

*Universidad Nacional Experimental
De los Llanos Occidentales
"EZEQUIEL ZAMORA"*



La Universidad que Siembra

Vicerrectorado de Planificación y Desarrollo Social
Coordinación de Postgrado

**ESTRATEGIAS GERENCIALES QUE DESARROLLEN LA MOTIVACIÓN EN EL
MEJORAMIENTO DEL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS DOCENTES. CASO:
ESCUELA PRIMARIA BOLIVARIANA "29 DE ENERO BATALLA DE GUASDUALITO"**

Autora: GINNET LISSEET GÓMEZ MALDONADO

Guasqualito, Marzo 2018

*Universidad Nacional Experimental
De los Llanos Occidentales
“EZEQUIEL ZAMORA”*



La Universidad que Siembra

Vicerrectorado de Planificación y Desarrollo Social

Coordinación de Postgrado

**ESTRATEGIAS GERENCIALES QUE DESARROLLEN LA MOTIVACIÓN
EN EL MEJORAMIENTO DEL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS
DOCENTES. CASO: ESCUELA PRIMARIA BOLIVARIANA “29 DE ENERO
BATALLA DE GUASDUALITO”**

*Trabajo de grado para optar al título de Magister Scientiarum en Docencia
Universitaria.*

Autora:

Gómez M. Ginnet L.

CI. V-10.014.721

Tutora: MSc. Rosa M. Pernía

Guasqualito, Marzo 2018

*Universidad Nacional Experimental
De los Llanos Occidentales
“EZEQUIEL ZAMORA”*



La Universidad que Siembra

**Vicerrectorado de Planificación y Desarrollo Social
Coordinación de Postgrado
Maestría en Administración Mención
Gerencia y Planificación Institucional**

APROBACIÓN DEL TUTOR

Quien suscribe, **MSc. Rosa Pernía**, hago constar por medio de la presente que acepte Asesorar, respectivamente en calidad de Tutora durante el periodo de planificación, desarrollo, presentación y evaluación del Trabajo de Grado a la Profesora **Gómez M. Ginnet L.** con Cédula de Identidad N.º **V-10.014.721**, estudiante Regular de la Carrera Magister Scientiarum en Docencia Universitaria, quien está desarrollando el Trabajo de Grado que tiene por Título: **ESTRATEGIAS GERENCIALES QUE DESARROLLEN LA MOTIVACIÓN EN EL MEJORAMIENTO DEL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS DOCENTES. CASO: ESCUELA PRIMARIA BOLIVARIANA “29 DE ENERO BATALLA DE GUASDUALITO”**; consideró que dicho trabajo reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del jurado examinador que se designe.

En la Ciudad de Guasualito, a los Veintiocho días del mes de Febrero de 2018.

Atentamente,

**MSc. Rosa Pernía
C.I. V-10.012.486**

DEDICATORIA

A mi Dios Todopoderoso y a la Virgen del Carmen que me ayudan a seguir adelante hasta el final bajo su amparo y protección.

A mi mamá, autora de mi ser, siempre presente para apoyarme y alentarme. Gracias te quiero mucho, Dios te bendiga siempre.

A mi padre, *por los ejemplos de disciplina y constancia que lo caracterizan y que me ha infundado siempre, por el valor mostrado para salir adelante.* Gracias te quiero mucho, Dios te bendiga siempre.

A mis hijos que son la luz de mi vida y el motivo principal de avanzar hacia el triunfo. Gracias por estar, los amo Dios los bendiga.

Ginnet

AGRADECIMIENTO

A la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales “Ezequiel Zamora”, por darnos la oportunidad de ampliar nuestros conocimientos; al personal administrativo y obrero por brindarme espacios adecuados para mi desarrollo académico.

A la MSc. Rosa Migdalia Pernía por su guía, orientadora, canalizadora de ideas y acciones que facilitaron llegar con éxito a cumplir con este trabajo.

A mi hijo Oscar, por

Un cariñoso y sentido agradecimiento a mis compañeros de estudio y en especial a mi grupo de trabajo (Holiday y Nuria), que se montaron conmigo en la maravillosa aventura de escalar un nuevo peldaño de mi profesionalización, con los que viví momentos buenos y malos pero que no nos lograron separar, ni dejar de apoyarnos y estimularnos hacia la meta trazada y celebrar unidos el triunfo. Dios los bendiga.

Ginnet

ÍNDICE GENERAL

| | PP |
|---|------|
| Contraportada..... | ii |
| Aceptación del tutor..... | iii |
| Dedicatoria..... | iv |
| Agradecimiento..... | v |
| Lista de Cuadros..... | viii |
| Lista de Gráficos..... | ix |
| Resumen..... | x |
| Summary..... | xi |
| Introducción..... | 1 |
| Capítulos | |
| I El Problema | 3 |
| Planteamiento y formulación del problema..... | 3 |
| Objetivos de la investigación..... | 7 |
| Objetivo general..... | 7 |
| Objetivos específicos..... | 7 |
| Justificación de la investigación..... | 7 |
| Alcance y delimitación..... | 8 |
| II Marco Teórico o Referencial | 9 |
| Antecedentes de la investigación..... | 9 |
| Bases Teóricas..... | 13 |
| <i>Procesos Gerenciales</i> | 13 |
| <i>Motivación</i> | 17 |
| <i>Desempeño</i> | 23 |
| <i>Laboral</i> | |
| Bases Legales..... | 27 |
| Definición de términos..... | 28 |
| Sistemas de Variables..... | 29 |

| | |
|--|-----------|
| Operacionalización de Variables..... | 31 |
| III Marco Metodológico..... | 32 |
| Tipo y Diseño de la Investigación..... | 32 |
| Población y Muestra..... | 33 |
| Técnicas e instrumentos de recolección de Información..... | 34 |
| Validez y Confiabilidad..... | 35 |
| Procesamiento y análisis de la información..... | 36 |
| IV Análisis e Interpretación de Datos..... | 38 |
| V Conclusiones y Recomendaciones..... | 45 |
| VI Propuesta..... | 48 |
| Referencias..... | 55 |
| Anexos..... | 60 |
| A Instrumento de recolección de la información..... | 62 |
| B Actas de validación del instrumento..... | 63 |
| C Calculo de Coeficiente Alpha Combach..... | 67 |

LISTA DE CUADROS

| Cuadro | | pp. |
|---------------|--|------------|
| 1 | Operacionalización de la variable..... | 31 |
| 2 | Distribución de las frecuencias observadas en la Dimensión Gerencia..... | 38 |
| 3 | Distribución de las frecuencias observadas en la Dimensión Factores Motivacionales..... | 40 |
| 4 | Distribución de las frecuencias observadas en la Dimensión Desempeño Laboral..... | 42 |

LISTA DE GRÁFICOS

| Gráfico | pp. |
|--|------------|
| 1 Distribución de las frecuencias observadas en la Dimensión Gerencia..... | 39 |
| 2 Distribución de las frecuencias observadas en la Dimensión Factores Motivacionales..... | 41 |
| 3 Distribución de las frecuencias observadas en la Dimensión Factores Motivacionales..... | 43 |

Universidad Nacional Experimental
de los Llanos Occidentales
"EZEQUIEL ZAMORA"



La Universidad que siembra

Vicerrectorado de Planificación y Desarrollo Social
Coordinación de Área de Postgrado
Postgrado en Docencia Universitaria

**ESTRATEGIAS GERENCIALES QUE DESARROLLEN LA MOTIVACIÓN
EN EL MEJORAMIENTO DEL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS
DOCENTES. CASO: ESCUELA PRIMARIA BOLIVARIANA "29 DE ENERO
BATALLA DE GUASDUALITO"**

Autora: Gómez M., Ginnet L.

Tutora: Rosa M. Pernía

Año: 2017

RESUMEN

El propósito de la presente investigación, lo constituye estrategias gerenciales que desarrollen la motivación en el mejoramiento del desempeño laboral de los docentes de la Escuela Primaria Bolivariana "29 de Enero Batalla de Guasqualito", con el fin de Identificar los procesos gerenciales y determinar los factores motivacionales que inciden el desempeño laboral, a su vez diseñar estrategias gerenciales que permita motivar el desempeño laboral en los docentes. Esta indagación se sustentó teóricamente con los Postulados Maslow y Vroom. La investigación se encuentra enmarcada en un proyecto factible, con diseño explicativo, tomando como población 10 docentes, a los cuales se les aplicó a través de la técnica de la entrevista un cuestionario contentivo de 17 preguntas, concluyéndose que, las estrategias gerenciales permiten motivar el desempeño laboral en los docentes, deben estar enfocadas de forma individual y grupal a fin de cohesionar esfuerzo en pro del bien común, que permita adaptar la estructura organizacional al entorno circundante de la institución, brindando un clima organizacional confiable y motivador para los docentes. Por lo que se recomendó, estrategias gerenciales para mejorar el desempeño laboral en los docentes de la Escuela Primaria Bolivariana 29 de Enero Batalla de Guasqualito.

Palabras Clave: Procesos Gerenciales, Motivación, Desempeño Laboral.

INTRODUCCION

La motivación está constituida por todos los factores capaces de provocar, mantener y dirigir la conducta hacia un objetivo. Muchos han sido los intentos de los estudiosos del comportamiento organizacional para determinar los impulsores de la motivación del personal hacia el trabajo, resultando de ello una serie de teorías que van desde las clásicas como la jerarquía de las necesidades de Maslow, o de las expectativas de Vroom, Porter y Lawler.

Las instituciones educativas venezolanas, en algunos casos requieren de poner en práctica técnicas y estrategias que contribuyan a que el docente se motive en función del desempeño laboral. El Director como líder educativo para cumplir con este ambicioso reto tiene, que hacer uso de todos medios disponibles para incentivar al docente en el desempeño de su trabajo. Pues es innegable la importancia de mantener a los docentes motivados, ya que se ha demostrado la relación simbiótica entre motivación y productividad.

Obviamente, las estrategias sobre dirección y desarrollo del personal se constituyen como el factor más importante que permitirá coadyuvar al logro de los objetivos institucionales y al desarrollo del personal de los educadores. Dentro de este campo, existen complejos procesos que intervienen, tales como: un liderazgo donde prevalezca la supervisión participativa, el reconocimiento, la realización personal, remuneraciones, progreso laboral, entre otros; en dicho contexto, la motivación del personal se constituye en un medio importante para apuntalar el desarrollo personal de los trabajadores y, por ende, mejorar el desempeño laboral dentro de las instituciones educativas.

En efecto, el líder debe poseer la capacidad para usar diferentes formas de poder, e influir en la conducta de los seguidores, de diferentes maneras, el principal instrumento del líder es su propia persona, como todo instrumento, saber ejecutarlo supone toda la práctica que lleva a la maestría. Esto implica que, el líder debe ofrecer una imagen donde la característica fundamental sea el ejemplo; la ética, la sinceridad, la competencia en la materia, el sentido de futuro, la capacidad de inspirar, la

credibilidad; pues todo esto se aprende de las personas que se admiran y se respetan.

Para mantener tal grado de compromiso y esfuerzo, las instituciones educativas venezolanas, tienen que valorar adecuadamente la cooperación de sus miembros, estableciendo mecanismos que permitan disponer de una fuerza de trabajo suficientemente motivada para un desempeño eficiente y eficaz, que conduzca al logro de los objetivos y las metas de la organización y al mismo tiempo se logre satisfacer las expectativas y aspiraciones de sus integrantes.

De allí, la importancia de la realización de una investigación enfocada a estrategias gerenciales que desarrollen la motivación en el mejoramiento del desempeño laboral en los docentes de la Escuela Primaria Bolivariana “29 de Enero Batalla de Guasualito”, como forma de solucionar la problemática que se presenta, a fin de lograr el cumplimiento de los diferentes procesos que se desarrollan tanto dentro como fuera del aula y en el contexto escolar.

En este sentido, se recurrió a una investigación de campo tipo explicativa, apoyada en un Proyecto Factible, como vía para dar cumplimiento a cada uno de los objetivos propuestos, utilizándose como instrumento para la recolección de datos la técnica de la entrevista un cuestionario contentivo de 17 preguntas. Partiendo de lo antes mencionado, el presente anteproyecto de estructuró en tres capítulos: capítulo I El Problema, Planteamiento del Problema, Objetivos de la Investigación, Justificación, Limitaciones y Delimitación de la Investigación; Capítulo II Marco Teórico, Antecedentes, Bases Teóricas, Bases Legales y Definición de Términos Básicos; Capítulo III Marco Metodológico, Tipo y Diseño de la Investigación, Población y Muestra, Sistema de Variables, Operacionalización de Variables, Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos, Validación, Confiabilidad y Procedimiento de la Investigación; Capítulo IV Análisis e Interpretación de Datos; Capítulo V Conclusiones y Recomendaciones; Capítulo VI Propuesta y Bibliografía.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

Planteamiento del Problema

En estos tiempos de cambios que reclama la sociedad se coloca a la educación a nivel mundial en un momento crucial, por cuanto se considera a ésta, un paradigma válido para lograr las transformaciones que conduzcan al equilibrio que exige la ciudadanía, a través de un proceso formativo profundo y reflexivo.

En este sentido, la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO) propone apoyar el desarrollo de una comprensión ampliada de la profesión docente, entendiendo los múltiples factores que inciden en la calidad del desempeño de los docentes.

Al respecto, Progré (2006) sostiene que la práctica docente es una práctica social compleja. Si bien es definida a partir del microespacio en el que se articulan docente-alumno-conocimiento, desencadenando modos de relación según los cuales la posición de cada uno de estos elementos determina el valor y el lugar de cada uno de los otros. De allí, que la acción docente se circunscribe en otros espacios más amplios que condicionan y normativizan las operaciones, tales como: la institución escolar, el sistema educativo y la sociedad. En este mismo orden de ideas, Guyot (1999), argumenta que el problema de la práctica docente y de la profesión docente no puede resolverse solamente desde una perspectiva pedagógica; el abordaje implica la construcción de un modelo que dé cuenta de estas relaciones intersubjetivas y debe analizarse desde las teorías epistemológicas que subyacen a la concepción de conocimiento.

La enseñanza según Frenstermacher (2011), “es una primera dimensión de la práctica” (p. 4). Esta dimensión hace referencia a la tarea sustantiva de la docencia, a la tarea específica a partir de la cual se delinea la identidad de un docente. Entran en

juego, básicamente, dos tipos de conocimientos: el conocimiento académico o erudito acerca de la/s disciplina/s a enseñar y el conocimiento didáctico - metodológico para tomar decisiones acerca de cómo enseñar. Requiere que el docente conozca las estructuras conceptuales del campo organizado del saber o disciplina que enseña y las formas de producción y construcción de los conceptos sustantivos de esa disciplina. Requiere también conocimiento acerca del sujeto del aprendizaje, es decir, de los procesos cognitivos, afectivos y sociales que hacen posible aprender.

Sin embargo, en el proceso de enseñanza juega un papel fundamental el docente como sujeto accionador del quehacer educativo, por tanto el recurso humano hoy día ha dado un gran giro, si se analizan los motivos por los cuales una persona trabaja o aporta su esfuerzo a una organización o institución se encontrará que existen muchos factores, desde querer tener dinero que le permita por lo menos cubrir las necesidades básicas, hasta la autorrealización; para poder comprender esto, se debe tener en cuenta en primer lugar, el aspecto social del ámbito donde se desenvuelve el docente y, en segundo lugar la individualidad de éste.

Al respecto Chiavenato (2000), plantea que

Uno de los problemas básicos de cualquier organización es cómo motivar al trabajador, en una sociedad moderna esto no es tarea fácil, ya que muchas personas obtienen escasa satisfacción de sus empleos y gozan de muy poco sentido de realización o de creatividad lo que representaría un obstáculo que se debe enfrentar dentro de los programas o actividades motivacionales, es identificar aquellos factores que realmente motivan a las personas de manera individual o colectiva, y que por lo general son obviados en este tipo de programa. (p.88)

Ante esta situación, se hace importante que los directores conozcan las fuerzas motivacionales de las necesidades humanas, por lo tanto un docente motivado permitirá el mejor y mayor desenvolvimiento en el logro de objetivos de la institución. No obstante, en algunas conversaciones sostenidas con docentes que laboran en la Escuela Primaria Bolivariana, se ha evidenciado que el personal no se siente motivado, en vista que el personal directivo no busca las estrategias eficaces y eficientes para mejorar el proceso, lo que hace que el docente de aula trae consigo que el trabajo sea más lento y muchas veces hasta ineficiente y de poca calidad.

También suele ocurrir que esa desmotivación lleve al docente a sentir ciertas reacciones como desorganización del comportamiento, agresividad, reacciones emocionales y muchas veces hasta la apatía.

En este sentido, la motivación en la práctica laboral docente está sometida a controles pautados normativamente. Es decir, está sujeta a un contrato que establece deberes y derechos, condiciones económicas y materiales para el desempeño (remuneración, horario, lugar, otros). Requiere además que el profesional tenga información acerca de los marcos legales que regulan la actividad docente. De allí que, la docencia como acción socializadora del conocimiento constituye una dimensión que se orienta hacia la socialización secundaria de niños, jóvenes y adultos, a quienes acompaña en el proceso de aprendizaje. Este aspecto del desempeño, que es parte del contrato social entre la escuela y la comunidad, entre el docente y la familia, recibe mensajes sociales de aprobación o desaprobación, pero está escasamente controlada desde el punto de vista normativo. Requiere que el docente posea conocimientos acerca de la comunidad, el contexto y el alumno en sus distintos momentos evolutivos.

Por otro lado, la docencia como discernimiento institucional y comunitario está modelada por mandatos culturales explícitos e implícitos, contenidos en la denominada cultura institucional, por una parte, y por las características de la comunidad en la que se inserta la escuela, por otra parte. Es una dimensión de la práctica docente que se adquiere, tradicionalmente, a partir de la propia experiencia de inserción institucional y comunitaria. La complejidad de esta práctica social, así como la multidimensionalidad de la profesión, requieren entender sistémicamente que toda decisión que se tome, ya sea de condiciones de trabajo, organización escolar, política curricular otros, opera en la profesión como un todo.

Desde esta perspectiva, el desempeño del docente según Cuenca (2009), “juega un papel fundamental, de primer orden, permite caracterizar la labor, y por lo tanto, propicia el desarrollo futuro al propio tiempo que constituye una vía expedita para el desempeño como docente” (p.3). Es decir, que el desempeño docente es fundamental

para el logro de una efectiva gerencia educativa, por cuanto es el eje central de la función docente.

Hay que resaltar que, los docentes adscritos a la Escuela Primaria Bolivariana 29 de Enero Batalla de Guasdualito” del Sector Los Corrales, Guasdualito, del Estado Apure, manifiestan apatía para asistir a cursos, jornadas, talleres, seminarios para el mejoramiento continuo de las habilidades profesionales pedagógicas y mantenerse al día con las innovaciones de los métodos y técnicas en el campo educativo para mejorar lo técnico – practico de la didáctica en el aula y por ende optimizar su desempeño como docente. De igual forma, se observa gran apatía para realizar actividades extra cátedra, las cuales permiten al niño desarrollar todas las capacidades.

En este orden de ideas, el Currículo Básico Nacional Bolivariano (2007), sostiene que el Subsistema de Educación Primaria Bolivariana aspira “fortalecer la formación de niños y niñas como seres sociales, integrales, solidarios, innovadores, creativos, críticos y reflexivos; con la finalidad de comprender y transformar su realidad mas inmediata"(p. 15). Si se coteja lo plasmado en el Currículo y la realidad institucional, esta acción evidencia la falta de cultura organizacional, ausencia de estrategias que motiven al docente a ejercer su función apegada al código deontológico correspondiente.

De tal manera, la tarea de todo directivo de las escuelas es detectar y corregir las causas de las fallas, utilizando los recursos necesarios para alcanzar las metas a través de la aplicación de estrategias continuas y relacionadas que conforman el proceso administrativo como son: la planificación, organización, dirección y control mediante del cual se recoge la información que evalúa el desempeño laboral de los docentes. Al mismo tiempo, la evaluación debe ser concebida como un proceso continuo, que a la luz de criterios técnicamente seleccionados y adaptado en cada caso en particular, contribuya a la aplicación de los reajustes necesarios que garanticen el seguimiento del proceso. Por lo demás, debe ser enfocada con visión de futuro, diagnóstica, pronóstica y prosectiva, y con la gran misión de mantener la efectividad y la eficacia del desempeño profesional.

Por lo antes expuesto, se plantean las siguientes interrogantes. ¿Cuáles son los procesos gerenciales presentes en la Escuela Primaria Bolivariana 29 de Enero Batalla de Guasdualito del Sector Los Corrales Guasdualito, Estado Apure ¿Qué factores motivacionales inciden en el desempeño laboral de los docente adscritos a la Escuela Primaria Bolivariana 29 de Enero Batalla de Guasdualito del Sector Los Corrales Guasdualito, Estado Apure?. ¿Que estrategias gerenciales permitirán mejorar el desempeño laboral en los docente de la Escuela Primaria Bolivariana Guasdualito del Sector Los Corrales Guasdualito, Distrito Alto Apure, Estado Apure?

Objetivos de la Investigación

Objetivo General:

Proponer estrategias gerenciales que desarrollen la motivación en el mejoramiento del desempeño laboral de los docentes de la Escuela Primaria Bolivariana 29 de Enero Batalla de Guasdualito del Sector Los Corrales Guasdualito, estado Apure.

Objetivos Específicos

Identificar los procesos gerenciales presentes en la Escuela Primaria Bolivariana 29 de Enero Batalla de Guasdualito del Sector Los Corrales Guasdualito, estado Apure.

Determinar los factores motivacionales que inciden el desempeño laboral de los docentes en la Escuela Primaria Bolivariana 29 de Enero Batalla de Guasdualito del Sector Los Corrales Guasdualito, estado Apure.

Diseñar estrategias gerenciales que permita motivar el desempeño laboral en los docentes de la Escuela Primaria Bolivariana 29 de Enero Batalla de Guasdualito del Sector Los Corrales Guasdualito, estado Apure.

Justificación de la investigación.

La motivación hace referencia a variables intermedias que activan la conducta y/o la orientan en un sentido para la consecución de un objetivo. De allí, que la motivación tiene dos componentes: el energético y el direccional. Cuando se esta motivado, el ánimo cambia, también el nivel de excitación y de activación del

organismo; éste es el componente energético que nos mueve a tener un objetivo, el móvil que impulsa hacia metas concretas para cuya consecución hay que definir planes de acción, esto es, el componente direccional. Es ahí donde se genera el problema de las necesidades individuales marcan siempre los límites en la intervención preventiva y optimizadora del desempeño laboral, como consecuencia de las diferencias que hay entre los docentes. En este sentido, la investigación se considera importante, ya que al tener estrategias gerenciales, se mejorará el desempeño laboral y se motiva al personal que trabaja en la Escuela Primaria Bolivariana 29 de Enero Batalla de Guasualito.

De igual forma, el valor teórico de la investigación, el mismo contribuye al enriquecimiento de los estudios sobre desempeño laboral, motivación docente y con ello fortalecer futuras investigaciones. El aporte metodológico de la misma se da a partir de la elaboración y estructuración de estrategias gerenciales, que en un lógico orden de conectividad, representan una guía para la labor docente dentro de la institución educativa. En cuanto al argumento práctico radica en la factibilidad de proponer estas estrategias gerenciales que trae consigo la reducción de los problemas detectados en el diagnóstico. Finalmente, en el plano institucional los aportes de la investigación brindan la información necesaria a fin de que desde el seno de las instituciones se apliquen los correctivos necesarios brindando de esta manera una mejor calidad de educación.

Limitaciones de la investigación.

En la realización de la investigación no se presentaron limitaciones, que pudiesen de alguna forma obstaculizar el buen desarrollo de la misma.

Delimitación de la investigación.

La investigación se realizará tomando como objeto de estudio diez (10) docentes de la Escuela Primaria Bolivariana “29 de Enero Batalla de Guasualito” del Sector Los Corrales Guasualito, estado Apure, durante el período lectivo 2015-2016.

CAPITULO II

MARCO TEORICO

El segmento referencial o teórico es la estructura que todo investigador estructura con el fin de fundamentar la indagación que se realiza. Para Briones (1992), el marco teórico es “la etapa del proceso de investigación en que establecemos y dejamos en claro a la teoría que ordena nuestra investigación, es decir, la teoría que estamos siguiendo como modelo de la realidad que estamos investigando” (p. 34). De allí, que la racionalidad, estructura lógica y consistencia interna, va a permitir el análisis de los hechos conocidos, así como, orientar la búsqueda de otros datos relevantes. En consecuencia, cualquiera que sea el punto de partida para la delimitación y el tratamiento del problema se requiere de la definición conceptual y la ubicación del contexto teórico que orienta el sentido de la investigación.

Antecedentes de la Investigación.

Los antecedentes sirven de guía al investigador y le permiten hacer comparaciones y tener ideas sobre cómo se trató el problema en esa oportunidad. Sabino (1999), define los antecedentes como “los estudios previos y tesis de grado relacionadas con el problema planteado, es decir, investigaciones realizadas anteriormente y que guardan alguna vinculación con el problema en estudio” (p. 13). En este sentido, se realizó un revisión bibliográfica a fin de establecer algunos antecedentes en el ámbito Internacional, Nacional y Local que sustentan la investigación en curso.

Velazco, Bautista, Sánchez, y Cruz (2010); presentaron una investigación ante la Universidad Valle del Bravo Campus Tampico, México, titulada “La Motivación como factor de influencia en el desempeño laboral del área docente del Instituto Tecnológico Superior de Tantoyuca”, la cual tiene por finalidad proponer un programa adecuado de motivación laborar, con base en el análisis de la influencia actual de este factor motivacional en el desempeño docente con los estudiantes del

1er Semestre del periodo Agosto 2009 a Enero 2010 del Instituto Tecnológico Superior de Tantoyuca, con la finalidad de identificar los factores que dificultan el logro de las metas tanto de los docentes como de la propia institución que afectan a los alumnos y a la productividad de los docentes. La investigación se realiza a través de un Diseño No Experimental, con un tipo de estudio correlacional causal mediante un diseño transversal, donde se pretende determinar la relación que existe entre la motivación laboral y la productividad a través del desempeño docente y su influencia en los alumnos del 1er semestre del ITSTA. Este tipo de correlación es de forma positiva pues pretende obtener una relación directamente proporcional a las variables que se analizan. Para la recolección de datos se aplico un cuestionario considerando varios indicadores como son: planeación del proceso de aprendizaje, comunicación oral y escrita, motivación de los estudiantes, formación académica, formación del profesor, compromiso y reconocimiento, desempeño docente, entre otras. Las conclusiones arrojadas por el estudio se tiene que evaluando los factores de acuerdo a los alumnos, son los docentes de las materias Física y Matemática los que presentan mejor desempeño docente, debido a esto se busca que los docentes se identifiquen con aspectos personales como su iniciativa, dinamismo, madurez de criterio, capacidad para dirigir control de grupo, sentido de responsabilidad, espíritu de apoyo y colaboración. En cuanto a los docentes de química su motivación se está viendo afectada ya que el desempeño de acuerdo a los alumnos se ve afectado en varios indicadores y corroborado por el Jefe de Departamento el cual identifico que es el docente de química el que sus resultados no corresponde con los demás docentes. Es por esto que se debe considerar la utilización de recompensas oportunas de educación como son: capacitación, participación en conferencias, talleres; como un medio de actualización en su área profesional, ya que, uno de los principales estímulos de los docentes se basa en el trabajo, como un interés fundamental en su vida, unido al reconocimiento de su equipo de trabajo y al de sus superiores.

Partiendo de lo antes expuesto, se evidencia la importancia que tienen los factores motivacionales en el desempeño laboral, de allí, que el aporte que realiza a la

investigación en curso es relevante, dado que todo desempeño laboral se relaciona con la satisfacción o motivación personal que se le da al docente.

De acuerdo al ámbito Nacional, Azuaje, R. (2008) presentó ante la Universidad Nacional Abierta Centro Local Metropolitano un trabajo de grado titulado “Propuesta de Plan de estrategias de motivación para el personal académico de la Universidad Nacional Abierta: Caso: Centro Local Metropolitano”; la investigación tiene como objetivo general proponer un plan de estrategias de motivación para el personal académico de la Universidad Nacional Abierta, Centro Local Metropolitano, motivado al descontento generalizado en el personal académico ante la evidente crisis del país, en consecuencia existe un personal poco motivado e insatisfecho en el desempeño de sus funciones. La metodología aplicada en este estudio fue de carácter descriptivo bajo la modalidad de proyecto factible, con que permitió el desarrollo de un diagnóstico para describir la variable Motivación. Como instrumento se empleó el cuestionario, estructurado con 24 preguntas con cinco alternativas de respuestas (siempre, casi siempre, a veces, casi nunca, nunca; dicho instrumento previamente fue sometido a una validez de contenido. Fue aplicado a una muestra de 46 docentes que laboran en el Centro Local Metropolitano. Entre las conclusiones se puede afirmar que el personal académico presenta factores desmotivantes en los indicadores reconocimiento, capacitación, autonomía y tareas; presenta factores de mantenimiento insatisfecho como: condiciones de trabajo, salario y supervisión. Descrita la situación se procedió a elaborar un plan de estrategias conformado por una serie de encuentros vivenciales que permiten fortalecer los factores intrínsecos basados en la motivación al logro y al liderazgo.

Es de relevancia el aporte que hace el estudio citado con la investigación en curso, por cuanto se denota la existencia de factores que inciden en el desempeño laboral, tomando mayor notoriedad los factores motivacionales.

En cuanto al ámbito Regional, Quintana (2011), presentó un trabajo de grado a la Universidad Nacional Experimental Simón Rodríguez, Núcleo San Fernando, titulado “Relación entre el desempeño laboral y el clima organizacional existente en la Escuela Primaria Bolivariana Juan Bautista Este. Parroquia San Juan de Payara

Estado Apure. El objetivo de la misma es evidenciar la relación existente entre el desempeño laboral y el clima organización existente en la mencionada institución, debido a que en el diagnóstico preliminar se evidencia la falta de compromiso con los objetivos organizacionales, lo cual se denota en un bajo desempeño en las actividades docentes que realizan. Para desarrollar la investigación se aplicó una metodología cualitativa, tipo descriptiva, diseñándose entrevista estructurada, la cual se aplicó a veinticinco (25) docentes tomados al azar de un total de cuarenta y cinco (45) docentes como población objeto de estudio. Los resultados arrojados por la investigación permiten evidenciar la ausencia de valores organizacionales, ausencia de compromiso y desinterés por los objetivos metas trazados por la institución.

En este sentido, es importante destacar el valor aportado por el trabajo presentado a la investigación que se lleva en curso, por cuanto aporta elementos teóricos que permiten tener una visión clara sobre los diferentes factores que influyen en el desempeño laboral.

Finalmente a nivel local se ubicó el trabajo realizado por Acevedo; Suarez y Villamizar (2010), presentaron ante la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales “Ezequiel Zamora”, un trabajo de grado titulado “Activación y mantenimiento de la motivación hacia el aprendizaje en la Unidad Educativa Adventista “Mariscal Sucre” de Guasdalito, Estado Apure. La investigación tuvo como finalidad diseñar una guía didáctica dirigida a la estimulación en los docentes en el uso de procedimientos que activen y mantengan la motivación de los alumnos hacia el aprendizaje durante el proceso de enseñanza desarrollado en la Unidad Educativa Colegio Adventista “Mariscal Sucre” en Guasdalito, Estado Apure. El estudio se ubicó dentro de la modalidad Proyecto Factible, apoyado en una investigación de campo y su diseño es de carácter descriptivo, el cual permitió el desarrollo de una fase diagnóstica que a su vez sirvió de soporte para la fase de factibilidad y la fase de diseño de la propuesta. La fase diagnóstica se ejecutó aplicando como instrumento un cuestionario contentivo de dieciocho (18) preguntas con tres tipos de respuestas (Siempre, Algunas Veces, Nunca), a veinticinco (25) docentes. El estudio determinó que los docentes le dan medianamente importancia a

la motivación hacia el aprendizaje, en relación a la relevancia de necesidad al logro, realizan actividades a veces para que los alumnos establezcan sus propias metas. Los problemas de carencia de activación y mantenimiento de la motivación hacia el aprendizaje se reflejan directamente en el rendimiento escolar que activen y mantengan la motivación hacia el aprendizaje ayudan a mantener la expectativa de éxito en los estudiantes.

El antecedente mencionado, sirve como base fundamental para la construcción de saberes, ya que aporta conclusiones relevantes que contribuirán a la investigación en curso para su profundización teórica.

Bases teóricas

Sabino (2006), establece que las bases teóricas “comprenden un conjunto de conceptos y proposiciones que constituyen un punto de vista o enfoque determinado, dirigido a explicar el fenómeno o problema planteado” (p. 14). De allí que para la construcción de las bases teóricas se toma como punto de partida las variables objeto de estudio, las cuales son Motivación y desempeño laboral, profundizando en los aspectos más relevantes con el fin de dar fundamentación conceptual a la investigación que se lleva en curso.

Gerencia

Para Drucker citado por Velazco (2006), “La gerencia es el órgano específico y distintivo de toda organización.” (p. 6), Aunque es un concepto formal, sirve como punto de partida para que cada cual establezca oportunamente los cambios necesarios y suficientes a fin de que el funcionamiento de la organización sea adecuado a las exigencias de la realidad y en concordancia con los principios de la gerencia moderna.

A su vez, Konosuke (2006), considera que la gerencia siempre debe desenvolverse con una política de “dirección abierta”, a la que describe de la siguiente manera “La dirección abierta significa confianza en los empleados, comunicación fácil dentro de la empresa, alta moral de los trabajadores y, sobre todo, solidaridad empresarial”

(p.15). De allí, que el termino de gerencia, esta asociado a los diferentes mecanismos utilizados por la administración para lograr la maximización de los recursos y el funcionamiento eficaz de la institución.

Al respecto, Manes (2006), argumenta:

Proceso de conducción de una institución educativa por medio del ejercicio de un conjunto de habilidades directivas orientadas a planificar, organizar, coordinar y evaluar la gestión estratégica de aquellas actividades necesarias para alcanzar eficacia pedagógica, eficiencia administrativa, efectividad comunitaria y trascendencia cultural. (p.17)

En opinión de Alvarado citado por Velazco (2006) que sostiene que “la gerencia básicamente es una función administrativa, de naturaleza profesional inherente a un cargo directivo por lo tanto implica una serie de cualidades y exigencias personales que favorezcan la conducción”. (p. 64). Se entiende entonces, a la gerencia como el proceso por el cual una figura central (gerente) enfoca sus conocimientos, destrezas, habilidades y aptitudes para lograr el desempeño óptimo de una organización, tomando en cuenta lo que está en su entorno: capital humano, recursos materiales, fortalezas y amenazas, entre otras, teniendo como visión lograr una gerencia eficaz y de calidad.

Por otro lado, la gerencia presenta funciones específicas que en opinión de Robbins (2006) comprende:

La planeación, que consiste en definir las metas, establecer la estrategia general para lograr estas metas y desarrollar una jerarquía comprensiva de los planes para integrar y coordinar actividades que a través de la organización, según la cual los gerentes son responsables de diseñar la estructura de la organización. Esto comprende la determinación de tareas, los correspondientes procedimientos y donde se tomaran las decisiones, en cuanto a la dirección, los gerentes son los responsables de motivar a los subordinados, de dirigir las actividades de las demás personas, establecer los canales de comunicación propicios e impulsar el liderazgo y por ultimo el control, pues para asegurar que todas las acciones se desenvuelvan como corresponde, el

gerente debe monitorear el rendimiento de la organización. Es importante el cumplimiento de las metas propuestas, mediante los procedimientos más beneficiosos para todos. (p.45)

Resulta claro, que la gerencia educativa es una herramienta fundamental para el logro y funcionamiento efectivo de la estructura organizativa por lo tanto se puede decir, que la gerencia educativa es el proceso de organización y empleo de recursos para lograr los objetivos preestablecidos a través de una eficiente organización donde el gerente educativo debe dirigir su equipo hacia el logro de los objetivos de la organización pero durante una continua motivación donde estimule, inspeccione, oriente y premie constantemente la labor desarrollada a la vez de ejecutar la acción y función de gerenciar.

La planificación, constituye proceso esencial para el gerente, pues todos sus actos están dirigidos a la acción educativa y deben ser el producto de las actividades previamente concebidas, las cuales atienden a la administración y al diseño curricular de la institución donde se desenvuelve; consiste, según Chiavenato (2004 Pág. 105) “en la unidad, continuidad, flexibilidad y valoración, considerados los aspectos principales de un buen plan de acción”: Es evidente que la planificación en las instituciones educativas es un proceso que está regido por una serie de principios que sirven de eje central para direccionar los cambios o intervenir los problemas a resolver.

En relación a lo expresado, la planificación es la primera función administrativa porque sirve de base a las demás funciones; determina por anticipado cuales son los objetivos a cumplir y que debe hacerse para alcanzarlos. Por lo tanto, la planificación es un modelo teórico para actuar en el futuro, previene acciones para alcanzar objetivos a fin de responder a las necesidades organizacionales, a la luz de cambios que requiere la Educación Bolivariana, pues las nuevas y exigentes demandas de eficacia y responsabilidad, es utilizada como palanca del desarrollo y bienestar social.

La organización, en una función de la administración y de la gerencia que constituye el arreglo de las funciones necesarias para lograr el objetivo, a través de ella se asigna autoridad y responsabilidad a las personas que tienen a su cargo la

ejecución de las funciones respectivas, en este sentido, la organización es importante por cuanto crea mecanismos para poner los planes en acción.

En efecto, la estructura organizacional según Barrera (2010) debe estar constituida sobre el propósito de simplificar procesos, eliminar trabas, facilitar la fluidez y potenciar el manejo honesto con un mínimo de estructura y un máximo de eficiencia, por lo tanto es importante describir las funciones de cada unidad y que éstas sean conocidas suficientemente por quienes tienen la responsabilidad de ejecutarlas. Es decir, se debe dividir la carga de trabajo, con la finalidad de facilitar su ejecución en forma lógica por las personas.

La dirección, es una función de la administración y de la gerencia de una institución, la cual debe estar bien orquestada para alcanzar logros y metas comunes, de acuerdo con las ideas expresadas por Zeus y Skiffington (2002: 91), “se espera que los directivos sean multifuncionales, que dominen múltiples técnicas, que tengan don de gente y sean capaces de formar equipos”. A esta visión holística e integral del rol del director se le suman todos los elementos de una gerencia emocional.

En relación a lo expresado, la función de dirección, en la organización educativa es muy importante, pues le permite al director, como gerente de la institución poseer un cúmulo de conocimientos, habilidades y destrezas, para ejecutar el plan, transmitir información pertinente, orientar el proceso de toma de decisiones y generar retroalimentación sobre las actividades desarrolladas, esto implica que estas funciones se reflejan en la calidad de la enseñanza y lógicamente en la calidad del producto educativo.

El Control, es la función de la administración y de la gerencia, que permite verificar si todo el proceso ocurre con lo previsto en los estándares de logro. Tiene asimismo, como fin señalar las debilidades, errores o suficiencias para rectificarlos, contener e impedir que se produzcan nuevamente errores en el logro de los objetivos; en relación a esta función, Chiavenato (2004 p.105), plantea, que consiste en “comprobar si todas las etapas de proceso marchan de conformidad con el plan adoptado, las instrucciones transmitidas y los principios establecidos, con el objetivo de ubicar las debilidades y los riesgos para rectificarlos y evitar que se repitan”.

En relación a lo expresado, en las escuela Bolivarianas, el control debe estar orientado a verificar el logro de metas y objetivos planificados en función de la inclusión, la repitencia, la desnutrición, la recreación, el desarrollo cultural y deportivo, así como el asesoramiento de los docentes en las actividades pedagógicas que promueven un aprendizaje significativo en un ambiente en armonía y pulcro que garantice la eficiencia en el uso de recursos y la calidad del proceso de enseñanza y de aprendizaje.

Motivación

Feldman (1998), define la motivación como “un estado interno que activa y dirige los pensamientos” (p. 292), de allí que el estudio de la motivación consiste en determinar por qué las personas buscan hacer determinadas cosas. Esto es, estudia los motivos que rigen las acciones de los individuos. Es interesante conocer el por qué de muchas de las acciones que rigen la vida de las personas y la respuesta es revelada a través de los motivos. Este mismo autor argumenta que “Si se conocen los motivos que originan una determinada conducta, entonces, al ejercer cierta influencia para provocar o inhibir estos motivos, se podrá reforzar o quitar la conducta que dichos motivos originan”. (p. 292)

Por consiguiente, se puede decir que el conocimiento y sometimiento a motivaciones correctas, basadas en principios y valores éticos, morales, espirituales, otros; orientará al individuo hacia el “bien hacer”. Lo anterior lleva a hacer diferencia entre tipos de motivación, entre los motivos primarios y los motivos psicológicos:

Motivos primarios: la motivación humana por cosas que son necesarias para sobrevivir, como alimento, agua y calor. Este tipo de motivación es la que el organismo genera, con el fin de mantener la vida; pues que sería de una persona si, por alguna razón, perdiera la motivación por alimentarse, ingerir líquidos o dormir, el organismo de tal persona se deterioraría con rapidez.

Con respecto de los motivos primarios Lahey (1999) dice lo siguiente:

La mayoría de los impulsos primarios se basan en la necesidad del organismo de mantener un nivel determinado de elementos esenciales para la vida: un

nivel adecuado de azúcar en la sangre para alimentar las células, el agua suficiente en el cuerpo, y así sucesivamente. Estos niveles críticos están regulados a través de mecanismos “homeostáticos”. (p.412)

Estos motivos están relacionados con la supervivencia del individuo, en el sentido que le impulsan a tomar acciones para satisfacer necesidades que son de carácter vital, están dirigidos por factores biológicos.

Motivos psicológicos: los motivos psicológicos están relacionados con la felicidad y el bienestar del individuo, pero no con su supervivencia. Estos encierran aquellas necesidades del hombre, que no son esenciales para su supervivencia, tales como la necesidad de un nivel de autoestima, logros, éxito, recreación, otros.

En forma más amplia Lahey (1999) dice lo siguiente:

Los motivos Psicológicos son motivos que no están relacionados directamente con la supervivencia del individuo o de la especie. Son necesidades en el sentido de que la felicidad del individuo y su bienestar dependen de esos motivos. Incluso más que los motivos primarios, los motivos psicológicos varían considerablemente en el grado en que están influidos por la experiencia. (p. 420)

En este sentido los motivos psicológicos están influenciados por el aprendizaje y a cultura, mientras que los motivos primarios (básicos) corresponden a necesidades biológicas relacionadas con la supervivencia del individuo y la especie.

Teorías de la Motivación.

Las teorías que plantean la importancia que tiene la motivación para el ser humano se encuentra Stoner, Freeman, Gilbert (1999) “explican que existen muchas teorías de la motivación y cada teoría pretende describir que son los humanos y puede llegar a ser en cierto tiempo”. (p. 487). Por consiguiente, se suele decir que el contenido de una teoría de la motivación radica en su concepción específica de las personas. El contenido de una teoría de la motivación, sirve para entender el mundo del

desempeño dinámico en el cual operan las organizaciones describiendo a los gerentes y empleados que participan en la organización todos los días. Como las teorías de la motivación también sirven a los gerentes y a los empleados para manejar la dinámica de la vida en las organizaciones.

A continuación se mencionan las principales teorías de motivación que sustentan el presente estudio.

Teoría de las necesidades de Maslow. citado por Cofed (2000).

La teoría de jerarquía de las necesidades del hombre, propuesta por Maslow, parte del supuesto que el hombre actúa por necesidades, nuestro objetivo es mostrar la importancia de esta teoría, tan trascendental para el comportamiento organizacional. Contempla a la motivación humana en términos de una jerarquía de cinco factores que las clasifica a su vez en necesidades de orden inferior y necesidades de orden superior.

Entre las necesidades de orden inferior se encuentran: a) Fisiológicas: Son necesidades de primer nivel y se refieren a la supervivencia, involucra: aire, agua, alimento, vivienda, vestido, otros. b) Seguridad: Se relaciona con la tendencia a la conservación, frente a situaciones de peligro, incluye el deseo de seguridad, estabilidad y ausencia de dolor.

Entre las necesidades de orden superior se encuentran: a) Sociales o de amor: El hombre tiene la necesidad de relacionarse de agruparse formal o informalmente, de sentirse uno mismo requerido. b) Estima o reconocimiento: Es necesario recibir reconocimiento de los demás, de lo contrario se frustra los esfuerzos de esta índole generar sentimientos de prestigio de confianza en sí mismo, proyectándose al medio en que interactúa. c) Autosuperación: Consiste en desarrollar al máximo el potencial de cada uno, se trata de una sensación autosuperadora permanente. El llegar a ser todo lo que uno se ha propuesto como meta, es un objetivo humano inculcado por la cultura del éxito y competitividad y por ende de prosperidad personal y social, rechazando el de incluirse dentro de la cultura de derrota.

Esta teoría sostiene que la persona está en permanente estado de motivación, y que a medida que se satisface un deseo, surge otro en su lugar. El enfoque de Maslow, aunque es demasiado amplio, representa para la administración de recursos humanos un valioso modelo del comportamiento de las personas, basado en la carencia (o falta de satisfacción es una necesidad específica) y complacencia que lo lleva al individuo a satisfacer dicha necesidad. Sin embargo una vez que sea cubierta disminuirá su importancia y se activará el siguiente nivel superior. En esta forma una necesidad no tiene que satisfacerse por completo antes de que emerja la siguiente.

En las sociedades modernas muchos trabajadores ya han satisfecho sus necesidades de orden inferior y están motivados por necesidades psicológicas de orden superior. Sin embargo esto sucederá en países altamente desarrollados, pero en países como el nuestro aún existe mucha gente que trabaja para satisfacer necesidades primarias.

Teoría de las expectativas de Vroom

Furnham (2000), propone un modelo de expectativas de la motivación basado en objetivos intermedios y graduales (medios) que conducen a un objetivo final. De esta manera Vroom se acerca al concepto de "armonía de objetivos" en donde las personas tienen sus propias metas que son a su vez diferentes a los de la organización, pero posibles de armonizar ambas como un todo. Esta teoría es consistente tal como se percibe en el "sistema de administración por objetivos". Según este modelo, la motivación es un proceso que regula la selección de los comportamientos. El modelo no actúa, en función de necesidades no satisfechas, o de la aplicación de recompensas y castigos, sino por el contrario, considera a las personas como seres pensantes cuyas percepciones y estimaciones de probabilidades de ocurrencia, influyen de manera importante en su comportamiento.

En este sentido, la teoría de las expectativas supone que la motivación no equivale al desempeño en el trabajo, sino es uno de varias determinantes. La motivación, junto con las destrezas, los rasgos de personalidad, las habilidades, la percepción de funciones y las oportunidades de un individuo también se combinan para influir en el

desempeño del trabajo. Es importante reconocer que la teoría de las expectativas considera con gran objetividad a través de los años, se han adoptado y modificado las ideas fundamentales. Al parecer es más ajustable a la vida real, el supuesto de que las percepciones de valor, varían de alguna manera entre un individuo y otro, tanto en diferentes momentos como en diversos lugares. Coincide además con la idea de que los administradores deben diseñar las condiciones ideales para un mejor desempeño.

Teoría de Porter y Lawler

Basándose en gran medida en la teoría de las expectativas de Vroom, Porter y Lawler arribaron a un modelo más completo de la motivación que lo aplicó primordialmente en instituciones. Así tenemos que este modelo de teoría sostiene: que el esfuerzo o la motivación para el trabajo es un resultado de lo atractivo que sea la recompensa y la forma como la persona percibe la relación existente entre esfuerzo y recompensa. La segunda parte de este modelo es la relación entre el desempeño y las recompensas. Las personas esperan quienes realicen los mejores trabajos sean quienes perciban los mejores salarios, obteniendo mayores y más rápidas promociones.

Lawler (1988) concluyó que esta teoría tiene tres fundamentos sólidos:

Primero las personas desean ganar dinero, no sólo por que este les permite satisfacer sus necesidades fisiológicas y de seguridad, sino también porque brinda las condiciones para satisfacer las necesidades sociales, de autoestima y de autorrealización. El dinero es un medio, no un fin. Segundo si las personas perciben y creen que su desempeño es, al mismo tiempo, posible y necesario para obtener más dinero, ciertamente, se desempeñarán de la mejor manera posible y finalmente si las personas creen que existe relación directa o indirecta entre el aumento de la remuneración y el desempeño, el dinero podrá ser motivador excelente.

De allí, se establece que se podría mejorar el desempeño con la implantación de sistemas de remuneraciones sensibles y justas, basada en méritos (sistemas de administración del desempeño) en administrar las recompensas con un valor positivo para los trabajadores. Es un error suponer que a todos los trabajadores les interesan

las mismas recompensas que otorgan sus compañías, algunas reconocen la importancia de sueldos, otros mayor número de días de vacaciones , mejores prestaciones de seguro, guarderías para sus hijos, otros., con esto son cada vez más las empresas que instituyen planes de prestaciones a la carta: sistemas de incentivos en los que los empleados eligen sus prestaciones de un menú de posibles opciones, esto puede ser una estrategia efectiva de motivación.

Así mismo la teoría de las expectativas, ayuda explicar por qué muchos empleados no están motivados en sus trabajos y simplemente hacen lo mínimo necesario para mantenerse, por lo que se deben dar importancia al diseño de los tipos de recompensas basadas en las necesidades individuales del empleado, y no caer en el error de que todos los empleados quieren lo mismo, en consecuencia pasan por alto los efectos de la diferencia de las recompensas en la motivación.

Se infiere, que las teorías presentadas de manera breve, coinciden en ver al empleador (en el caso de estudio los docente), como el ser que busca el reconocimiento dentro de la organización y la satisfacción de las necesidades, al satisfacer estos dos objetivos, la motivación se convertirá en el impulsor para asumir responsabilidades y encaminar su conducta laboral a lograr metas que permitirán a la organización a lograr su razón de ser, con altos niveles de eficacia. Las motivaciones se dan cuando los objetivos de la organización y los objetivos individuales están alineados y se satisfacen mutuamente.

En consecuencia, el desarrollo de un clima organizacional que origine una motivación sostenida hacia las metas de la organización es de suma importancia por lo que se debe combinar los incentivos propuestos por la organización con las necesidades humanas y la obtención de las metas y objetivos. De hecho, el clima organizacional está ligado al grado de motivación de los empleados. Cuando tienen una gran motivación, el clima motivacional permite establecer relaciones satisfactorias de animación, interés colaboración, cuando la motivación es escasa por frustración o por impedimentos para la satisfacción de necesidades, el clima organizacional tiende a enfriarse, desinterés, apatía, descontento, hasta llegar a estados de inconformidad.

Por consiguiente, la motivación es resultado de la interacción entre el individuo y la situación, y que el grado de ella varía en todas las personas e individualmente, según el momento y la manera en que cada empleado valore los estímulos de la organización como satisfactores de las necesidades. Es por ello que no puede hablarse de motivación del docente sin dejar presente que la institución sólo la facilitará o dificultará al estimular al empleado, conociéndolo y dándole aquellos incentivos que considera lo impulsará hacia el logro de las metas.

Desempeño Laboral

El desempeño laboral se puede definir, según Bohórquez citado en Araujo y Guerra, (2007), como “el nivel de ejecución alcanzado por el trabajador en el logro de las metas dentro de la organización en un tiempo determinado” (p. 168). Además otra definición interesante es la que usa Chiavenato (1999), ya que expone que el desempeño “es eficacia del personal que trabaja dentro de las organizaciones, la cual es necesaria para la organización, funcionando el individuo con una gran labor y satisfacción laboral” (p. 45)

En este sentido, el desempeño laboral de las personas va a depender de su comportamiento y también de los resultados obtenidos.

También otro aporte importante en la conceptualización del desempeño laboral es dada por Stoner citado en Araujo y Guerra (op.cit.), quien afirma que el desempeño laboral es la manera como los miembros de la organización trabajan eficazmente, para alcanzar metas comunes, sujeto a las reglas básicas establecidas con anterioridad citado en Araujo y Guerra, (op. cit.). Así, se puede notar que esta definición plantea que el desempeño laboral está referido a la manera en la que los docentes realizan de una forma eficiente sus funciones en la institución educativa, con el fin de alcanzar las metas propuestas.

Sin embargo, otro concepto fundamental y que va más acorde con esta investigación es la que utilizan Milkovich y Boudreau, (citado en Queipo y Useche, 2002) pues mencionan el desempeño laboral como algo ligado a las características de cada persona, entre las cuales se pueden mencionar: la responsabilidad como toque

personal en el cumplimiento de sus tareas, el compromiso que no es más que el deseo por parte de un trabajador de seguir siendo miembro de la organización; este compromiso ejerce influencia en el hecho de que un trabajador se quede en el trabajo, las relaciones interpersonales para su mejor comunicación y desenvolvimiento con sus compañeros dando eficacia en sus labores, las capacidades y habilidades de cada individuo, que interactúan entre sí, con la naturaleza del trabajo y con la organización en general, los cuales ayudan a conocerse más, cuales son sus puntos fuertes y áreas de mejora potenciándolos dentro, siendo el desempeño laboral el resultado de la interacción entre todas estas variables.

En este contexto, existen factores considerados fomentadores o inhibidores del desempeño laboral, ambos se expresan a través de la evaluación del cumplimiento de los objetivos de la organización y especialmente de los objetivos individuales, considerados estos últimos como expresión del desempeño laboral.

Según Sánchez (2008) y Alles (2003) en cuanto a clasificar los factores del desempeño laboral en inhibidores o potenciadores atendiendo a los relacionados con el saber, el querer y el tener, complementado éste con el análisis de la naturaleza del factor y los métodos de influencia definidos por Marrero (1986), sobre ésta base, se definen a los efectos del presente procedimiento como criterio de clasificación de los factores a los siguientes grupos: para las competencias (conocimientos, habilidades y actitudes, entendido los conocimientos como lo que debe conocer) la orientación al trabajo (administrativos, económicos y socio psicológicos) y los medios para el trabajo (insumos, equipamiento y estructurales).

Factores de motivación y su relación con el desempeño laboral

1. Relacionar las recompensas con el rendimiento, individualizarlas, que sean justas y valoradas: Este punto se refiere al sistema de salarios y políticas de ascensos que se tiene en la institución. Este sistema debe ser percibido como justo por parte de los empleados o docentes para que se sientan satisfechos con el mismo, no debe permitir ambigüedades y debe estar acorde con sus expectativas. En casi todas las teorías contemporáneas de la motivación se reconoce que los empleos no son

homogéneos, todos tienen diferentes necesidades, también difieren en términos de actitudes, personalidad y otras importantes variables individuales. Por consiguiente, es preciso que los empleados perciban que las recompensas o resultados son proporcionales a los insumos invertidos.

Rodríguez (2010); manifiesta que en el sistema de recompensa se deberá ponderar probablemente los insumos en diferentes formas para encontrar las recompensas adecuadas para cada puesto de trabajo. Se dice que el incentivo más poderoso que pueden utilizar los directivos es el reconocimiento personalizado e inmediato. Los gerentes tendrán que usar los conocimientos de las diferencias entre los empleados, para poder individualizar las recompensas, en virtud de que los empleados tienen necesidades diferentes, lo que sirve de reforzador con uno de ellos, puede ser inútil con otro, esto hace que las personas se den cuenta que se aprecia sus aportaciones, mencionamos algunas de las recompensas que se usan: el monto de paga, promociones, autonomía, establecimiento de metas y en la toma de decisiones.

2. Se debe mencionar también el dinero (salario) es un incentivo complejo, uno de los motivos importantes por los cuales trabaja la mayoría de las personas, que tiene significado distinto para las personas. Para el individuo que está en desventaja económica, significa preverse de alimento, abrigo, otros, para el acaudalado, significa el poder y prestigio. Debido a este significado, no puede suponerse que un aumento de dinero dará como resultado mayor productividad y satisfacción en el trabajo. En este sentido, se le considera como un reforzador universal, probablemente uno de los pocos que tiene ese carácter de universalidad; con él se pueden adquirir diversos tipos de refuerzos, se puede acumular previendo necesidades futuras o usarse para producir más dinero. La gente no trabaja por el dinero en sí mismo, que es un papel sin valor intrínseco; trabaja porque el dinero es un medio para obtener cosas. Sin embargo el dinero no es la única fuente de motivación en el trabajo.

Aun cuando en los últimos años, los beneficios cobraron mayor trascendencia, para Koontz y Werhich (1999), el salario básico sigue siendo el factor más importante de motivación. Una compensación inteligente debería incluir salario fijo y variable, beneficios, buen ambiente de trabajo y mística de la empresa", dice Koontz

(op.cit) "El escenario de cinco años a esta parte en materia de compensaciones y beneficios cambió mucho" y agrega "Antes los empleados reclamaban mejores sueldos. Hoy los reclamos pasan por no recortar salarios o mantener la fuente de trabajo." (p. 148)

3. Debe considerarse también como factor de motivación la capacitación del Personal: La necesidad de capacitación (sinónimo de entrenamiento) surge de los rápidos cambios ambientales, el mejorar la calidad de los productos y servicios e incrementar la productividad para que la organización siga siendo competitiva es uno de los objetivos a alcanzar por las empresas. Debe basarse en el análisis de necesidades que parta de una comparación del desempeño y la conducta actual con la conducta y desempeño que se desean.

El entrenamiento para Chiavenato (1996) es un "proceso educativo a corto plazo, aplicado de manera sistemática y organizada, mediante el cual las personas aprenden conocimientos, actitudes y habilidades, en función de objetivos definidos" (p. 69). El entrenamiento implica la transmisión de conocimientos específicos relativos al trabajo, actitudes frente a aspectos de la organización, de la tarea y del ambiente, y desarrollo de habilidades. Cualquier tarea, ya sea compleja o sencilla, implica necesariamente estos tres aspectos. Ésta repercute en el individuo de diferentes maneras: Eleva su nivel de vida ya que puede mejorar sus ingresos, por medio de esto tiene la oportunidad de lograr una mejor plaza de trabajo y aspirar a un mejor salario. También eleva su productividad: esto se logra cuando el beneficio es para ambos, es decir empresa y empleado. Las actividades de capacitación de desarrollo no solo deberían aplicarse a los empleados nuevos sino también a los trabajadores con experiencia. Los programas de capacitación y desarrollo apropiadamente diseñados e implantados también contribuyen a elevar la calidad de la producción de la fuerza de trabajo.

En este sentido, cuando los trabajadores están mejor informados acerca de los deberes y responsabilidades de sus trabajos y cuando tienen los conocimientos y habilidades laborales necesarios son menos propensas a cometer errores costosos en el trabajo. La obsolescencia, también es una de las razones por la cual, las

instituciones se preocupan por capacitar a sus recursos humanos, pues ésta procura actualizar sus conocimientos con las nuevas técnicas y métodos de trabajo que garantizan eficiencia. Por tanto, la capacitación a todos los niveles constituye una de las mejores inversiones en recursos humanos y una de las principales fuentes de bienestar para el personal y la organización.

Bases Legales.

Este estudio se fundamenta desde el punto de vista jurídico en las distintas normativas y leyes existentes en el país. Dentro de las cuales se mencionan: Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999) y La Ley Orgánica de Educación (2009).

La Constitución de la República Bolivariana de Venezuela en su artículo 87, plantea que “toda persona tiene derecho a un trabajo y el deber a trabajar”, es por ello que los docentes o ciudadanos que laboren en instituciones educativas están en el deber de cumplir con las normativas allí estructuradas, siendo esto así, la motivación debe formar parte de dicha estructura. Es por ello, que el líder o la persona encargada de la gerencia debe tener como soporte la motivación hacia cada uno de sus colaboradores dentro de la misma.

Asimismo, el artículo 102 establece la educación como un derecho humano y un deber social fundamental, con la finalidad de desarrollar el potencial creativo de cada ser humano y el pleno ejercicio de su personalidad en una sociedad democrática basada en la valoración ética del trabajo y en la participación activa, consciente y solidaria en los procesos de transformación social. Por tanto la gerencia debe motivar el buen desempeño de todos los profesionales de la docencia con la finalidad que sean portadores o constructores de nuevos ciudadanos.

Por otro lado, la Ley Orgánica de Educación con su Reglamento (2009), en el artículo 3 y 21 compagina en lo expresado con la Constitución en el sentido de que la Educación fomentará el desarrollo y personalidad ciudadana, lo cual contribuirá a la transformación social por cuanto fortalecerá valores y vínculos de integración. Es de hacer notar que este artículo sitúa al docente como máxima autoridad del aula y el

encargado de la formación integral del docente, esto nos lleva a pensar que la motivación influye de manera positiva en la praxis docente.

Definición de términos básicos

Ambiente Laboral: Se refiere a las políticas, compensaciones y beneficios, aunados a su proyección, diversidad, programas de adiestramiento, salud, bienestar y seguridad laboral. (Diccionario de Administración y Finanzas, Océano. 2004, 3).

Capital Humano: Es el conjunto del talento de las personas que integran una organización para la creación sistemática de riqueza. La gente es el factor principal en el manejo de la nueva economía (Diccionario de Administración y Finanzas, Océano. 2004,19).

Comunicación: Es el proceso de transmitir información y comprensión entre dos personas. (Escarpenter. 2000, 5)

Comportamiento. Modo de ser del individuo y conjunto de acciones que lleva a cabo para adaptarse a su entorno. La conducta es la respuesta a una motivación en la que están involucrados componentes Psicológicos, Fisiológicos y de motricidad. la conducta de un individuo en un espacio y tiempo determinados, se denomina comportamiento. (Diccionario de Administración y Finanzas, Océano. 2004,28).

Desempeño: Es el cumplimiento de las normas y parámetros establecidos para el desarrollo de una actividad específica o conjunto de ellas. (Diccionario de Administración y Finanzas, Océano. 2004,22).

Estrategia: Patrón de una serie de acciones que ocurren en el tiempo, planificadas previamente y donde se establecen metas y políticas de una organización y a la vez establece la secuencia coherente de las acciones a realizar (Diccionario de Administración y Finanzas, Océano. 2004,30).

Eficacia: Virtud para obrar, y cumplir con los objetivos establecidos de la empresa. (Enciclopedia práctica de la pequeña y mediana empresa (2004,32)

Eficaz: Persona activa, fervorosa, poderosa para obrar o ejecutar una labor. Que tiene la virtud de producir el efecto deseado. (Enciclopedia práctica de la pequeña y mediana empresa (2004,32)

Incentivo: Fórmula que asocia el sueldo percibido con la producción o rendimiento alcanzado, de forma que se estimula una mayor productividad y eficiencia. (Enciclopedia práctica de la Pequeña y Mediana Empresa 2004,38)

Logro: Conseguir lo que se intenta o desea .gozar o disfrutar una cosa (Enciclopedia práctica de la Pequeña y Mediana Empresa 2004,40)

Metas: Establece que es lo que se va a lograr, cuando serán alcanzados los resultados, pero no establecen como lograrlos (Enciclopedia práctica de la pequeña y mediana empresa 2004,45)

Motivación laboral: Consiste en dar al empleado las posibilidades para desarrollar su capacidad y potencialidades, en bien de él mismo y de la institución para lograr la mejor forma de inducir, motivar, dirigir y coordinar al personal. (Enciclopedia práctica de la Pequeña y Mediana Empresa 2004,45)

Objetivos: Son los propósitos hacia los cuales las instituciones encaminan sus energías y recursos. Los objetivos aceptados por las empresas aparecen en los documentos oficiales, estatutos, actas de asambleas, informes anuales, otros. (Diccionario de Administración y Finanzas, Océano. 2004,49).

Políticas: Son reglas o guías que expresan los límites dentro de los que debe ocurrir la acción. Surgen en función de la realidad de la filosofía y de las culturas organizacionales.. (Diccionario de Administración y Finanzas, Océano. 2004, 51).

Rendimiento: Producto o utilidad que da una cosa, por efecto de una actividad cualquiera. (Diccionario de Administración y Finanzas, Océano. 2004,56).

Sistema de Variables

El sistema de variables representa un conjunto de elementos o factores relacionados con la investigación. Según las Normas para la Elaboración, Presentación y Evaluación de los Trabajos de Grado de la Universidad Santa María (2001), "... a los elementos, factores o términos que pueden asumir diferentes valores cada vez que son examinados, o reflejan distintas manifestaciones según sea el contexto en el que se presentan" (.p.36)

En este orden de ideas, Hernández, Fernández y Baptista (2003), definen a la variable como “una propiedad que puede variar (adquirir diversos valores) y cuya variación es susceptible de medirse” (p.77)

Estos autores, señalan que es indispensable definir las, ya que al ser conceptualizadas va a permitir evaluar adecuadamente los resultados de la investigación. Es por eso, que se hace la operacionalización del sistema de variables. En este sentido, la operacionalización de variables es definida por Sabino (2002), como “el proceso que sufre un concepto general, de modo tal que se le encuentren los correctivos empíricos que permitan evaluar su comportamiento en la práctica” (p.103).

Cuadro N°. 2 Operacionalización de Variables.

Objetivo General: Proponer estrategias gerenciales que desarrollen la motivación en el mejoramiento del desempeño laboral de los docentes de la Escuela Primaria Bolivariana 29 de Enero Batalla de Guasqualito del Sector Los Corrales Guasqualito, estado Apure.

| Objetivos Específicos | Variable | Conceptualización | Dimensiones | Indicadores | Instrumento | Ítems |
|---|----------------------|--|-------------|---|--------------|-----------------------------|
| Identificar los procesos gerenciales presentes en la Escuela Primaria Bolivariana 29 de Enero Batalla de Guasqualito del Sector Los Corrales Guasqualito, estado Apure. | Procesos Gerenciales | Se determinan que existen cuatro funciones de la administración, enmarcadas como los principios de la gerencia, que de una u otra manera son los cimientos para el alcance de las metas y objetivos institucionales. | Gerencia | Planeación Organización Dirección Control | Cuestionario | 1 2 3 4 |
| Determinar los factores motivacionales que inciden el desempeño laboral de los docentes en la Escuela Primaria Bolivariana 29 de Enero Batalla de Guasqualito del Sector Los Corrales Guasqualito, estado Apure. | Motivación | Se define como un estado interno que activa y dirige los pensamientos. | Factores | Auto Superación Reconocimiento Sociales Seguridad Fisiológicas | | 5,6 7 8 9 10,11 |
| Diseñar estrategias gerenciales que permita motivar el desempeño laboral en los docentes de la Escuela Primaria Bolivariana 29 de Enero Batalla de Guasqualito del Sector Los Corrales Guasqualito, estado Apure. | Desempeño Laboral | Se define como el nivel de ejecución alcanzado por el trabajador en el logro de las metas dentro de la organización en un tiempo determinado. | Laboral | Responsabilidad Compromiso Relaciones interpersonales Habilidades y capacidades. | | 12 13 14,15,16 17 |

Fuente: Gómez, G. (2018)

CAPITULO III

MARCO METODOLOGICO

Tipo y Diseño de la investigación

De acuerdo al tipo de investigación el estudio se enmarca en el proyecto factible, definido por el Manual de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador (UPEL, 2016), “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” (p.21).

Desde esta perspectiva, la investigación tiene como objetivo proponer estrategias gerenciales para el mejoramiento del desempeño laboral en los docentes de la Escuela Primaria Bolivariana “29 de Enero Batalla de Guasqualito”, ubicada en el sector Los Corrales. Guasqualito, municipio Páez, estado Apure

De igual forma, según el nivel de conocimiento la investigación presenta un diseño explicativo, según la UPEL (2016) “El ámbito de la investigación, en cuanto al número de unidades de datos, debe justificarse en función de los objetivos del trabajo o la tesis, y la posibilidad real que tiene el estudiante de recolectar la información en el tiempo exigido para su desarrollo y presentación” (p.18), correlaciona este diseño con la investigación en curso ya que busca establecer la relación causa-efecto entre la motivación y el desempeño laboral de los docentes objetos de estudio.

Ahora bien, según la estrategia empleada por el investigador es de campo. En este sentido, se entiende por investigación de campo UPEL (2016) “el análisis sistemático de problemas en la realidad, con el propósito bien sea de describirlos, interpretarlos, entender su naturaleza y factores constituyentes, explicar sus causas y efectos, o predecir su ocurrencia, haciendo uso de métodos característicos de cualquiera de los paradigmas o enfoques de investigación conocidos o en desarrollo.” (p. 18), es decir,

se diseñará y aplicará técnicas e instrumentos que permiten al investigador recopilar datos directamente de los docentes adscritos de la Escuela Primaria Bolivariana “29 de Enero Batalla de Guasqualito” sector Los Corrales, Guasqualito, Municipio Páez del Estado Apure.

Población y Muestra

Población

Según Hernández, Fernández y Baptista (1998), lo define como “un conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones” (p.21). Lo anterior se refiere organizaciones, periódicos, entre muchos otros y depende de precisar claramente el problema a investigar y los objetivos de los investigadores para delimitarla.

La población según Arias (2006), corresponde a “Conjunto finito o infinito de elementos con características comunes para los cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación. Esta queda delimitada por el problema y por los objetivos del estudio.” (p.81).

Según Ramírez, (1999), una población finita:

Es aquella cuyos elementos en su totalidad son identificables por el investigador, por lo menos desde el punto de vista del conocimiento que se tiene sobre su cantidad total, por ejemplo, los libros de una biblioteca, el número de alumnos de una escuela; la producción de automóviles en un año determinado, etc. Sin embargo estadísticamente se considera que una población es finita cuando esta conformada por menos de cien mil elementos. (p.92)

La población objeto de estudio es de Diez (10) docentes adscrito a la Escuela Primaria Bolivariana “23 de Enero Batalla de Guasqualito”, ubicada en el sector Los Corrales. Parroquia Guasqualito, Municipio Páez, Estado Apure.

Muestra

Hernández, citado por Balestrini (1998) señala que “la muestra es en esencia, un subgrupo de la población, digamos que es un subconjunto de elementos que pertenecen a ese conjunto definido en sus características a que llamamos población” (p.127)

Según Sabino (1.996), una muestra “no es más que una parte de ese todo que se denomina universo y que sirve para representarlo.” (p.83).

Tomando en consideración que la población objeto de estudio es pequeña, se toma el 100% de la misma, es decir que la muestra estará representada por Diez (10) docentes adscrito a la institución educativa bajo estudio.

Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Según Balestrini, M. (1.998), las técnicas de análisis de datos “permiten recontar y resumir los datos antes de introducir el análisis diferenciado a partir de los procedimientos estadísticos”. (p.65).

De acuerdo con Hernández, Fernández y Baptista (1.991) “hay dos opciones con respecto a la utilización del instrumento de medición: elegir un instrumento ya desarrollado y disponible, el cual se adapta a los requerimientos del estudio en particular, o construir un nuevo instrumento de medición de acuerdo con la técnica apropiada para ello” (p.35).

Sabino (1.996), señala que la encuesta implica “requerir información aun grupo socialmente significativo de personas acerca de los problemas en estudios para luego, mediante un análisis de tipo cuantitativo, sacar las conclusiones que se correspondan con los datos recogidos” (p.71).

La técnica utilizada en la investigación es la encuesta, la cual según Hernández, Fernández y Baptista (1991), como “un conjunto de preguntas respecto a una o más variables a medir”, cuyas preguntas brindan a las personas las posibilidades de respuesta, el primero; y como un registro confiable de aptitudes y creencias la segunda. (p.25)

Para la investigación se utilizó como instrumento el Cuestionario, el cual según Hurtado y Toro (1997), “es una técnica estructurada para recopilar datos, que consiste en una serie de preguntas, escritas y orales, que debe responder un entrevistado” (p.84)

El cuestionario está diseñado por la autora con 17 preguntas, con las alternativas de respuesta. Siempre (S), Casi Siempre (CS), Algunas Veces (AV), Casi Nunca (CN), Nunca (N).

Validación

Una vez que se diseñó el instrumento, éste fue evaluado en cuanto a la pertinencia con los objetivos, variables, dimensiones e indicadores. Según Tamayo y Tamayo (2005), las herramientas de evaluación deben ser confiables y válidas, de lo contrario, la hipótesis de la investigación que se maneja podría ser correcta y nunca se sabría. En este sentido, las Normas para la Elaboración, Presentación y Evaluación de los trabajos de Grado de la Universidad Santa María (2001), define la validez como:

El grado en que un instrumento realmente mide la variable que pretende medir. Para determinar esta característica puede tenerse en cuenta diferentes tipos de evidencias relacionadas con el contenido, el criterio y el constructo, entre otras; el investigador debe seleccionar el tipo o los tipos de validación que más le convengan, previa documentación en las fuentes de metodología.(p.22).

Por consiguiente, la validez es la primera línea de defensa contra conclusiones incorrecta. Si el instrumento falla, todo lo demás también.

En este orden de ideas, la validez del instrumento se hizo en base a su contenido, fundamentado en el contexto teórico, para lo cual se utilizó la opinión de dos (02) expertos en la materia, con conocimientos en gerencia educativa. Estos expertos analizaron el instrumento considerando la pertenencia de los ítems con los objetivos y con los indicadores, así como también la redacción y ortografía de cada reactivo.

Las observaciones y objeciones emitidas por los expertos permitieron hacer ajustes en la calidad técnica del instrumento y en la congruencia ítems-indicador-dimensión y

la variable; así como también la exclusividad y exhaustividad de la variable.

Confiabilidad

Existen diversos procedimientos para calcular la confiabilidad de un instrumento de medición. Todos utilizan fórmulas que producen coeficiente de confiabilidad. Estos coeficientes pueden oscilar entre 0 y 1. Donde un coeficiente de 0 significa nula confiabilidad y 1 representa el máximo de confiabilidad. Cuanto más se acerque el coeficiente a 0 hay mayor error en la medición.

Para la confiabilidad del instrumento se aplicó una prueba piloto a 10 docentes tomados al azar, de otras instituciones educativas. Igualmente se empleó el tratamiento estadístico a través del coeficiente de Alfa de Cronbach, según la siguiente fórmula:

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

Dónde:

K: El número de ítems

Sumatoria de Varianzas de los

$\sum S_i^2$: Ítems

S_T^2 : Varianza de la suma de los ítems

α : Coeficiente de Alfa de Cronbach

K: El número de ítems

Dando como resultado 0,83 lo que significa que el instrumento presenta alta confiabilidad. (Ver anexo N° 3. Calculo de Confiabilidad)

Procedimiento de la Investigación.

Partiendo de que el procedimiento se asocia con los pasos por seguir en una investigación, se tiene en este caso el inicio con una idea motivadora que guía la

revisión y análisis de aspectos conceptuales y teóricos, facilitando así la comprensión y concreción de los eventos de estudio.

De acuerdo a las Normas para la Elaboración, Presentación y Evaluación de los trabajos de Grado de la Universidad Santa María (2001), en este punto “se deben describir brevemente las etapas y/o fases que se cumplieron para la realización de la investigación e identificar y definir los métodos y técnicas aplicadas”. (p.48).

La investigación procedimentalmente se estructuró en cuatro fases: la primera: correspondió a la fase diagnóstica, la cual permitió reconocer la problemática existente en la acción gerencial del docente en estudio; la segunda fase: correspondió a la descripción de los diferentes aportes teóricos realizados por los estudiosos en la materia; la tercera fase: se ocupó del proceso que soporta en unos criterios metodológicos en los cuales se describe el respaldo epistemológico y procedimientos metodológicos utilizados en el estudio; y la cuarta fase: comprendió el análisis de los resultados obtenidos a través de aplicación del instrumento.

Así mismo, se utilizó el método deductivo, el cual Hurtado de Barrera (2010) lo define “el estudio que se hace partiendo de lo general a lo particular, donde se le presenta a los docentes conceptos, principios, reglas para que ellos establezcan su relación con el comportamiento en el aula”. Atendiendo a las características y naturaleza de la investigación, el estudio realizado incluyó: Visita a la institución seleccionada; información a los directivos de la escuela sobre la finalidad del estudio, reunión con los docentes para expresarle el motivo de la investigación, aplicación del instrumento.

CAPITULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS

En este capítulo se describen los resultados obtenidos en la investigación, haciendo referencia a cada ítem del instrumento aplicado. Se tomó en cuenta la opción más frecuente para describir la información suministrada. Se clasificaron los resultados de forma lógica reflejados en cuadros y gráficos con el objeto de visualizar fácilmente los resultados obtenidos. Estos se estructuraron en relación a las dimensiones e indicadores de las variables.

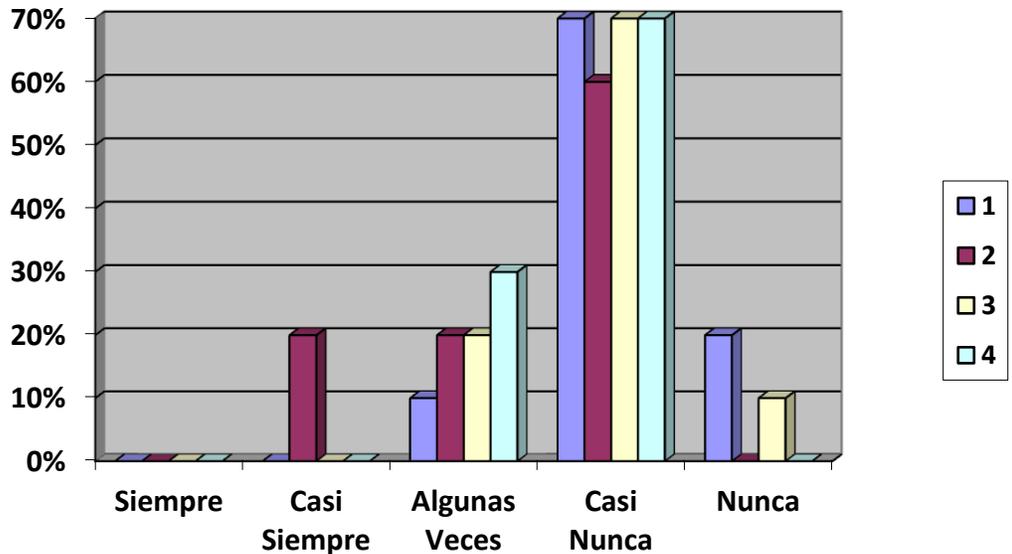
Asimismo, se expresa la opinión de la investigadora basada en el contexto teórico del estudio, las cuales, finalmente llevaron a la elaboración de las conclusiones y recomendaciones de la investigación, con la finalidad de suministrar una información científica en relación con las estrategias gerenciales que desarrollen la motivación en el mejoramiento del desempeño laboral.

Cuadro N° 3. Distribución de las frecuencias observadas en la Dimensión Gerencia. Indicadores: Planificación, Dirección, Organización y Control.

| Ítems | RESPUESTAS | | | | | | | | | |
|-------|------------|----|--------------|-----|---------------|-----|------------|-----|-------|-----|
| | Siempre | | Casi Siempre | | Algunas Veces | | Casi Nunca | | Nunca | |
| | Fa | Fr | Fa | Fr | Fa | Fr | Fa | Fr | Fa | Fr |
| 1 | 0 | 0% | 0 | 0% | 1 | 10% | 7 | 70% | 2 | 20% |
| 2 | 0 | 0% | 2 | 20% | 2 | 20% | 6 | 60% | 0 | 0% |
| 3 | 0 | 0% | 0 | 0% | 2 | 20% | 7 | 70% | 1 | 10% |
| 4 | 0 | 0% | 0 | 0% | 3 | 30% | 7 | 70% | 0 | 0% |

Fuente: Gómez, G. (2018)

Gráfico N° 1



Fuente: Cuadro N° 3.

Se evidencia en el Cuadro N° 3, gráfico N° 1 que las respuestas dadas por los entrevistados al referirse si el director mantiene un sistema de trabajo establecido para gestionar actividades y resolver los problemas institucionales se encuentra que el 70% de los entrevistados manifiesta que casi nunca lo hace y el 20% asume que nunca lo hace, por otra parte respecto a las funciones del director en el área de delegar funciones a su equipo de trabajo cuando es necesario, un 20% manifiesta que casi siempre lo hace, de igual modo otro 20% que solo algunas veces, mientras que un 60% argumenta que casi nunca delega funciones

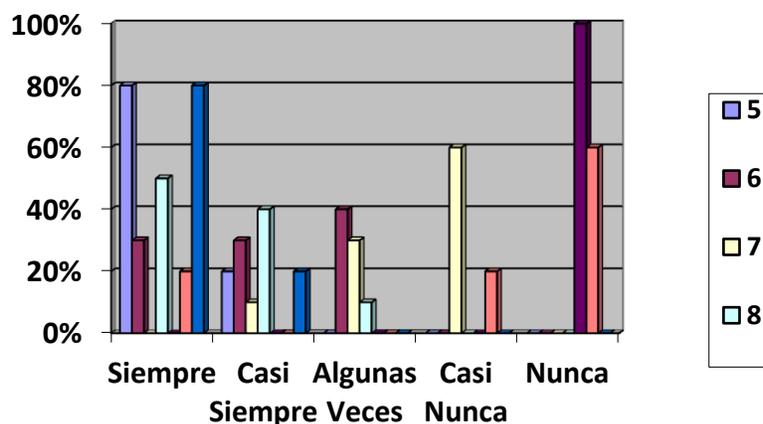
Además en el plano de Piensa habilidades y destrezas por parte del director para orientar el proceso de toma de decisiones y generar retroalimentación sobre las actividades desarrolladas un 70% dice que casi nunca las posee, en otro aspecto referente a que si el director comprueba si todas las etapas de proceso marchan de conformidad con el plan adoptado el 70% declara que casi nunca evalúa dichos procesos, por lo que en termino generales la gerencia por parte del director es bastante negativa en la opinión de los entrevistados.

Cuadro N° 4. Distribución de las frecuencias observadas en la Dimensión Factores Motivacionales, Indicadores: Auto Superación, Reconocimiento, Sociales, Seguridad y Fisiológicas.

| Ítems | RESPUESTAS | | | | | | | | | |
|-------|------------|-----|--------------|-----|---------------|-----|------------|-----|-------|-----|
| | Siempre | | Casi Siempre | | Algunas Veces | | Casi Nunca | | Nunca | |
| | Fa | Fr | Fa | Fr | Fa | Fr | Fa | Fr | Fa | Fr |
| 5 | 8 | 80% | 2 | 20% | 0 | 0% | 0 | 0% | 0 | 0% |
| 6 | 3 | 30% | 3 | 30% | 4 | 40% | 0 | 0% | 0 | 0% |
| 7 | 0 | 0% | 1 | 10% | 3 | 30% | 6 | 60% | 0 | 0% |
| 8 | 5 | 50% | 4 | 40% | 1 | 10% | 0 | 0% | 0 | 0% |
| 9 | 0 | 0% | 0 | 0% | 0 | 0% | 0 | 0% | 10 | 0% |
| 10 | 2 | 20% | 0 | 0% | 0 | 0% | 2 | 20% | 6 | 60% |
| 11 | 8 | 80% | 2 | 20% | 0 | 0% | 0 | 0% | 0 | 0% |

Fuente: Gómez, G. (2018)

Gráfico N° 2



Fuente: Cuadro N° 4.

Al analizar los resultados del Cuadro N° 4, Gráfico N° 2, del indicador “Estaría Usted dispuesto a ocupar parte de su tiempo libre en las actualizaciones docentes” un 80% está de acuerdo con aprovechar su tiempo libre para tal fin y un 20% manifiesta que casi siempre lo podría hacer, de igual forma a la pregunta de se ¿Se considera Usted un docente innovador? Un 30% respondió que siempre, otro 30% que casi siempre y un 40% manifestó que algunas veces, por otra parte respecto al indicador número 7, un 60% dice que casi nunca se estimula la capacitación intelectual del personal docente que labora en la institución educativa

De igual modo el 50% de los entrevistados asume que casi siempre promueve el Director actividades recreativas y participativas en el núcleo institucional y con la comunidad, además de un 40% argumenta que casi siempre se desarrollan este tipo de actividades, en el área de remuneración económica el 100% aclara que el salario que devenga actualmente nunca satisface sus expectativas laborales, de igual manera un 20% de los encuestados indica sentirse siempre satisfecho con las instalaciones y materiales existentes de su lugar de trabajo, por el contrario el 60% de la muestra nunca se sienten satisfechos con las instalaciones actuales. Igualmente el 80% de los consultados considera que siempre las condiciones del ambiente físico de su trabajo

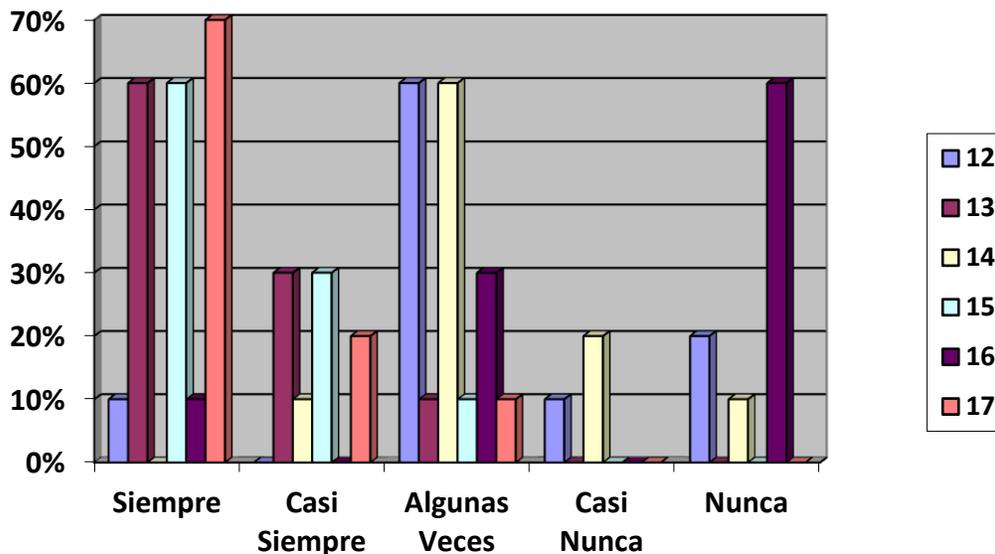
influyen en la forma que desempeña su trabajo y un 20% asume casi siempre influye en el desempeño de sus funciones.

Cuadro N° 5. Distribución de las frecuencias observadas en la Dimensión Desempeño Laboral, Indicadores: Responsabilidad, Compromiso, Relaciones Interpersonales y Habilidades y Capacidades.

| Ítems | RESPUESTAS | | | | | | | | | |
|-------|------------|-----|--------------|-----|---------------|-----|------------|-----|-------|-----|
| | Siempre | | Casi Siempre | | Algunas Veces | | Casi Nunca | | Nunca | |
| | Fa | Fr | Fa | Fr | Fa | Fr | Fa | Fr | Fa | Fr |
| 12 | 1 | 10% | 0 | 0% | 6 | 60% | 1 | 10% | 2 | 20% |
| 13 | 6 | 60% | 3 | 30% | 1 | 10% | 0 | 0% | 0 | 0% |
| 14 | 0 | 0% | 1 | 10% | 6 | 60% | 2 | 20% | 1 | 10% |
| 15 | 6 | 60% | 3 | 30% | 1 | 10% | 0 | 0% | 0 | 0% |
| 16 | 1 | 10% | 0 | 0% | 3 | 30% | 0 | 0% | 6 | 60% |
| 17 | 7 | 70% | 2 | 20% | 1 | 10% | 0 | 0% | 0 | 0% |

Fuente: Gómez, G. (2018)

Gráfico N° 3



Fuente: Cuadro N° 5.

Al analizar los resultados correspondientes al Cuadro N° 5, Gráfico N° 3, se estableció que el 60% de los encuestados dice que algunas veces considera que los docentes que laboran en la institución son responsables al asignarles actividades de acuerdo al sistema de trabajo que lleva el director, por su parte un 20% dice nunca considerar que sea así, de la misma manera un 60% expresa siempre sentirse comprometido con el desarrollo de la planificación emanada por el Distrito Escolar y un 30% casi siempre tiene ese tipo de compromiso, por otra parte en cuanto al trato entre los profesores no dan buena idea de ello, ya que el 60% asume que algunas veces las relaciones interpersonales llevada a cabo dentro de la institución son satisfactoria y un 20% dice que casi nunca lo son, lo que puede dificultar el desarrollo de las actividades que se lleven a cabo dentro de la institución

De la misma forma y en contradicción con el ítem anterior un 60% expone que siempre existe una buena relación con sus compañeros de trabajo, mientras otro 30%

señala casi siempre llevarse bien con el resto de sus compañeros. Igualmente en base a la comunicación entre entrevistado y su Jefe Inmediato el 30% comenta que algunas veces es óptima, en contraposición a esto se encuentra que apunta nunca ser buena, para finalizar se encuentra que el 70% expone que siempre considerar la asistencia a eventos o cursos programados por la Dirección le permite adquirir nuevas herramientas para lograr los objetivos académicos y un 20% dice que casi siempre consideran este tipo de actividad nutritiva a nivel laboral

CAPITULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

Los procesos gerenciales aunque es un concepto formal, sirven como punto de partida para que cada cual establezca oportunamente los cambios necesarios y suficientes a fin de que el funcionamiento de la organización sea adecuado a las exigencias de la realidad y en concordancia con los principios de la gerencia moderna. Es por ello, luego de realizar el análisis en la dimensión Gerencia se concluye que el gremio docente de ésta institución percibe las acciones relacionadas con el desempeño gerencial de los directivos como insuficientes, que el Director nunca mantiene un sistema de trabajo establecido para gestionar actividades y resolver los problemas institucionales, como también argumentan que el Director casi nunca delega funciones.

Es importante destacar que aunque la mayoría de las funciones gerenciales son realizadas, mientras que la constancia de las mismas tienen deficiencia. Los docentes consideran que la presencia del personal directivo en todas las actividades que se desarrollan dentro de la institución, requieren de su presencia efectiva. En este mismo orden de ideas, el cuerpo directivo muestra debilidades en las competencias que debe poseer como parte de su perfil laboral; es decir, que manifiestan incapacidad en el cumplimiento de algunas de sus funciones Aunque al final cumplen con la mayoría de sus asignaciones como directivos, la calidad de las mismas no demuestra la eficiencia que deberían tener.

Por otro lado, una vez analizado los resultados tabulados de la dimensión Factores Motivacionales, queda claro, entonces, que en la Escuela Primaria Bolivariana 29 de Enero Batalla de Guasualito, la motivación no es un fenómeno que se pueda observar de forma directa pero sí puede inferirse de los comportamientos de los docentes. Chiavenato (2001), apunta que “la motivación en el trabajo es un conjunto

de fuerzas energicas que se originan dentro y más allá del individuo para iniciar la conducta relacionada con el trabajo y para determinar su forma, dirección, intensidad y duración (p.11). por tanto al dar respuestas a la dimensión factores motivacionales que inciden el desempeño laboral de los docentes en la Escuela Primaria Bolivariana 29 de Enero Batalla de Guasualito del Sector Los Corrales Guasualito, Estado Apure, se constató que dichos factores no son vistos como un indicador motivacional, por cuanto carecen de estos.

Dando cumplimiento a la tercera dimensión, se clasificaron los elementos del desempeño laboral del personal docente de la Escuela Primaria Bolivariana 20 de Enero Batalla de Guasudualito, estas estuvieron enmarcadas en los indicadores: Responsabilidad, Compromiso, Relaciones Interpersonales y Habilidades y Capacidades, evidenciándose que los docentes son responsables al asignarles actividades de acuerdo al sistema de trabajo que lleva el director, de la misma manera expresan que se sienten comprometidos con el desarrollo de la planificación; con respecto a las relaciones con sus compañeros exponen que siempre existe una buena relación entre ellos.

En cuanto a la capacitación no se estimula al personal docente para que se mantenga en contante actualización de conocimientos, como tampoco se esfuerza por promover la capacitación como elemento fundamental para el desempeño óptimo de sus labores.

Recomendaciones

Las conclusiones presentadas sobre la base de los resultados obtenidos en el estudio, generan las siguientes sugerencias orientadas a mejorar el desempeño laboral en la Escuela Primaria Bolivariana 29 de Enero Batalla de Guasualito.

- Implementar jornadas de actualización y mejoramiento profesional, con la finalidad de crear las condiciones para favorecer la expansión del conocimiento, compartiendo prácticas exitosas con una amplia gama de instituciones.

- Iniciar talleres para los docentes procurando que éstos se conviertan en espacios propicios para la búsqueda de un equilibrio organizacional a fin de alcanzar la calidad educativa en la Escuela Primaria Bolivariana 29 de Enero Batalla de Guasdalito.
- Establecer elementos de comparación similares para todas las instituciones independientemente de los recursos disponibles, la especialidad o las habilidades de docentes.
- Crear espacios de intercambio para establecer indicadores de gestión de calidad de la gerencia educativa, lo que posibilita la comunicación dentro de un sistema de educación en base a tres competencias que son: las básicas, genéricas y laborales, de manera que ayuden a que durante y mediante su gestión el (la) director (a), pueda encaminar la institución hacia la calidad total.
- Establecer un modelo de evaluación de gestión de calidad para la institución educativa que dirige, con la finalidad que sirva como herramienta para la autoevaluación institucional.

CAPITULO VI

PROPUESTA

Estrategias gerenciales que desarrollen la motivación en el desempeño laboral en los docentes de la Escuela Primaria Bolivariana “29 de Enero Batalla de Guasualito” del Sector Los Corrales, Guasualito, Estado Apure.

Presentación de la Propuesta.

La motivación como la fuerza que impulsa a un individuo a conseguir y a lograr las metas propuestas, está estrechamente vinculada con el desempeño de las funciones docentes, es por eso, que son dos factores que van de la mano uno del otro con la firme intención de lograr un proceso educativo de calidad. La motivación por tanto, es un factor importante en el proceso educativo, ya que es un desencadenante de conductas que hace que un individuo actúe o se comporte de una manera específica; también impulsa al individuo a realizar una actividad determinada en el contexto de su desempeño, hasta lograr la meta y el objetivo propuesto favorable a la institución u organización educativa.

Cabe considerar que, la motivación pudiera determinar acciones que le permitan al personal docente proponerse metas, contando con la participación de los directivos, estudiantes y comunidad en general. Así mismo, con el impulso de las energías motivacionales, el docente asumiría funciones propias de su desempeño como orientador, mediador, planificador y evaluador del proceso educativo. En esta perspectiva y en el contexto de la Reforma Curricular Venezolana, el personal docente pudiera requerir de un mayor grado motivacional para cumplir con el desempeño de las funciones que realiza. Estas funciones son básicas para ejecutar su labor con eficacia y eficiencia, resolviendo de esta manera los posibles obstáculos y limitaciones que pudieran presentarse en el proceso de enseñanza-aprendizaje.

De allí, que la propuesta va dirigida desde tres enfoques: un enfoque individual que permitirá aplicar estrategias motivacionales dirigida a los docentes, desde un

contexto personal. El segundo enfoque es grupal, en él se pretende adecuar los sistemas comunicacionales de la institución, a fin de cohesionar esfuerzo en pro del bien común. Finalmente un enfoque organizacional que permita adaptar la estructura organizacional al entorno circundante de la institución a fin de brindar un clima organizacional confiable y motivador para los docentes.

Justificación de la Propuesta

El personal de una organización es el recurso para alcanzar sus objetivos y metas la calidad de los servicios ofrecidos por las instituciones educativas públicas o privadas es reflejo de una administración eficiente, con procedimientos ajustados para agilizar las actividades internas y asegurar que los servicios solicitados sean realizados sin errores, para ello, debe contar con un ambiente organizacional adecuado y aunado a ello, un recurso humano capacitado y suficientemente motivado. Por lo que la aplicación de esta propuesta permitirá detectar los mecanismos utilizados por el personal directivo para crear un clima motivacional efectivo en el desarrollo del quehacer educativo.

Desde esta perspectiva, si una Institución educativa cuenta con docentes motivados, se verán beneficiados directamente todos los estudiantes en su proceso de enseñanza - aprendizaje, además la institución y comunidad se beneficiarán, ya que el docente podrá desarrollar el sentido de pertenencia y se abocará a participar en la solución de problemas comunes a ambos contextos.

De allí, que la aplicación de la propuesta, se justifica plenamente, además que se cuenta con el apoyo de los directivos de la institución, así como de la comunidad educativa.

Factibilidad

Esta propuesta es factible debido a que si la institución educativa cuenta con docentes motivados, se verán beneficiados directamente todos los estudiantes en su proceso de enseñanza - aprendizaje, además la institución y comunidad también se beneficiarán.

Además la factibilidad social viene dada en función de que el docente podrá desarrollar el sentido de pertenencia y se abocará a participar en la solución de problemas comunes a ambos contextos.

Finalmente, esta propuesta es factible operativamente, ya que la institución no necesita la inversión de gran cantidad de recursos financieros para implementarla, además en la zona se cuenta con profesionales en materia de motivación, crecimiento personal y administración educativa.

Objetivo de la Propuesta.

Objetivo General

Lograr el mayor desempeño laboral por parte del personal docente de la Escuela Primaria Bolivariana 29 de Enero Batalla de “Guasualito” Parroquia Guasualito, Municipio Páez del estado Apure.

Objetivos Específicos

Aplicar estrategias motivacionales de manera analítica, lógica y eficiente que optimice la fuerza motivacional en los Docentes de la Escuela Primaria Bolivariana “Guasualito”. Parroquia Guasualito, Municipio Páez del estado Apure.

Adecuar los sistemas comunicacionales bajo una dirección, donde todos los miembros se integren y opinen para que tomen en cuenta su participación y que esta sea tan valiosa como la de los directivos.

Lograr la correspondencia entre el diseño organizacional propuesto por el Ministerio del Poder Popular para la Educación y la estructura organizacional de la institución, a fin de bridar un clima organizacional adecuado.

| | |
|--|--|
| | |
|--|--|

| | | |
|---|--|--|
|  <p>Ministerio del Poder Popular para la Educación Inclusión y Calidad</p> | <p><i>Escuela Primaria Bolivariana “29 de Enero Batalla de Guasqualito”, Sector Los Corrales, Parroquia Guasqualito, Municipio Páez, Estado Apure</i></p> | |
| <p>Acción Gerencial: Estrategias orientadas al recurso humano que permita la adaptación a los cambios organizacionales.</p> | | |
| <p>Enfoque: Individual.</p> | | |
| <p>Visión Conceptual del Enfoque: La adaptación a los cambios en forma positiva crea la capacidad o facultad para en enfrentarlos. No es tarea fácil debido a que ésta comprende una actitud positiva para que estos procesos de cambio funcionen, además de la integración de todos sus elementos, en especial la de los recursos humanos, ya que ellos son los que hacen que los procesos sean adaptados y mejor a los actuales.</p> | | |
| <p>Visión Prospectiva del Enfoque: El lograr que las personas cambien su comportamiento y se sientan a gusto genera sentimientos que se traducen en una sólida Cultura Organizacional.</p> | | |
| Directrices | Estrategia | |
| Adaptación-Espíritu de Grupo | Entrenamiento Motivacional | |
| Objetivo Terminal | Objetivos Específicos | |
| <p>Aplicar estrategias motivacionales de manera analítica, lógica y eficiente que optimice la fuerza motivacional en los Docentes de la Escuela Primaria Bolivariana “Guasqualito”. Parroquia Guasqualito, Municipio Páez del estado Apure.</p> | <p>-Implantación de métodos directos de entrenamiento motivacional, por parte del gerente en la institución educativa estudiada. -Desarrollar habilidades para establecer metas, control estable y definir cursos de acción idóneos para alcanzar, buscando siempre la excelencia.</p> | |
| Contenido | Actividades | Recursos y Tiempo |
| <p>-La naturaleza y enfoques de las instituciones educativas en el contexto organizacional. - Programas sobre recursos humanos, relaciones interpersonales, grupos de trabajo, atención a los estudiantes según la nueva visión actual de la educación</p> | <p>- Charla sobre Cultura organizacional y motivación. -Dinámicas Motivacionales. -Técnicas de Elogios y Críticas. - Lecturas Reflexivas. -Análisis de Lectura.</p> | <p>Humanos Facilitador, Participantes Materiales. Papel Bond Marcador de Colores Pizarra Copia de Lecturas. Tiempo: 8 horas.</p> |

| | | |
|--|--|--|
|  <p>Ministerio del Poder Popular para la Educación Inclusión y Calidad</p> | <p><i>Escuela Primaria Bolivariana “29 de Enero Batalla de Guasdalito”, Sector Los Corrales, Parroquia Guasdalito, Municipio Páez, Estado Apure.</i></p> | |
| <p>Acción Gerencial: Estrategias para el fortalecimiento de la comunicación organizacional orientada al logro de los objetivos.</p> | | |
| <p>Enfoque: Grupal</p> | | |
| <p>Visión Conceptual del Enfoque: Los directivos de las Instituciones Educativas deben tener la capacidad de formar equipos de trabajo altamente competitivos, ayudando al grupo de docentes a evolucionar hacia una unidad, en la cual los miembros confían y se apoyan unos a otros respetando su diferencia individual pero orientada hacia el logro de un objetivo común: La eficiencia y eficacia institucional.</p> | | |
| <p>Visión Prospectiva del Enfoque: Contar con docentes capaces de manejar una gestión organizacional enmarcada con bases y principios éticos que diseñen reglas de comportamiento acordes al sistema de valores que demuestren la ética y justicia en el ambiente organizacional</p> | | |
| <p>Directrices</p> | | <p>Estrategia</p> |
| <p>Manejo de comunicación ética, cohesión de grupo, espíritu de grupo.</p> | | <p>Cohesión de Grupo - Espíritu de Grupo</p> |
| <p>Objetivo Terminal</p> | | <p>Objetivos Específicos</p> |
| <p>Adecuar los sistemas comunicacionales bajo una dirección, donde todos los miembros participen y opinen para que tomen en cuenta su participación y que esta sea tan valiosa como la de los directivos.</p> | | <p>-Promover la participación del personal en la discusión y toma decisiones. -Propiciar una comunicación abierta, flexible con el propósito de aprovechar la experiencia y creatividad que posee cada empleado de la institución. -Fomentar la vinculación de la comunidad con el centro educativo, para la búsqueda de solución a los problemas de la institución.</p> |
| <p>Contenido</p> | <p>Actividades</p> | <p>Recursos y Tiempo</p> |
| <p>-¿Qué es la comunicación? -Principios de la comunicación Corporativa. -Comunicación Interna -El proceso estratégico -Comunicación persuasiva</p> | <p>-Taller Comunicación Asertiva. -Discusión -Análisis de Lecturas -Dinámicas de grupo</p> | <p>Humanos Facilitador, Participantes Materiales. Papel Bond Copia de Lecturas. Tiempo: 8 horas.</p> |

| | | |
|---|--|--|
|  <p>Ministerio del Poder Popular para la Educación Inclusión y Calidad</p> | <p><i>Escuela Primaria Bolivariana “23 de Enero Batalla de Guasualito”, Sector Los Corrales, Parroquia Guasualito, Municipio Páez, Estado Apure.</i></p> | |
| <p>Acción Gerencial: Adecuación de la estructura organizacional central a la realidad de la institución.</p> | | |
| <p>Enfoque: Organizacional</p> | | |
| <p>Visión Conceptual del Enfoque: Las organizaciones escolares son parte de un sistema social más amplio, y sus estructuras internas se ven afectadas por los entornos sociales de muy variadas maneras. En la actualidad se asignan a la escuela nuevas funciones técnicas y sociales. La educación se ha ido haciendo más compleja, técnica, social y políticamente, requiriendo a su vez estructuras también más complejas.</p> | | |
| <p>Visión Prospectiva del Enfoque: Convertir a la Escuela Primaria Bolivariana “Guasualito” en una institución eficaz, producto inevitable de un funcionamiento coordinado y garantía de una mínima continuidad y efectividad.</p> | | |
| <p>Directrices</p> | | <p>Estrategia</p> |
| <p>Escuela Eficaz</p> | | <p>Cohesión Organizacional- Vinculación con la realidad.</p> |
| <p>Objetivo Terminal</p> | | <p>Objetivos Específicos</p> |
| <p>Lograr la correspondencia entre el diseño organizacional propuesto por el Ministerio del Poder Popular para la Educación y la estructura organizacional de la institución, a fin de brindar un clima organizacional adecuado.</p> | | <p>-Cohesionar el diseño organizacional y la estructura de la institución. - Involucrar a todos los actores educacionales en la implementación de la estructura.</p> |
| <p>Contenido</p> | <p>Actividades</p> | <p>Recursos y Tiempo</p> |
| <p>- Desarrollo Organizacional - Importancia de las estructuras organizacionales. - Como diseñar estructuras organizacionales efectivas.</p> | <p>-Análisis de lecturas. - Mesas de trabajo. - Dinámicas grupales.</p> | <p>Humanos Facilitador, Participantes Materiales. Papel Bond Marcador de Colores. Tiempo: 8 horas.</p> |

Referencias

- Acevedo, Suarez y Villamizar (2010), **Activación y mantenimiento de la motivación hacia el aprendizaje en la Unidad Educativa Adventista Mariscal Sucre. Guasualito Estado Apure.** Tesis de Grado presentado para obtener el título de Licenciados en Educación Mención Castellano y Literatura. Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora. Programa Guasualito, Estado Apure..
- Alles (2003), **Dirección estratégica de Recursos Humanos. Gestión por competencias.** 4ta ed. México.
- Araujo y Guerra (2007) **Desempeño Laboral.** [Documento en línea] *biblioteca2.ucab.edu.ve/anexos/biblioteca/marc/texto/AAS0011.pdf* [Consultado 2012, Abril 27].
- Arias, F. (2006). **Tesis proyectos de investigación.** Editorial Espíteme. Quinta Edición. Venezuela.
- Azuaje (2008). **Propuesta de plan de estrategias de motivación para el personal académico de la Universidad Nacional Abierta. Caso Centro Local Metropolitano.** Tesis de Grado presentado para obtener el título de Magister en Gerencia. Universidad Nacional Abierta. Caracas Venezuela.
- Balestrini, M. (1998). **Como se elabora un proyecto de investigación.** Servicio editorial Consultores BL. Caracas, Venezuela.
- Barrera (2010) Tercera Edición, Fundación Sypal: Caracas. Venezuela.
- Bohórquez (2007) **Desempeño Laboral.** [Documento en línea] *biblioteca2.ucab.edu.ve/anexos/biblioteca/marc/texto/AAS0011.pdf* [Consultado 2012, Abril 27].
- Briones (1992). **Marco teórico.** [Documento en línea] <http://www.slideshare.net/JavierJustiniano/marco-teorico-5329175> [Consultado 2012, Marzo 16].
- Carrillo (1992), **Las Motivaciones psicosociales en el modelo evaluativo del comportamiento laboral de docentes de Centros Educativos en el USEN Nro 1 de Cerro de Pasco. En la Ciudad de Lima Perú.** Tesis de grado para optar a al título de Licenciado presentada a la Universidad Nacional Mayor de San Marco. Perú.

Cofed (2000). **Teoría de las Necesidades de Maslow**. [Documento en línea] <http://www.espacioa3.com/teoria-de-maslow-motivacion/>. [Consultado 2012, Marzo 06].

Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999). Gaceta Oficial Nro. 36.860 del 30 de Diciembre de 1999.

Cuenca (2009), **el desempeño docente**. Problemas pedagógicos del siglo XXI. (Comp). Cuadernos monográficos. Caracas.

Currículo Básico Nacional Bolivariano (2007). **Subsistema de Educación Primaria Bolivariana**. Edición Fundación Centro Nacional para el Mejoramiento de la Enseñanza de la Ciencia (CENAMEC). Caracas.

Chiavenato (2000). **Administración Procesos Administrativo**. Tercera edición. Santafé de Bogotá. McGraw-Hill.

Chiavenato (2001). **Administración en los nuevos tiempos**. Primera Edición. Santafé de Bogotá. McGraw-Hill.

Chiavenato (1999). **Administración de recursos humanos**. Quinta edición. Santafé de Bogotá. McGraw-Hill.

Chiavenato (1996). **Administración de recursos humanos**. Cuarta edición. Santafé de Bogotá. McGraw-Hill.

Chiavenato (2004 Pág. 105), **Introducción a la Teoría General de la Administración**. Séptima Edición. Impresores Encuadernadores, S.A. de C.V. Mexico.

Diccionario de Administración y Finanzas (2004). Editorial Océano. Bogotá.

Escarpenter (2000). **Recursos Humanos**. Editorial Océano. Bogotá. Colombia

Enciclopedia Practica de la Pequeña y Mediana Empresa (2004). Editorial Océano. Bogota.

Feldman (1998). **Psicología con Aplicaciones a los Países de Habla Hispana (3ra ed.)**. Editorial Mc. Graw Hill. México D.F.

Frenstermacher (2011), **La enseñanza dimensión de la práctica**. [Documento en línea]. Disponible en <http://www.educar.edu.gov.ar/blogpot/doc>. [Consultado 2012, Febrero 24].

- Furnham (2000) **Teoría de las Expectativas de Vroom**. [Documento en línea]
<http://wordsofcoaching.wordpress.com/tag/motivacion-y-liderazgo/doc>.
 [Consultado 2012, Abril 26]
- Guyot (1999) **Sistemas educativos, culturas y reformas**. [Documento en línea]
http://www.ucladigital/tranj_grd_43254482. [Consultado 2012, Marzo 06].
- Hernández, R.; Fernández, C. y Baptista, P. (2003). **Metodología de la Investigación**. Editorial McGraw-Hill. México.
- Hernández, R.; Fernández, C. y Baptista, P. (1991). **Metodología de la Investigación**. Editorial McGraw-Hill. México
- Hernández, R.; Fernández, C. y Baptista, P. (1998). **El Proceso de Investigación**. Editorial Lumen - Humanitas. Buenos Aires
- Hellriegel, Slocum, Woodman (1998) **Comportamiento Organizacional**. 8va. Edición. Editorial Thomson S.A. México
- Hurtado y Toro (1997) **Paradigmas y Métodos de Investigación en tiempos de Cambio**. Editorial FEUVE. Valencia, Carabobo, Venezuela.
- Konosuke (2006) **Gerencia**. [Documento en línea]
<http://www.monografias.com/trabajos26/gerencia-educativa/gerencia-educativa.shtml> [Consultado 2012, Abril 26].
- Koontz y Werhrich (1999), **Administración una Perspectiva Global**. 11ª Edición, Editorial Mc. Graw Hill. México.
- Lahey (1988), **Motivaciones Humanas**. (6ta ed.). Editorial Mc. Graw Hill.
- Lahey (1988), **Introducción a la Psicología**. (2da ed.). Editorial Mc. Graw Hill.
- Lawler (1988). **Teoría de Poster y Lawler**. [Documento en línea]
<http://wordsofcoaching.wordpress.com/tag/motivacion-y-liderazgo/doc>.
 [Consultado 2012, Abril 26]
- Ley Orgánica de Educación y su Reglamento** (2009). Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela Nro. 5.929, 15 de Agosto de 2009
- Liscano (2009) **Relación entre motivación y desempeño docente de la Unidad Educativa Fe y Alegria Ana Soto Heroína Indígena de Barquisimeto**. Trabajo de grado presentado para optar al título de Licenciado en Administración de la Universidad Centrocidental Lisandro Alvarado. Barquisimeto Estado Lara.

- Normas para la Elaboración, Presentación y Evaluación de los trabajos de Grado de la Universidad Santa María** (2001). Caracas. USM.
- Manual de Trabajos de Grado, de Especialización y Maestrías y Tesis Doctorales. Universidad Pedagógica Experimental Libertador (UPEL)** (2010). Editorial FEDUPEL.
- Manes (2006) **Gerencia y Liderazgo**. [Documento en línea]. Disponible en <http://www.monografias.com/trabajos3/gerenylider/gerenylider.shtml>. [Consultado 2012, Mayo 8].
- Maslow (2000) **Teoría de las Necesidades**. [Documento en línea] <http://www.espacioa3.com/teoria-de-maslow-motivacion/>. [Consultado 2012, Marzo 06].
- Marrero (1986) **La dirección estratégica de la empresa. Un enfoque innovador del management**. Editorial Ariel. Barcelona
- Milkovich y Boudreau (2002): El desempeño laboral.[Documento en línea] Revista de Ciencias Sociales, Septiembre/2002/Vol. III. Número 003. Universidad del Zulia. Maracaibo Venezuela.
- Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO) **La educación para todos**. Fragmento discurso. [Documento en línea]. Disponible en <http://www.educar.edu.gov.ar/blogpot/doc>. [Consultado 2012, Abril 15],
- Porter y Lawler: **Teoría de las expectativas**. [Documento en línea] <http://www.espacioa3.com/teoria-de-expectativa/>. [Consultado 2012, Abril 15].
- Progré (2006) **Nuevo papel docente: ¿qué modelo de formación y para qué modelo educativo?** Conferencia presentada en XII Semana Monográfica Aprender para el futuro: nuevo marco de la tarea docente. Madrid. Fundación Santillana.
- Queipo y Useche (2002). **El desempeño laboral en el Departamento de mantenimiento del ambulatorio La Victoria**. Revista de Ciencias Sociales, Septiembre/2002/Vol. III. Número 003. Universidad del Zulia. Maracaibo Venezuela.
- Quintana (2011), **Relación entre el desempeño laboral y el clima organizacional existente en la Escuela Primaria Bolivariana Juan Bautista Este. Parroquia San Juan de Payara, Estado Apure**. Tesis de grado para optar al título de Licenciado en Administración. Universidad Nacional Experimental Simón Rodríguez, Núcleo San Fernando de Apure.

- Ramírez, T. (1999): **Como hacer un proyecto de investigación**. Editorial Panapo. Caracas.
- Robbins (2006). **Administración**. 4ta. Edición. Editorial Prentice-Hall.
- Robbins (2006). **Fundamentos de Administración**. 3ra. Edición. Editorial Prentice-Hall.
- Rodríguez (2010). **Sistema de Recompensa**. . [Documento en línea]. Disponible en <http://es.scribd.com/doc/4096414/Sistemas-de-recompensas>. [Consultado 2012, Abril 28].
- Rodríguez (2006), **Dirección moderna de organización**. Editorial Internacional Thomson.
- Ruiz (1992) **Gerencia. Conceptualización**. [Documento en línea]. Disponible en <http://revistas.luz.edu.ve/index.php/rvg>. [Consultado 2012, Abril 28].
- Sabino (1996) **El Proceso de Investigación**. Editorial Lumen - Humanitas. Buenos Aires
- Sabino (2002) **El Proceso de Investigación**. Editorial Lumen - Humanitas. Buenos Aires
- Sanchez (2008) **Tecnología para la evaluación del desempeño de los Recursos Humanos. Aplicación en entidades hoteleras del destino Holguín**. Tesis en opción al grado científico de Doctor en Ciencias Técnicas. Universidad de Holguín, Cuba.
- Smith (1995). **Gerencia**. [Documento en línea]. Disponible en http://www.scielo.org.ve/scielo.php?script=sci_serial&pid=1315-9984. [Consultado 2012, Abril 28].
- Stoner, Freeman, Gilbert (1999). **Administración**. Editorial Prentice Hall.
- Velazco (2006). **La Gerencia Educativa Eficaz**. [Documento en línea]. Disponible en <http://www.educar.edu.gov.ar/blogpot/doc>. [Consultado 2012, Abril 15].
- Velazco, Bautista, Sánchez y Cruz (2010) **La motivación como factor de influencia en el desempeño laboral del área docente del Instituto Tecnológico Superior de Tantoyuca**. Tesis de Grado presentado para obtener el título de Licenciado de la Universidad de Valle del Bravo Campus Tampico. Mexico.
- Universidad Nacional Abierta (1996). **Manual para la realización de Trabajos de grado**. Caracas.

ANEXOS



**República Bolivariana de Venezuela
Universidad Nacional Experimental
De los Llanos Occidentales “Ezequiel Zamora”
Vicerrectorado de Planificación y Desarrollo Social
Coordinación de Postgrado**

Estimado Experto:

Por medio de la presente me dirijo a usted, con la finalidad de solicitarle formalmente la validación del instrumento que se aplicará en la recolección de información para la investigación que está titulada: **“ESTRATEGIAS GERENCIALES QUE DESARROLLEN LA MOTIVACIÓN EN EL MEJORAMIENTO DEL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS DOCENTES CASO: ESCUELA PRIMARIA BOLIVARIANA “29 DE ENERO BATALLA DE GUASDUALITO, UBICADA EN EL SECTOR LOS CORRALES. PARROQUIA GUASDUALITO MUNICIPIO PAEZ, ESTADO APURE”**, como requisito exigido para optar al Título de Magister en Docencia Universitaria que otorga la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales “Ezequiel Zamora”.

Agradeciendo altamente su valioso aporte, se despide de usted.

Atentamente,

Esp. Ginnet Gómez

C.I. V-10.014.721

Anexos

- a) Constancia de validación.
- b) Título y Objetivos.
- c) Tabla con criterios de validación.
- d) Tabla de validación del instrumento.
- e) Guión de la encuesta al personal docente.
- f) Cuadro de Operacionalización de variables.



República Bolivariana de Venezuela
Universidad Nacional Experimental
De los Llanos Occidentales “Ezequiel Zamora”
Vicerrectorado de Planificación y Desarrollo Social
Coordinación de Postgrado

Escala de Estimación

| N° | ITEMS | ALTERNATIVAS | | | | |
|----|---|--------------|----|----|----|---|
| | | S | CS | AV | CN | N |
| 1 | ¿Considera usted que el director mantiene un sistema de trabajo establecido para gestionar actividades y resolver los problemas institucionales | | | | | |
| 2 | En su concepción ¿piensa usted que el director delega funciones a su equipo de trabajo cuando es necesario? | | | | | |
| 3 | Piensa que el director posee habilidades y destrezas para orientar el proceso de toma de decisiones y generar retroalimentación sobre las actividades desarrolladas | | | | | |
| 4 | ¿Considera que el director comprueba si todas las etapas de proceso marchan de conformidad con el plan adoptado? | | | | | |
| 5 | ¿Estaría Usted dispuesto a ocupar parte de su tiempo libre en las actualizaciones docentes? | | | | | |
| 6 | ¿Se considera Usted un docente innovador? | | | | | |
| 7 | ¿Se estimula la capacitación intelectual del personal docente que labora en la institución educativa? | | | | | |
| 8 | ¿Promueve el Director actividades recreativas y participativas en el núcleo institucional y con la comunidad? | | | | | |
| 9 | ¿El salario que devenga actualmente satisface sus expectativas laborales? | | | | | |
| 10 | ¿Se siente satisfecho con las instalaciones y materiales existentes de su lugar de trabajo? | | | | | |
| 11 | ¿Considera Usted que las condiciones del ambiente físico de su trabajo influyen en la forma que desempeña su trabajo? | | | | | |
| 12 | Considera que los docentes que laboran en la institución son responsables al asignarles actividades de acuerdo al sistema de trabajo que lleva el director | | | | | |
| 13 | ¿Se siente Usted comprometido con el desarrollo de la planificación emanada por el Distrito Escolar? | | | | | |
| 14 | ¿Considera Usted que las relaciones interpersonales llevada acabo dentro de la institución son satisfactoria? | | | | | |
| 15 | ¿En su ambiente laboral considera que existe una buena relación entre Usted y sus compañeros de trabajo? | | | | | |
| 16 | ¿Considera que la comunicación entre Usted y su Jefe Inmediato es óptima? | | | | | |
| 17 | ¿Considera Usted que la asistencia a eventos o cursos programados por la Dirección le permitirán adquirir nuevas herramientas para lograr los objetivos académicos? | | | | | |



República Bolivariana de Venezuela
Universidad Nacional Experimental
De los Llanos Occidentales "Ezequiel Zamora"
Vicerrectorado de Planificación y Desarrollo Social
Coordinación de Postgrado

VALIDACIÓN

Quien suscribe _____,
cédula de Identidad N° _____, Experto(a) en _____
_____. A través del presente, manifiesto que he
revisado y evaluado el modelo de cuestionario diseñado por la Esp. Ginnet Lisseeet
Gómez Malonado, estudiante de la Maestría en Docencia Universitaria, cuyo trabajo
de investigación tiene como Título: **ESTRATEGIAS GERENCIALES QUE
DESARROLLEN LA MOTIVACIÓN EN EL MEJORAMIENTO DEL
DESEMPEÑO LABORAL DE LOS DOCENTES CASO: ESCUELA
PRIMARIA BOLIVARIANA "29 DE ENERO BATALLA DE
GUASDUALITO", UBICADA EN EL SECTOR LOS CORRALES.
PARROQUIA GUASDUALITO MUNICIPIO PAEZ, ESTADO APURE,** y
considero que el modelo de cuestionario presentado:

En Guasqualito, a los _____ del mes de _____ de 2017.

Firma _____

Nombre y Apellidos: _____

C. I. N°: _____

Grado de Instrucción: _____

Título de Investigación

ESTRATEGIAS GERENCIALES QUE DESARROLLEN LA MOTIVACIÓN EN EL MEJORAMIENTO DEL DESEMPEÑO LABORAL EN LOS DOCENTES DE LA ESCUELA PRIMARIA BOLIVARIANA “29 DE ENERO BATALLA DE GUASDUALITO” DEL SECTOR LOS CORRALES GUASDUALITO, ESTADO APURE.

Objetivo General:

Desarrollar estrategias gerenciales para el mejoramiento del desempeño laboral en los docentes de la Escuela Primaria Bolivariana 29 de Enero Batalla de Guasqualito del Sector Los Corrales Guasqualito, Distrito Alto Apure, Estado Apure.

Objetivos Específicos

Determinar los factores motivacionales que inciden el desempeño laboral de los docentes en la Escuela Primaria Bolivariana “29 de Enero Batalla de Guasqualito” del Sector Los Corrales Guasqualito, Estado Apure.

Identificar la cultura organizacional presente en la Escuela Primaria Bolivariana “29 de Enero Batalla de Guasqualito” del Sector Los Corrales Guasqualito, Estado Apure.

Proponer estrategias gerenciales que permita motivar el desempeño laboral en los docentes de la Escuela Primaria Bolivariana “29 de Enero Batalla de Guasqualito” del Sector Los Corrales Guasqualito, Estado Apure.



República Bolivariana de Venezuela
Universidad Nacional Experimental
De los Llanos Occidentales "Ezequiel Zamora"
Vicerrectorado de Planificación y Desarrollo Social
Coordinación de Postgrado

CRITERIOS PARA LA VALIDACIÓN

INSTRUMENTO

MODELO DE CUESTIONARIO

Criterios

| Criterios | Relacionado con |
|----------------------------------|---------------------|
| Redacción | A: Aprobado |
| Pertinencia | M: Modificar |
| Coherencia | E: Eliminar |
| Relevancia para la investigación | |

Instrucciones: Cada una de las interrogantes se evaluará con un A, M o E de acuerdo con los criterios señalados.



República Bolivariana de Venezuela
Universidad Nacional Experimental
De los Llanos Occidentales "Ezequiel Zamora"
Vicerrectorado de Planificación y Desarrollo Social
Coordinación de Postgrado

Validación del Instrumento

1/2

| Pregunta | Redacción | Pertinencia | Coherencia | Relevancia |
|-----------------|------------------|--------------------|-------------------|-------------------|
| 1 | | | | |
| 2 | | | | |
| 3 | | | | |
| 4 | | | | |
| 5 | | | | |
| 6 | | | | |
| 7 | | | | |
| 8 | | | | |
| 9 | | | | |
| 10 | | | | |
| 11 | | | | |
| 12 | | | | |
| 13 | | | | |
| 14 | | | | |
| 15 | | | | |
| 16 | | | | |
| 17 | | | | |

Observaciones: _____

