigidos a un aprovechamiento de las propias capacidades. Sin embargo, los individuos suelen presentar ciertas características psicológicas básicas similares, lo cual permite formular postulados de validez general respecto a cómo se manifiesta esta tendencia fundamental hacia la autorrealización. Según Hinojosa (2015), “el ser humano tiende a pasar de un estado de pasividad, propio del niño, a un estado de creciente actividad, propio del

adulto. El hombre en su proceso de maduración psicológica, aprende a controlar el entorno en el que vive y a influir sobre él para que le sea favorable” (p.3). Desea que sus propias decisiones sean las que determinen el éxito de sus esfuerzos.

Así mismo, tiende a evolucionar desde un estado de subordinación total, propio del niño, a un estado de emancipación, propio del adulto. Generalmente evita las situaciones de subordinación y servilismo ante las opiniones de los demás. Desea ser y que se le considere en lo esencial igual a los demás.

De acuerdo con lo expuesto, se podría decir que la necesidad de autorrealización es realmente una necesidad de maduración psicológica, de crecimiento personal que se manifiesta y concreta en un deseo o tendencia a desarrollar a lo largo de toda la vida el control de su entorno, autonomía, independencia, hasta un nivel óptimo, de acuerdo con su propia personalidad y con las exigencias de una sociedad organizada. El entorno sociocultural en que vive la persona, favorece la activación de dicha necesidad, por eso es un factor motivacional preciso de tomar en consideración.

Motivación por poder: de acuerdo a Montes (ob.cit)

La motivación por poder es un impulso por influir en las personas y las situaciones. Las personas motivadas por el poder tienden a mostrarse más dispuestas que otros a aceptar riesgos. En ocasiones emplean el poder en forma destructiva, pero también lo hacen constructivamente para colaborar con el desarrollo de organizaciones de éxito. (p.76)

Un estudio de la motivación del poder de acuerdo a Halten (ob.cit) reveló que las personas motivadas por este factor llegan a ser excelentes gerentes si sus ambiciones se encauzan hacia el poder organizacional más que hacia el poder personal. El poder organizacional es la necesidad de influir en la conducta de los demás para el bienestar de la organización como un todo. En otras palabras, estas personas buscan el poder a través de canales de liderazgo regulares, de manera que son aceptadas por otros y se elevan a posiciones de liderazgo debido a sus actividades sobresalientes. Sin embargo, si las ambiciones de un individuo se encaminan al poderío personal y a la manipulación política, dicha persona corre el riesgo de convertirse en un mediocre líder organizacional.

Factores Relativos a la Motivación al Trabajo Teoría de los factores de F. Herzberg (1966)

Si bien las necesidades describen la motivación, hay factores que inciden o influyen sobre ella. Hay factores extrínsecos o de empleo, tales como: Políticas administrativas, Calidad de la supervisión, relaciones con los supervisores, relaciones con los compañeros, con los subordinados, pago, seguridad en el empleo, condiciones de trabajo, posición social, que no son motivadores pero son fuente de insatisfacción y generan fuertes sentimientos negativos.

Estos factores se denominan higiénicos o de mantenimiento, porque son necesarios para conservar un nivel razonable de satisfacción en los empleados y en el mejor de los casos la presencia de estos factores brinda a los trabajadores un estado neutro. Existen otras condiciones de trabajo que operan primordialmente para aumentar la motivación y la satisfacción en el empleo, pero su ausencia raramente resulta muy insatisfactoria. Son: Logro, Reconocimiento, Progreso, Trabajo mismo, Posibilidad de desarrollo, responsabilidad.

A continuación, de acuerdo a Hinojosa (ob.cit) se muestra los factores relativos a la motivación según la teoría de Herzberg :

Factores higiénicos o ergonómicos: Que son aquellos que evitan el descontento. Es decir, si no están presentes provocan insatisfacción, pero no son por sí motivadores. Están relacionados con el entorno del puesto de trabajo: el salario, el estatus, la seguridad, las condiciones laborales, el control, entre otros. Factores de crecimiento o motivadores: Que son los que auténticamente motivan. Se refieren al contenido del puesto de trabajo: el reconocimiento de la tarea, su realización, la responsabilidad, la promoción. (p.43)

La necesidad de logro fue definida por Hinojosa (ob.cit) como “un deseo de alcanzar alguna norma internalizada de excelencia”. La persona que tiene elevada necesidad de logro se esfuerza por hacer un buen papel en cualquier situación en que se le ponga a prueba. Se puede definir a una persona con elevada necesidad de logro a partir de los tres criterios siguientes según Hinojosa (ob.cit):

1) prefiere tareas que suponen un riesgo moderado, no muy difíciles aunque no significa que sean muy fáciles. 2) Interés por tareas que tienen consecuencias inmediatas y permiten monitorear lo que se hace, y que

proporcionan gratificación a partir de la tarea misma.3) Asume responsabilidades y se compromete con la tarea y sus consecuencias. (p.18)

Una persona que tiene una elevada necesidad de logro está clara en que su éxito personal es el resultado de su propio esfuerzo y no de variables que se encuentran en el entorno.

La Motivación en el Trabajo

Es aquella fuerza que impulsa al individuo a realizar una actividad o a realizar un determinado comportamiento en una situación concreta, pero los complejos factores que mueven a un individuo a trabajar no pueden ser reducidos a una motivación puramente económica, debido a que la afirmación de este tipo es errónea, ya que las personas trabajan a pesar de tener sus necesidades económicas completamente satisfechas. De acuerdo a Di Caprio,(ob.cit)

Las motivaciones que llevan al hombre a trabajar abarcan recompensas sociales como la interacción social, el respeto, la aprobación, el estatus y el sentimiento de utilidad, por tal motivo, el capital humano es uno de los principales elementos de las empresas. Por ello, en el desarrollo de las políticas de Responsabilidad social, las organizaciones han de asumir compromisos de gestión sensibles a las necesidades de sus trabajadores. Bajo estas premisas, las medidas de conciliación y de igualdad son importantes instrumentos que mejoran la motivación de los empleados y el clima laboral, incrementándose la productividad de la empresa. (p. 212).

Lo citado conduce a caracterizar la motivación como factor determinante en la actuación del ser humano y dependerá de sus necesidades e intereses, las respuestas y participación del mismo, todo ello producto de la conducción acertada del líder y los objetivos claros que persiga la organización, lo cual tendrá como misión beneficiar siempre al colectivo en general y no a una particularidad

El Talento Humano

De acuerdo con Di Caprio (ob.cit):”se reconoce al conocimiento como talento o capital humano y esto es tan así que algunas empresas a nivel mundial están incluyendo dentro de los estados financieros su capital intelectual” (p.8). Por consiguiente, a pesar que el factor monetario es vital y pareciera el más importante, no es sino a través de la gente que se toman las decisiones sobre los recursos financieros y materiales de una empresa, por lo que es el capital humano quien puede

multiplicar el recurso financiero a través de sus decisiones.

Para conseguir estos cambios, es también indispensable la presencia de líderes con nuevos estilos y enfoques de dirección, que con orientación puedan alcanzar efectividad en las personas desde una perspectiva integral y que también obtengan una alta productividad en la organización y para retener los mejores empleados/as hay que lograr la integración, desarrollo, compromiso y satisfacción.

La gestión de los recursos humanos en las empresas ha cambiado drásticamente a lo largo de los años; anteriormente, los departamentos de recursos humanos estaban enfocados a funciones exclusivas, como contrataciones, nóminas y beneficios; pero ahora, las compañías comienzan a entender el impacto positivo de contar con un equipo de empleados calificados, comprometidos e involucrados con las metas de la organización.

En este sentido, las organizaciones son conscientes de la importancia de contratar a personal, según el potencial y no solamente según la experiencia; para así proporcionar la formación adecuada y ejecutar programas para abordar el rendimiento y el desarrollo de sus habilidades. Todo ello lleva a considerar, un capital humano integrado de procesos en la organización, diseñados para atraer, gestionar, desarrollar, motivar y retener a los colaboradores.

En otras palabras, esta práctica se basa en la obtención de mejores resultados de negocio con la colaboración de cada uno de los empleados de manera que se logre la ejecución de la estrategia logrando un balance entre el desarrollo profesional de los colaboradores, el enfoque humano y el logro de metas organizacionales. Esto ha llevado a ser reconocida como una parte inherente de la administración. Su principal finalidad es el mantenimiento y mejora de las relaciones personales entre los directivos y colaboradores de la organización. Se trata de una visión integral con el fin de optimizar las relaciones entre los trabajadores y la empresa.

Formación y Desarrollo del Talento Humano

Las organizaciones consideran la formación como parte de su inversión estratégica, y la ubican como un componente vital en la construcción de la competitividad, en efecto a juicio de Cordoba (2013): “La formación es un proceso

sistemático en el que se modifica el comportamiento, los conocimientos y la motivación de los empleados actuales con el fin de mejorar la relación entre las características del empleado y los requisitos del empleo"(p.45)

Es por ello, que motivar a los empleados para adquirir y usar nuevas habilidades con frecuencia requiere reconocer este aprendizaje y requiere una estrategia de formación integrada que prepare a los empleados para futuras oportunidades internas de trabajo. Con frecuencia, la primera experiencia de formación que tiene el empleado es su orientación inicial en la organización.

La formación, como puntualiza Pérez y Villalobos.(ob.cit) “es un proceso sistemático en el que se modifica el comportamiento, los conocimientos y la motivación de los empleados actuales con el fin de mejorar la relación entre las características del empleado y los requisitos del empleo". (p.72). En la actualidad, las organizaciones consideran la formación como una parte de su inversión estratégica al igual que las plantas y el equipo, y la ubican como un componente vital en la construcción de la competitividad, por lo que la formación debe enlazar estrechamente con otras actividades del talento humano.

La planificación del empleo puede identificar las insuficiencias de habilidades, las cuales pueden compensarse ya sea por medio de la provisión de personal o reforzando las habilidades de la fuerza laboral actual. Con la provisión de personal se puede hacer hincapié en la formación de personas contratadas. La evaluación del desempeño ayuda a identificar las brechas entre los comportamientos deseados y los existentes o en los resultados, y a menudo dichas brechas se convierten en los objetivos de la formación.

Por último, motivar a los trabajadores para adquirir y usar nuevas habilidades con frecuencia requiere reconocer este aprendizaje con el salario y otras remuneraciones. Quizás, el contacto más estrecho se encuentre entre la formación y la provisión de personal interno. A menudo, la dirección de carrera requiere una estrategia de formación integrada que prepare a los empleados para futuras oportunidades internas de trabajo. Con frecuencia, la primera experiencia de formación que tiene el empleado es su orientación inicial en la organización. Además, los empleados

generalmente informan que la mayor parte de su desarrollo ocurre en el puesto de trabajo.

Relación entre el Liderazgo y la Motivación

La motivación es un fenómeno multicausal, originado por diversas fuentes, tales como los tipos de incentivos, reconocimientos, promociones, el trabajo por sí mismo, las necesidades de las personas, las metas y objetivos que se tengan, las condiciones de trabajo, los salarios, etc. Dentro de estas fuentes de motivación se encuentra el ejercicio del liderazgo.

Dentro de este contexto relacional, se puede definir la motivación de acuerdo con el criterio de Marín, Melgar y Castaño (2013) como: “ un conjunto de reacciones y actitudes naturales, propias de las personas, que se manifiestan cuando determinados estímulos del medio circundante se hacen presentes”. (p.123).A un nivel general, la motivación se puede explicar cómo la forma prototípica de la autodeterminación: con un completo sentido de elección, con la experiencia de hacer lo que se quiere, y sin la sensación de coerción o compulsión, donde la persona se involucra espontáneamente en una actividad que le interesa.

Por consiguiente la aplicabilidad de dicha definición al ambiente laboral educativo es viable, puesto que si una persona siente que puede hacer lo que la satisface, sin presiones y castigos que la rodeen, se podría afirmar que dicha persona cuenta con un ambiente propicio para el desarrollo de la motivación laboral. De lo anterior, se puede comprender que la motivación laboral está asociada al liderazgo que se ejerce sobre esa persona, pues el estilo de liderazgo es el que va a proveer el ambiente propicio para la elección personal sin que existan coerciones o castigos posteriores.

El Trabajo en Equipo

Básicamente, toda empresa está compuesta por un grupo de personas, las cuales, deben trabajar en pro de un objetivo final previamente planificado. Por tanto, surge aquí la clave para que esto se logre con éxito y ello es sin duda, el trabajo en equipo, respecto al significado del trabajo en equipo se puede citar a Katzenbach y Smith (2011) "Número reducido de personas con capacidades complementarias, comprometidas con un propósito, un objetivo de trabajo y un planeamiento comunes

y con responsabilidad mutua compartida"(p.45). Del mismo modo de acuerdo con Martínez (2012), trabajo en equipo no significa solamente trabajar juntos:

Es toda una filosofía organizacional, es una forma de pensar diferente, es un camino ganador que las empresas han descubierto en los últimos años para hacer realmente que el trabajador se comprometa de veras con los objetivos de la empresa (p. 23)

Ahora bien, cabe señalar que independiente de cuál sea la definición correcta, hay claras diferencias entre lo que es el trabajo en equipo y el equipo de trabajo, por lo que el trabajo en equipo está más relacionado con los procedimientos, técnicas y estrategias que utiliza un grupo determinado de personas para conseguir sus objetivos propuestos, mientras el equipo de trabajo, involucra a un grupo humano con habilidades y funciones a desarrollar para el cumplimiento de metas finales.

Cultura Organizacional

Es la cultura organizacional la que define el comportamiento, motiva a sus integrantes y afecta la forma en que la organización procesa la información. La combinación de diversos factores muestra las bases de la cultura organizacional, tal es el caso del uso de la información y su disseminación, el uso del correo electrónico, de los informes; así como la preferencia por la información oral, los rumores, entre otros. La cultura organizacional es la médula de la organización, es la fuente invisible donde la visión adquiere su guía de acción. El éxito de los proyectos de transformación depende del talento y de la actitud de la gerencia para cambiar la cultura de la organización de acuerdo con las exigencias del entorno.

La cultura organizacional tiene una importancia indiscutible en la conformación de una estrategia. Por ejemplo, si la organización se encuentra en un ambiente muy dinámico y de gran competencia, se necesita una cultura que apoye la flexibilidad y la coordinación de esfuerzos. Cuando la cultura se corresponde con la estrategia puede decirse que ella se encuentra en su mejor condición. Para una vida duradera, es determinante que la cultura se corresponda con la estrategia.

La cultura se identifica con los sistemas dinámicos de la organización, porque los valores pueden modificarse como resultado del aprendizaje continuo de los

individuos; además, se concede gran importancia a los procesos de sensibilización al cambio como elemento puntual de la cultura organizacional.

Cuando se desean desarrollar procesos de gestión orientados al conocimiento es necesario conocer aquellos elementos claves que componen la cultura de una organización, que tienen un impacto directo en el éxito de estos procesos gerenciales, se hace referencia entonces a: estructuras organizativas, estilos de dirección, productividad, ética tecnológica, sistema de información, métodos, y distribución de autoridad, organización del trabajo, sistema de control, sistema de comunicación, técnicas de dirección, lenguaje, actitudes y conductas. Sólo con el dominio, la comprensión, el estudio de la cultura organizacional, se logrará adaptarse al medio ambiente e integrar los procesos organizacionales internos.

Así pues, la gerencia del talento humano se ocupa de que el personal que labora en la institución adquiera un estilo particular y propio y de que lo ponga en práctica, de crear y desarrollar sus ideas. Ella debe escoger un representante o líder en cada área de trabajo que motive e induzca al personal a seguir la filosofía de la organización, a sentir que las metas, objetivos y creencias de la organización también son suyos, además de desarrollar el sentido de compromiso y la identificación con su área de trabajo.

La notable diferencia existente entre las diversas filosofías organizacionales es lo que hace que la cultura de cada organización se considere única y exclusiva, esto posibilita un alto grado de entendimiento e interrelación entre sus miembros. La cultura determina lo que las personas involucradas en ella consideran correcto o incorrecto, así como sus preferencias en la manera de ser dirigidos. Tiene la particularidad de manifestarse por medio de conductas significativas de los miembros de una organización, las cuáles facilitan el comportamiento en ella y, se identifican mediante un conjunto de prácticas gerenciales y supervisoras, como elementos de la dinámica organizacional.

La cultura presenta varias funciones en el seno de una organización. En primer lugar, cumple la función de definir los límites hasta los cuales los comportamientos difieren unos de otros y son aceptables, segundo; transmite un sentido de identidad a

sus miembros, tercero; facilita la creación de un compromiso personal con algo más amplio que los intereses personales del individuo y cuarto, incrementa la estabilidad del sistema social.

Bases Legales

Como fundamento legal de esta investigación se pueden citar la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999), Gaceta Oficial Número 5.453, Extraordinario, Marzo 2000, que consagra:

Artículo 87. Toda persona tiene derecho al trabajo y el deber de trabajar. El Estado garantizará la adopción de las medidas necesarias a los fines de que toda persona pueda obtener ocupación productiva, que le proporcione una existencia digna y decorosa y le garantice el pleno ejercicio de este derecho. Es fin del Estado fomentar el empleo. La ley adoptará medidas tendentes a garantizar el ejercicio de los derechos laborales de los trabajadores y trabajadoras no dependientes. La libertad de trabajo no será sometida a otras restricciones que las que la ley establezca. Todo patrono o patrona garantizará a sus trabajadores o trabajadoras condiciones de seguridad, higiene y ambiente de trabajo adecuados. El Estado adoptará medidas y creará instituciones que permitan el control y la promoción de estas condiciones.

En efecto, sustenta legalmente la investigación por cuanto contempla el derecho a una ocupación productiva, lo cual es garantía del estado, por lo que el liderazgo en buena medida debe dirigido a ofrecer y garantizar una adecuada motivación laboral especialmente en el contexto de la educación inicial para favorecer el desempeño del talento humano. De igual modo en el artículo 89:

El trabajo es un hecho social y gozará de la protección del Estado. La ley dispondrá lo necesario para mejorar las condiciones materiales, morales e intelectuales de los trabajadores y trabajadoras. Para el cumplimiento de esta obligación del Estado se establecen los siguientes principios: 1.- Ninguna ley podrá establecer disposiciones que alteren la intangibilidad y progresividad de los derechos y beneficios laborales. En las relaciones laborales prevalece la realidad sobre las formas o apariencias....

Se relaciona con la presente investigación en vista que establece el trabajo como hecho social además resalta la progresividad de los derechos laborales, los cuales forman parte de la motivación del talento humano en cualquier organización y para ello el liderazgo es una herramienta a tal fin. En el mismo orden de ideas hay que mencionar la Ley Orgánica del Trabajo Trabajadores y Trabajadoras(2012),

específicamente: el Título IV de las Condiciones de Trabajo Capítulo I Disposiciones Generales:

Artículo 185 El trabajo deberá prestarse en condiciones que: a) Permitan a los trabajadores su desarrollo físico y síquico normal; b) Les dejen tiempo libre suficiente para el descanso y cultivo intelectual y para la recreación y expansión lícita; c) Presten suficiente protección a la salud y a la vida contra enfermedades y accidentes; y d) Mantengan el ambiente en condiciones satisfactorias.

Tal como lo establece el citado artículo, el desarrollo físico y psíquico son condiciones que debe garantizar las condiciones de cualquier trabajo, así, desde el ejercicio del liderazgo ofrecer alternativas que contribuyan a fomentar lo establecido en la citada ley motiva al talento humano, lo cual es enfocado en esta investigación y por lo tanto sirve de sustento legal a la misma.

Cuadro 1 Operacionalización de Variables

Objetivos	Variable	Definición Conceptual	Dimensión	Indicador	Ítem
<ul style="list-style-type: none"> - Conocer el estilo de liderazgo desarrollado por la gerencia para motivar el talento humano en la Escuela Primaria Bolivariana “José Carrillo Moreno, en el municipio Tinaco del Estado Cojedes. - Describir los constructos teóricos que sirvan de sustento para la motivación del talento humano en el contexto educativo. - Determinar las características que definen el liderazgo en la de educación primaria. 	Estilo de Liderazgo	De acuerdo con John Gardner, en Sobre liderazgo, "El liderazgo es el proceso de persuasión o de ejemplo por medio del que un individuo (o equipo de liderazgo) induce a un grupo a alcanzar objetivos planteados por el líder o compartidos por el líder y sus seguidores”.	Estilo Gerencial Estrategias Institucionales	-Tipo de Liderazgo -Logros -Gestión -Tolerancia -Sentido de identidad -Resolución de conflicto -Ambiente laboral -Cultura Organizacional	1,2 3 4 5 6, 7 8 9
<ul style="list-style-type: none"> - Diseñar estrategias para el liderazgo en la motivación del talento humano en la Escuela Primaria Bolivariana “José Carrillo Moreno, en el municipio Tinaco del Estado Cojedes. -Aplicar estrategias -Aplicar estrategias para el liderazgo como función gerencial en la motivación del talento humano en la Escuela Primaria Bolivariana “José Carrillo Moreno, en el municipio Tinaco del Estado Cojedes. -Evaluar los logros de la aplicación de las estrategias en la Escuela Primaria Bolivariana “José Carrillo Moreno, en el municipio Tinaco del Estado Cojedes. 	Motivación del Talento Humano	Como define Martínez (2013) La motivación del talento Humano se refiere a aquellas condiciones o estado internos que activan o dan energía al organismo y conducen hacia una conducta dirigida a determinadas finalidades que dirigen la conducta hacia metas específicas	Comportamiento humano	-Acciones estratégicas -Motivación -Satisfacción -Descubrimiento de habilidades -Disponibilidad	10 11 12 13 14

Fuente: Parra (2018)

CAPITULO III

MARCO METODOLÓGICO

El marco metodológico de la presente investigación, donde se presentó el liderazgo como función gerencial para motivar el talento humano en el contexto de la Escuela Primaria Bolivariana “José Carrillo Moreno, en el municipio Tinaco del Estado Cojedes, y se refiere al momento investigativo; donde es necesario determinar el tipo y diseño, la población e instrumentos a utilizar para la recolección de los datos requeridos en la misma.

Tipos y Diseños de la Investigación

La investigación se circunscribe en la modalidad de proyecto factible. Al respecto la Universidad Pedagógica Experimental Libertador (UPEL,2012), señala que un proyecto factible consiste en:

La investigación, elaboración y desarrollo de una propuesta de un modelo operativo viable para solucionar problemas, requerimientos o necesidades de organizaciones o grupos sociales; puede referirse a la formulación de políticas, programas, tecnologías métodos o procesos. El proyecto debe tener apoyo en una investigación de tipo documental, de campo o un diseño que incluya ambas modalidades (p.16)

En consonancia con la cita se puede destacar que atañe a la investigación presentada, la cual tiene como finalidad hacer la intervención en la escuela José Carrillo Moreno de Tinaco estado Cojedes, asimismo se corresponde a una investigación con diseño no experimental como explica Palella y Martins (2010) “ es aquella donde no se manipulan variables” (p.36). Sustentada está en un estudio de tipo de campo que según Hurtado (2010), es: “aquella en el cual el investigador obtiene sus datos de fuentes directas en su contexto natural” (p. 72). Todo ello, lleva a destacar que la información se recolectó en institución antes mencionada para derivar un proyecto factible.

Población y Muestra

Población

Relacionado con la población, Martínez (ob.cit) la definió como: “la totalidad del fenómeno a estudiar con características comunes, es un conjunto de elementos afines

en una o más características y sobre el cual se generalizan las condiciones de la investigación” (p.55). Para el logro de los objetivos de esta investigación, se consideró la población que correspondió a diez y nueve (19) docentes y tres (3) directivos, siendo un total de veintidós (22) sujetos.

Muestra

Según Hernández y Sampiere (2010) "... La muestra es un subconjunto representativo y finito que se extrae de la población accesible..."(p. 83). Por tanto la muestra que se tomó para el objeto de estudio, fue seleccionada de acuerdo a las características del estudio. Para esta investigación la muestra estuvo representada por el total de la población por ser esta pequeña, es decir veintidós (22) sujetos.

Técnica e Instrumento de Recolección de Datos

En todo proceso investigativo, las técnicas e instrumento de recolección de datos conforman una pieza fundamental, siendo la técnica según Sabino (2006) “el conjunto organizado de procedimientos que se utilizan en la recolección de datos y el instrumento como el medio diseñado para registrar los datos”(p.72). Tomando como referencia la cita, las técnicas o forma de recopilar los datos, en el caso de esta investigación se utilizaron: La Revisión documental, que orienta la elaboración del marco teórico Otra Técnica es la observación: se realizó para delimitar el problema y obtener sus características.

Del mismo modo la Encuesta: que según Pineda (2009), “consiste en obtener información de los sujetos de estudio, proporcionada por ellos mismos sobre opiniones, conocimientos, actitudes y sugerencias (p.129). Mediante instrumentos como el cuestionario. Para el caso de la presente investigación se aplicó un instrumento contentivo de catorce (14) ítems.

Validez y Confiabilidad del Instrumento

La validez del instrumento según Hernández y Sampiere (ob.cit) se refiere “Al grado en que un instrumento realmente mide la variable que pretende medir” (p.243). La determinación de la validez del instrumento que se aplicó se obtuvo por medio del juicio de expertos o especialista. Y la confiabilidad se logró aplicando una prueba piloto al grupo no perteneciente a la muestra pero que reúne las mismas

características. Después del mismo se le empleó un paquete estadístico para conseguir el coeficiente de confiabilidad del instrumento, consiguiéndose un 0,89 de coeficiente de confiabilidad.

Técnica y Análisis de la Información

Los datos se recolectaron mediante el instrumento, se procesaron a través de la estadística descriptiva y fueron organizados, codificados y tabulados para ser representados en una tabla de distribución de frecuencias, porcentajes y graficados.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS

Presentación y Análisis de los Resultados

En el presente capítulo se expone el panorama sobre el análisis de datos. Se describen de manera exhaustiva los elementos estadísticos útiles tanto para la organización y presentación de los datos como para el análisis de los resultados de investigación. En este sentido, una vez concluidas las etapas de recolección y procesamiento de datos se inicia con una de las más importantes fases de la investigación: el análisis de datos.

Por lo que, el análisis de datos es el precedente para la actividad de interpretación. La interpretación se realizó en términos de los resultados de la investigación. Esta actividad consistió en establecer inferencias sobre las relaciones entre las variables estudiadas para extraer conclusiones y recomendaciones, como se muestra:

Cuadro 2. Ítems 1. ¿El Jefe se preocupa porque entendamos nuestro trabajo?

N	Pregunta	ALTERNATIVAS Y PORCENTAJES									
		S	%	CS	%	I	%	AV	%	N	%
1	¿El Jefe se preocupa porque entendamos nuestro trabajo?	14	64	8	36	0	0	0	0	0	0

Fuente: Parra (2017)

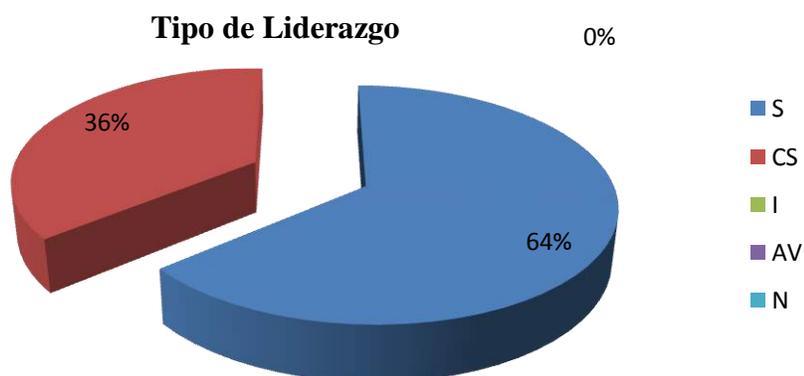


Gráfico 1. Tipo de Liderazgo

Análisis:

Como resultado en la aplicación del Instrumento se presenta el primer indicado que se denomina Tipo de liderazgo, donde se describen sus porcentajes que el 64% contestó que siempre el Jefe se preocupa porque entendamos nuestro trabajo, mientras que el 36% coincidió en decir que Casi Siempre ocurre tal situación. En este sentido, García y González, (ob.cit), agrega que, las relaciones humanas siempre consisten de un complejo entramado de poder, jerarquía y dominación y es por eso que hoy en día una de las formas más importantes y efectivas para hacer que un vínculo entre individuos funcione es la del liderazgo.

Así pues, cuando se habla del liderazgo, se está haciendo referencia a personas que ocupan de manera permanente o temporaria el rol de líder, de aquel que dirige los destinos de los otros con la idea del bien común o al menos de lograr un objetivo previamente establecido. Si bien la idea de liderazgo se relaciona mayoritariamente con el ámbito del trabajo, la realidad muestra que la importancia del liderazgo se puede hacer visible en un sinnúmero de situaciones y vínculos: en grupos de amistad, en la familia, en los ámbitos educativos, entre otros.

Cuadro 3. Ítems 2. ¿En la Institución se toma en cuenta las ideas que aportas?

N	Pregunta	ALTERNATIVAS Y PORCENTAJES									
		S	%	CS	%	I	%	AV	%	N	%
2	¿En la Institución se toma en cuenta las ideas que aportas?	9	41	4	18	6	27	3	14	0	0

Fuente: Parra (2017)

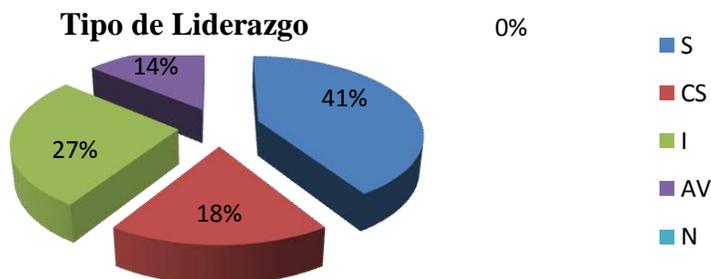


Gráfico 2. Tipo de Liderazgo

Análisis:

En el cuadro y gráfico se presenta el indicador Tipo de Liderazgo el cual destaca los siguientes porcentajes: la muestra en un 41% dijo que siempre en la Institución se toma en cuenta las ideas que aportan los docentes, mientras que un 18% coincidió en que Casi siempre, y un 18 está indeciso en la respuesta, y el 14% dice que algunas veces se toma en cuenta los aportes del personal, siendo esto un aspecto relevante. A lo cual, Cordoba, (ob.cit), presenta algunas ideas en relación a lo referido en la pregunta, pues considera que el líder es una figura importante cuando se trata del trabajo en grupo o en conjunto. Así, una persona líder es aquella que es colocada al mando del grupo y que toma decisiones de acuerdo a las necesidades o requerimientos de cada circunstancia.

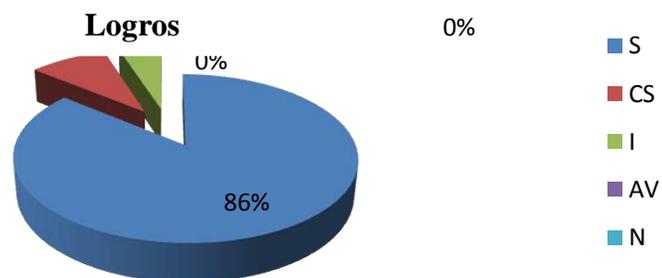
En algún sentido, la idea de líder puede generar cierto resquemor pero esto sólo si se habla de líderes autoritarios que no tienen en cuenta las opiniones de sus seguidores o que obran para beneficio propio utilizando la fuerza y el trabajo de todos. En realidad, un buen líder es una persona que tiene autoridad de manera natural y que la ejerce también de manera natural, sin esfuerzo o sin autoritarismos. El líder es aquella persona en torno a la cual todos los demás se agrupan por determinación casi inconsciente, al observar que esa persona tiene carisma, capacidades y seguridad para dirigir al grupo. En muchas ocasiones, las situaciones que se experimentan son las que hacen que la persona en cuestión se convierta en líder por sus propias características.

Por lo que es necesario e importante que el líder sea reconocido por todos los miembros del grupo, que no haya otro que pueda discutir su rol, que el liderazgo sea claro y coherente, que demuestre experiencia y conocimiento en la tarea, que sea sociable. Se sabe de todos modos que muchas veces el liderazgo se puede aplicar a través del miedo, la violencia, las amenazas, el pánico, por diferencias económicas, etc. En esos casos, el líder será respetado pero no voluntariamente por parte de los restantes miembros del grupo.

Cuadro 4. Ítems 3. ¿Los trabajadores se esfuerzan por cumplir su trabajo?

N	Pregunta	ALTERNATIVAS Y PORCENTAJES									
		S	%	CS	%	I	%	AV	%	N	%
3	¿Los trabajadores se esfuerzan por cumplir su trabajo?	19	86	2	9	1	5	0	0	0	0

Fuente: Parra (2017)

**Gráfico 3. Logros****Análisis:**

Como muestra en el cuadro y gráfico destacan que el 86% de los encuestados manifiesta que Siempre, los trabajadores se esfuerzan por cumplir su trabajo mientras que un 9% manifiesta que casi siempre se realiza tal acción, y el 5% se encuentra indeciso en la respuesta, a lo cual asegura Kerlinger, (2008) que, en los ámbitos laborales hoy en día la figura del líder es esencial para llevar a cabo diferentes tipos de proyectos que puedan dar resultados positivos. Esto es así porque se estima que un buen líder puede guiar mucho mejor a un grupo que si cada persona trabajara por sí sola o de manera independiente.

Sin embargo, a diferencia de lo que pasa con otro tipo de líderes, quien ocupa ese rol en el mundo del trabajo debe actuar en beneficio de la empresa o institución y no de sus propios intereses. Entra en juego en este sentido los conflictos que puedan surgir con el personal y sus distintas necesidades.

Estudios psicológicos y científicos afirman que no cualquier persona está preparada para ocupar estos roles y que menos de la mitad de los líderes observados en empresas y firmas demuestran actitudes realmente sanas en cuanto a cómo se

ejerce el liderazgo entre sus pares y sus subordinados. El mayor grado de participación se da cuando el líder consulta el problema con sus subordinados como grupo y juntos generan y evalúan alternativas, e intentan alcanzar un acuerdo (consenso) sobre la situación.

Cuadro 5. Ítems 4. ¿Ocurre con frecuencia que, cuando se presenta un problema especial no se sabe quién debe resolverlo?

N	Pregunta	ALTERNATIVAS Y PORCENTAJES									
		S	%	CS	%	I	%	AV	%	N	%
4	¿Ocurre con frecuencia que, cuando se presenta un problema especial no se sabe quién debe resolverlo?	9	41	4	18	6	27	3	14	0	0

Fuente: Parra (2017)

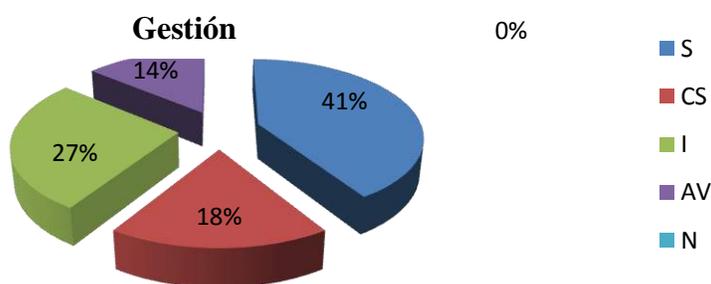


Gráfico 4. Gestión

Análisis:

En el cuadro y gráfico, la muestra coincide en un 41% en decir que siempre ocurre con frecuencia que, cuando se presenta un problema especial no se sabe quién debe resolverlo, mientras que el 18% expresa que casi siempre pasa, otro 27% dice que está indeciso en la respuesta, y el 14% dice que algunas veces sucede. Estos resultados ponen de manifiesto que existen conflictos, a lo cual,

En este sentido, Cordoba, (ob.cit), agrega que, los métodos de liderazgo varían con el número de subordinados que están afectados por la situación. En unas situaciones el líder debe resolver el problema o tomar la decisión por sí mismo, utilizando información disponible en el momento. En otras situaciones, ha de obtener la información necesaria de sus subordinados antes de decidir por sí mismo la

solución al problema. Puede ocurrir, también, que el líder consulte el problema individualmente con sus subordinados y solicite sus ideas, pero no los reúne para el estudio del problema. Después toma la decisión, la cual puede reflejar o no las sugerencias de los subordinados.

Pero el líder, deberá desarrollar la comunicación de dos vías, escucha, provee apoyo y refuerzo, facilita la interacción y envuelve a los subordinados en el proceso de tomar decisiones. Cuando está tratando de influenciar la conducta de otros, es importante entender cuál de los cuatro estilos de liderazgo está usando: dirigiendo, instruyendo, participando, delegando, para determinar el nivel de desarrollo del subordinado en la tarea particular que le está asignando.

Cuadro 6. Ítems 5. ¿Con frecuencia los compañeros hablan mal de la Organización?

N	Pregunta	ALTERNATIVAS Y PORCENTAJES									
		S	%	CS	%	I	%	AV	%	N	%
5	¿Con frecuencia los compañeros hablan mal de la Organización?	5	23	2	9	1	5	6	27	8	36

Fuente: Parra (2017)

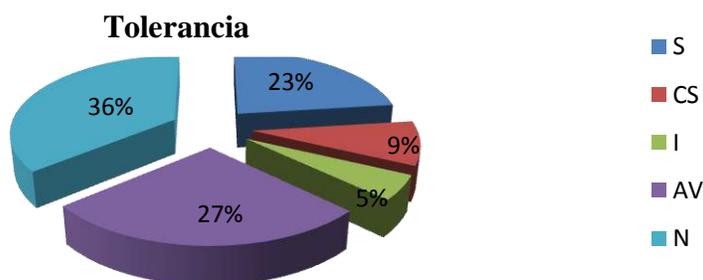


Gráfico 5. Tolerancia

Análisis:

En las alternativas de respuesta la muestra coincidió el 23% en que siempre con frecuencia los compañeros hablan mal de la Organización, mientras que un 9% dice que casi siempre, un 9% se muestra indeciso, el 27% dice que algunas veces ocurre la situación y el 36% opina que nunca ha visualizado lo que se pregunta.

A lo cual, Córdoba (ob.cit) asegura que, los trabajadores que no se identifican con

lo que hacen, que no se identifican con la institución, que hablan mal de los jefes o del producto se convierten en líderes negativos, pues son multiplicadores de una muy mala imagen. Por el contrario, si un trabajador está convencido que la organización es buena y que le da beneficios es una persona que realmente luchará en pro de las metas de la misma y lo que necesitan las organizaciones es que su fuerza laboral esté unida y trabaje en equipo.

Aunque en algunas ocasiones, el compromiso e identificación de los empleados hacia la empresa puedan estar deteriorados, siempre es posible optimizarlos ya sea a través de actividades de integración, capacitación o mejoramiento personal y profesional, por lo que la motivación y el suministro de los implementos necesarios para realizar las labores diarias, son factores que brindan mayor bienestar y satisfacción en los trabajadores. La motivación no es solamente recreación, se puede ampliar al tema de la capacitación, pues es importante que en las empresas se dicten o promuevan cursos relacionados con el trabajo de cada empleado o también sobre actividades externas y cursos libres.

Cuadro 7. Ítems 6. ¿Cuándo hay un reto para la organización todos los trabajadores participan activamente en la solución?

N	Pregunta	ALTERNATIVAS Y PORCENTAJES									
		S	%	CS	%	I	%	AV	%	N	%
6	¿Cuándo hay un reto para la organización todos los trabajadores participan activamente en la solución?	19	86	2	9	1	5	0	0	0	0

Fuente: Parra (2017)

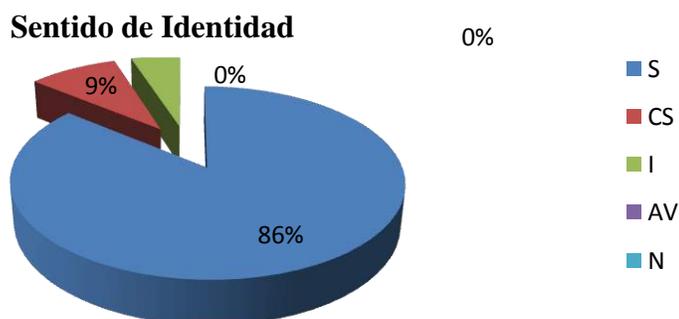


Gráfico 7. Sentido de Identidad

Análisis:

En el cuadro y gráfico 7, un 86% opinó que siempre cuando hay un reto para la organización todos los trabajadores participan activamente en la solución, mientras que un 9% dice que Casi siempre se involucra y el 5% se muestra indeciso en la respuesta. A lo cual, Van (2010) sostiene que, involucrarse en lo que ocurra en la institución descansa sobre la identidad organizacional así como la conciencia descansa sobre los reclamos conflictivos del inconsciente. La identidad es la formación de un compromiso teniendo en cuenta los objetivos contradictorios de los miembros de la organización. Es un producto de la cultura organizacional, de su historia, de la psicología de sus miembros y de la psicología de los líderes actuales, los pasados y los que vendrán.

En este sentido, los sentimientos individuales sobre la participación en una organización tienen sus raíces en el entorno de modo similar ofrece una explicación acerca de las relaciones interpersonales, entonces la identidad es un marco para interpretar los sentimientos y experiencias organizacionales basadas en relaciones propias y de otros. Es una teoría que guía el accionar de los miembros de una organización que desean indagar en las relaciones propias y de los demás en el análisis sobre las organizaciones. Su premisa principal es que el modelo para entender las acciones inconscientes de los adultos en las organizaciones.

Cuadro 8. Ítems 7. ¿Se discuten los problemas de manera constructiva?

N	Pregunta	ALTERNATIVAS Y PORCENTAJES									
		S	%	CS	%	I	%	AV	%	N	%
7	¿Se discuten los problemas de manera constructiva?	0	0	0	0	4	18	18	82	0	0

Fuente: Parra (2017)

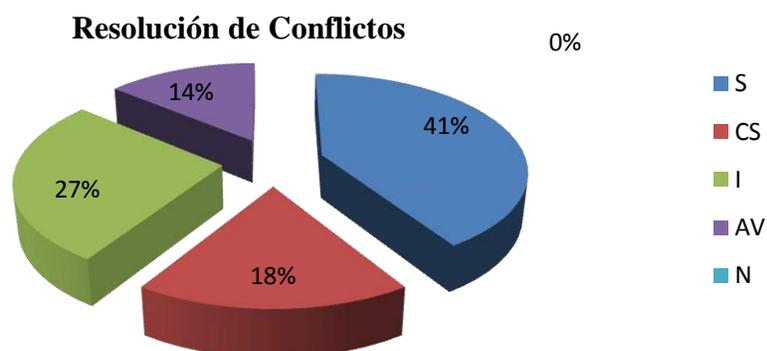


Gráfico 8. Resolución de Conflictos

Análisis:

En el cuadro se presenta el indicador Resolución de conflictos, donde el 82% de los encuestados dice que algunas veces se discuten los problemas de manera constructiva, mientras que el 18%, está indeciso en la respuesta, por lo que Marín, Melgar, y Castaño, (ob.cit)) coincide en decir que, cuando hay que colaborar, se busca el máximo de cooperación para que los demás también logren sus objetivos. La colaboración requiere explorar los puntos de vista, trabajar el fondo de las situaciones para que todos consigan lo que quieren.

Por lo que, un conflicto se ha resuelto por negociación cuando todos consiguen todo, sino cuando todos consiguen algo, de alguna manera se esta dispuestos a renunciar a algo y los dos interlocutores actúan por medio de la negociación, se negocia en la medida en que se posea un poder equivalente con el otro, lo cual requiere de la cooperación y asertividad, o sea cuando se cede ante las pretensiones e intenciones del otro es demostrar cierta razonabilidad.

Cuadro 9. Ítems 8. ¿Generalmente, cuando se va a hacer algo en la institución la comunicación del evento llega tarde?

N	Pregunta	ALTERNATIVAS Y PORCENTAJES									
		S	%	CS	%	I	%	AV	%	N	%
8	¿Generalmente, cuando se va a hacer algo en la institución la comunicación del evento llega tarde?	5	23	2	9	1	5	6	27	8	36

Fuente: Parra (2017)

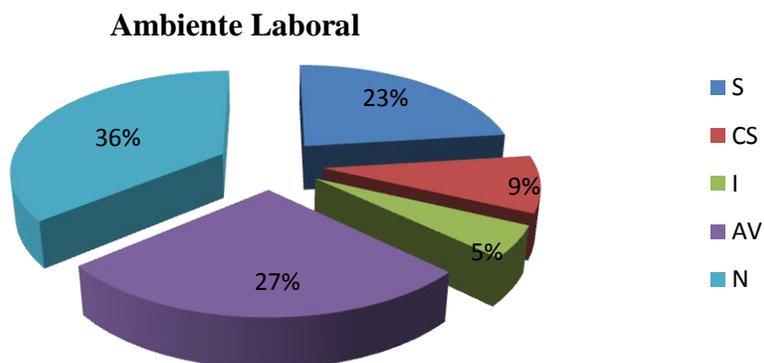


Gráfico 9. Ambiente Laboral

Análisis.

El análisis de los datos, en un 23% de la muestra coincidieron en decir que siempre generalmente, cuando se va a hacer algo en la institución la comunicación del evento llega tarde, mientras que el 9% opino que casi siempre, un 5% se mostró indeciso en contestar, en cuanto al 27% dijo que algunas veces pasa, y el 36% expresó que nunca. En este sentido, Herrera (ob.cit), manifiesta que es de importancia un agradable ambiente de trabajo para la búsqueda, planificación y logro de los distintos objetivos laborales que hayan sido pactados, de este modo, se debe buscar propiciar la comodidad en el trabajador rebuscando aportar elementos que resulten en un trabajo mucho más ameno y confortante, con la realización de actividades que busquen una mayor proacción al trabajo en equipo, teniendo así mejores resultados.

Es decir que el ambiente laboral, se compone de una serie de factores entre los cuales se encuentran: la estructura de la organización, responsabilidad de los trabajadores y de los empleadores, recompensas y beneficios para los y las trabajadores y trabajadoras, desafíos y posibilidad de emprender nuevos proyectos, relaciones entre trabajadores y entre trabajador y sus jefes, cooperación, identidad y orgullo que se sienta con la organización, entre otros factores.

Además, el ambiente laboral es diferente en cada organización ejerce una influencia estable y relativamente perdurable sobre el comportamiento de las personas que forman la organización, llegando a formar parte en muchas ocasiones como parte de la Cultura Organizacional. Finalmente, un buen ambiente laboral, se

definen en que sus trabajadoras y trabajadores cuando tienen orgullo de pertenecer a la organización, además de una autoexigencia, entrega y disciplina en su lugar de trabajo, todo esto acompañado de un deseo de asumir nuevas tareas y responsabilidades.

Por otro lado, los jefes conceden gran importancia a las personas y les reconocen el trabajo bien hecho, los líderes escuchan opiniones positivas y negativas por parte de los trabajadores. Además, se potencia la camaradería y se insta a trabajar en equipo. Todo esto confluente en que los trabajadores se sientan más felices y más comprometidos con su organización, aumentando la productividad de la misma. Es muy importante que las instituciones realicen periódicamente y de forma sistemática, estudios de diagnósticos de ambiente laboral.

Cuadro 10. Ítems 9. ¿Participan todos los miembros de la Institución en la organización de las diversas actividades internas como forma de compartir ideas?

N	Pregunta	ALTERNATIVAS Y PORCENTAJES							
		S	%	CS	%	AV	%	N	%
9	¿Participan todos los miembros de la Institución en la organización de las diversas actividades internas como forma de compartir ideas?	9	41	13	59	0	0	0	0

Fuente: Parra (2017)

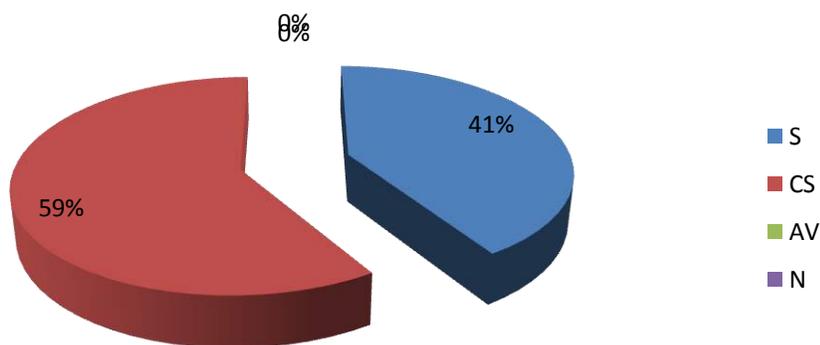


Gráfico 10. Cultura Organizacional

Análisis:

Como muestra la tabla y gráfico el 59% de los encuestados manifiesta que casi siempre, participan todos los miembros de la Institución en la organización de las diversas actividades internas como forma de compartir ideas mientras que un 41% manifiesta que siempre, a los que se pone de manifiesto que son parte de la cultura organizacional en algunos caso, en este sentido, Mendoza (2015) especifica que: “La cultura no sólo incluye valores, actitudes y comportamientos, sino también la visión, las estrategias y las acciones, que en conjunto funcionan como sistema dinámico”(p.12).

Así pues, la cultura es la forma acostumbrada o tradicional de pensar y hacer las cosas, compartidas en mayor o menor medida por los miembros de una organización; se refleja en las estrategias, estructuras y sistemas establecidos a lo largo de años de funcionamiento y se identifica con los sistemas dinámicos de la organización, porque los valores pueden modificarse, como efecto del aprendizaje continuo de los individuos.

Los nuevos esquemas gerenciales reflejan la forma como la organización piensa y opera y exige entre otros aspectos: un trabajador con el conocimiento para desarrollar y alcanzar los objetivos; en un proceso flexible ante los cambios introducidos por la organización; una estructura plana, ágil, reducida a la mínima expresión que cree un ambiente de trabajo que satisfaga a quiénes participen en la ejecución de los objetivos organizacionales; así como un equipo de trabajo que participe en las acciones de la organización

Cuadro 11 Ítems. 10 ¿ Se establecen las funciones de cada uno de los cargos de forma clara y precisa?

N	Pregunta	ALTERNATIVAS Y PORCENTAJES							
		S	%	CS	%	AV	%	N	%
10	¿ Se establecen las funciones de cada uno de los cargos de forma clara y precisa?	10	45	8	36	4	19	0	0

Fuente: Parra (2017)

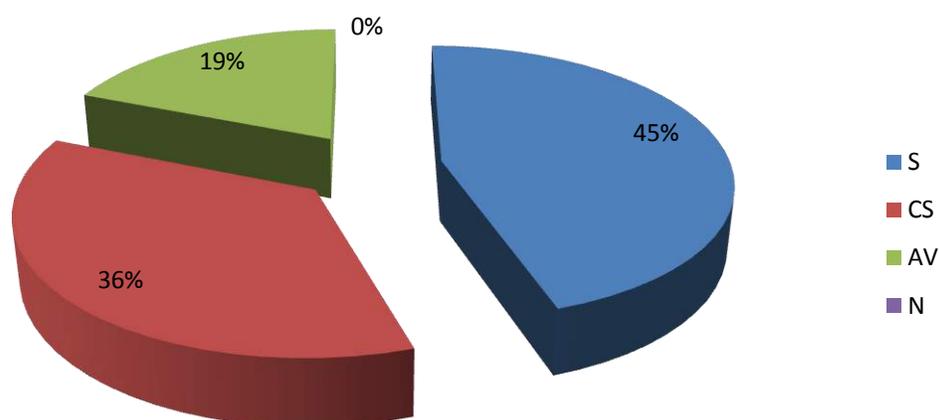


Gráfico 11. Acciones Estratégicas

Análisis:

En la tabla y gráfico, en la alternativa Siempre fue seleccionada en un 45% de la muestra, mientras en la alternativa Casi Siempre fue de 36%. Y algunas veces en un 19%. Estos resultados ponen de manifiesto que la muestra escasamente está caracterizada por su complejidad, dinamismo y exigencia en las personas, lo cual demanda de una serie de habilidades y competencias diferentes, porque no basta con tener mucho personal, lo importante es contar con talentos, con un capital humano competente, motivado, con deseo de cambio, con participación democrática en las decisiones de la organización; esta sinergia es determinante para mejorar el clima y la cultura de institucional y evitar la resistencia al cambio.

Cuadro 12. Ítems 11. ¿En el Trabajo que se realiza en la institución el reconocimiento al personal es una forma motivarlos?

N	Pregunta	ALTERNATIVAS Y PORCENTAJES							
		S	%	CS	%	AV	%	N	%
11	¿En el Trabajo que se realiza en la institución el reconocimiento al personal es una forma motivarlos?	0	0	14	64	8	36	0	0

Fuente: Parra (2017)

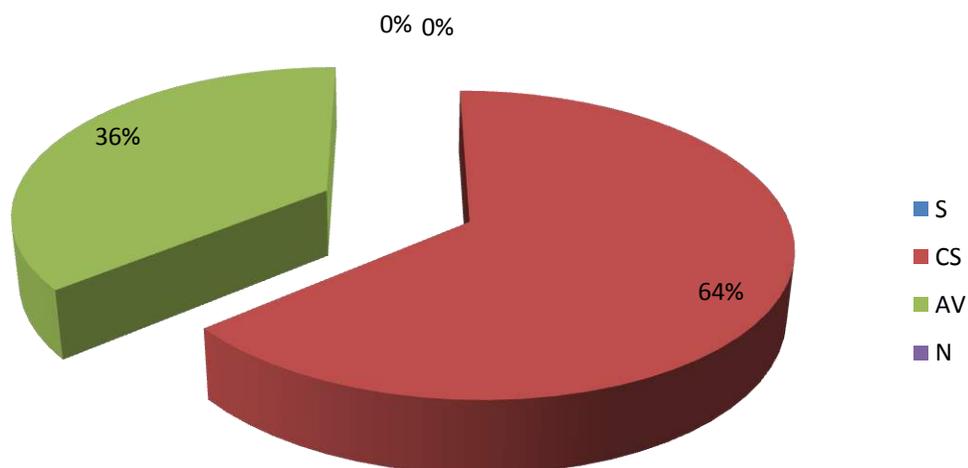


Gráfico 12. Motivación

Análisis:

Al analizar los datos, la alternativa casi siempre en un 64%, y Algunas veces fue seleccionada en un 36% de la muestra, con el número menor de respuestas., esto quiere decir que, en el trabajo que se realiza en la institución el reconocimiento al personal como forma motivarlos, en ocasiones es que es puesto en práctica, aspecto que pudiese estar incidiendo en la organización, como punto medular que requiere de intervención. En este sentido, un estímulo es un reconocimiento, un visto bueno, una muestra oportuna de afecto que vuelve a engendrar el entusiasmo inicial con que la gran mayoría de los trabajadores ingresó a la empresa, pero que puede haber perdido debido a la rutina diaria del esfuerzo mal recompensado. Todo estímulo tiene una respuesta.

Cuadro 13. Ítems 12. ¿Siente presión, nerviosismo o resistencia en la actividad que realiza?

N	Pregunta	ALTERNATIVAS Y PORCENTAJES							
		S	%	CS	%	AV	%	N	%
12	¿Siente presión, nerviosismo o resistencia en la actividad que realiza?	0	0	13	59	9	41	0	0

Fuente: Parra (2017)

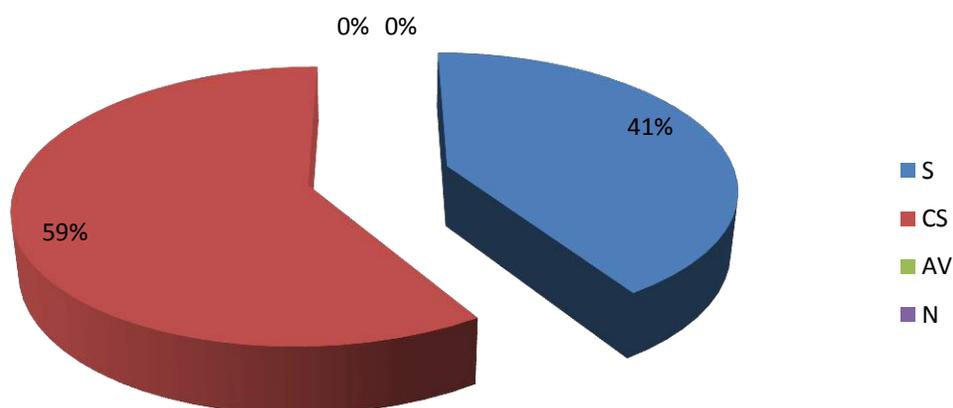


Gráfico 13. Satisfacción
Análisis

Como muestra la tabla y gráfico el 59% de los encuestados manifiesta que casi siempre siente presión, nerviosismo o resistencia en la actividad que realiza, mientras que un 41% revela que algunas veces, a los que Córdoba (ob.cit), manifiesta que, “La satisfacción del trabajo puede verse como un tipo particular de complacencia de una necesidad y tiene lugar cuando, en virtud de estar involucrado en ciertas actividades dentro de un ambiente de trabajo particular” (p.3).

Por lo que la satisfacción en el trabajo asociada al cumplimiento de los valores, se refiere aquello que el individuo cree que es esencial para lograr su bienestar debido a lo cual se comportará de una cierta manera para lograr o mantener dichos valores, siendo una respuesta emocional que es el resultado de la percepción del potencial del trabajo propio para propiciar el logro de importantes valores cuya realización es congruente con las necesidades del mismo individuo.

Cuadro 14. Ítems 13 ¿Se imparte orientaciones para la conformación de equipos de alto nivel y así obtener la máxima colaboración entre estos?

N	Pregunta	ALTERNATIVAS Y PORCENTAJES							
		S	%	CS	%	AV	%	N	%
13	¿Se imparte orientaciones para la conformación de equipos de alto nivel y así obtener la máxima colaboración entre estos?	0	0	0	0	8	36	14	64

Fuente: Parra (2017)

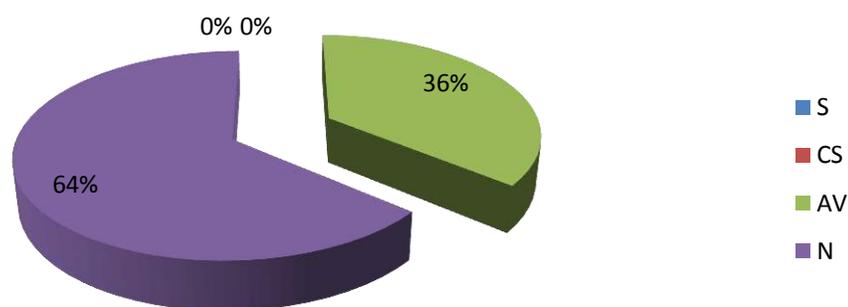


Gráfico 14. Descubrimiento de habilidades

Análisis

En el análisis de los datos un 64% opinó que nunca se imparte orientaciones para la conformación de equipos de alto nivel y así obtener la máxima colaboración entre estos, mientras que el 36% manifiesta que algunas veces, lo cual lleva a destacar que un grupo o equipo de trabajo es un conjunto de personas reunidas por la autoridad formal de una organización para transformar recursos iniciales, en bienes y servicios. Para que exista un grupo de trabajo se requiere de dos o más personas identificables, una relación o vínculo entre e las de carácter duradero, que tengan un objetivo común, que los integrantes tengan conciencia de grupo y de este objetivo y que tengan una reglamentación de la acción y de las relaciones grupales.

Para que un grupo de trabajadores se convierta en un equipo de trabajo, es necesario que se presenten ciertas condiciones organizacionales mínimas y que sus integrantes modifiquen sustancialmente tanto la forma como conciben y realizan su trabajo, como también el estilo de relación interpersonal con sus compañeros.

Cuadro 15. Ítems 14. ¿Le gustaría participar en encuentros motivacionales en la institución?

N	Pregunta	ALTERNATIVAS Y PORCENTAJES							
		S	%	CS	%	AV	%	N	%
14	¿Le gustaría participar en encuentros motivacionales en la institución?	22	100	0	0	0	0	0	0

Fuente: Parra (2017)

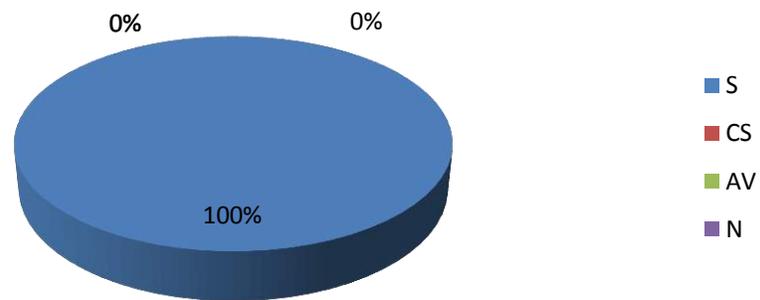


Gráfico 15. Disponibilidad

Análisis:

Se destaca en el cuadro y gráfico que el 100% de los encuestados dice que le gustaría participar en encuentros motivacionales en la institución, lo cual puede ser una alternativa para afianzar el liderazgo y propiciar espacios motivacionales en el personal.

Se trata de liderar el camino de vida y lograr mejores relaciones y resultados. Para ello sirven los talleres motivacionales que trabajan sobre diversos aspectos del crecimiento personal y laboral así como el autoestima y la confianza para mejorar nuestras posibilidades de vivir una vida más plena y productiva. La clave para mejorar es identificar esta falta de entusiasmo y autoestima y reflexionar sobre cómo influye en diversos aspectos de nuestra vida.

CAPÍTULO V

ESTRATEGIAS GERENCIALES COMO HERRAMIENTAS PARA LA MOTIVACIÓN DEL TALENTO HUMANO EN LA ESCUELA PRIMARIA BOLIVARIANA JOSÉ CARRILLO MORENO MUNICIPIO TINACO COJEDES

Presentación

Dentro de las diferentes observaciones y opiniones emitidas por la muestra se detectó que el talento humano se siente desmotivado. La revisión de los numerosos estudios efectuados en este campo hace considerar de que la motivación en el trabajo es de importancia, ya que no cabe duda que una organización con trabajadores motivados es una máquina de producir, con los consiguientes beneficios para la institución por la motivación laboral de sus trabajadores, existiendo un mayor compromiso del talento humano

Unos trabajadores motivados, a menudo, creen en el proyecto y se involucran de una manera especial aportando ideas y trabajando con objetivos en común, consecuencia de esto, la motivación laboral produce una atmósfera de innovación y esto se contagia, asimismo los trabajadores motivados tienen menos problemas en la institución se quejan menos y ven de otra forma las cosas, existe mayor productividad, más compromiso, innovación y resultado.

Fundamentación de la Propuesta

Cultura organizacional

Es mucho lo que se puede ampliar en relación a la vida de un trabajador y el ambiente que enfrenta diariamente para poder realizar sus tareas. Existen diferentes conceptos que se manejan en la gestión del talento para referirse al ambiente mencionado, sin embargo, no todos los términos significan o se refieren a lo mismo. Robbins (2008), define la cultura organizacional como un sistema de significados compartidos que ostentan los miembros y que distinguen a la organización de otras, este sistema conforma un conjunto de características que la organización valora.

En este sentido, entender lo que conforma la cultura de la organización y la manera en que se creó, se mantuvo y pudo aprenderse incrementará la habilidad para

explicar y predecir el comportamiento de la gente en el trabajo. La cultura organizacional se refiere a un sistema de significado compartido entre sus miembros y que distingue a una organización de las otras. Es importante hacer énfasis que el concepto de cultura es un concepto descriptivo, es decir, detalla los valores de la organización, mismos que son compartidos por las personas que ahí trabajan; pero en ningún momento evalúa como se sienten las personas que laboran allí.

Existen culturas fuertes y débiles, las fuertes se caracterizan porque los valores centrales de la organización se sostienen con intensidad y están muy difundidos. Esta cultura tiene más influencia en la conducta de los miembros, entre más fuerte es la cultura menos necesita la gerencia preocuparse por establecer reglas y normas formales ya que entre los colaboradores se internalizan cuando aceptan la cultura. Las subculturas tienden a desarrollarse en las grandes organizaciones para reflejar problemas, situaciones o experiencias comunes que los miembros enfrenan. Es probable que las subculturas se definan por designaciones de departamento y por separación geográfica.

La cultura organizacional posee funciones determinadas: a) definir límites, refiriéndose a distinguir una empresa de otra; b) forma identidad; c) mantiene compromiso más allá de intereses personales; d) estabiliza el sistema social; e) realiza mecanismo de significado y control que conduce y modela las actitudes y comportamiento de los trabajadores.

Comportamiento organizacional

De acuerdo a Chiavenato (2001), el concepto de una organización es una noción artificial. Las organizaciones tienen propiedades físicas, como edificios, oficinas, equipo, que tienden a oscurecer el hecho obvio de que las organizaciones no son otra cosa en realidad que agregados de los individuos. Chiavenato continúa explicando como tales acciones organizacionales son sólo acciones combinadas de individuos; la gente hace sus trabajos de diferentes maneras, difieren en sus interacciones con sus jefes y compañeros de trabajo. Varían por el nivel de motivación y el grado de esfuerzo que están dispuestos a ejercer sobre su puesto, varían con respecto a la importancia que dan a factores como la seguridad, el reconocimiento, el avance, el

apoyo social, el reto en las asignaciones de trabajo y la voluntad de trabajar tiempo extra.

Modelo de Motivación del Rendimiento Laboral Kreitner y Kinicky (1996)

La teoría de los sistemas según estos autores: “sugiere que el buen rendimiento resulta de un proceso de combinación de esfuerzo y tecnología para transformar los inputs en los outputs deseados” (p.152). En referencia a la teoría del refuerzo, implica “mejorar el rendimiento con feedback y consecuencias contingentes” (p.152).

Consecuente con estas teorías, el poseer insumos de la mejor calidad, resultará en este caso, en un producto óptimo, es decir, en una tarea desempeñada eficientemente (producto) con un trabajador altamente motivado (insumo). Se definen las siguientes características que se encuentran allí:

1. Diferencias y necesidades individuales: autoestima, habilidades, características, valores y necesidades propias de la persona, que pueden incidir fuertemente en el desempeño del trabajador.

2. Apoyo y adiestramiento: Suministro de los recursos necesarios para la ejecución de la tarea y la capacitación para la dirección y guía del empleado. Asimismo, el tener una consideración individualizada a cada miembro del personal, fomenta que el gerente escuche eficazmente y facilite herramientas necesarias para el desempeño requerido.

3. Objetivos y rendimiento: Si un competidor de atletismo no tiene clara la llegada final, difícilmente ganará y logrará su objetivo; similarmente, es fundamental que el individuo tenga una conducta dirigida al logro.

4. Características laborales: Relacionadas con el tipo de tarea a ejercer por los empleados. En relación a este insumo, el individuo debe distinguir su trabajo como varios o importante, creer que es personalmente responsable de las consecuencias que generarán sus tareas y valorar si los resultados obtenidos son satisfactorios o no.

5. Existencia de relación entre el esfuerzo del empleado y el rendimiento obtenido: Estos dos factores se ven afectados por el ambiente de trabajo y las restricciones internas.

6. Si hay una retroalimentación positiva, Kreitner y Kinicki (ob.cit) afirman que: “la autoestima, auto eficacia y orientación aumentan” (p.153). Es por este motivo, que el encargado de liderizar tiene que suministrar retroalimentación y reforzar las debilidades encontradas en el proceso.

7. La satisfacción laboral: está influenciada por la motivación del empleado y las recompensas por su desempeño, de ser así, las personas estarán comprometidas con la organización y sus objetivos.

Justificación

La elaboración de la presente propuesta proyecta a brindar apoyo metodológico a los gerentes. Por lo tanto lleva comprendido un plan de acción, el cual se elabora de un modelo viable para formar al sector educativo en conocimientos prestos a cambiar la visión de una institución en un área determinada. Desde esta perspectiva el gerente debe reconocer el valor de precisar la intencionalidad de cada una de las acciones de estrategias a fin de transformar el ámbito de la institución en un proceso más efectivo y aprovechable para el desempeño profesional que a futuro es lo que se espera.

En este sentido, el líder deberá planear estrategias motivaciones que resultan una herramienta práctica que tanto gerentes como subalternos pueden usar para mejorar la calidad en cualquier área, para cada una de las acciones se dirijan a la formación integral, el desarrollo de la crítica y la solución de problemas, el fortalecimiento de valores y de la participación, así como la toma de decisiones y la práctica integral, cooperativa y responsable para replantear la función que cumple la escuela para superar los desafíos del nuevo milenio y una sociedad cada vez más exigente.

Asimismo, esta propuesta constituye una opción que permite desarrollar alternativas relacionadas con estrategias y recursos, para el fortalecimiento de las instituciones educativas, las cuales son perfectamente viables, debido a que la misma está ubicada en el Municipio Tinaco y cuenta con las condiciones para poner en práctica el fortalecimiento de las habilidades, las cuales guardan relación con el ejercicio de prever, anticipar, de analizar, de sistematizar y sintetizar, de planificar y resolver problemas además de situaciones en los diferentes ámbitos en los que la

persona se desenvuelve, piensa, conoce, aprende, y con el propósito de lograr el dominio y manejo eficiente de éstas por parte de la persona que aprende.

La presente situación exige de esfuerzos, reflexión y acción que por encima de cualquier dificultad o diferencia políticas, educativas, económicas o de otra índole y sobre la base de la unidad, la participación, la capacitación, la tolerancia y la solidaridad, conduzcan a definir nuevos modelos y alternativas en la búsqueda de soluciones factibles para resolver situaciones problemáticas en el Municipio Escolar N° 09 DE Tinaco estado Cojedes, específicamente en la Escuela Primaria Bolivariana José Carrillo Moreno en un contexto globalizado y sustentabilidad de los programas que existen, que sean capaces de garantizar la certeza de preservación y protección de la generación actual y futura.

En tal sentido, la puesta en práctica de esta propuesta constituye la apertura de nuevos caminos y alternativas, cuya meta es lograr una motivación del talento humano en la Escuela Primaria Bolivariana José Carrillo Moreno Municipio Tinaco Cojedes, basada en la participación activa década uno de los docentes y actores educativos en todas las fases del proceso educativo, que permita dejar atrás los esquemas tradicionales.

Por otra parte, permite lograr un proceso integración que favorezca el rol protagónico, cambiando su posición pasiva a una posición activa, que dicho proceso sea dirigido y más centrado en la motivación, donde haya un aprendizaje interactivo, que sea significativo y que se base además en la resolución de problemas y en la valoración crítica de las decisiones. Un proceso que promueve en los estudiantes el trabajo propio y en conjunto, les brinda oportunidades que pondrán en demostración sus cualidades, capacidades y experiencias, favoreciéndoles en tanto que dará la oportunidad de mejorar la calidad educativa que brinda la organización.

El aspecto más significativo que se planteó en la elaboración de la propuesta lo constituye la ejecución de práctica del gerente líder para motivar a todo el personal para obtener beneficios sustentables y proteger la capacidad y potencial de producción, organización, participación de los actores educativos de esta institución planificación y participación para traer beneficios a la escuela.

Objetivos de la Propuesta

Objetivo General

Propiciar estrategias gerenciales como herramientas para la motivación del talento humano en la Escuela Primaria Bolivariana José Carrillo Moreno Municipio Tinaco Cojedes.

Objetivos Específicos

1-Utilizar diferentes modelos de enseñanza: Procesamiento de Información, Modelo social, Modelo Constructivista como bases teóricas en la sustentación de la propuesta.

2-Promover la participación entre el personal docente académico y facilitador.

3-Establecer las expectativas a los docentes respecto al taller.

4-Afianzar las competencias motivacionales aplicadas por el gerente en la Escuela Primaria Bolivariana José Carrillo Moreno Municipio Tinaco Cojedes.

5. Ofrecer al talento Humano estrategias para motivarlo en el quehacer laboral institucional.

6. Evaluar los alcances de la propuesta a través de un instrumento que recoja información sobre los niveles de satisfacción, participación, integración, conocimiento y aplicabilidad de la misma.

Contexto Situacional

Para el desarrollo de la propuesta se realizó un diagnóstico para detectar las necesidades relacionadas con el área a estudiar, con la interacción de poder lograr las condiciones de cada una de las actividades propuestas para llevar un control de ejecución de las acciones que permitieron mejorar o proponer modificaciones durante el proceso; se consideró conveniente trabajar bajo el enfoque sistemático de Kaufmann (1978), el cual fundamenta el estudio en la fase acción- programática, enfocada en un estudio sistematizado de proceso cuyo objetivos se relacionan con el logro de los mismos, partiendo de un diagnóstico de necesidades previas.

En tal sentido se realizaron las siguientes actividades:

-Reunión con el personal docente de la Escuela Primaria Bolivariana José Carrillo Moreno Municipio Tinaco Cojedes del Municipio Escolar N°9.

-Reunión con el coordinador pedagógico y los docentes para informarles sobre la propuesta y solicitar su colaboración.

-Promover y Difundir los alcances y objetivos de la propuesta.

-Elaboración de trípticos y material informativo sobre la propuesta y beneficios que se lograrán con su ejecución.

-Solicitar antes las directivas del plattel el espacio físico para la ejecución de la propuesta.

-Elaboración del cronograma de actividades.

Para obtener resultados óptimos con la utilización de estrategias, se debe considerar la ubicación en el tiempo y en buscar alternativas al desarrollo social, que respeten el ambiente. Es una producción, que permite solucionar problemas. Su importancia radica en que, la riqueza de esa formación cubre las necesidades básicas.

Factibilidad de la Propuesta

Para fortalecer el proceso de la gerencia, es preciso aplicar un conjunto de estrategias motivacionales, debido a la necesidad de despertar en los docentes, una conciencia, valoración y todos sus componentes, tener clara la situación por la cual está atravesando en las organizaciones. Con estas estrategias el docente podrá innovar en su tarea formativa, adecuando las situaciones de aprendizaje a las características de los estudiantes y del medio donde se desempeña.

En lo Legal

La propuesta es factible desde el punto de vista legal que se fundamenta en la ley orgánica de educación (2009) donde expresa lo siguiente: El ministerio de educación, dentro de las actividades y prioridades del sistema educativo y de acuerdo con los avances culturales, establecerá para el personal docente, programas de actualización de conocimientos, especialización y perfeccionamiento profesional. El Reglamento del ejercicio de la profesión docente (2000), señala en su artículo 139 y 141, los derechos sobre el perfeccionamiento de los profesores de la docencia.

En lo Institucional

Al considerar al docente como gerente, es preciso que este conozca las características organizacionales, normativas institucionales, del aula, y del entorno

laboral, como de la institución donde labora, considerando su multidimensionalidad, la cual viene dada por la presencia de elementos materiales, afectivos, cognitivos y socioculturales. En tal sentido, la institución educativa, se encuentran comprometida con los retos que urgen a la sociedad y a la colectividad Cojedeña, haciendo posible el desarrollo de esta propuesta desde el punto de vista operativo, recursos materiales, talento humano y materiales.

En la Técnica

El personal que dará a conocer el plan estratégico será el autor de la investigación con la aprobación de la directora, Coordinador Pedagógico de la Institución, y demás actores sociales que pudiesen incorporarse.

En lo Social

Bajo la concepción de la gerencia y el liderazgo, su aplicación en la solución de problemas del entorno real de las comunidades se propone una nueva estrategia la cual se apoya en las fortalezas y oportunidades de una determinada comunidad o sociedad, pero sin aislarse del resto del sistema social, reconociendo la existencia de un conjunto de relaciones e interacciones que con el entorno conviene explorar para buscar formas de concertación y articulación equitativas.

En este sentido, corresponde al sector educativo encarar la problemática social, su utilidad y aportes en función de la realidad y su retribución social. En las condiciones actuales, la sociedad exige una instrucción en valores, donde se desarrolle la independencia cognoscitiva, potenciar la creatividad, así como la capacidad de observar mediante la motivación.

En lo Económico

Desde el punto de vista de las condiciones económicas, representadas por el conjunto de materiales y recursos físicos, técnicos, humanos necesarios para la realización de la propuesta, esta presenta condiciones factibles, pues la institución cuentan con los recursos necesarios para su desarrollo.

Estructura del plan de Estrategias Motivacionales

Está diseñado por encuentros cuya modalidad será presencial. Se estructuro en objetivos específicos, contenidos, actividades, recursos y tiempo.

Actividades

-Se propone distintas acciones rompe hielo para lograr la integración y permita la participación de los docentes en un clima de armonía.

-Mediante los trabajos de grupos, discusiones, reflexiones, análisis, lluvias de ideas, demostraciones, conclusiones a través de las plenarias de cada uno, se lograra la participación y experiencias el cual permitirá reflexiones de cada docente en las áreas.

-Se dará unas exposiciones mediante el investigador para contribuir en el campo del conocimiento individual de cada facilitador.

Contenido

El contenido fue tomado de las respuestas en la aplicación de la encuesta a los docentes según las necesidades que afecta a la institución educativa.

Contenido 01

- ✓ Actividades de motivación
- ✓ Objetivos de los encuentros
- ✓ Normas de los encuentros
- ✓ Motivo al logro a través de los encuentros
- ✓ Cierre de las acciones.

Contenido 02

- ✓ Capacidad y actitud
- ✓ Metas individuales
- ✓ Metas profesionales
- ✓ Nivel de exigencia

Contenido 03

- ✓ Motivación/Trabajo en equipo
- ✓ Estrategias motivacionales
- ✓ Retroalimentación negativa y positiva
- ✓ Teorías sustentadas.

Evaluación

Los participantes se evaluarán mediante sus propias reflexiones, el cual darán al final de cada tema o contenido un simposio de las estrategia a implementar en los planes educativos.

***Estrategias gerenciales como
herramientas para la motivación
del talento humano en la Escuela
Primaria Bolivariana José Carrillo
Moreno Municipio Tinaco Cojedes.***

***Abog. Daniel Parra
2017***

Cuadro 16. Plan de Acción N° 01

Objetivo General: Propiciar estrategias gerenciales como herramientas para la motivación del talento humano en la Escuela Primaria Bolivariana José Carrillo Moreno Municipio Tinaco Cojedes.

Objetivo Específico	Actividades	Recursos	Mes	Responsables	Observaciones
<p>1. Utilizar diferentes modelos de enseñanza: Procesamiento de Información, Modelo social, Modelo Constructivista como bases teóricas en la sustentación de la propuesta.</p> <p>2-Promover la participación entre el personal docente académico y facilitador.</p> <p>3-Establecer las expectativas a los docentes respecto al taller.</p>	<p>Bienvenida a los asistentes del taller y presentación del plan de estrategias motivacionales.</p> <p>Lectura reflexiva por parte del facilitador, sobre Paradigma de la educación.</p> <p>Conocer los fundamentos teóricos de los paradigmas de la educación.</p> <p>Realizar dinámica para crear grupos de trabajos para la discusión sobre los elementos teóricos prácticos de los elementos presentes de la planificación.</p> <p>Presentar conclusiones sobre la aplicación de los elementos de la planificación, para promover la motivación del personal.</p> <p>Lluvia de ideas sobre la organización en las áreas de trabajo. Refrigerios</p>	<p>Materiales Cuaderno, lápiz. Marcador, pizarrón, Hojas Blancas Borrador Sacapuntas, pizarra acrílica, marcadores. Registro de experiencias sobre el proceso laboral. Cursos y talleres de planificación.</p>	<p>Enero a Abril 2017</p>	<p>Docentes y personal interesado</p>	

Fuente: Parra (2017)

Cuadro 17. Plan de Acción N° 02.

Objetivo General: Propiciar estrategias gerenciales como herramientas para la motivación del talento humano en la Escuela Primaria Bolivariana José Carrillo Moreno Municipio Tinaco Cojedes.

Objetivo Específico	Actividades	Recursos	Mes	Responsable	Observaciones
4-Afianzar las competencias motivacionales aplicadas por el gerente en la Escuela Primaria Bolivariana José Carrillo Moreno Municipio Tinaco Cojedes.	<p>Bienvenida a los asistentes del taller.</p> <p>Exposición sobre los modelos de motivación</p> <p>Lluvia de ideas sobre la planificación como eje para la innovación.</p>	<p>Materiales</p> <p>Cuaderno, lápiz.</p> <p>Marcador, Hojas Blancas</p> <p>Borrador</p> <p>Sacapuntas, pizarra acrílica, marcadores.</p>	Enero a abril 2017	Docentes y personal interesados	
5. Ofrecer al talento Humano estrategias para motivarlo en el quehacer laboral institucional.	<p>Mesas de discusión sobre las diferencias y necesidades individuales, apoyo y adiestramiento y la existencia de relación entre el esfuerzo del empleado y el rendimiento obtenido</p> <p>Intercambio de saberes a través de plenaria</p> <p>Refrigerio</p>	<p>Registro de experiencias sobre el proceso laboral.</p> <p>Cursos y talleres de planificación.</p>			

Fuente: Parra. (2017)

Cuadro 18. Plan de Acción N° 03.

Objetivo General: Propiciar estrategias gerenciales como herramientas para la motivación del talento humano en la Escuela Primaria Bolivariana José Carrillo Moreno Municipio Tinaco Cojedes.

Objetivo Específico	Actividades	Recursos	Mes	Responsables	Observaciones
6. Evaluar los alcances de la propuesta a través de un instrumento que recoja información sobre los niveles de satisfacción, participación, integración, conocimiento y aplicabilidad de la misma.	Bienvenida al taller	Materiales Cuaderno, lápiz. Marcador, Hojas Blancas Borrador Sacapuntas, pizarra acrílica, marcadores. Registro de experiencias sobre el proceso laboral. Cursos y talleres de planificación.	Octubre	Docentes interesados	
	Lectura reflexiva sobre los procesos de motivación.				
	Mesas de trabajo sobre el desarrollo de habilidades y destrezas para la construcción de nuevos argumentos curricular.		Abril		
	Intercambio se saberes sobre la sensibilidad en la importancia de las funciones del gerente administrativo, y de aula para la efectividad				
	Aplicar Instrumento Encuesta				
Refrigerio					

Fuente: Parra (2017)

Evaluación de la Propuesta

Instrucciones: A continuación se le presentan una serie de preguntas con tres (03) alternativas de respuestas, marque con una (X) la que usted considere se ajuste a su opinión, solo seleccione una opción, entre excelente, regular, malo.

Cuadro 19

Instrumento para Evaluación de la Propuesta

Ítems	Interrogante	Excelente	Regular	Malo
1	El modelo de estrategias motivacionales conto con un cronograma de actividades?			
2	Se cumplió con todas las fases del modelo de estrategias motivacionales?			
3	El modelo de estrategias ofreció talleres de socialización y foros pertinentes a fomentar la motivación en los docentes y trabajadores?			
4	El modelo de estrategias permitió que los docentes innovaran dentro de sus aulas de clase al impartir nuevos conocimientos?			
5	Los tiempos para la ejecución de las actividades fueron apropiados?			
6	Las actividades realizadas se ajustaron a la necesidad sobre creación de estrategias motivacionales para los docentes?			
7	El modelo de estrategias ha alcanzado los objetivos propuestos?			
8	El modelo de estrategias motivacionales realizo verdaderos aportes para fortalecer las estrategias metodológicas que utilizan los docentes?			

Elaborado por: Parra (2017)

Resultados de la evaluación de la propuesta

Cuadro 20 Resultados de Evaluación de la Propuesta

Ítems	Excel.	%	Reg.	%	Malo	%
1	20	90,90	2	9,09	0	0
2	20	90,90	2	9,09	0	0
3	21	95,45	1	4,54	0	0
4	20	90,90	2	9,09	0	0
5	21	95,45	1	4,54	0	0
6	20	90,90	2	9,09	0	0
7	21	95,45	1	4,54	0	0
8	20	90,90	2	9,09	0	0

Parra (2017).

Se puede observar, que en el instrumento de evaluación de la propuesta los docentes consideraron que el modelo de estrategias motivacionales fue una excelente alternativa para que desde la gerencia se puntualicen en alternativas para generar y enriquecer el talento humano, el cual permitió que los formadores así como también el grupo de trabajadores que laboran en la institución, cuenten con una herramienta para el desarrollo organizacional y una cultura de empoderamiento dentro de las aulas y fuera de estas.

Esto quiere decir, que de acuerdo a los efectos de alcances que tuvo la propuesta los resultados indican que se logró incentivar la participación del personal para la formación de conocimientos y organización de grupos y equipos que vayan en pro de la organización escolar. Asimismo, se dejó claro que fueron verdaderas estrategias tanto para el docente que imparte clases como para los trabajadores que laboran en la institución.

Los talleres y foros estuvieron adecuados a la necesidad que tenían los profesores para lograr innovar y así poder corregir debilidades y ser mejores profesionales de la docencia.

El tiempo estimado para la ejecución de actividades estuvo acorde, consideración realizada por los participantes.

El modelo de estrategias si realizó excelentes aportes al personal docente y a los trabajadores. Por lo tanto la propuesta fue efectiva tal como lo expresan los resultados tanto para el docente como para el colectivo:

Las estrategias implementadas, motivaron al personal durante el desarrollo de las clases; ello permitió un incremento considerable en las relaciones entre los que conforman la organización.

Los talleres de actualización sirvieron para que el personal docente actualizara conocimientos en cuanto a nuevos contenidos que les permitió una experiencia renovadora. Las nuevas estrategias fueron motivacionales, ya que los docentes asistieron con alegría y perspectiva a cada encuentro.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Una vez realizado el análisis de los resultados, en función a los objetivos de la investigación se plantean las siguientes conclusiones:

Con relación a las estrategias motivacionales aplicadas presentaban debilidades en los aspectos de la motivación intrínseca; debido a que la promoción de autonomía, autoestima, la participación y la creatividad. En el caso de los factores de la motivación, se tiene como que los docentes en cuanto a comunicación, la empatía, y la especialización con relación a la gerencia institucional, el docente se limita a cumplimiento de clases. Sin embargo, la mayoría de los docentes promueven entre los estudiantes la cooperación y el desarrollo de actividades prácticas a fin de usar experiencia como estrategia para la promoción del aprendizaje.

En el caso del conocimiento que poseen los encuestados sobre gerencia de aula se tiene que los docentes desconocen la mayoría de las funciones de la gerencia

de aula como la investigación, organización, dirección y control; mientras que presentaron resultados favorables de las funciones de planificación y evaluación, afirmando la importancia de la fijación de objetivos y un proceso de retroalimentación oportuno para lograr el aprendizaje significativo.

En el caso del adiestramiento recibido por parte de la institución sobre estrategias motivacionales, la mayoría de los docentes indicó que no han sido capacitados, razón por la cual respaldan el diseño de la propuesta.

Recomendaciones

-Presentar la siguiente propuesta a la consideración de las autoridades de la Zona Educativa en el caso particular y al Ministerio de Educación en el caso general a fin de aunar esfuerzos para la implementación de la misma.

-Continuar las investigaciones en relación al estudio de las diversas estrategias motivacionales para el fortalecimiento institucional, ya que son de suma importancia para mejorar el proceso de enseñanza – aprendizaje y gerencial.

-Integrar a padres, así como el estudiantado, estén en conocimiento de las estrategias y puedan entrenarse para mejorar o propiciar la adquisición del mismo a lo largo de sus años de estudio, por lo tanto deben propiciarse los diversos espacios para que dicha información sea conocida.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Alcón, A 2014. “Habilidades gerenciales y satisfacción laboral de los Docentes de las escuelas básicas del Sector Caño Nuevo del municipio Tinaquillo del Estado Cojedes”. Universidad Bolivariana de Venezuela. Misión Sucre. Tinaquillo estado Cojedes.
- Asamblea Nacional de la República Bolivariana de Venezuela 1999. **Constitución de la República Bolivariana de Venezuela**. Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela, 36869, Diciembre 30,1999.
- Asamblea Nacional de la República Bolivariana de Venezuela 2009. **Ley Orgánica de Educación**. Gaceta Oficial de la República de Venezuela, N° 5.929 (Extraordinaria), Agosto, 15 2009
- Avenecer, C 2015. Liderazgo y Motivación .Estudio realizado con los supervisores y vendedores rutereros de distribuidora Mariposa C.B.C. de la ciudad de Quetzaltenango, zona 8. Universidad Rafael Landívar de Ciudad de Guatemala de la Asunción.
- Chiavenato, I 2001. Teoría de la motivación y práctica. México: Prentice Hall Hispanoamericana
- Chiavenato, I 2007. “Comportamiento humano en el trabajo”, Onceava Edición, editorial McGraw Hill.
- Cordoba, N.2013. La autoridad del profesor: qué es la autoridad y cómo se adquiere. Editorial Wolter Kluver. España.
- Dessler, G.2010. Administración de Personal y el Recurso Humano. 7ma edición. México: Pearson Educación-Prentice.
- Di Caprio, N.2009. “Teorías de la personalidad”. México D.F.: Editorial Mcgraw-Hill.
- García, A y González, M 2010. Estrategia didáctica para mejorar el rendimiento académico de los estudiantes en la asignatura Cálculo I de la Facultad Experimental de Ciencias y Tecnología de la Universidad de Carabobo. Trabajo de grado un publicado. Maestría en Diseño Curricular. Universidad de Carabobo.
- Halten, B 2016. Motivación. Querer aprender. Buenos Aires: Aique

- Herrera E. 2009. El desempeño docente de Educación Básica como agente de liderazgo transformacional en la promoción de la acción comunitaria en Venezuela. Universidad Bicentenario de Aragua. Trabajo de Grado no Publicado
- Herrera, M. 2000. Estilos de Liderazgo. Disponible en <http://www.geocities.com/sencillocke/liderazgo/liderazgo.htm>.
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista. 2010. Metodología de la Investigación. McGraw-Hill México.
- Herzberg F. 1966. La Motivación en el Trabajo. Madrid: Santillana.
- Hinojosa, B 2015. Aprendizaje Cooperativo. Propuesta para la implementación de una estructura de cooperación en el aula.
- Hurtado, T. 2010. Holística Guía para la comprensión holística *de la* ciencia. Primera Edición Quirón – Sypal.
- Katzenbach, N y Smith, J. 2011. La educación superior en Colombia. Bogotá-Colombia: Mc. Graw Hill.
- Kaufmann, A. 1978. Programación Dinámica <https://www.iberlibro.com> > Portada > A. Kaufmann. Disponible ahora en Iberlibro.com Compañía Editorial Continental, S.A., Mexico -
- Kerlinger, L 2008. Un modelo de gerencia de los aprendizajes en el aula bajo una perspectiva sistémica. Encuentro organizacional. Vol 13(3). Septiembre-Diciembre 2006.
- Kreitner Y y Kinicky, S 1996. Comportamiento de las organizaciones. (3aedie). España Madrid: Editorial Irwin.
- Lapeley, B. 2009. Gerencia Educativa. La Educación del Siglo XXI. <http://educa21.blogspot.com/2009/04/gerencia-educativa.html> [Consulta: Enero, 30].
- Manes, N 2009. La gerencia educativa como elemento importante dentro del proceso de administración Ediciones Planeta. Buenos Aires.
- Marcano, B 2015. “Liderazgo transformacional, una alternativa para los directivos de los centros de educación de la población de Boca de Pozo Municipio Península de Macanao Estado Nueva Esparta”. Universidad Nacional Experimental de Oriente. Nueva esparta Venezuela.

- Marín, B; Melgar, L y Castaño, A.2013. Lineamientos Estratégicos para la Acción Supervisora como Acompañamiento Pedagógico dirigido al personal docente y directivo que labora en la Unidad Educativa Bolivariana de Media Jornada Manuela Mercedes Duin de Municipio Iribarren. Estado Lara. Trabajo de Investigación para optar al título de magister en la Universidad de Barquisimeto.
- Martínez, R. 2012. Tendencias y liderazgos en la Educación. Documento on line. Disponible en: <http://profesora-racellys.blogspot.com/2014/02/liderazgo-y-motivacion-en-las.html#!>[Consulta: 2017, Febrero 14]
- Martínez, W 2011. Motivación y autoaprendizaje elementos clave. En el aprendizaje y estudio de los alumnos. Universidad de Castilla. España.
- Mendoza, G 2015. Motivación y emoción. Madrid: McGraw-Hill, pp. 24
- Montes. L. 2015. La Dirección, El Liderazgo y la Supervisión Escolar. Editorial Fondo Editorial Ipasme: Caracas.
- Monroy, N 2013. Liderazgo directivo como elemento estratégico en la Efectividad del desempeño docente. Universidad de Carabobo. Facultad de Ciencias de la Educación, Maestría en Gerencia Avanzada En Educación. Valencia, Estado Carabobo Venezuela.
- Ministerio de Educación y Deportes (2007) Revista Educativa. Oficina de Planificación. Caracas- Venezuela.
- Pérez, M y Villalobos, C. 2015. “Actualización para la gestión del talento humano en el marco administrativo de las vocerías del consejo comunal la platera III municipio Tinaco Estado Cojedes, Universidad Bolivariana de Venezuela. Misión Sucre Tinaco Cojedes.
- Perozo, L. 2013. “El orientador como gestor del talento humano en el proceso de desarrollo personal”. Instituto Universitario Tecnológico READIC –UNIR del municipio Maracaibo.
- Pineda, A. 2009. Como hacer un Proyecto de Investigación. Ediciones BT. Colombia
- Red de Liderazgo en Educación de la Oficina Regional de Educación para América Latina y el Caribe (OREALC/UNESCO Santiago-2012) Marco de Acción de Educación para Todos (EPT). Santiago de Chile.
- Ríos, L. 2010. Gerencia Educativa. Cuarta Edición. Buenos Aires.
- Robbins, B 2008.Comportamiento Organizacional. México: Prentice Hall México

D.F.: Thompson, pp. 358-360.

Ruíz, H 2009. Clave para la gestión de las organizaciones. Disponible en www.redalyc.org/pdf/761/76102210.pdf [Consulta: 2017, Febrero 13 .]

Sabino, C. 2006. El Proceso de Investigación. Editorial Panapo. Caracas.

Salazar, Y. 2012. Toma de Decisiones en el Ámbito Educativo. Editorial Trillas. México.

Sandoval, A Magaña, Y y Surdez, B 2013..Liderazgo y Motivación en profesores investigadores de una institución de educación superior. Universidad Juárez Autónoma de Tabasco, México.

Stoner, J. 2010. Administración. 7a. Edición. México. Editorial Pearson.

Sweetland, B y Smith, M. 2010. El Clima Organizacional. Documento en Línea. htt.rincondelvago.com. Consulta: 2017, Febrero 13 .

Palella, M y Martins, S. 2010. Proyecto de Investigación. Ediciones KAPELUZ. Buenos Aires.

Universidad Pedagógica Experimental Libertador. 2012. Manual de Trabajo de Grado De especialización y Maestría y Tesis Doctorales. S/E. Caracas Venezuela

Ventura, F 2010. La Motivación: una orientación para su estudio. La Habana. Editorial: Pueblo y Educación

ANEXOS

ANEXO A
INSTRUMENTO PARA RECOLECTAR LA INFORMACIÓN

Universidad Nacional Experimental
de los Llanos Occidentales
“Ezequiel Zamora”



La Universidad que siembra

Vicerrectorado de Infraestructura
Y Procesos Industriales
Coordinación de Área de
Postgrado
Maestría en Gerencia Pública

Es grato dirigirme a usted en la oportunidad de pedirle su valiosa colaboración al responder el presente cuestionario. La información que se obtenga es necesaria para el trabajo de grado titulado : **EL LIDERAZGO COMO FUNCIÓN GERENCIAL MOTIVACIONAL DEL TALENTO HUMANO EN LA ESCUELA PRIMARIA BOLIVARIANA JOSÉ CARRILLO MORENO MUNICIPIO TINACO COJEDES**, para optar al título de Magíster en Gerencia Pública.

Mediante un diagnostico se determinará el nivel de conocimiento que tiene el personal , a través de sus opiniones se permitirá establecer el planteamiento final para los mecanismos que permiten el Fortalecimiento del Liderazgo. Los datos suministrados serán tratados con carácter confidencial. Se le agradece responder con objetividad, sinceridad y precisión a los fines de garantizar el éxito de la investigación.

GRACIAS POR SU COLABORACION

Daniel Parra

INSTRUMENTO

A continuación se presentan una serie de enunciados, marque con una X la respuesta que considere acorde a su situación: Siempre (S), Casi Siempre (CS), Algunas Veces (AV), Nunca (N)

	S	%	CS	%	AV	%	N	%
Ítem	4		3		2		1	
	S		CS		AV		N	
1. ¿El Jefe se preocupa porque entendamos nuestro trabajo?								
2. ¿En la Institución se toma en cuenta las ideas que aportas?								
3. ¿Los trabajadores se esfuerzan por cumplir su trabajo?								
4. ¿Ocurre con frecuencia que, cuando se presenta un problema especial no se sabe quién debe resolverlo?								
5. ¿Con frecuencia los compañeros hablan mal de la Organización?								
6. ¿Cuándo hay un reto para la organización todos los trabajadores participan activamente en la solución?								
7. ¿Se discuten los problemas de manera constructiva?								
8. ¿Generalmente, cuando se va a hacer algo en la institución la comunicación del evento llega tarde?								
9. ¿Participan todos los miembros de la Institución en la organización de las diversas actividades internas como forma de compartir ideas?								
10. ¿Se establecen las funciones de cada uno de los cargos de forma clara y precisa?								
11. ¿En el Trabajo que se realiza en la institución el reconocimiento al personal es una forma de motivarlos?								
12. ¿Siente presión, nerviosismo o resistencia en la actividad que realiza?								
13. ¿Se imparte orientaciones para la conformación de equipos de alto nivel y así obtener la máxima colaboración entre estos?								
14. ¿Le gustaría participar en encuentros motivacionales en la institución?								

Gracias por su colaboración...

ANEXO B
FORMATO PARA LA REVISIÓN Y VALIDACIÓN DEL
INSTRUMENTO DISEÑADO PARA LA INVESTIGACIÓN

Validación del Instrumento

**UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES "EZEQUIEL ZAMORA"
COORDINACIÓN DE ÁREA DE POSTGRADO
MAESTRÍA EN EDUCACIÓN AMBIENTAL**

FORMATO DE VALIDACIÓN DE EXPERTOS

Nombres y Apellidos:

*Erika Josefina Huitón*C.I. *13.468.133*

Maestría en:

*Lic. Gestión Ambiental*Fecha: *28-12-2016**MZ. Gerencia Educativa*

ITEM #	REDACCIÓN			RELACION CON OBJETIVOS	
	CLARA	CONCISA	TERMINOLOGÍA	SI	NO
1	X			X	
2	X			X	
3	X			X	
4	X			X	
5	X			X	
6	X			X	
7	X			X	
8	X			X	
9	X			X	
10	X			X	
11	X			X	
12	X			X	
13	X			X	
14	X			X	

Observaciones:

Erika Josefina Huitón
Firma del Experto

Validación del Instrumento

UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES "EZEQUIEL ZAMORA"
COORDINACIÓN DE ÁREA DE POSTGRADO
MAESTRÍA EN EDUCACIÓN AMBIENTAL

FORMATO DE VALIDACIÓN DE EXPERTOS

Nombres y Apellidos: José Pina
C.I. 14614023 Maestría en Investigación Educativa
Fecha: 14-12-2016

ITEM #	REDACCIÓN			RELACIÓN CON OBJETIVOS	
	CLARA	CONFUSA	TENDENCIOSA	SI	NO
1	<input checked="" type="checkbox"/>			<input checked="" type="checkbox"/>	
2	<input checked="" type="checkbox"/>			<input checked="" type="checkbox"/>	
3	<input checked="" type="checkbox"/>			<input checked="" type="checkbox"/>	
4	<input checked="" type="checkbox"/>			<input checked="" type="checkbox"/>	
5	<input checked="" type="checkbox"/>			<input checked="" type="checkbox"/>	
6	<input checked="" type="checkbox"/>			<input checked="" type="checkbox"/>	
7	<input checked="" type="checkbox"/>			<input checked="" type="checkbox"/>	
8	<input checked="" type="checkbox"/>			<input checked="" type="checkbox"/>	
9	<input checked="" type="checkbox"/>			<input checked="" type="checkbox"/>	
10	<input checked="" type="checkbox"/>			<input checked="" type="checkbox"/>	
11	<input checked="" type="checkbox"/>			<input checked="" type="checkbox"/>	
12	<input checked="" type="checkbox"/>			<input checked="" type="checkbox"/>	
13	<input checked="" type="checkbox"/>			<input checked="" type="checkbox"/>	
14	<input checked="" type="checkbox"/>			<input checked="" type="checkbox"/>	

Observaciones:

[Firma]
Firma del Experto

Validación del Instrumento
**UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL
 DE LOS LLANOS OCCIDENTALES "EZEQUIEL ZAMORA"**
 COORDINACIÓN DE ÁREA DE POSTGRADO
 MAESTRÍA EN EDUCACIÓN AMBIENTAL

FORMATO DE VALIDACIÓN DE EXPERTOS

Nombres y Apellidos: Yudith Camacho E
 C.I. 4099982 Maestría en Gerencia Educativa
 Fecha: 13/12/2016

ITEM #	REDACCIÓN			RELACIÓN CON OBJETIVOS	
	CLARA	CONFUSA	TERMINOLÓGICA	SI	NO
1	/			/	
2	/			/	
3	/			/	
4	/			/	
5	/			/	
6	/			/	
7	/			/	
8	/			/	
9	/			/	
10	/			/	
11	/			/	
12	/			/	
13	/			/	
14	/			/	

Observaciones: _____


 Firma del Experto

ANEXO C
CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO

CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO

ÍTEMS SUJETOS	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	TOTAL	$\bar{x} - x$	$(x - \bar{x})^2$
1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	5	4	3	5	5	64	11,8	139,24
2	5	4	3	4	4	4	5	4	3	4	3	5	4	3	4	62	-0,2	0,04
3	5	4	5	2	5	2	5	4	5	5	5	3	5	4	4	58	5,8	33,64
4	5	4	5	5	5	3	5	5	5	4	5	3	5	3	5	78	5,8	33,64
5	3	2	3	2	3	2	3	3	3	1	3	3	5	3	3	39	-23,2	538,24
TOTAL	23	19	21	18	22	16	23	21	21	16	21	18	22	18	21		$\sum (x - \bar{x})^2 =$	
\bar{X}	4,6	3,8	4,2	3,6	4,4	3,2	4,6	4,2	4,2	3,2	4,2	3,6	4,4	3,6	4,2			
S	0,89	1,1	1,1	1,52	0,89	1,3	0,89	0,84	1,1	1,64	1,1	0,89	0,89	0,89	0,84			
S²	0,8	1,2	1,2	2,3	0,8	1,7	0,8	0,7	1,2	2,7	1,2	0,8	0,8	0,8	0,7	$\sum S^2 = 22,70$		

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[1 - \frac{\sum S_i^2}{S_t^2} \right]$$

$$\alpha = \frac{15}{15-1} \left[1 - \frac{22,7}{186,2} \right]$$

$$\alpha = 0,85$$

ANEXO D
ACTIVIDADES REALIZADAS CON EL PERSONAL
(EVIDENCIAS FOTOGRAFICAS)

Con Personal





ANEXO E

**INSTRUMENTO APLICADO A LOS DOCENTES DESPUES
DE LA PROPUESTA.**

Universidad Nacional Experimental
de los Llanos Occidentales
“Ezequiel Zamora”



La Universidad que siembra

Vicerrectorado de Infraestructura
Y Procesos Industriales
Coordinación de Área de Postgrado
Maestría en Gerencia Pública

Estimado colega:

Es grato dirigirme a usted en la oportunidad de pedirle su valiosa colaboración al responder el presente cuestionario. La información que se obtenga es necesaria para evaluar la propuesta del trabajo de grado titulado **EL LIDERAZGO COMO FUNCIÓN GERENCIAL MOTIVACIONAL DEL TALENTO HUMANO EN LA ESCUELA PRIMARIA BOLIVARIANA JOSÉ CARRILLO MORENO MUNICIPIO TINACO COJEDES**, para optar al título de Magíster en Gerencia Pública.

Los datos suministrados serán tratados con carácter confidencial. Se le agradece responder con objetividad, sinceridad y precisión a los fines de garantizar el éxito de la investigación.

GRACIAS POR SU COLABORACION

Personal De la Institución

A continuación se presentan una serie de enunciados, marque con una X la respuesta que considere acorde a su opinión

Ítems	Interrogante	Excelente	Regular	Malo
1	El modelo de estrategias motivacionales conto con un cronograma de actividades?			
2	Se cumplió con todas las fases del modelo de estrategias motivacionales?			
3	El modelo de estrategias ofreció talleres de socialización y foros pertinentes a fomentar la motivación en los docentes y trabajadores?			
4	El modelo de estrategias permitió que los docentes innovaran dentro de sus aulas de clase al impartir nuevos conocimientos?			
5	Los tiempos para la ejecución de las actividades fueron apropiados?			
6	Las actividades realizadas se ajustaron a la necesidad sobre creación de estrategias motivacionales para los docentes?			
7	El modelo de estrategias ha alcanzado los objetivos propuestos?			
8	El modelo de estrategias motivacionales realizo verdaderos aportes para fortalecer las estrategias metodológicas que utilizan los docentes?			

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN