



**REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA EXPERIMENTAL LIBERTADOR
INSTITUTO PEDAGÓGICO DE CARACAS
SUBDIRECCIÓN DE INVESTIGACIÓN Y POSTGRADO
MAESTRÍA EN EDUCACIÓN MENCIÓN GERENCIA EDUCACIONAL**



ESTRATEGIAS GERENCIALES DE MOTIVACIÓN DOCENTE PARA EL FORTALECIMIENTO DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA UNIDAD EDUCATIVA NACIONAL BOLIVARIANA “MARÍA TABEROA” DE LA PARROQUIA CARICUAO.

Trabajo de grado para optar al Magister en Educación Mención: Gerencia Educativa.

**Autor: Wilmer Blanco.
Tutor: Abdel Puerta**

Caracas, septiembre 2022.

RECONOCIMIENTO.

A Dios principalmente por ser la luz de nuestra vida y el espíritu que nos mueve para dar lo mejor de sí mismos. Por haberme guiado ante las adversidades y permitirme seguir luchando; además de ser la fuente que me impulsa cada día. Y brindarme la oportunidad de hacer posible la continuidad en mi proceso de formación continua como persona y profesional de la docencia.

A mi familia por su paciencia, comprensión, sacrificio, colaboración, compañía y apoyo permanente al ser la inspiración a este logro.

A mi esposa por su constante apoyo, sin su amor, paciencia, comprensión y colaboración el camino se hubiese hecho muy difícil.

A mi hija por ser mi gran inspiración, mis ganas de seguir luchando y ser un recordatorio de que una personita me está observando.

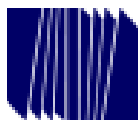
A mis padres, que siempre han creído en mí y me han apoyado en todos mis proyectos. Por su confianza, esmero y dedicación.

A mis hermanos por ser como son y tener su apoyo incondicional.

A mis compañeros de la maestría por su amistad durante este largo camino que hoy da sus frutos.

Al profesor Abdel Puerta por ser un excelente tutor y amigo.

Y por último, y no menos importante a mí mismo por todo el esfuerzo hecho para lograr esta meta.



Nº _____

ACTA

Nosotros, el Jurado Examinador abajo firmante, reunidos el día 18 de noviembre de 2022 en la Sala de Reuniones del Departamento de Matemáticas, debidamente autorizados por el Instituto Pedagógico de Caracas, con el propósito de evaluar el *Trabajo de Grado* titulado: **"ESTRATEGIAS GERENCIALES DE MOTIVACIÓN DOCENTE PARA EL FORTALECIMIENTO DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA UNIDAD EDUCATIVA NACIONAL BOLIVARIANA "MARÍA TABEROA" DE LA PARROQUIA CARICUAO."**, presentado por el ciudadano: **WILMER ALFREDO BLANCO HERNÁNDEZ**, titular de la C.I. N.º **V- 12.113.221**, integrante de la Cohorte 2017-II de la Maestría en Educación, mención Gerencia Educacional, para optar al título de **MAGÍSTER EN EDUCACIÓN, MENCIÓN GERENCIA EDUCACIONAL** emitimos el siguiente veredicto: ****APROBADO****.



Prof. Abdel Puerta
C.I. 6.168.014
(Tutor)



Prof. Delia Mera
C.I. 14.287.767



Prof. Belkys Maza
C.I. 8.637.887





REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA EXPERIMENTAL LIBERTADOR
INSTITUTO PEDAGÓGICO DE CARACAS
SUBDIRECCIÓN DE INVESTIGACIÓN Y POSTGRADO
Coordinación de Estudios de Postgrado



N° _____

ESTRATEGIAS GERENCIALES DE MOTIVACIÓN DOCENTE PARA EL FORTALECIMIENTO DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA UNIDAD EDUCATIVA NACIONAL BOLIVARIANA "MARÍA TABEROA" DE LA PARROQUIA CARICUAO

POR: WILMER ALFREDO BLANCO HERNÁNDEZ
C.I. N° 12.113.221

Trabajo de Grado de la Maestría en Educación, mención Gerencia Educativa aprobado en nombre de la *Universidad Pedagógica Experimental Libertador* por el siguiente Jurado, a los 18 días del mes de noviembre de 2022.



Prof. Abdel Puerta
C.I. 6.168.014
(Tutor)



Prof. Della Mera
C.I. 14.287.767



Prof. Belkys Maza
C.I. 8.637.887



ÍNDICE GENERAL

	pp.
ÍNDICE GENERAL.....	iv
LISTA DE CUADROS.....	vi
LISTA DE GRÁFICOS.....	x
RESUMEN.....	xiv
CAPITULO I.....	1
I EL PROBLEMA.....	1
Contextualización y delimitación.....	1
Interrogantes.....	4
Objetivos de la investigación.....	5
Objetivo General.....	5
Objetivos Específicos.....	5
Justificación e Importancia.....	5
II MARCO REFERENCIAL.....	8
Antecedentes de la Investigación.....	8
Bases teóricas.....	16
Estrategias gerenciales.....	16
Tipos de estrategias gerenciales.....	17
Entorno de la educación.....	17
Teoría de las estrategias gerenciales.....	18
Motivación.....	19
Teorías de la Motivación.....	20
Motivación docente.....	22
Contexto educativo de la motivación.....	23
Clima organizacional.....	23
Teoría del clima organizacional.....	24

Entorno educativo del clima organizacional.....	25
Código de ética del investigador.....	28
Consentimiento informado.....	29
Bases legales.....	30
CAPITULO III.....	33
MARCO METODOLÓGICO.....	33
Tipo y nivel de la investigación.....	33
Población.....	35
Muestra y muestreo.....	36
Definición de las variables.....	36
Técnica e instrumentos de recolección de datos.....	41
Validez y confiabilidad del instrumento.....	42
Validez.....	42
Confiabilidad.....	44
Cronograma de actividades.....	47
CAPITULO IV.....	50
Análisis de resultados.....	50
Análisis del cuestionario.....	50
CAPITULO V.....	104
Conclusiones y recomendaciones.....	104
Conclusiones.....	104
Recomendaciones.....	107
CAPITULO VI.....	109
Plan de acción propuesto.....	109
Planificación del plan de acción.....	121
REFERENCIAS.....	139
ANEXOS.....	145
CURRICULUM VITAE.....	158

LISTA DE CUADROS.

CUADRO		pp.
1	Operacionalización de Variables.....	38
2	Operacionalización de Variables.....	39
3	Operacionalización de Variables.....	40
4	Escala de Confiabilidad para coeficientes que obedecen al rango 0–1.....	47
5	Cronograma de actividades.....	48
6	Cronograma de actividades.....	49
7	Condiciones que presenta la planta física de la institución.....	51
8	Servicio sanitario adecuados para el personal docente.....	52
9	Mecanismos para que los docentes puedan utilizar de manera oportuna y ordenada la infraestructura, los materiales y el equipamiento para el desarrollo de las actividades pedagógicas	53
10	La institución tiene espacios adecuados para el personal docente pueda comer.....	54
11	Espacios para encuentros, reuniones e intercambios para los docentes.....	55
12	Capacitación adecuada y a tiempo por parte de la institución para alcanzar nuevos objetivos y metas.....	56
13	Existencia de una buena integración entre el personal docente y el directivo.....	57
14	El directivo fortalece el reconocimiento de un trabajo bien realizado.....	58
15	Oportunidades para el desarrollo de las habilidades como docente.....	59

16	Directiva de la institución informa periódicamente al personal docente sobre los avances de las metas y objetivos logrados....	60
17	Misión y visión de la institución donde labora.....	61
18	Opinión del personal docente se encuentra identificada con la misión y visión de la institución.....	62
19	El personal docente se encuentra orientado a obtener los mejores resultados con un trabajo en equipo.....	63
20	Diferencia entre equipo de trabajo y grupo de trabajo.....	64
21	Proyecto Educativo Institucional del Plantel (PEIP).....	65
22	La institución se proyecta adecuadamente a la comunidad que la rodea.....	66
23	Manejo de la directrices emanadas por parte del estado en la institución.....	67
24	Comunicación entre el directivo y el personal docente es adecuada y eficiente.....	68
25	Conversación abierta con el directivo y el resto del personal docente.....	69
26	La comunicación tiende a establecer relaciones estrechas con sus compañeros.....	70
27	La buena comunicación con sus compañeros de trabajo puede ampliar sus conocimientos en un tema.....	71
28	Conocimiento suficiente sobre el uso de las herramientas tecnológicas que permiten una comunicación fluida dentro de su área de trabajo.....	72
29	Comunicación eficiente entre sus compañeros desarrolla relaciones interpersonales.....	73
30	Reconocimientos por su labor docente por parte del directivo al ser bien realizada.....	74

31	Recibimiento y apoyo cuando realiza una excelente labor del directivo y del resto del personal docente.....	75
32	Oportunidades que dan para el desarrollo y demostración de sus habilidades como docente.....	76
33	Reconocimiento al docente cuando es creativo en sus actividades y al estar actualizado con la dinámica de hoy en día	77
34	Ofrecimiento de oportunidades al docente para exponer las diferentes situaciones que tienen en el proceso de enseñanza y Aprendizaje.....	78
35	Reconocimiento por parte de la comunidad hacia la labor docente como un acto de mucha importancia.....	79
36	El directivo propicia el diálogo y la colaboración entre el personal docente para compartir, mejorar y concretar el diseño en la aplicación de estrategias de motivación.....	81
37	Los compañeros entienden y comprenden sus habilidades y destrezas de su labor docente en su área.....	82
38	Nivel de lealtad entre el personal docente de la institución.....	84
39	Actividades difíciles se puede contar con el directivo y con el resto del personal docente.....	85
40	Compañeros se sienten orgullosos de usted al realizar una actividad excelente.....	86
41	Trato respetuoso entre usted y sus compañeros de labor en la institución incluyendo al directivo.....	87
42	Oportunidades que le dan para desarrollar sus habilidades como docente en su institución.....	88
43	Objetivos personales van cónsonos con los objetivos de la institución donde labora.....	89

44	Satisfacción que siente con lo que ha logrado hasta el momento en la institución donde labora.....	90
45	El hacer su labor de manera eficiente hace que se sienta bien consigo mismo.....	91
46	El directivo valora su esfuerzo en su jornada y actividades como docente.....	92
47	La institución se encuentra orientada al trabajo eficiente y eficaz hacia la labor docente.....	93
48	Seguimiento en la institución a los objetivos y metas planteados.....	94
49	Los objetivos de la institución donde labora están cónsonos con la misión y visión.....	95
50	La institución genera espacios donde los docentes puedan trabajar de manera conjunta con los otros miembros de la comunidad educativa en el logro de los objetivos.....	97
51	Diferentes medios para que el docente se sienta a gusto con su labor.....	98
52	Análisis variable estrategias gerenciales.....	100
53	Análisis variable motivación.....	101
54	Análisis variable clima organizacional.....	102
55	Taller N° 01: La aplicación de La teoría X y la teoría Y, su influencia en las estrategias gerenciales.....	112
56	Taller N° 02: Orientación docente en la utilización de la teoría X y la teoría Y, durante la pandemia del Covid-19.....	113
57	Taller N° 03: Herramientas actuales en la aplicación de la teoría X y la teoría Y en tiempos de pandemia del Covid-19.....	114
58	Taller N° 04: La motivación docente en tiempos de pandemia (Covid-19).....	115

59	Taller N° 05: La motivación docente como agente de cambio en el clima organizacional de las instituciones educativas.....	116
60	Taller N° 06: El reto docente mantener una motivación adecuada en tiempos de pandemia.....	117
61	Taller N° 07: La teoría de clima organizacional y su aplicabilidad en tiempos de pandemia (covid-19).....	118
62	Taller N° 08: ¿Cómo impacta un eficiente o ineficiente clima organizacional en las instituciones educativas?.....	119
63	Taller N° 09: La importancia de un buen clima organizacional en las instituciones educativas.....	120
64	Planificación para la semana N° 01.....	121
65	Planificación para la semana N° 01.....	122
66	Planificación para la semana N° 02.....	123
67	Planificación para la semana N° 02.....	124
68	Planificación para la semana N° 03.....	125
69	Planificación para la semana N° 03.....	126
70	Planificación para la semana N° 04.....	127
71	Planificación para la semana N° 04.....	128
72	Planificación para la semana N° 05.....	129
73	Planificación para la semana N° 05.....	130
74	Planificación para la semana N° 06.....	131
75	Planificación para la semana N° 06.....	132
76	Planificación para la semana N° 07.....	133
77	Planificación para la semana N° 07.....	134
78	Planificación para la semana N° 08.....	135
79	Planificación para la semana N° 08.....	136
80	Planificación para la semana N° 09.....	137
81	Planificación para la semana N° 09.....	138

LISTA DE GRÁFICOS

GRÁFICO		pp.
1	Condiciones de la planta física de la institución.....	51
2	Servicios sanitarios adecuados para el personal docente.....	52
3	Mecanismos para que los docentes puedan utilizar de manera oportuna y ordenada la infraestructura, los materiales y el equipamiento para el desarrollo de las actividades pedagógicas.....	53
4	La institución tiene espacios adecuados para el personal docente pueda comer.....	54
5	Espacios para encuentros, reuniones e intercambios para los profesores.....	55
6	Capacitación adecuada y a tiempo por parte de la institución para alcanzar nuevos objetivos y metas.....	56
7	Existencia de una buena integración entre el personal docente y el directivo.....	57
8	El directivo fortalece el reconocimiento de un trabajo bien realizado.....	58
9	Oportunidades para el desarrollo de las habilidades como docente.....	59
10	Directiva de la institución informa periódicamente al personal docente sobre los avances de las metas y objetivos logrados...	60
11	Misión y visión de la institución donde labora.....	61
12	Opinión del personal docente se encuentra identificada con la misión y visión de la institución.....	62
13	El personal docente de la institución se encuentra orientado a obtener los mejores resultados con un trabajo en equipo.....	63

14	Diferencia entre un equipo de trabajo y grupo de trabajo.....	64
15	Proyecto Educativo Institucional del Plantel.....	65
16	La institución se proyecta adecuadamente a la comunidad que la rodea.....	66
17	Manejo de las directrices emanadas por parte del Estado en la institución.....	67
18	Comunicación entre el directivo y el personal docente.....	68
19	Conversación abierta con el directivo y el resto del personal....	69
20	La comunicación tiende a establecer relaciones estrechas con sus compañeros.....	70
21	La buena comunicación con sus compañeros de trabajo puede ampliar sus conocimientos en un tema determinado.....	71
22	Conocimiento suficiente sobre el uso de las herramientas tecnológicas que permiten una comunicación fluida dentro de su área de trabajo.....	72
23	Comunicación eficiente entre sus compañeros permite desarrollar relaciones interpersonales.....	73
24	Reconocimientos por su labor docente por parte del directivo al ser bien realizada.....	74
25	Recibimiento de apoyo y confianza cuando realiza una excelente labor por parte del directivo y el resto del personal...	75
26	Oportunidades que dan para el desarrollo y demostración de sus habilidades como docentes.....	76
27	Reconocimiento cuando es creativo en sus actividades y al estar actualizado con la dinámica de hoy en día.....	77
28	Ofrecimiento de oportunidades para exponer las diferentes situaciones que tienen en el proceso de enseñanza y aprendizaje.....	78

29	Reconocimiento por parte de la comunidad hacia la labor docente como un acto de mucha importancia.....	80
30	El directivo propicia el diálogo y la colaboración entre el personal docente para compartir, mejorar y concretar el diseño en la aplicación de estrategias de motivación.....	81
31	Los compañeros entienden y comprenden sus habilidades y destrezas de su labor docente en su área.....	83
32	Nivel de lealtad entre el personal docente de la institución.....	84
33	Actividades difíciles se puede contar con el directivo y con el resto del personal docente.....	85
34	Compañeros se sienten orgullosos de usted al realizar una actividad excelente.....	86
35	Trato respetuoso entre usted y sus compañeros de labor en la institución incluyendo al directivo.....	87
36	Oportunidades que le dan para desarrollar sus habilidades como docente en su institución.....	88
37	Objetivos personales van cónsonos con los objetivos de la institución donde labora.....	89
38	Satisfacción que siente con lo que ha logrado hasta el momento en la institución donde labora.....	91
39	El hacer su labor de manera hace que se sienta bien consigo mismo.....	92
40	El directivo valora su esfuerzo en su jornada y actividades como docente.....	93
41	La institución se encuentra orientada al trabajo eficiente y eficaz hacia la labor docente.....	94

42	Seguimiento en la institución a los objetivos y metas planteados.....	95
43	Los objetivos de la institución donde labora están cónsonos con la misión y visión.....	96
44	La institución genera espacios donde los docentes puedan trabajar de manera conjunta con los otros miembros de la comunidad en el logro de los objetivos estratégicos para el bien común.....	97
45	Diferentes medios para que el docente se sienta a gusto con su labor.....	99

**UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA EXPERIMENTAL LIBERTADOR
INSTITUTO PEDAGÓGICO DE CARACAS
MAESTRÍA EN GERENCIA
MENCIÓN: GERENCIA EDUCATIVA**

ESTRATEGIAS GERENCIALES DE MOTIVACIÓN DOCENTE PARA EL FORTALECIMIENTO DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA UNIDAD EDUCATIVA NACIONAL BOLIVARIANA “MARÍA TABEROA” DE LA PARROQUIA CARICUAO.

Autor: Wilmer Blanco

Tutor: Abdel Puerta

Fecha: Septiembre, 2022

RESUMEN

La presente investigación tuvo como objetivo proponer estrategias gerenciales de motivación docente para el fortalecimiento del clima organizacional en la Unidad Educativa Nacional Bolivariana “María Taberoa” de la parroquia Caricuao. El hecho de estar motivado o no, repercute en el quehacer humano. Dado que actualmente se vive un momento crucial por la pandemia del COVID-19, además una crisis económica en el país. Existiendo la posibilidad que debido a estos factores estén produciendo un desequilibrio económico y emocional en el día a día de los docentes. Por lo que la aplicabilidad de estrategias gerenciales e innovadoras contribuiría con los mismos. Debido a estos factores se fortalecería el estado motivacional pudiendo influir en la percepción del clima organizacional. La metodología se orientó hacia una investigación de campo descriptiva con una población de 30 docentes a quienes se le aplicó un cuestionario de cuarenta y cinco (45) preguntas cerradas, de respuestas policotómicas cuya validación fue hecha por tres expertos en el área gerencial; una vez aplicado el instrumento utilizó el coeficiente de Alfa-Cronbach para medir su confiabilidad. Para luego sistematizar los resultados en tablas de distribución de frecuencias absolutas con sus respectivas gráficas circulares las cuales permitieron obtener conclusiones como: una evolución permanente con una dinámica en los procesos educativos que no se detiene sin importar la situación del momento, por otra parte también se concluyó que se debe buscar y establecer la excelencia como parte de camino a seguir para llegar a ser lo más eficiente y eficaz posible con las estrategias gerenciales de motivación docente para el fortalecimiento del clima organizacional en la Unidad Educativa Nacional Bolivariana “María Taberoa” de la parroquia Caricuao.

Descriptor: estrategias gerenciales, motivación docente, clima organizacional.

CAPITULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

CONTEXTUALIZACIÓN Y DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA

En la actualidad la gerencia educativa exige grandes retos que desarrollen una búsqueda deliberada de planes que ofrezcan ventajas competitivas las cuales deben ser implementadas y aplicadas en un proceso dinámico, complejo, continuo e integrado que requieren de una evaluación de objetivos, metas y propósitos que deben ser permanentes con el fin de construir una organización eficiente.

Debido a esto Chiavenato (2009) realiza “al comportamiento de la organización como un todo integrado, es holística, sistemática y medular, donde se planea, calcula y se asigna recursos a las actividades básicas para el éxito de la empresa” (p. 454), esto quiere decir que las organizaciones deberían de adoptar una postura de administración de sus relaciones y su entorno institucional en las cuales se organicen de manera estratégica en función de lograr los objetivos y metas establecidas.

También son ellos los responsables de la eficiencia del docente en su labor; se podría inferir que, esto sucede sin la colaboración y el esfuerzo del personal de la institución carente de la debida motivación. En este sentido, las características que definen a una organización están en función de lo que perciben y experimentan sus miembros, por lo tanto las condiciones y características del trabajo influyen directamente en el funcionamiento de la organización como un sistema.

Por su parte, Cardona (2008), manifiesta que el gerente educativo al igual que los otros miembros del personal directivo, también deben favorecer el trabajo en equipo que permita la integración de los docentes con la comunidad educativa con el propósito de establecer estrategias con interacción comunicacional. Por tal razón el papel del gerente es fundamental en el buen desarrollo de las estrategias, ya que son ellos los garantes de la eficiencia del personal que labora en la institución. Por consiguiente, se hace suponer de la existencia de factores como: creatividad, vocación, rendimiento, productividad, metas, riesgos, entre otros que pueden estar afectando el desempeño motivacional del docente con responsabilidades gerenciales; de tal manera, el conocimiento de estos factores se puede dar un acercamiento al comportamiento dentro de la misma.

Ligados a estos factores están los de carácter motivacional que inciden también en el desempeño del personal; tal como la motivación hacia el trabajo, las condiciones laborales, el salario, la carga horaria, el reconocimiento, las relaciones interpersonales, el tiempo, son elementos de gran importancia y actúan como reforzadores para la satisfacción del trabajador.

Basándose en esto la teoría de la jerarquización de las necesidades planteada por Abraham Maslow de 1943, presenta una estructura organizacional de distintos grados de poder que de acuerdo a esto hay una determinación biológica dada por la constitución genética como organismo de la especie humana.

De tal manera que las necesidades de déficit se encuentren en las partes más bajas, mientras que las necesidades de desarrollo se encuentran en las partes más altas de la jerarquía; de este modo, en el orden dado por la potencia y por su prioridad, se encuentran las necesidades de déficit, las cuales serían las necesidades fisiológicas, las necesidades de seguridad, las necesidades de amor y pertenencia, las necesidades de estima; y las necesidades de desarrollo, cuáles serían las necesidades de auto-actualización (self-actualization) y las necesidades de trascendencia.

Según Naranjo Pereira (2009), la motivación es un aspecto de enorme relevancia en las diversas áreas de la vida, entre ellas la educativa y la laboral, por cuanto orienta las acciones y se conforma en un elemento central que conduce a la persona realización de sus objetivos. Por tal razón la motivación es una de las actitudes importantes para un buen desenvolvimiento de los individuos que integran las organizaciones, de esto se desprende que el personal sienta la necesidad de hacer por la organización todo lo que sea necesario y hasta más para que esta y el puedan alcanzar sus objetivos y metas planteados.

Es así como la Gerencia educativa es la responsable de los maestros se desempeñen eficientemente en sus labores. Igualmente, la motivación está constituida por factores capaces de provocar, mantener y dirigir la conducta hacia un objetivo o meta planteada por la institución.

Expresa Rodríguez (2008), “el clima organizacional se refiere al conjunto de propiedades medibles de un ambiente de trabajo, según son percibidas por quienes trabajan en él” (p. 17). Para este autor el clima organizacional es un conglomerado de características que se deben apreciar en un entorno laboral las cuales son observables por los individuos que trabajan en él. Evidenciándose así la existencia de un clima armonioso donde se desarrollen relaciones interpersonales favorables, que facilitarán el direccionamiento estratégico de los objetivos y metas comunes alineadas a los principios de la organización y del personal que la integra.

De lo planteado anteriormente, surgió el interés por realizar una investigación que se acerque a él establecimiento de una propuesta de estrategias gerenciales de motivación docente para el fortalecimiento del clima organizacional en la Unidad Educativa Nacional Bolivariana “María Taberoa” de la Parroquia Caricua.

Ya que afectará de una u otra forma la motivación del docente, en lo que se refiere al conjunto de propiedades medibles de un ambiente de trabajo.

El cual dependerá según sean percibidas por quienes trabajen en institución escolares; en los últimos años se ha venido haciendo énfasis en la necesidad de estudiar el clima organizacional. Siendo este el ambiente generalizado se halló la problemática a objeto de estudio lo siguiente: la toma las decisiones por parte de la gerencia sin tener en cuenta la opinión del equipo de docentes, a tal punto que algunos maestros han sostenido enfrentamientos verbales con ella al momento de sentir violado sus derechos y a observar hechos considerado como irregulares o descontextualizado.

Cabe destacar que entre directivos y docentes existen conflictos, la mayoría de las veces caracterizada por la indiferencia entre ambas partes que lejos de resolverlos, se produce un distanciamiento que perturba la vida laboral, personal y grupal durante un tiempo incalculable. En ese sentido, resulta indispensable que el gerente educativo desarrolle estrategias para el manejo de conflicto.

Interrogantes

En atención al problema planteado, surgen las siguientes interrogantes:

¿Cuál es la necesidad de implementar estrategias gerenciales de motivación docente para el fortalecimiento del clima organizacional en la Unidad Educativa Nacional Bolivariana “María Taberoa” de la parroquia Caricuaao?

¿Cuál es la factibilidad de implementación de estrategias gerenciales de motivación docente para el fortalecimiento del clima organizacional en la Unidad Educativa Nacional Bolivariana “María Taberoa” de la parroquia Caricuaao?

¿Cómo sería una propuesta de estrategias gerenciales de motivación docente para el fortalecimiento del clima organizacional en la Unidad Educativa Nacional Bolivariana “María Taberoa” de la parroquia Caricuaao?

Objetivos de investigación

Objetivo general

Proponer estrategias gerenciales de motivación docente para el fortalecimiento del clima organizacional en la Unidad Educativa Nacional Bolivariana “María Taberoa” de la Parroquia Caricuaao.

Objetivos específicos

1. Diagnosticar la necesidad de las estrategias gerenciales de motivación docente para el fortalecimiento del clima organizacional en la Unidad Educativa Nacional Bolivariana “María Taberoa” de la Parroquia Caricuaao.
2. Establecer la factibilidad de las estrategias gerenciales de motivación docente en el fortalecimiento del clima organizacional en la Unidad Educativa Nacional Bolivariana “María Taberoa” de la Parroquia Caricuaao.
3. Diseñar estrategias gerenciales de motivación docente para el fortalecimiento del clima organizacional en la Unidad Educativa Nacional Bolivariana “María Taberoa” de la Parroquia Caricuaao.

JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA

El entorno social de las instituciones educativas y los acelerados cambios en la tecnología, la alta competitividad gerencial tanto a nivel mundial como nacional son algunos de los de los escenarios donde se mueve el gerente hoy en día, como consecuencia muchas instituciones entienden, que es necesario renovarse para poder incorpora la tecnología, rediseñar los procesos de trabajo orientados a la optimización de la calidad educativa, está renovación también implica la utilización de estrategias gerenciales de nueva orden. Reenfocándose así, en el talento humano como principal activo del proceso gerencial vinculado a los fines y medios de la organización.

De esta manera se percibe la importancia del clima organizacional para la gerencia educacional, por lo que es fundamental la realización de diagnósticos periódicos que permitan plantear estrategias oportunas e impacten positivamente en el desempeño de los docentes. Desde ésta perspectiva cabe referir, que las instituciones educativas como organizaciones tienen el compromiso de estar en consonancia con las diferentes políticas educativas que se viene generando para dar respuesta a las exigencias del contexto.

Como señala Senge (2002), “las organizaciones que cobrarán relevancia en el futuro serán las que descubran, como aprovechar el entusiasmo y la capacidad del personal para adaptarse a los cambios, donde el aprendizaje se toma para mejorar”. (p.112). En este sentido, las instituciones educativas deben estar en la capacidad de dar lo mejor de sí, en cuanto a que son instituciones formadoras, donde debe prevalecer un clima organizacional armonioso de respeto y promotoras de la convivencia escolar en todo momento para lograr ser eficiente durante su proceso educativo.

Aunado a esto, Goncalves (2000) expresa: “el trabajador percibe el ambiente laboral y de esta percepción depende la motivación, el rendimiento, y la satisfacción en el trabajo” (p.135). Debido a esto el clima escolar reflejaría la interacción entre las características personales y organizacionales, además de influir en la convivencia de los actores de la escuela logrando entre sus objetivos y metas poder proyectarse hacia comunidad circundante.

Por consiguiente se debe plantear una búsqueda continua para el mejoramiento del ambiente laboral, donde así se alcance una eficacia de alto rendimiento para ser lo más efectivamente posible sin perder de vista el talento humano. En consecuencia la presente investigación beneficiaría al educador de la Unidad Educativa Nacional Bolivariana “María Taberoa” de la parroquia Caricuao.

Se propone el fortalecimiento del clima organizacional a través de estrategias gerenciales de motivación docente evidenciándose así una mejora en la eficiencia de todo su profesorado. Por último, desde el punto metodológico la investigación serviría como base para la aplicación de estudios posteriores referidos al tema de estrategias gerenciales, motivación docente y clima organizacional.

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO-REFERENCIAL

Antecedentes de la Investigación

Los trabajos revisados para el desenvolvimiento de la presente investigación se orientaron desde un contexto internacional hacia el nacional otorgando así una visión más extensa de la problemática con diversos panoramas y poder realizar un análisis más completo del problema que se desea abordar. Es importante señalar que los mismos se mencionan considerando el contexto y en orden creciente, presentando primero las internacionales y posteriormente las nacionales.

Se consultaron de manera cronológica ascendente una serie de investigaciones con autores internacionales las cuales se mencionan a continuación.

Aburto (2011), realizó una investigación denominada “Habilidades directivas: determinantes en el clima organizacional”. Universidad Autónoma de Aguascalientes. México. El objetivo de la investigación fue determinar si las habilidades directivas son las causales de un clima organizacional insatisfactorio, para generar información que contribuya a resolver un problema en una dependencia pública. En función de menores habilidades directivas de liderazgo, comunicación, motivación, manejo del conflicto y formación de equipos; mayor clima organizacional insatisfactorio. La investigación teórica se orientó al conocimiento de los modelos de habilidades directivas y del clima organizacional.

Conociéndose así la conceptualización, medición y variables sobre habilidades directivas que afectan el clima organizacional. Según sus resultados, confirmaron que: en un alto grado está determinado por las habilidades directivas; significando una estrecha relación entre las variables estudiadas. Su aporte a la investigación presente radica que sirvió como referente ya que toma en estudio las variables como la motivación y el clima organizacional. Manifestando así que una institución al tener una motivación y un clima organizacional eficiente es posible lograr en práctica lo que se registra en teoría. Al revisar el trabajo antes mencionado se encuentran aspectos relacionados con la investigación presente, debido a que ambas buscan resolver la problemática de la motivación y el clima organizacional con estrategias gerenciales.

Entre las conclusiones que llegó el autor fueron: estableció con precisión las habilidades que debe desarrollar un directivo en una entidad pública y se considera compatible con el modelo oficial de la Secretaría de la Función Pública. Se estableció con precisión las habilidades que debe desarrollar un directivo en una entidad pública y se considera compatible con el modelo oficial de la Secretaría de la Función Pública.

También Carrillo (2011), realizó un estudio denominado “Motivación y Clima Laboral en personal de entidades Universitarias”. Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima Perú. El objetivo fue describir y comparar las características de motivación y clima Laboral en el personal de entidades universitarias de gestión particular en relación al sexo, grupo ocupacional; y tiempo de servicio. Sus descriptores fueron: motivación laboral, clima laboral, rendimiento organizacional, sistema comunicacional. La metodología aplicada fue de carácter descriptivo, observacional, de tipo transversal; la cual estableció una relación concluyente entre la motivación y la satisfacción laboral del personal administrativo.

Teniendo como evidencias que los niveles de motivación y el clima laboral favorecen a los profesores y de los trabajadores con más de cinco años de servicios; sin embargo en la relación laboral no se detectaron diferencia alguna de las variables de estudio. La revisión de este trabajo permitió profundizar más sobre el tema de motivación laboral y su rendimiento en el clima organizacional de una institución.

Su conclusión fue, la motivación y el clima laboral constituyen dos temas de gran interés en la psicología organizacional, por sus implicancias en la productividad del recurso humano en ambientes laborales y son indicadores de la calidad de vida en el trabajo.

Hernández (2011) elaboró una investigación sobre “La motivación y la satisfacción laboral de los docentes en dos instituciones de enseñanza media superior”. Universidad Autónoma Metropolitana. Distrito Federal México. El objetivo fue Determinar los niveles de motivación y satisfacción laboral del profesorado de cada institución educativa. Sus descriptores fueron: Docentes, motivación laboral, satisfacción laboral, motivadores y factores del entorno laboral.

La metodología aplicada fue la identificación de las variables conceptuales y operacionales a través del estudio de las diversas teorías; diseñando un cuestionario que tomó en cuenta los motivadores del contenido del trabajo y los factores el entorno laboral estructurado en una escala tipo Likert que se apoya en la ubicación de los diferentes niveles de motivación y satisfacción laboral aplicado a los profesores. Los resultados arrojados fueron: los docentes que laboran en dos instituciones educativas tienen motivadores más altos por el contenido de trabajo, tienen a mayor influencia sobre la motivación y la satisfacción que los factores del entorno laboral. Con este trabajo investigativo se tomó como referente la manera del enfoque y la importancia que le da a la motivación como uno de los elementos más influyentes a la satisfacción laboral.

El autor llegó a la siguiente conclusión que de acuerdo con los datos analizados, los profesores perciben de forma diferente los motivadores y los factores del entorno laboral, debido a que cada escuela tiene características propias de su ambiente de trabajo, además cada profesor tiene sus diversas formas de sentir cada elemento estudiado y esto depende del contexto en el que se encuentra viviendo y está interrelacionado con su experiencia laboral.

Albarrán (2013), en su trabajo de grado titulado “Estrategias gerenciales y las relaciones interpersonales que reciben los docentes del postgrado en gestión pública de la Universidad César Vallejo-Lima Norte”. Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle, Lima-Perú. Su objetivo fue establecer la relación que existe entre las estrategias gerenciales y las relaciones interpersonales que perciben los docentes de la Maestría en Gestión Pública de la Universidad César Vallejo - Lima Norte, 2013. Sus descriptores fueron: Relaciones interpersonales, Estrategias gerenciales. Su metodología tuvo un enfoque cuantitativo con un diseño no experimental.

Sus resultados fueron elaborados en un ambiente con prácticas de estrategias gerenciales acertadas y favorables a las relaciones interpersonales aumentando dicha percepción en las asignaturas específicas del Postgrado en Gestión Pública. La investigación de Albarrán sirvió como sustento al presente trabajo porque buscó la aplicabilidad de estrategias gerenciales en el personal docente de una institución educativa.

Entre las conclusiones que llegó el autor fueron: Las estrategias gerenciales efectuadas por los coordinadores de la Maestría en Gestión pública de la Universidad César Vallejo-Lima Norte, percibidas por los docentes durante el año 2013, se relacionan directamente con las Relaciones interpersonales, entre los docentes.

Las estrategias gerenciales efectuadas por los coordinadores de la Maestría en Gestión pública de la Universidad César Vallejo - Lima Norte, percibidas por los docentes durante el año 2013, se relacionan directamente con el Manejo de comunicaciones, entre los docentes.

Murillo (2012) presentó un estudio titulado “Formación, Motivación y Condiciones Laborales de los docentes de primaria en Perú”. Revista Peruana de Investigación Educativa. Su objetivo fue explorar los datos del Segundo Estudio Regional Comparativo y Explicativo (SERCE), focalizándose en cinco elementos que fueron: características de los docentes, formación, condiciones laborales, distribución del tiempo y la satisfacción. Sus descriptores fueron: Docentes, Educación Primaria, Perú, satisfacción del docente, formación docente. La metodología utilizada fue una explotación especial de los datos del Segundo Estudio Comparativo y Explicativo (SERCE) desarrollado por el Laboratorio Latinoamericano de Evaluación de la Calidad de la Educación (LLECE, 2008) de la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO) entre 2006 y 2009. Entre sus resultados sobresalen dos elementos que son: Perú es un país cuyos docentes están más insatisfechos con su trabajo, y en mayor proporción les gustaría cambiar de escuela. Por otro lado son sus docentes quienes más proporción de tiempo dedican a la docencia directa en el aula, y con ello a la planificación, preparación de clases, corregir, reunirse con sus colegas entre otros. Por otra parte, la evidencia respecto a las características, formación, condiciones laborales señala que ellos se encuentran en una situación promedio de la región. Este trabajo confirmó la importancia de estudiar elementos como la formación, la motivación docente en condiciones de un clima organizacional poco eficiente donde el cual influye el rendimiento del personal de una institución educativa.

Las conclusiones que llegó el autor fueron las siguientes: que el elemento clave, es la necesidad imperiosa que las administraciones educativas confíen con claridad.

La determinación en profesores y profesoras; confíen en su buen hacer, en su profesionalismo; confíen apoyándolos en sus dificultades, apartándoles posibilidades para su desarrollo personal y profesional, remunerándolos adecuadamente y dándoles unas condiciones de trabajo dignas. Solo así se conseguirá que la sociedad confíe en sus docentes; y solo así se estará en la senda de un sistema educativo que contribuya a una sociedad más justa, inclusiva y democrática.

Entre las investigaciones consultadas con autores nacionales de manera cronológica ascendente se menciona la realizada por:

Frías (2010) denominado “Motivación y ejercicio docente en la educación superior: una aproximación conceptual”. Revista venezolana de educación. Universidad de los Andes-Mérida Venezuela. Su objetivo fue indagar cuales son razones y factores que influyeron en la toma de decisiones de un individuo al iniciar una carrera docente. Sus descriptores fueron: motivación, docencia, educación superior. La metodología utilizada fue el análisis de algunos de los aspectos del concepto de motivación exponiendo ideas claras de algunos autores que lideran las corrientes del pensamiento sobre el tema; para luego hacer algunas reflexiones que servirían de base e hipótesis para futuros debates. Sus obtuvo los siguientes resultados: la motivación de un individuo por realizar actividades puede ser tan elemental como lo es un medio para obtener los recursos necesarios para el sustento básico y a la vez ser tan elevada como una manifestación altruista y desinteresada buscando transmitir y compartir experiencias personales que han consolidado un conocimiento experto, como ocurre en el ejercicio docente.

La relación que tiene esta con la presente es que al tomar como eje principal de estudio la motivación de un individuo al realizar todo lo necesario para obtener los recursos y al obtenerlos se mantiene motivado de esta manera se crea un círculo donde entre más motivado se esté más eficiente y eficaz será en una institución u organización.

La conclusión que llegó el autor fue que la motivación de un individuo por realizar actividades puede ser tan elemental como lo es un medio para obtener los recursos necesarios para el sustento básico y a la vez ser tan elevada como una manifestación altruista y desinteresada buscando transmitir y compartir experiencias personales que han consolidado un conocimiento experto, como ocurre en el ejercicio docente.

Del Canto en el año (2014), realizó una investigación que denominó “Herramientas estratégicas para la mejora del clima organizacional”. Universidad Tecnológica del Centro de Venezuela. El objetivo de esta investigación fue determinar estrategias orientadas a la mejora del clima organizacional. Sus descriptores fueron: comunicación, estrategias, mejoras, motivación, organización, programación neurolingüística.

El estudio se realizó en base a una metodología de carácter documental, empleándose el análisis de contenido como técnica para la recolección y tratamiento de la información. A través de su investigación el autor encontró que mediante la correcta utilización de diferentes herramientas comunicacionales. Se pueden lograr equipos con un alto desempeño en ambientes cónsonos con el clima organizacional que reporten una relación de ganar no solo en el ámbito profesional, sino en el personal también, concluyó que los gerentes de hoy en día deben ser profesionales integrales, proactivos y con un pensamiento fuera de la caja para construir organizaciones altamente productivas. Con este estudio enfocado a la motivación y a las estrategias gerenciales entre otros factores sirvió como referente bibliográfico al estar en concordancia a lo planteado en la presente investigación.

Entre las conclusiones que llegaron en el estudio, el autor se puede destacar las siguientes: la motivación actual de los docentes de la U.E Carabobo, se puede expresar que la misma no está en los niveles deseados puesto que hay ciertas condiciones o factores influyen en este suceso.

Debido a que en la organización se promueve un ambiente desfavorable para la motivación, es decir no existen incentivos propuestos por la gerencia que se combinen con las necesidades humanas y la obtención de metas y objetivos. Los directivos de esta institución tuvieron una gran responsabilidad en determinar el clima psicológico y social que impere en ella. Las actividades y el comportamiento de la alta gerencia la cual tuvo un efecto determinante sobre los niveles de motivación de los individuos en todos los niveles de la organización, por lo que cualquier intento para mejorar el desempeño del docente debe empezar con un estudio de la naturaleza de la organización y de quienes crean y ejercen el principal control sobre ella.

Con esta investigación se confirma la importancia que tiene la motivación del personal docente a través de procesos o estrategia gerenciales para un desempeño laboral eficiente.

Por otra parte Salazar (2019), realizó un estudio titulado “Gerencia estratégica: herramienta para la toma de decisiones en las organizaciones”. Universidad Privada Dr. Rafael Beloso Chacín. Maracaibo-Zulia Venezuela. Su objetivo consistió en analizar la gerencia estratégica en las organizaciones como herramienta para la toma de decisiones y responder a las exigencias del entorno competitivo. Sus descriptores fueron gerencia estratégica, pensamiento estratégico, organizaciones. Se asume para una postura enmarcada en la metodología cualitativa, con enfoque documental, sentando las bases para una investigación de mayor alcance. Sus resultados indicaron que la literatura especializada en el área es diversa y arrojaron elementos esenciales para la construcción del pensamiento estratégico, este último caracterizado por el desarrollo de procesos críticos en la mente del estratega que coadyuvan a mejorar las capacidades de las organizaciones, en aras de formular y desplegar estrategias con mayor efectividad. El aporte de esta investigación es el análisis que se obtuvo al revisar una amplia referencia bibliográfica especializada para luego construir un pensamiento crítico y estratégico.

La conclusión que llegó el autor de la investigación fue que la gerencia estratégica permite la toma de decisiones del gerente, las cuales deben asumirse como transformaciones, que conduzcan a las organizaciones por nuevos rumbos, nuevos procesos, nuevos objetivos, nuevas estrategias, nuevas tecnologías e incluso nuevos riesgos; y a nuevos comportamientos y actitudes del capital humano. Todo ello, utilizando herramientas que permitan un desarrollo gerencial dirigido e incrementar la habilidad del liderazgo y resaltar los valores institucionales.

Bases teóricas

En este apartado se desarrollaron contenidos basados de diferentes autores para explicar desde el punto de vista teórico y conceptual la problemática y así dar sustento a la misma manteniendo la relación con los objetivos planteados. Se desarrollaron contenidos fundamentales como estrategias gerenciales, motivación docente, clima organizacional.

Estrategias gerenciales

Las estrategias gerenciales convocan un enfoque prospectivo a la creación de posibilidades para ser diseñadas constituyendo una invitación al reto de afianzar el propósito, la visión, la misión y los valores de una institución. Pero esencialmente es un reto a la capacidad, la voluntad de cambio, la innovación en las habilidades para identificar los escenarios y escoger las mejores estrategias para cada problemática educativa.

Según Valente y Soto (2008), “refieren que las estrategias gerenciales son las herramientas operativas en procura de cambios efectivos en el desarrollo de la organización del presente hacia el futuro” (p.249). Esto hace referencia a que las estrategias son un instrumento de ejecución para tantear la transformación efectiva y el crecimiento de una organización actual para el futuro.

Sin embargo, se aseveran que la adecuada aplicación de estas herramientas depende del nivel de conocimiento y de comprensión que posea el gerente sobre las estrategias a utilizar y sobre todo su impacto en la filosofía de las instituciones.

Tipos de estrategias gerenciales

En la actualidad la gerencia educativa tiene la necesidad de efectuar transformaciones originadas por el proceso de globalización. Según David (2013), “en la actualidad existe una mayor conciencia de la importancia de su ejecución además, en la ejecución de los diferentes tipos existentes sean integrativo, intensivo, de diversificación, entre otras” (p. 236). En este orden de ideas, la gerencia educativa debe saber con precisión que se ha funcionado y qué no ha servido en el pasado; posee un conocimiento profundo, detallado de sus capacidades. Los gerentes educativos se encuentran situados entre el pasado de sus conocimientos, sus capacidades y el futuro de sus oportunidades donde las deberían aplicar para poder rendir de manera más oportuna y eficiente en un alto porcentaje en el proceso.

Entorno en la educación básica

El proceso educativo requiere de la utilización de nuevos paradigmas gerenciales para poder determinar el empleo de estrategias gerenciales de motivación docente donde el personal directivo y su equipo profesores puedan involucrarse en la toma de decisiones, la administración de los recursos y el cambio radical del proceso de formación.

Labrador (2007) plantea, “las relaciones interpersonales contribuyen a la convivencia, resultante de un equilibrio armónico de acciones realizadas por quienes comparten un espacio, unos objetivos, un proyecto en común” (p.103). Según esto los integrantes de una institución, comunidad y familia se conciben esencialmente como núcleos de convivencia; a ello se puede agregar que la escuela y los hogares son sitios de paz y de armonía para quienes la conforman en un momento dado.

Esto permite indicar la importancia de mantener en el ambiente escolar, una comunicación agradable; estimular y motivar a los docentes para actuar positivamente asumiendo una actitud al servicio de la comunidad educativa; asimismo, la buena convivencia fortalece el compañerismo entre todo el personal de la institución a partir de la expresión de sentimientos positivos.

En el campo de la docencia, las estrategias gerenciales son muy diferentes al enfoque que da la gerencia de las empresas, ya que Manes, citado por Jabit (2012), afirma que la gerencia educativa es un “proceso de coordinación de una institución educativa por medio del ejercicio de habilidades directivas encaminadas a planificar, organizar, coordinar y evaluar la gestión de estrategias de actividades requeridas para alcanzar la eficacia pedagógica y la eficiencia administrativa” (p. 76). Es decir, el gerente escolar se vale del proceso gerencial para lograr los objetivos y metas institucionales comunes, con el fin de desarrollar una acertada gestión. Se puede demostrar que; en la medida que apliquen estrategias gerenciales de motivación docente se podrá fortalecer el clima organizacional.

Teoría de las estrategias gerenciales

Entre las teorías de las estrategias gerenciales se menciona La Teoría X y la Teoría Y, propuesta por Mac Gregor en 1960 la cual expresa dos puntos de vista sobre la naturaleza humana, un enfoque positivo, llamado teoría Y; y otro negativo, denominado teoría X.

Teoría X: Supuesto de que a los empleados les disgusta trabajar, son flojos, evitan la responsabilidad y se les debe obligar a trabajar. Teoría Y: Suposición que plantea que los empleados son creativos.

Buscan la responsabilidad y pueden ejercer la autodirección. Haciendo un paralelo con la teoría de Maslow. La Teoría X supone que las necesidades fisiológicas y de seguridad dominan al individuo.

La Teoría Y considera que las necesidades de aspecto social se estiman en dominadas. Mac Gregor resaltó que los supuestos de la teoría X fueron validados por la Teoría Y. Por lo tanto, concluyó que la participación en la toma de decisiones, los puestos de responsabilidad son retos, y una buena relación de grupo aumentaría el esfuerzo laboral (Robbins y De Cenzo, 1996).

Motivación

Hoy en día la gerencia educativa afronta un gran problema ya que son los responsables que el personal desempeñe su labor de manera eficiente, realice una buena tarea con el tiempo estipulado. Esto se dificulta sin la colaboración y el esfuerzo de los trabajadores; es aquí donde entra el gran reto de la motivación.

Para Robbins y Judge (2009) la motivación:

Es como los procesos que inciden en la intensidad, dirección y persistencia del esfuerzo que realiza un individuo para la consecución de un objetivo. Si bien la motivación en general se refiere al esfuerzo para lograr cualquier objetivo, nosotros nos limitaremos a los objetivos organizacionales, con objeto de reflejar nuestro interés particular en el comportamiento relacionado con el trabajo (p.175).

Según esto se puede expresar que una motivación se basa en aquellas cosas que impulsan a un individuo a llevar a cabo ciertas acciones para lograr sus objetivos o metas, en relación a esto puede existir una influencia en una o varias necesidades de una persona la cual se puede recalcar la teoría clásica de la jerarquización de las necesidades según Maslow; que deja una patente de cómo existen estructuras de manera piramidal en aquellas necesidades que contribuyan de la mejor manera a motivar a un individuo.

Ya que es uno de los aspectos psicológicos que se relaciona más estrechamente con el desarrollo del ser humano. No se caracteriza como un rasgo personal, sino por la interacción de las personas con la situación, por ello varía de una persona a otra y en una misma persona puede variar en diferentes momentos y situaciones.

De ahí la importancia de que los directivos dominen esta temática para que valoren y actúen, procurando que los objetivos individuales coincida lo más posible con los de la organización.

Teorías de la motivación

Entre las teorías de la motivación la más conocida es la de Maslow (1943) la cual plantea dentro de su teoría de la personalidad, el concepto de jerarquía de las necesidades, en la cual las necesidades se encuentran organizadas estructuralmente con distintos grados de poder, de acuerdo a una determinación biológica dada por nuestra constitución genética como organismo de la especie humana. Con esto defiende que conforme se satisfacen las necesidades más básicas (parte inferior de la pirámide), los seres humanos desarrollan necesidades y deseos más elevados (parte superior de la pirámide).

De tal manera que las necesidades de déficit se encuentren en las partes más bajas, mientras que las necesidades de desarrollo se encuentran en las partes más altas de la jerarquía; de este modo, en el orden dado por la potencia y por su prioridad, se encuentran las necesidades de déficit, las cuales serían las necesidades fisiológicas, las necesidades de seguridad, las necesidades de amor y pertenencia, las necesidades de estima; y las necesidades de desarrollo, cuáles serían las necesidades de auto-actualización (self-actualization) y las necesidades de trascendencia. Dentro de esta estructura, cuando las necesidades de un nivel son satisfechas, no se produce un estado de apatía sino que el foco de atención pasa a ser ocupado por las necesidades del próximo nivel y que se encuentra en el lugar inmediatamente más alto de la jerarquía, y son estas necesidades las que se busca satisfacer.

Por otra parte la teoría de los dos factores, también conocida como la teoría de la motivación e higiene. Según esta teoría, las personas están influenciadas por dos factores: La satisfacción que es principalmente el resultado de los factores de motivación.

Estos factores ayudan a aumentar la satisfacción del individuo pero tienen poco efecto sobre la insatisfacción. La insatisfacción es principalmente el resultado de los factores de higiene. Si estos factores faltan o son inadecuados, causan insatisfacción, pero su presencia tiene muy poco efecto en la satisfacción a largo plazo.

La siguiente teoría que influye en la investigación es la teoría X y teoría Y de McGregors (1960). Es una teoría que tiene una amplia difusión en las empresas. La teoría X supone que los seres humanos son perezosos que deben ser motivados a través del castigo y que evitan las responsabilidades. La teoría Y supone que el esfuerzo es algo natural en el trabajo y que el compromiso con los objetivos supone una recompensa y, que los seres humanos tienden a buscar responsabilidades. Son dos teorías contrapuestas que explican la manera de ejercer el liderazgo tradicional como humanista.

Esta teoría indica que la administración debe ser responsable de organizar la empresa y sus recursos con el fin de cumplir con sus objetivos, pero que los empleados no son un elemento pasivo sino activo a menos que sean empujados a ello, se indica el valor e importancia de la motivación y el reto, un valor que no suele ser aprovechado y se impide que los trabajadores se desarrollen hasta alcanzar su máximo potencial.

Tampoco se observa que cada individuo tiene sus propios objetivos que a menudo no se han visto reflejados con los de la empresa. No obstante, el trabajador precisa de las condiciones correctas para que el trabajo sea una actividad agradable y motivante en sí misma. De esta forma, es posible integrar los objetivos individuales con los de la organización, por medio de un liderazgo democrático que guíe hacia la conquista de los logros conjuntos.

Motivación docente

La motivación es un elemento complejo y multidimensional que es necesario para el aprendizaje y el desarrollo. Así desde el campo de la psicología educacional existen diversas y activas búsquedas en la motivación académica procedentes de los profesores. Así pues, los profesores, son los responsables de sus escuelas. El director y la junta directiva; ante todo son los principales responsables de la administración institucional. La principal responsabilidad para motivar a los profesores recae sobre la administración educativa. El profesor es el responsable de focalizar la atención, el interés, en las actividades diarias ya que tiene un impacto significativo en el incremento de los niveles de motivación de los alumnos. Cada logro está unido directamente con su propio nivel de motivación.

Por otro lado, entre las fuentes de motivación para los profesores se encuentran: sentirse seguro en la escuela, tener alumnos exitosos, gustarles su trabajo, tener alta autoestima, pensar que tienen un trabajo respetado en la sociedad, lograr buenos resultados por parte de la supervisión, la autorrealización, tener un clima positivo en la escuela, cooperación, relaciones positivas y solidarizarse con sus compañeros, la percepción de ellos mismos como competentes en su campo, auto valerosos y auto respetuosos, con buenas tablas de ranking en la escuela, pensando que la elección de su trabajo como carrera, siendo feliz en su vida privada, su éxito será reconocido y sus valores respetados, trabajando las horas convenientes. La efectiva comunicación con los miembros de la escuela, buscando un sueldo adecuado, un gobierno administrativo escolar efectivo, una “cultura” y “comprensión” de la imparcialidad y disciplina constante en la escuela, apoyo emocional y psicológico por parte de la familia, amigos y sentimiento de seguridad en acontecimientos tales como accidentes, enfermedad o jubilación.

Contexto educativo de la motivación

Por otro lado las cualidades de la profesión docente y las tensiones que acusan en estos tiempos están produciendo en muchos casos del síndrome del profesor quemado, debido a esto, la gerencia educativa puede poner en marcha estrategias motivacionales para elevar la moral de los docentes y por tanto la capacidad de innovación en los centros educativos.

Para Leithwood, Louis, Anderson y Wahlstrom (2004):

Tener conciencia de los problemas, incluir buenas prácticas, el deseo de dar el mejor esfuerzo posible, poseer estándares compartidos por la calidad entre colegas, persistir en la “prueba y error” de nuevas prácticas, el sentido de auto-eficacia o el reconocimiento de parte de los estudiantes o apoderados. Los inductores externos deberían estimular o reforzar estas fuentes motivacionales (p.56).

Con este desafío en mente la gerencia deberá asumir cuales son las estrategias para la motivación docente; que son específicas en el contexto educativo. La motivación de los profesores está basada en elementos intrínsecos del trabajo como son el reto intelectual, la autonomía, la libertad de probar nuevas ideas, el desarrollo de la competencia profesional y la oportunidad de crecer personalmente, el sentirse que benefician a la sociedad influyendo en la educación de las niñas, niños y adolescentes en el desarrollo de su creatividad.

Clima Organizacional

Los logros de cada institución dependen en gran medida del personal que la integra y asume sus responsabilidades. Teniendo en cuenta el clima organizacional el cual; es la percepción de un grupo de personas que forman parte de una organización y se establecen diversas interacciones en un contexto laboral. Para entender el clima de una organización es preciso comprender el comportamiento de las personas, la estructura de la organización y los procesos que se desarrollan en la misma.

Por tanto, en función de esta variedad de enfoques, y para el desarrollo de este tema, se asume la definición de clima organizacional expresada por Pérez (2009):

El ambiente donde se reflejan las facilidades o dificultades que encuentra la persona para aumentar o disminuir su desempeño, o para encontrar su punto de equilibrio. Es decir, la percepción que tienen las personas, de cuáles son las dificultades que existen en una organización y la influencia que sobre estos ejercen las estructuras organizativas, factores internos o externos del proceso de trabajo. Actuando como facilitadores o entorpecedores del logro de la calidad de los objetivos de la organización (p.35).

De acuerdo con el autor el clima organizacional resulta ser un enfoque y una herramienta administrativa muy importante en la toma de decisiones de los directivos, la cual permite proyectar un incremento en la productividad, conducir a la gestión de cambios necesarios en la organización para el mejoramiento continuo ya que ello recae la supervivencia de las organizaciones para lograr enfatizar sus objetivos y metas.

Teoría del clima organizacional

Toda organización que emplee métodos que aseguren la realización de sus fines y aspiraciones de sus miembros tienen un rendimiento superior, los resultados obtenidos por una organización como la productividad, el ausentismo, las tasas de rotación, rendimiento, satisfacción de los empleados, influyen sobre la percepción del clima.

Likert en su teoría de clima organizacional menciona que el comportamiento de los subordinados es causado por el comportamiento administrativo y por las condiciones organizacionales que los mismos perciben, por sus esperanzas, sus capacidades y valores. Por lo tanto, la reacción está determinada por la percepción. Es de suma importancia mencionar que debido a la relación existente entre motivación y clima organizacional se tiende a considerar que las teorías de motivación son las mismas que sustentan al clima organizacional.

Entorno educativo del clima organizacional

La comunidad educativa conformada por (estudiantes, representantes, padres de familia, obreros, personal administrativo, docente, tren directivo y la comunidad en general); como entes involucrados en dicho proceso. Se puede presentar que la situación del clima organizacional se haya ido deteriorando debida principalmente a una inadecuada comunicación entre sus miembros.

Para Caligiore y Díaz (2003, p. 156), “Un buen clima o un mal clima organizacional, genera consecuencias dentro de la organización, que pueden ser positivas o negativas, además de ser percibidas de formas diferentes por los miembros que la integran”. Según este planteamiento el clima organizacional abarca el sentir y la manera de reaccionar de las personas, considerado como una fortaleza que se encamina con el convivir en los espacios de la institución de manera efectiva y afectiva durante un lapso de tiempo determinado.

Al respecto Chiavenato (2000) considera, “el clima organizacional está íntimamente relacionado con la motivación, al tener una motivación elevada tiende a ser más alto, proporcionando de este modo satisfacción y mayor participación entre las personas”. En consecuencia, el clima organizacional en el entorno educativo se debe adecuar a las dinámicas de las relaciones que establecen en la comunicación efectiva, eficiente con un buen trabajo colaborativo y en equipo.

Estrategias gerenciales de motivación docente para el fortalecimiento del clima organizacional en la Unidad Educativa Nacional Bolivariana “María Taberoa” de la Parroquia Caricuao.

Se propone un plan de estrategias gerenciales de motivación docente que surge de la necesidad para contribuir con el establecimiento, crecimiento y fortalecimiento de un clima organizacional óptimo para la Unidad Educativa Nacional Bolivariana de la parroquia Caricuao.

Estas estrategias gerenciales son apropiadas ya que buscan la motivación del docente, por lo cual se formularan nueve talleres cada uno enfocado en las variables abordadas en la investigación presente para colaborar con la formación integral tanto del personal directivo como docente de la institución antes mencionada.

En el desarrollo de los talleres se sugiere: la aplicación de estrategias metodológicas de mesas de trabajos, plenarias, sistematización y presentación de conclusiones grupales, estímulo de la premiación a través de certificados por participación como estrategia motivacional.

El consenso para definir los acuerdos necesarios, estrategias didácticas para el control y evaluación de los mismos y referencias electrónicas como material de apoyo para el desarrollo de los mismos. Al proponer estrategias gerenciales de motivación docente para el fortalecimiento del clima organizacional en la Unidad Educativa Nacional Bolivariana “María Taberoa” de la parroquia Caricua a través de la teoría X y la teoría Y, la teoría de la jerarquización de las necesidades y la teoría de clima organizacional. Aportará una mayor productividad, y la consecución de los objetivos individuales así como los objetivos generales; evidentemente existirán diferentes factores para conseguir la motivación adecuada.

Por consiguiente el medio ambiente puede ser afectado de manera positiva o negativa el comportamiento de los docentes y predisponer su actitud limitando o no su rendimiento, la productividad y/o la creatividad e identificación en su labor; por lo tanto el ambiente no debe considerarse como una variable externa, sino como un activo intangible para las organizaciones y un instrumento para lograr la armonía. Es por ello que actualmente el clima institucional ha generado un gran impacto en las organizaciones, ya que se ha convertido en una herramienta que ayuda a detectar de manera directa la percepción que tienen sus trabajadores en cuanto al ambiente laboral ya existente en las organizaciones.

Es por ello que actualmente el clima institucional ha generado un gran impacto en las organizaciones, ya que se ha convertido en una herramienta que puede ayudar a detectar de manera directa la percepción que tienen los docentes en cuanto al ambiente laboral que existe en la institución.

El clima organizacional influye sustantivamente en alcanzar la misión, visión, así como los objetivos institucionales, además favorece la satisfacción, el bienestar y el desarrollo profesional, personal, familiar entre los directivos y docentes por consiguiente todo ello trae consigo brindar una formación de calidad y el logro de aprendizajes según los estándares nacionales e internacionales. Los cambios que se han experimentado en la sociedad y en especial en la educación, han generado muchas mutaciones importantes trayendo consigo nuevos paradigmas en la manera de ejercer la gerencia, como es el caso de la utilización de herramientas estratégicas, las cuales han sido aplicadas con éxito en el sector privado.

Estas experiencias han permeado la gestión en el sector público, permitiendo que algunas instituciones educativas se manejen con relativa eficiencia, en comparación con la totalidad existentes en el sistema público. Ante la situación de crisis económica y de pandemia en relación con el Covid-19 que se vive en la actualidad a nivel mundial y en especial en el país, se podría considerar que el trabajo no sólo se concibe únicamente como la fuente económica para satisfacer las necesidades básicas de cualquier individuo, con ello se sentirá satisfecho debido al clima de incertidumbre sobre la estabilidad económica y de empleo. Pero el elemento de retribución económica por sí solo es escaso y deficiente motivador en la vida laboral, sobre todo desde el punto de vista del gerente educativo que con esta retribución sola no conseguirá la implicación del docente ni su mayor productividad, ya que se limitará a hacer su trabajo y no perderle, sin buscar la consecución de los objetivos de la institución.

Por todas estas razones, se formulará un plan de estrategias gerenciales que pretenda servir para la motivación docente en el fortalecimiento del clima organizacional en la Unidad Educativa Nacional Bolivariana “María Taberoa de la parroquia Caricuaao.

Código de ética del investigador

En el proceso de la investigación científica el acto ético, técnico y profesional se ejerce de manera veraz, honesta, responsable, transparente, inclusiva, con pensamiento crítico y sentido social. Para la Investigación es la herramienta indispensable y clave de comprensión, asimilación, estimulación y aplicación de los principios y valores éticos en el proceso de desarrollo de proyectos de investigación, la cual que permiten regular el comportamiento ético de los investigadores, respetar los derechos fundamentales de las personas, la dignidad y la libertad del ser humano.

Preservando el medio ambiente y contribuyendo a la solución progresiva de los problemas de la sociedad. Busca también consolidar una cultura y una educación en valores en el equipo de investigadores, con deberes y derechos compartidos, en relación armónica y concordancia con la misión, la visión, los objetivos y el plan estratégico de la Universidad.

Basándose en lo anteriormente expresado este estudio respeta el código de ética del investigador en todo el proceso investigativo debido a que sigue el decálogo investigativo que están usualmente basados en las organizaciones y sus deberes, asegurando que los deberes de los investigadores estén claramente definidos en los manuales de personal y procedimientos de la organización y así evitar algunos de los problemas de integridad asociados con investigadores.

Consentimiento informado

El consentimiento informado, es un documento informativo donde se invita a las personas a participar en una investigación una vez leyendo, aceptando y firmando unos lineamientos que se establecieron para informar a una persona para participar en un estudio; así como también permite que la información recolectada durante dicho estudio, pueda ser utilizada por el investigador del proyecto en la elaboración del análisis y comunicación de esos resultados.

Según Vargas (2007):

Es un proceso que comienza con el contacto inicial con el participante del proyecto mediante suministro de manera comprensible y no sesgado de la información, repetición y explicación a los participantes, respondiendo a preguntas a medida que surjan y asegurando que cada persona se apropia adecuadamente de lo que va a suceder dentro de la investigación.(p.134).

Es un documento donde se inicia con un primer contacto con el posible participante en la investigación para que proporcione una información veraz y comprensible del fenómeno a indagar respondiendo a una serie de interrogantes que aseguran a la persona de manera adecuada que la información a proporcionar se utilizara correctamente en el proceso de investigación. El consentimiento informado planteo un reto para la investigación ya que involucró a una población de docentes, por lo que su aplicación se vio fuertemente aplicada a una gama de factores.

Entre los que se reconocieron los objetivos de la investigación, los resultados esperados, las características socioeconómicas del grupo bajo investigación, las capacidades comunicativas del investigador y las necesidades reales de los sujetos, el respeto a la autonomía del individuo y a la sociedad, y el estricto compromiso con la verdad científica, reflejo en el consentimiento informado adecuadamente redactado y conciliado, fue el equilibrio ideal en la investigación y la atención en salud.

BASES LEGALES

La educación en Venezuela es regida por disposiciones jurídicas vinculadas con los hechos educativos. Existe una serie de documentos cuya revisión sustenta el marco legal de la presente investigación. Entre los instrumentos legales consultados están: Constitución de la República Bolivariana de Venezuela; Ley Orgánica de Educación; Ley Orgánica del Trabajo, los Trabajadores y las Trabajadoras.

Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999), se hace referencia al siguiente artículo:

Artículo N° 104: La educación estará a cargo de personas de reconocida moralidad y de comprobada idoneidad académica. El Estado estimulará su actualización permanente y les garantizará la estabilidad en el ejercicio de la carrera docente. Bien sea pública o privada, atendiendo a esta Constitución y a la ley, en un régimen de trabajo y de nivel acorde con su elevada misión. El ingreso, promoción y permanencia en el sistema educativo, serán establecidos por la ley y responderá a criterios de evaluación de méritos, sin injerencia partidista o de otra naturaleza no académica.

El artículo 104 de la Constitución Nacional expresa claramente que quienes ejerzan el cargo de docente, deben ser personas de reconocida moralidad y de una comprobación ideal de sus conocimientos académicos. El Estado dispondrá de estrategias recurrentes de actualización constante y garantizará la estabilidad del ejercicio de la carrera docente, tanto pública como privada. De igual forma el ingreso, promoción y permanencia en el sistema educativo serán legisladas por la ley y corresponderá a criterios de evaluación de méritos, sin intervención partidista o de otra inclinación no académica.

Ley Orgánica de Educación de la República Bolivariana de Venezuela (2009), esta ley regula todo lo referente al sistema educativo venezolano.

Artículo N° 38: La formación permanente es un proceso integral continuo que mediante: políticas, planes, programas y proyectos, actualiza y mejora el nivel de conocimientos y desempeño de los y las responsables y los y las corresponsables en la formación de ciudadanos y ciudadanas.

La formación permanente deberá garantizar el fortalecimiento de una sociedad crítica, reflexiva y participativa en el desarrollo y transformación social que exige el país. El mencionado artículo refleja el constante proceso integral que debe mantener.

El Estado con respecto a todo lo concerniente a sus políticas, planes, programas y proyectos de actualización y mejora del nivel de conocimientos y desempeño de los docentes para poder garantizar un fortalecimiento de una sociedad crítica, reflexiva y participativa en el desarrollo y la transformación social de un país.

Reglamento del ejercicio de la profesión docente

Artículo N° 2: Se entiende por personal docente, quienes ejerzan cualesquiera de las funciones señaladas en el artículo 77 de la Ley Orgánica de Educación, bien sea en la condición de personal ordinario o de personal interino. Asimismo, se entiende por profesional de la docencia a los que se refiere el aparte de ese artículo.

Artículo N° 4: La carrera docente estará a cargo de personas de reconocida moralidad y de idoneidad docente comprobada, provista del título profesional respectivo.

Artículo N° 140: Las autoridades educativas competentes, a los fines de la aplicación de los programas permanentes de actualización de conocimientos, perfeccionamiento y especialización de los profesionales de la docencia, establecerán un régimen de estímulos y facilidades, así como sistemas especiales de acreditación, estudios a distancia, becas y créditos educativos.

En los artículos 2, 4, y 140 del Reglamento de la Profesión Docente. Define quien es un personal docente los cuales pueden ejercer sus funciones tanto en condición de personal ordinario o interino. El cual estará ejercido por personas de una moralidad comprobada provista de un título de estudios superior.

El Estado es el ente regulador que atenderá las necesidades de actualización de conocimientos, perfeccionamiento y especialización de los profesionales de la docencia con el fin de prepararlos suficientemente para un mejor nivel educativo.

Ley Orgánica del Trabajo, los Trabajadores y las Trabajadoras

Artículo N° 41: A los efectos de esta Ley, se considera representante del patrono o patrona toda persona natural que en nombre y por cuenta de éste ejerza funciones jerárquicas de dirección o administración o que le represente antes terceros o terceras.

Esta ley en su artículo 41 establece que un individuo es representante del patrono cuando ejerce en su nombre y por cuenta de este una serie de funciones jerárquicas de dirección o administración o que le represente ante terceros.

Se puede decir que la educación venezolana desde un principio ha sido regida por una serie de documentos legales que en el transcurrir del tiempo han buscado la mejoría en la educación. Por tal motivo en cada una de estos documentos legales se puede hallar una serie de artículos que regulan en diferentes campos de quehacer educativo y dando cuerpo legal al sistema educacional en la República Bolivariana de Venezuela, reforzándolo cada vez más en el transcurrir del tiempo.

SECCIÓN TERCERA

MARCO METODOLÓGICO

En esta sección se hallan descritos los métodos, técnicas y procedimientos que se utilizaron en el desarrollo de esta investigación. Al mismo tiempo se indica el tipo, diseño, nivel y modalidad de la investigación, además la población seleccionada, la muestra y el muestreo. Además se presentan las variables con su operacionalización, los instrumentos de recolección de datos con su validación y confiabilidad, y por último las fases en la que se desarrolló la investigación.

Tipo y Nivel de la Investigación

Para lograr los objetivos propuestos en la presente investigación se realizó una investigación de campo por el alcance y la profundidad de la misma como lo señalan algunos autores como Arias (2012) y Ramírez (2010) al señalar que las investigaciones de campo permiten hacer estudios de fenómenos sociales en su ambiente natural, recolectando datos directamente de los sujetos investigados sin manipular o controlar alguna de las variables, en otras palabras, en este tipo de investigación no se alteran las condiciones existentes, de allí su carácter no experimental.

Este paradigma presenta una orientación cuantitativa, que posee una concepción global, hipotética-deductiva, objetiva, orientada a resultados propios de las ciencias naturales o exactas.

Según Martínez (2003), “valora, privilegia y propugna la objetividad del conocimiento, el determinismo de los fenómenos, la experiencia sensible, la cuantificación aleatoria de las medias, la lógica y la verificación empírica” (p. 6).

Conforme a la concepción de Martínez en el 2003 un paradigma que valora, da privilegio y defiende la objetividad de los conocimientos puede determinar los fenómenos en una experiencia sensible a la cuantificación aleatoria y su verificación de la experiencia con su observación sin haber una implicación en la suposición o en la deducción de la lógica.

De acuerdo a las acciones observadas, se propuso unas alternativas para la situación abordada para inducir posibles cambios. De igual forma estuvo apoyada en el estudio de campo, el cual según Sabino (2000). La define como: aquella donde se recogen los datos en forma directa de la realidad, mediante el trabajo concreto del investigador, estos datos son llamados primarios, ya que son de primera mano, originales, producto de la investigación en curso, sin intermediario de ninguna naturaleza (p.76). Esto significa que mediante el proceso de observación este permitió obtener un conjunto de datos de la realidad y lograr estudiarlos al punto tal de presentarlos sin la manipulación de las variables, por esta razón su principal característica es llevada a cabo fuera del laboratorio y llevando la investigación al lugar donde ocurre el fenómeno a investigar. Según el marco de la investigación, referido a las estrategias gerenciales de motivación docente para el fortalecimiento del clima organizacional en la institución educativa antes mencionada, se ubicó en la modalidad de proyecto factible que también se conoce como proyecto proyectivo, que según Hurtado (2000):

“Consiste en la elaboración de una propuesta o de un modelo, como solución a un problema o necesidad de tipo práctico, ya sea de un grupo social, o de una institución, en un área particular del conocimiento, a partir de un diagnóstico preciso de las necesidades del momento, los procesos explicativos o generadores involucrados y las tendencias futuras”. (p.325)

Este tipo de investigación, consiste en la elaboración de una propuesta, un plan, un programa o un modelo, como solución a un problema o necesidad de tipo práctico, ya sea de un grupo social, de una institución, o de una región geográfica, en un área particular del conocimiento, a partir de un diagnóstico preciso de las necesidades del momento, los procesos explicativos o generadores involucrados y de las tendencias futuras, es decir, con base en los resultados de un proceso investigativo.

Llevando al contexto el concepto estudiado el presente estudio es considerado por el autor como una investigación proyectiva, ya que se puede definir como aquella que realiza la propuesta con una o varias soluciones a una problemática ya existente.

De igual manera se puede proponer mediante un análisis de la situación actual de dicha problemática un estudio de factibilidad y rentabilidad con la finalidad de satisfacer una necesidad ya existente en la Unidad Educativa Nacional Bolivariana “María Taberoa” de la parroquia Caricuaao.

Población

Una población está determinada por sus características definitorias. Por lo tanto, el conjunto de elementos que posea esta característica se denomina población o universo, se puede decir también, que la población es la totalidad del fenómeno a estudiar, donde las unidades poseen una característica común, la cual se estudia y da origen a los datos de la investigación.

La población de la investigación fue considera finita y accesible ya que según, Chávez (2003 p.216), “establece que la población finita se encuentra constituida por menos de 100.000 unidades que conforman el universo de la población a su vez es accesible debido a que es una porción a la que se tiene acceso”.

Esto implica que cualquier población que sea conformada por un número inferior a 100.000 integrantes en su totalidad podrá ser considerada finita, ya que está determinada por un número específico dado en su universo total, dado que es una porción a la cual se tiene un acceso rápido e inmediato para ser determinada.

Con base a lo expresado anteriormente la población objeto de estudio correspondiente quedo conformada por 30 docentes que laboran en la Unidad Educativa Nacional Bolivariana “María Taberoa”, ubicada en el sector de la UD-5 de la parroquia Caricuao del municipio Libertador del Distrito Capital.

Muestra y muestreo

Es importante señalar que el tamaño de la población tomada para la presente investigación aun cuando es finita, es accesible al investigador, por lo que se considera la totalidad y no será necesario realizar un muestreo, asumiéndose como un censo poblacional.

Al respecto, Arias (2006), se habla de censo poblacional “cuando se incluyen todos los sujetos o casos (personas, animales, plantas, objetos) del universo o la población”, (p.110) lo que determina que para la presente investigación se constituye una población censal, por cuanto participarán todos los sujetos pertenecientes a la población. La muestra tomada fue de 30 educadores.

Definición de variables

Según Hernández y otros (2007) definen variable como una propiedad que puede fluctuar y cuya variación es susceptible de medirse u observarse” (p.123). Esto indica que es todo lo referente a ser medible y que arroje unas series de datos, los cuales puedan ser recolectados con un propósito de responder a las interrogantes de una investigación determinada.

La definición conceptual de las variables identificadas en las investigación refleja la expresión del significado o plano teórico que el investigador le atribuye a cada variable para los fines de cumplir con los objetivos específicos planeados.

Debido a esto la definición conceptual de las variables identificadas en las investigación refleja la expresión del significado o plano teórico que el investigador le atribuye a cada variable para los fines de cumplir con los objetivos específicos planeados.

Las variables también pueden constituir constructos, en otras palabras pueden ser conceptos, definiciones creadas o adoptadas de manera intencional y consciente para un fin científico en este sentido todo constructo forma parte de los esquemas teóricos que están relacionados de varias formas con otros constructos, además, puede ser contextualizado para que pueda ser observado y medido.

En la investigación por regla general se aplican variables complejas para determinar su valor las cuales requieren de un proceso que demanda operaciones más complicadas y necesitan valores intermedios más evidentes los cuales los llamados indicadores. Cuando se emplea más de un indicador en la práctica se está trabajando con varias dimensiones y esto hace necesario tomar en cuenta la condición para determinar los valores de la variable para poder ser medida. Es de suma importancia desde el punto de vista teórico y metodológico ya que un elemento clave puede determinar el camino metodológico a seguir en las investigaciones que se realizan en el campo de la educación.

Una vez definidos las variables intervinientes, dimensiones, indicadores y sub indicadores se procede a organizar la información con el apoyo de un cuadro denominado operacionalización de la variable, definida por Arias (2012) como el “proceso mediante el cual se transforma la variable de conceptos abstractos a términos concretos, observables y medibles, es decir, dimensiones e indicadores” (p. 62).

Cada una de las variables consideradas, se les tomó en cuenta una serie de dimensiones como elementos integradores de las mismas. Del mismo modo los indicadores que se tomaron en cuenta generaron sus respectivos sub-indicadores que definieron los enunciados de los ítems que conformaron el instrumento. A continuación, se presentan en los cuadros 1, 2 y 3 la relación de las variables con sus respectivas dimensiones, indicadores y sub indicadores las cuales permitieron conocer lo que se buscaba transformar en el desarrollo del trabajo.

Cuadro N° 1

Operacionalización de Variables						
Evento	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems	N° del Ítems
Estrategias gerenciales	Valente y Soto (2008), “refieren que las estrategias gerenciales son las herramientas operativas en procura de cambios efectivos en el desarrollo de la organización del presente hacia el futuro”.	Las estrategias gerenciales son instrumentos de innovaciones en las metas y políticas de una organización que a su vez establece un encadenamiento de actividades a ejecutar	Institucional	Infraestructura.	05	01-02-03-04-05
				Talento Humano.	04	06-07-08-09
			Metas y políticas de	Opinión de los docentes.	05	10-11-12-13-14
				Conocimiento de las metas institucionales y políticas de estado.	03	15-16-17

Cuadro N° 2
Operacionalización de Variables

Evento	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems	N° del Ítems
Motivación	Robbins (1999), “la motivación es el conjunto de aspectos materiales y psicológicos que dan al individuo satisfacción de sus necesidades básicas, provocando un comportamiento diferente que logra obtener un mejor resultado dentro de los objetivos de una empresa (p.123).	Motivación: unión entre los recursos materiales y las características psicológicas del individuo para satisfacer sus necesidades básicas, así estimular una conducta distinta y obtener mejores rendimientos dentro del objetivo organizacional.	Motivación Extrínseca. Motivación Intrínseca.	Comunicación Reconocimiento del trabajo asignado	06 07	18-19-20-21-22-23 24-25-26-27-28-29-30

Cuadro N° 3
Operacionalización de Variables

Evento	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems	N° del Ítems
Clima Organizacional	Pérez (2009): El ambiente donde se reflejan las facilidades o dificultades que encuentra la persona para aumentar o disminuir su desempeño, o para encontrar su punto de equilibrio. Es decir, la percepción que tienen las personas, de cuáles son las dificultades que existen en una organización y la influencia que sobre estos ejercen las estructuras organizativas, factores internos o externos del proceso de trabajo actuando como facilitadores o entorpecedores del logro de la calidad de los objetivos de la organización (p.35).	Atmósfera en la cual repercuten lo simple o lo complejo que haya un individuo para incrementar o aminorar su desempeño para encontrar un punto medio. Donde las percepciones de los individuos de las dificultades se presentan en la institución y ejercen una influencia en estructura organizativa con factores internos o externos en el proceso laboral desempeñándose como facilitadores u obstáculos del logro de la calidad de los objetivos institucionales.	Ambiente laboral	Relaciones inter-personales Desempeño Laboral. Objetivos de la institución.	05 05 05	31-32-33-34-35 36-37-38-39-40 41-42-43-44-45

Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Para el desarrollo de la presente investigación, fue requerida de una selección de técnicas para la recolección de datos y herramientas que auxiliaron al investigador a la realización del estudio. Rodríguez Peñuelas (2008 p.10), expresa: “las técnicas, son los medios empleados para recolectar información, entre las que se destacan la observación, cuestionario, entrevista, encuestas”.

Para este autor las técnicas de recolección de datos son todos aquellos recursos o medios utilizados que sirven para la recopilación de información y auxilian al investigador a la realización del estudio del problema planteado. Dentro de este contexto existen varios instrumentos de recolección de datos, por lo que se seleccionó la utilización del cuestionario el cual va direccionado a la población sujeto a estudio.

Según Hernández, Fernández, Baptista (2006) es “un conjunto de preguntas o afirmaciones” (p.77). Según estos autores un cuestionario es aquel conjunto o serie de ítems que son necesarios para la recopilación de información que tienen un fin investigativo o evaluativo que está ligado a la recuperación memorística de una información determinada en el proceso de investigación de un fenómeno o un problema a resolver.

El instrumento estuvo diseñado por el investigador, con preguntas de cinco opciones con un formato de escala Lickert. Según Hurtado (2000) consistirá en “un conjunto de ítems presentados en forma de afirmaciones o juicios referidos al evento o situación actual acerca del cual se quiere medir la actitud.” (p. 479). Esta afirmación indica que el instrumento deberá presentar un conjunto de ítems redactados de manera de afirmaciones o juicios referidos al fenómeno que es objeto de estudio en situación real y actual por ende debe tener entre sus características ser medible en todo el proceso de investigación.

De acuerdo a esto la redacción fue establecida siguiendo estas pautas: redacción y número de indicadores: se elaboró una serie de indicadores, en número tal, que no afecto a la validez y ni reflejo la veracidad de la información recopilada. Redacción de las instrucciones fue de manera detallada y clara, a fin de ser fácil comprensión al grupo investigado.

El instrumento tuvo como respuestas la elección de una de las cinco categorías presentadas, las cuales van de la siguiente forma: Siempre (S); Casi siempre (Cs); A veces (Av); Casi nunca (Cn) y Nunca (N). El instrumento estuvo conformado por 15 preguntas por cada variable, haciendo un total de 45 ítems, los cuales indagaron sobre las variables de la investigación; se aplicó el instrumento de acuerdo a todos los preparativos hechos por el investigador.

Validez y confiabilidad del instrumento

Validez

Todo instrumento de recolección de datos debe reunir dos requisitos esenciales: Validez y Confiabilidad. Para iniciar, la validez según Hernández, Fernández y Baptista (Ob. Cit.) es determinar si un instrumento realmente mide la variable que pretende medir, esto significa que un determinado instrumento debe medir estrictamente la variable que se desea medir y no otra, aunque sea muy parecida.

La validación “se refiere a la revisión exhaustiva del instrumento de investigación antes de ser aplicado, con la finalidad de evitar errores” Pérez (2002. p. 70). El mismo autor explica que el procedimiento es realizado por especialistas conocedores del tema estudiado y con experiencia en metodología de investigación. Los aspectos a validar se enfocaron en el contenido; ya que determina hasta donde los ítems del instrumento son representativos del dominio o universo que se desea medir.

También se validó el criterio del instrumento, este aspecto está centrado en la relación estadística existente entre las mediciones, lo que permite saber si el mismo pronostica lo que se debe pronosticar. Y por último el constructor para determinar si los distintos indicadores son el producto de una buena operacionalización. Según Rusque M (2003). La validez representa la posibilidad de que un método de investigación sea capaz de responder a las interrogantes formuladas. La fiabilidad designa la capacidad de obtener los mismos resultados de diferentes situaciones. La fiabilidad no se refiere directamente a los datos, sino a las técnicas de instrumentos de medida y observación, es decir, al grado en que las respuestas son independientes de las circunstancias accidentales de la investigación. (p.134). Esto hace que la validez se refiera a la capacidad que tiene un instrumento para determinar de forma significativa y apropiada las cualidades para la cual fue diseñada para evaluar las preguntas del cuestionario y así asegurar su confiabilidad en todo momento debido a que pudiesen existir un sin fin de factores difíciles de controlar que pueden influenciar en la fiabilidad de la interrogante aplicada en el cuestionario. Para esta investigación la validación se realizó por juicio de expertos, esto consistió en la revisión del cuestionario por expertos en el tema, profesores del área, con estudios de maestría y doctorados.

Quienes luego de revisar las preguntas emitieron su opinión referente al contenido, a la forma del instrumento, además de aportes significativos en cuanto la redacción de los ítems, así como sugerencias en cuanto al tipo de investigación, por tal razón una vez hechas las correcciones a las sugerencias recibidas por los validadores se procedió a la aplicación del instrumento.

En función de ello, los expertos indicaron la corrección de la redacción de algunos ítems, por lo que la versión definitiva de cada cuestionario es válida para cada uno de ellos.

En lo que respecta, a la confiabilidad de un instrumento de medición de datos, se pudo manifestar, según Hernández et al. (2011, p. 277): “la confiabilidad de un instrumento de medición se refiere al grado en que su aplicación repetida al mismo sujeto u objeto produce resultados iguales”.

Centrado en lo anterior, la confiabilidad muestra hasta dónde los resultados que se obtuvieron con la aplicación de algún instrumento fueron verdaderamente útiles, sólidos y consistentes. Es decir que si se recogiera nuevamente, en la misma forma y con ese instrumento, realmente serían los mismos resultados. La confiabilidad es una condición necesaria para la validez, esto es que si algún instrumento no arroja evidencias suficientes para considerarlo confiable, entonces no será válido para recoger la información.

Confiabilidad

Se determinó la confiabilidad del instrumento de medición el cual se aplicó con el coeficiente de Alfa-Cronbach. En lo que respecta al resultado entre cero y uno; ahora bien, la fórmula para obtener el coeficiente alfa coeficiente alfa de Cronbach, es pertinente indicar, que según Hernández (1991).Dicho instrumento requirió sólo una aplicación, produciendo valores que tuvieron un rango de Cronbach de 0,93%. Según Palella y Martins (2006), definen la confiabilidad como” la ausencia de error aleatorio en un instrumento de recolección de datos” (p. 164). Para determinar la confiabilidad del instrumento utilizado en esta investigación se aplicó el cuestionario que fue validado por los expertos a un grupo piloto de 10 personas que tenían las mismas características de la muestra ya que son personal docente de otra institución educativa a quienes se les solicitó su colaboración. Luego la información fue recolectada la cual se analizó mediante el estadístico alfa de Cronbach, el mismo consiste en una prueba de consistencia interna de los ítems del cuestionario.

Entendiéndose el grado en que estos se relacionan entre sí, medidos con una escala que varía entre 0 y 1, donde 0 es la ausencia total de consistencia y 1 es la consistencia perfecta según Hernández, Fernández y Baptista (Ob. Cit.).

Utilizándose la siguiente fórmula:

Utilizándose la siguiente fórmula:

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

Dónde: K= número de ítems

$$\frac{\sum S_i^2}{S_T^2} = \text{Sumatoria de la varianza individuales de los ítems}$$

$$S_T^2 = \text{Varianza de los valores totales observados}$$

Aplicados los instrumentos, las respuestas se sistematizaron en una base de datos en Microsoft Excel. Donde se registraron las respuestas en escala de 1 al 5 para las opciones Siempre, Casi siempre, A veces, Casi nunca y Nunca respectivamente para realizar los cálculos estadísticos del caso. Seguidamente por filas se realizó la sumatoria de las respuestas de cada uno de los miembros de la prueba piloto, a esta sumatoria se le calculo la varianza total S_T^2 . Mientras que en las columnas donde se registraron las respuestas correspondientes a cada ítem se calcularon las varianzas individuales S_i^2 para finalmente calcular la sumatoria de las varianzas individuales y aplicar la fórmula de la siguiente manera:

Utilizándose la siguiente fórmula:

$$\alpha = \left[\frac{45}{45 - 1} \right] * \left[1 - \frac{95,51}{2411,05} \right]$$

$$\alpha = \left[1,022 \right] * \left[1 - \frac{95,51}{2411,05} \right]$$

$$\alpha = \left[1,022 \right] * \left[1 - 0,040 \right]$$

$$\alpha = 1,022 * 0,96$$

$$\alpha = 0,98$$

Debido a esto, al revisar los cálculos estadísticos del instrumento se determinó que los resultados fueron muy confiables, pues el instrumento arrojó un coeficiente AC = 0, 98%. Estos valores arrojaron que los instrumentos permitieron medir lo previsto y que sus resultados son confiables para el logro del fin propuesto en esta investigación, dado lo cercano a los valores del AC a uno (1) como está establecido por Handam (1994).

Para la confiabilidad se utilizó el coeficiente Alpha de Cronbach (AC) el cual permitió detectar sobre una prueba piloto, diseñada para constatar la reproductividad de los instrumentos aplicadas a 10 sujetos no muestrales a fin de determinar a través del software SPSS, donde se posiciona el valor determinado de confiabilidad en el rango del 0 – 1 tal como está establecido por Handam (1994) según como se expresa en el cuadro 4.

Cuadro 4

Escala de Confiabilidad para coeficientes que obedecen al rango 0–1

ESCALA	RANGO DE CONFIABILIDAD
0,1 – 0,2	No confiable
0,3 – 0,4	Poco confiable
0,5 – 0,6	Confiable
0,7 – 0,8	Muy confiable
0,9 - 1	Altamente confiable

Fuente: Handam, 1994 (p. 128)

Cronograma de actividades

Una vez que se determinó la metodología que se implementó en la investigación, se procedió a la realización del cronograma de actividades que a su vez se desarrolló durante todo el periodo de investigación. En vista de que la elaboración de las actividades fueron acordes con los objetivos planteados al comienzo del proyecto investigativo. En el siguiente cuadro se reflejó las actividades a que se ejecutaron teniendo en cuenta cualquier tarea o acción enfocada al logro de los objetivos.

Cuadro N° 5

Cronograma de actividades

ACTIVIDADES	MESES															
	PRIMERO				SEGUNDO				TERCERO				CUARTO			
	SEMANAS				SEMANAS				SEMANAS				SEMANAS			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Visitas a la institución.	X	X														
Descripción del proceso	X	X	X													
Diagnóstico de necesidades			X	X												
Factibilidad de actividades				X	X											
Diseñar taller de motivación					X	X										
Diseñar actividades diversas						X	X									
Ejecución de taller							X	X								
Ejecución de actividades								X	X							
Elaboración de boletines									X	X						
Elaboración de informe										X	X					
Implementar actividades											X	X	X			
Elaboración de informe													X	X		
Análisis de los resultados															X	X

Cuadro N° 6
Cronograma de actividades

Objetivos Específicos	Actividades	Técnica y Recursos
Diagnosticar la necesidad de las estrategias gerenciales de motivación docente para el fortalecimiento del clima organizacional en la Unidad Educativa Nacional Bolivariana “María Taberoa” de la Parroquia Caricuao.	Se realizarán varias visitas a la institución con la intención de conversar con el directivo y su personal docente donde se desarrollará el diagnostico correspondiente. Así poder determinar las necesidades de la misma.	Observación directa. Libreta de notas. Lápiz. Sacapuntas. Borrador. Cualquier otro recurso que el investigador considere.
Establecer la factibilidad de las estrategias gerenciales de motivación docente en el fortalecimiento del clima organizacional en la Unidad Educativa Nacional Bolivariana “María Taberoa” de la Parroquia Caricuao.	Se establecerá la factibilidad de diversas estrategias gerenciales de motivación docente para su ejecución posterior. Tales como Talleres motivacionales y actividades diversas.	Observación directa. Libreta de notas. Hojas recicladas. Lápices. Computadora. Salón de clases. Cualquier otro recurso que el investigador considere.
Diseñar estrategias gerenciales de motivación docente para el fortalecimiento del clima organizacional en la Unidad Educativa Nacional Bolivariana “María Taberoa” de la Parroquia Caricuao.	Una vez realizado el diagnóstico se procederá al diseño y elaboración de las estrategias gerenciales de motivación docente para el fortalecimiento del clima organizacional.	Observación directa. Libreta de notas. Hojas blancas. Lápiz. Sacapuntas. Borrador. Computadora

CAPITULO IV

ANÁLISIS DE RESULTADOS

En este capítulo se presentan los resultados producto de la aplicación del instrumento de recolección de datos a la muestra conformada por personal docente los mismos fueron procesados, con el fin de tener una visión del clima organizacional e identificar las estrategias gerenciales de la U. E. N. B. “María Taberoa” de la parroquia Caricuaio y así determinar las estrategias gerenciales para mejorar el clima organizacional y la motivación del docente. La data obtenida se organizó en tablas de distribución de frecuencias absolutas, relativas y en gráficos circulares porcentuales porque facilita la realización de un mejor análisis e interpretación de lo que se desea describir. En este particular Rojas-Soriano (2013) señala que el análisis de datos:

“Consiste en separar los elementos básicos de la información y examinarlos con el propósito de responder a las distintas cuestiones planteadas en la investigación. La interpretación es el proceso mental mediante el cual se trata de encontrar un significado más amplio de la información empírica recabada” (pp. 333-334).

Según esto el análisis y la interpretación de datos son dos procesos que están ligados pero que son completamente diferentes, que permite al investigador la interpretación de los resultados numéricos que se disponen con el propósito u objetivo de tomar una serie de decisiones que sean las más eficaces y eficientes para la investigación. Una vez aplicado el instrumento seleccionado como lo fue el cuestionario se realizó la sistematización la cual se logró a través de cuarenta y cinco (45) cuadros de datos estadísticos, dichas frecuencias absolutas sirvieron de base para la realización de las gráficas circulares.

Estos fueron presentados porcentualmente y de esta manera poder evidenciar las tendencias que permitieron relacionar los resultados con las bases teóricas y dar lugar al respectivo análisis de las respuestas obtenidas. A continuación se presenta el análisis de cada uno de los ítems representativo de los indicadores:

En la pregunta N° 01 del instrumento sobre las condiciones que presenta la planta física de la institución. En esta se obtuvieron las siguientes respuestas representadas en el cuadro N° 7 y en el gráfico N° 1.

Cuadro N° 7

Condiciones que presenta la planta física de la institución.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	1,00	10	33,3	33,3
		8	26,7	60,0
		7	23,3	83,3
		5	16,7	100,0
Total		30	100,0	100,0

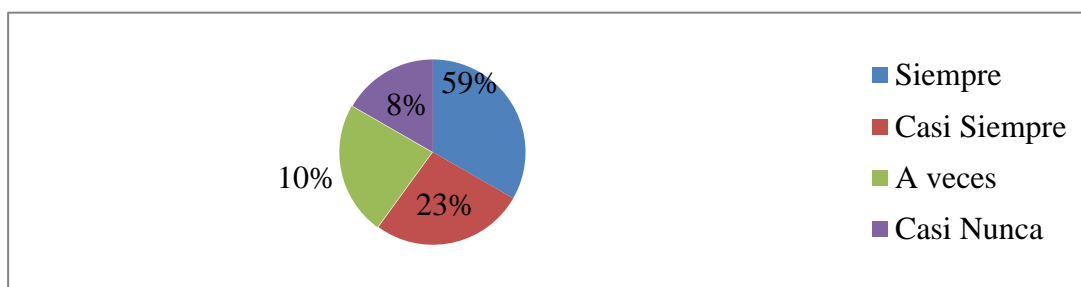


Gráfico N° 1.

Condiciones de la planta física de la institución.

Como se observa en el gráfico la respuesta con mayor porcentaje corresponde a la opción siempre con un 59%; siendo la opción casi siempre con un 23% la segunda con más porcentaje lo que indica que el 82% de la muestra encuestada manifiestan que la planta física de la institución propicia un ambiente laboral.

En la pregunta N° 02 del instrumento sobre si la institución cuenta con los servicios sanitarios adecuados para el personal docente. En este aspecto se obtuvieron las siguientes respuestas representadas en el cuadro N° 8 y en el gráfico N° 2.

Cuadro N° 8

Servicio sanitario adecuados para el personal docente.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Valido 4,00	12	40,0	40,0	40,0
3,00	10	33,3	33,3	73,3
5,00	6	20,0	20	93,3
2,00	2	6,7	6,7	100
Total	30	100,0	100,0	

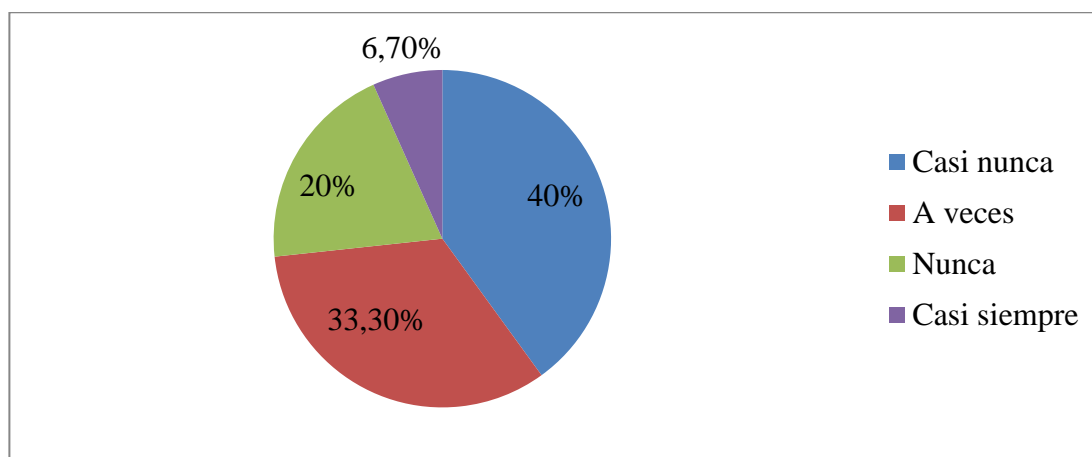


Gráfico N° 2

Servicios sanitarios adecuados para el personal docente.

Al observar el gráfico la respuesta con mayor porcentaje corresponde a la opción casi nunca con un 40%; siendo la opción a veces con un 33,30% la segunda con más porcentaje lo que indica que el 73,30% opina que la institución tiene deficiencia en los servicios sanitarios adecuados para los docentes.

En la pregunta N° 03 del instrumento sobre los mecanismos para que los docentes puedan utilizar de manera oportuna y ordenada la infraestructura, los materiales y el equipamiento para el desarrollo de las actividades pedagógicas las respuestas fueron plasmadas en el cuadro N° 9 y en gráfico N° 3.

Cuadro N° 9

Mecanismos para que los docentes puedan utilizar de manera oportuna y ordenada la infraestructura, los materiales y el equipamiento para el desarrollo de las actividades pedagógicas.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido 4,00	15	50,0	50,0	50,0
3,00	7	23,4	23,4	73,4
2,00	4	13,3	13,3	86,7
1,00	4	13,3	13,3	100
	30	100,0	100,0	

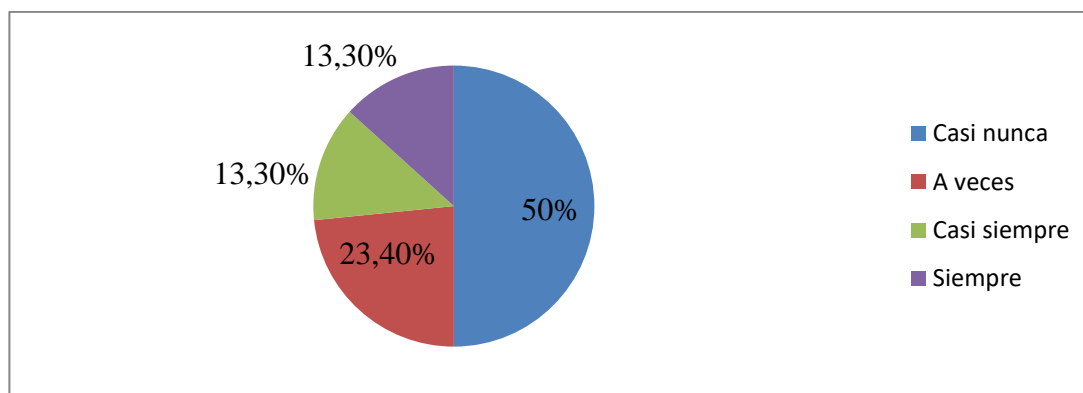


Gráfico N° 3

Mecanismos para que los docentes puedan utilizar de manera oportuna y ordenada la infraestructura, los materiales y el equipamiento para el desarrollo de las actividades pedagógicas.

Al observar el gráfico la respuesta con mayor porcentaje corresponde a la opción Casi nunca con un 50%; siendo la opción a veces con un 23,40% la segunda con más porcentaje lo que indica que el 73,40% del personal docente opina que la infraestructura, los materiales y el equipamiento para el desarrollo de las actividades pedagógicas en la institución está poco ordenada de manera adecuada para ser utilizada de manera oportuna.

En la pregunta N° 04 del instrumento sobre las respuestas la institución tiene espacios adecuados para comedor del personal docente fueron plasmadas en el cuadro N° 10 y en el gráfico N° 4.

Cuadro N° 10

La institución tiene espacios adecuados para el personal docente pueda comer.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido 2,00	25	83,3	83,3	83,3
3,00	5	16,7	16,7	100,0
Total	30	100,0	100,0	

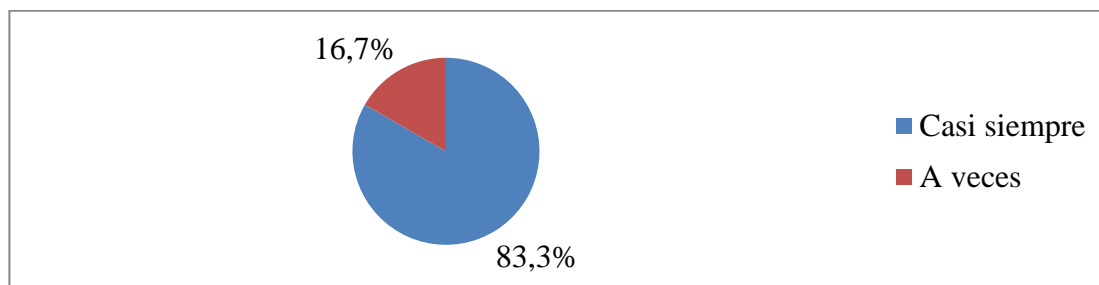


Gráfico N° 4

La institución tiene espacios adecuados para el personal docente pueda comer.

Observando las opiniones sobre el espacio con el que cuenta la institución se puede observar que la respuesta con el mayor porcentaje fue la opción casi siempre con un 83,3%; siendo la opción a veces la otra con un número de 16,7% lo que indica que el 100% del personal docente opina que la institución no tiene un espacio adecuado para que los docentes puedan comer.

En la pregunta N° 05 del instrumento sobre espacios para encuentros reuniones e intercambios para los profesores las respuestas fueron plasmadas en el cuadro N° 11 y en el gráfico N° 5.

Cuadro N° 11

Espacios para encuentros, reuniones e intercambios para los profesores.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido 1,00	30	100,0	100,0	100,0
Total	30	100,0	100,0	

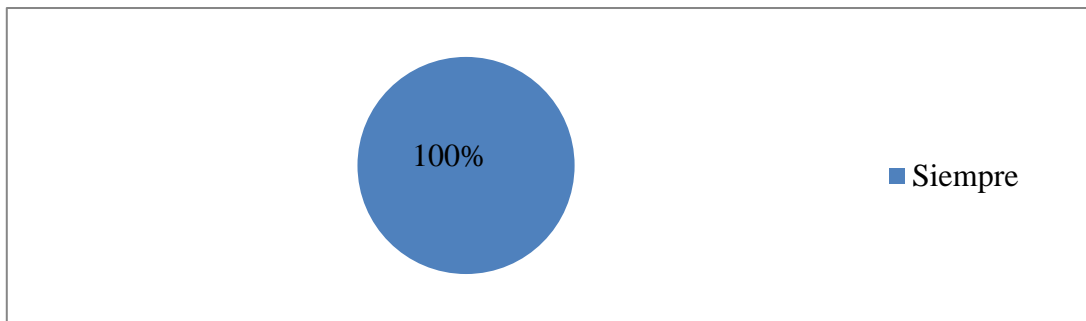


Gráfico N° 5

Espacios para encuentros, reuniones e intercambios para los profesores.

De acuerdo a la opinión de la muestra encuestada el 100,0 % manifiesta que siempre se cuenta con espacios adecuados para encuentros, reuniones e intercambios para los profesores.

En la pregunta N° 06 del instrumento sobre la capacitación adecuada y a tiempo por parte de la institución para alcanzar nuevos objetivos y metas arrojo las siguientes respuestas representadas en el cuadro N° 12 y en el gráfico N° 6.

Cuadro N° 12

Capacitación adecuada y a tiempo por parte de la institución para alcanzar nuevos objetivos y metas.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Valido 3,00	16	53,4	53,4	53,4
2,00	8	26,7	26,7	80,1
4,00	4	13,3	13,3	93,4
1,00	1	3,3	3,3	96,7
1,00	1	3,3	3,3	100,0
Total	30	100,0	100,0	

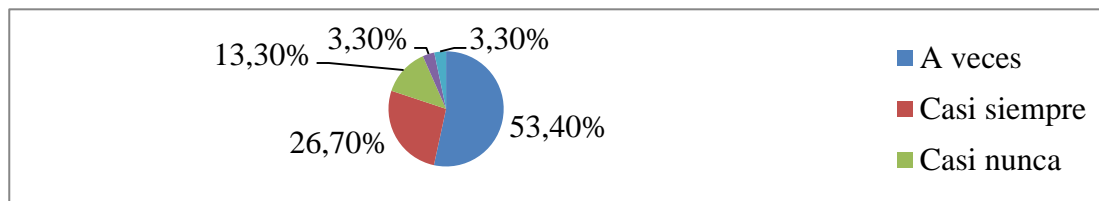


Gráfico N° 6

Capacitación adecuada y a tiempo por parte de la institución para alcanzar nuevos objetivos y metas.

Con respecto a la capacitación adecuada y a tiempo por parte de la institución para alcanzar nuevos objetivos y metas las respuestas arrojadas fueron con un 53,40% la opción a veces siendo la que obtuvo el mayor porcentaje; luego le sigue la opción casi siempre con un porcentaje de 26,70% lo que indica que el 80,1% del personal docente piensa que la capacitación es adecuada y a tiempo por parte de la institución para alcanzar nuevos objetivos y metas.

En la pregunta N° 07 del instrumento sobre la existencia de una buena integración entre el personal docente y el directivo arrojó los siguientes resultados representados en el cuadro N° 13 y en el gráfico N° 7.

Cuadro N° 13

Existencia de una buena integración entre el personal docente y el directivo.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido 3,00	20	66,7	66,7	66,7
2,00	6	20,0	20,0	86,7
1,00	4	13,3	13,3	100,0
Total	30	100,	100,0	

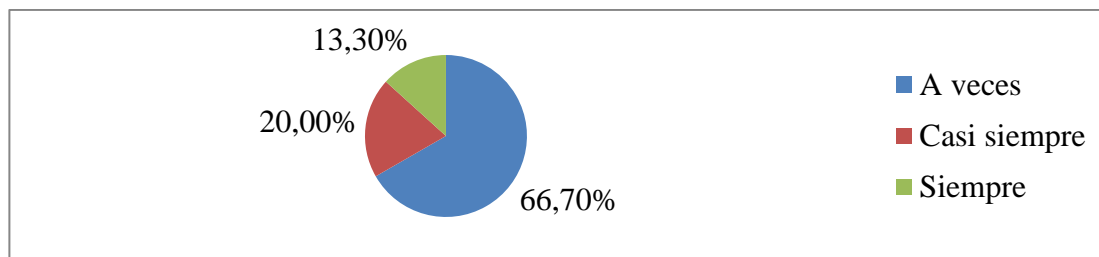


Gráfico N° 7

Existencia de una buena integración entre el personal docente y el directivo.

En la representación gráfica se observa que la opción casi siempre posee el mayor porcentaje con un 66,70% de la población encuestada y en segunda opción un 20, 0% casi siempre lo que viene a representar un 86,70% de la muestra considera que son consultados para la integración entre el personal docente y el directivo.

En la pregunta N° 08 del instrumento sobre el directivo fortalece el reconocimiento de un trabajo bien realizado arrojó las siguientes respuestas representadas en el cuadro N° 14 y en el gráfico N° 8.

Cuadro N° 14

El directivo fortalece el reconocimiento de un trabajo bien realizado

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido 2,00	12	40,0	40,0	40,0
1,00	9	30,0	30,0	70,0
5,00	4	13,3	13,3	83,3
3,00	3	10,0	10,0	93,3
4,00	2	6,7	6,7	100,0
Total	30	100,0	100,0	

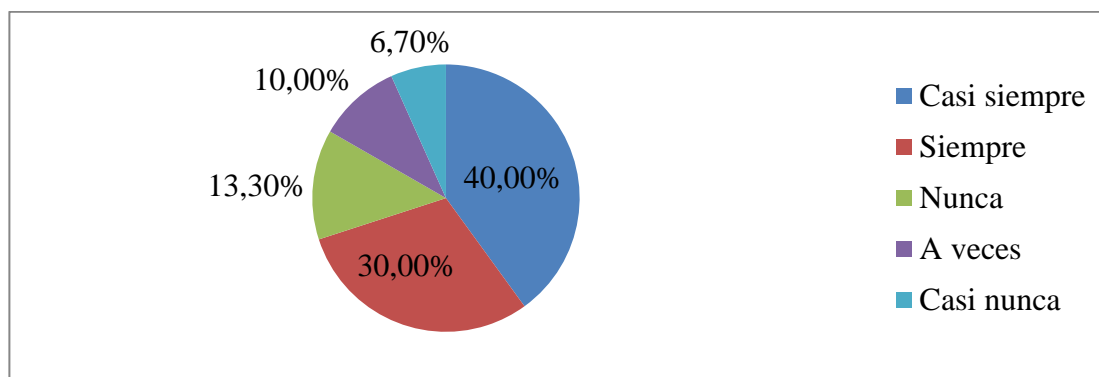


Gráfico N° 8

El directivo fortalece el reconocimiento de un trabajo bien realizado

Como se observa en el gráfico, la opción casi siempre es la de mayor porcentaje con un 40,0% del personal docente encuestado, seguido de la opción siempre con un 30,0% lo que indica que el 70,0% de la muestra manifiesta que casi siempre directivo fortalece el reconocimiento de un trabajo bien realizado.

En la pregunta N° 09 del instrumento sobre las oportunidades para el desarrollo de las habilidades como docente los encuestados dieron las siguientes respuestas representadas en el cuadro N° 15 y en el gráfico N° 9.

Cuadro N° 15

Oportunidades para el desarrollo de las habilidades como docente.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido 1,00	24	80,0	80,0	80,0
2,00	4	13,3	13,3	93,3
3,00	2	6,7	6,7	100,0
Total	30	100,0	100,0	

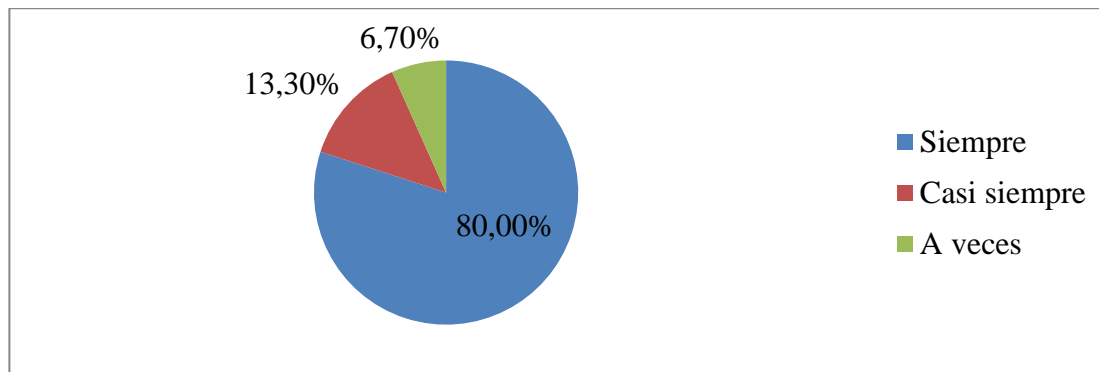


Gráfico N° 9

Oportunidades para el desarrollo de las habilidades como docente.

Como se puede apreciar en el gráfico, en materia para el desarrollo de habilidades como docente la respuesta con mayor porcentaje corresponde a la opción de siempre con un 80,00%. Siendo la opción casi siempre la que tiene el otro porcentaje más alto con un 13,30% lo que hace un 93,30% de los encuestados, quienes expresaron que hay oportunidades para desarrollar sus habilidades como docente.

En la pregunta N° 10 del instrumento sobre directiva de la institución informa periódicamente al personal docente sobre los avances de las metas y los objetivos logrados los encuestados dieron las siguientes respuestas representadas en el cuadro N° 16 y en el gráfico N° 10.

Cuadro N° 16.

Directiva de la institución informa periódicamente al personal docente sobre los avances de las metas y los objetivos logrados.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido 3,00	8	26,7	26,7	26,7
1,00	8	26,7	26,7	53,4
2,00	7	23,3	23,3	76,7
4,00	6	20,0	20,0	96,7
5,00	1	3,3	3,3	100,0
Total	30	100,0	100,0	

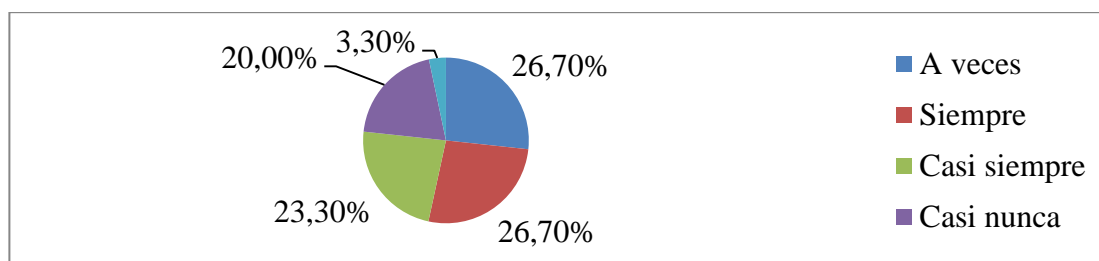


Gráfico N° 10

Directiva de la institución informa periódicamente al personal docente sobre los avances de las metas y los objetivos logrados.

Observando el gráfico se evidencia que las respuestas con mayor porcentaje corresponde a las opciones a veces y siempre con un 26,70% en cada una la muestra seleccionada arrojó el mismo resultado, dando un resultado acumulado de 53,4% que opina que la directiva de la institución informa periódicamente al personal docente sobre los avances de las metas y los objetivos logrados.

En la pregunta N° 11 del instrumento sobre la misión y visión de la institución donde labora se obtuvieron las siguientes respuestas representadas en el cuadro N° 17 y en el gráfico N° 11.

Cuadro N°17

Misión y visión de la institución donde labora.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido 1,00	12	40,0	40,0	40,0
3,00	11	36,7	36,7	70,7
2,00	6	20,0	20,0	96,7
5,00	1	3,3	3,3	100,0
Total				

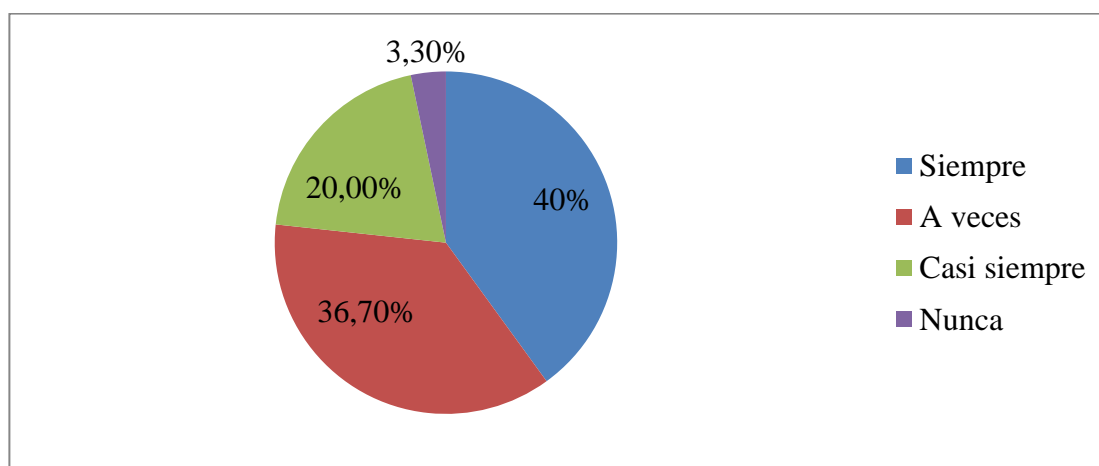


Gráfico N° 11

Misión y visión de la institución donde labora.

Observando el gráfico se evidencia que la respuesta con mayor porcentaje corresponde a la opción siempre con un 40%, siendo la opción a veces la segunda con mayor respuesta con un 36,70% lo que hace un acumulado de 76,70% de la muestra seleccionada que tiene conocimiento de la misión y visión de la institución.

En la pregunta N° 12 del instrumento sobre la opinión del personal docente se encuentra identificada con la misión y visión de la institución se obtuvieron las siguientes respuestas representadas en el cuadro N° 18 y en el gráfico N° 12.

Cuadro N° 18

Opinión del personal docente se encuentra identificada con la misión y visión de la institución.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido 3,00	11	36,7	36,7	36,7
2,00	10	33,3	33,3	70,0
1,00	8	26,7	26,7	96,7
5,00	1	3,3	3,3	100,0
Total	30	100,0	100,0	

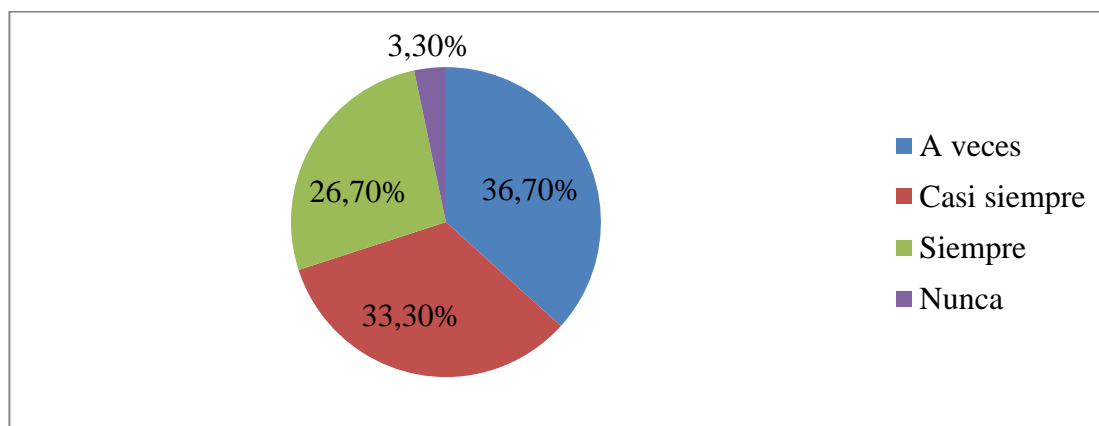


Gráfico N° 12

Opinión del personal docente se encuentra identificada con la misión y visión de la institución.

Como se observa en el gráfico, la respuesta con mayor porcentaje corresponde a la opción a veces con un 36,70% de la muestra seguido de un 33,30% de la opción casi siempre lo que indica que el 70% de la muestra expresa que el personal docente se encuentra identificado con la misión y visión de la institución.

En la pregunta N° 13 del instrumento sobre el personal docente de la institución se encuentra orientado a obtener los mejores resultados con un trabajo de equipo se obtuvieron las siguientes respuestas representadas en el cuadro N° 19 y en el gráfico N° 13.

Cuadro N° 19

El personal docente de la institución se encuentra orientado a obtener los mejores resultados con un trabajo de equipo.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido 1,00	15	50,0	50,0	50,0
2,00	6	20,0	20,0	70,0
3,00	6	20,0	20,0	90,0
4,00	3	10,0	10,0	100,0
Total	30	100,0	100,0	

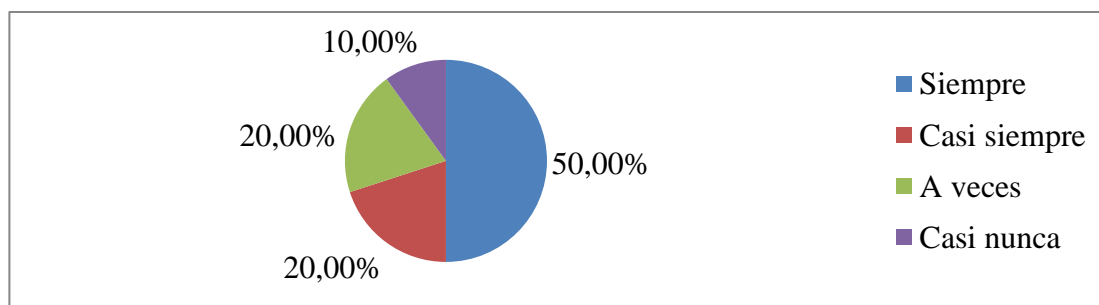


Gráfico N° 13

El personal docente de la institución se encuentra orientado a obtener los mejores resultados con un trabajo de equipo.

En el grafico se observa que el mayor porcentaje es la opción siempre con un porcentaje de 50,0%, seguida de la opción casi siempre con un porcentaje de 20,0% las cuales hacen un total de 70,0% entre las dos. Indicando que el personal docente de la institución se encuentra orientado a obtener los mejores resultados con un trabajo de equipo.

En la pregunta N° 14 del instrumento sobre la diferencia entre un equipo de trabajo y grupo de trabajo se obtuvieron las siguientes respuestas representadas en el cuadro N° 20 y en el gráfico N° 14.

Cuadro N° 20

Diferencia entre un equipo de trabajo y grupo de trabajo

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido 1,00	21	70,0	70,1	70,1
2,00	4	13,3	13,3	83,4
3,00	4	13,3	13,3	96,7
4,00	1	3,3	3,3	100,0
Total	30	100,0	100,0	

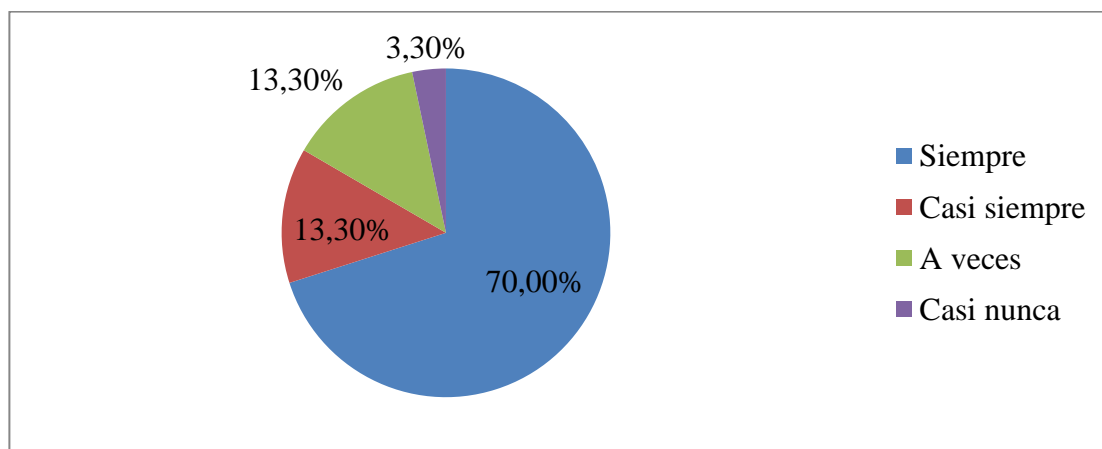


Gráfico N° 14

Diferencia entre un equipo de trabajo y grupo de trabajo

En la representación gráfica se observa que la opción siempre posee el mayor porcentaje con un 70,0% de la población encuestada y en segunda opción con un 13,30% para casi siempre, lo que viene a representar un 83,30% de la muestra considera la diferencia entre un equipo de trabajo y grupo de trabajo.

En la pregunta N° 15 del instrumento sobre el Proyecto Educativo Institucional del Plantel donde labora se obtuvieron las siguientes respuestas representadas en el cuadro N° 21 y gráfico N° 15.

Cuadro N° 21
Proyecto Educativo Institucional del Plantel

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido 3,00	11	36,7	36,7	36,7
1,00	11	36,7	36,7	73,4
2,00	8	26,6	26,6	100,0
Total	30	100,0	100,0	

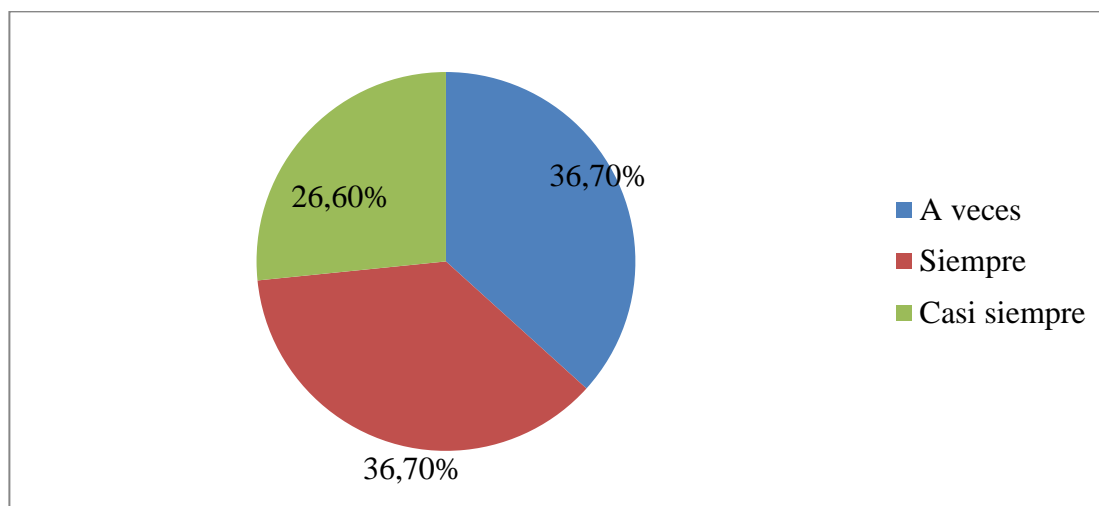


Gráfico N° 15
Proyecto Educativo Institucional del Plantel.

Como se observa en el gráfico, las opciones siempre y casi siempre obtuvieron el porcentaje de un 36,70% cada una en la población encuestada haciendo un acumulado de 73,40% conoce el Proyecto Educativo Institucional del Plantel.

En la pregunta N° 16 del instrumento sobre la institución se proyecta adecuadamente a la comunidad que la rodea se obtuvieron las siguientes respuestas representadas en el cuadro N° 22 y gráfico N° 16.

Cuadro N° 22

La institución se proyecta adecuadamente a la comunidad que la rodea.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	2,00	11	36,7	36,7
	4,00	8	26,7	63,4
	3,00	7	23,3	86,7
	1,00	4	13,3	100,0
Total	30	100,0	100,0	

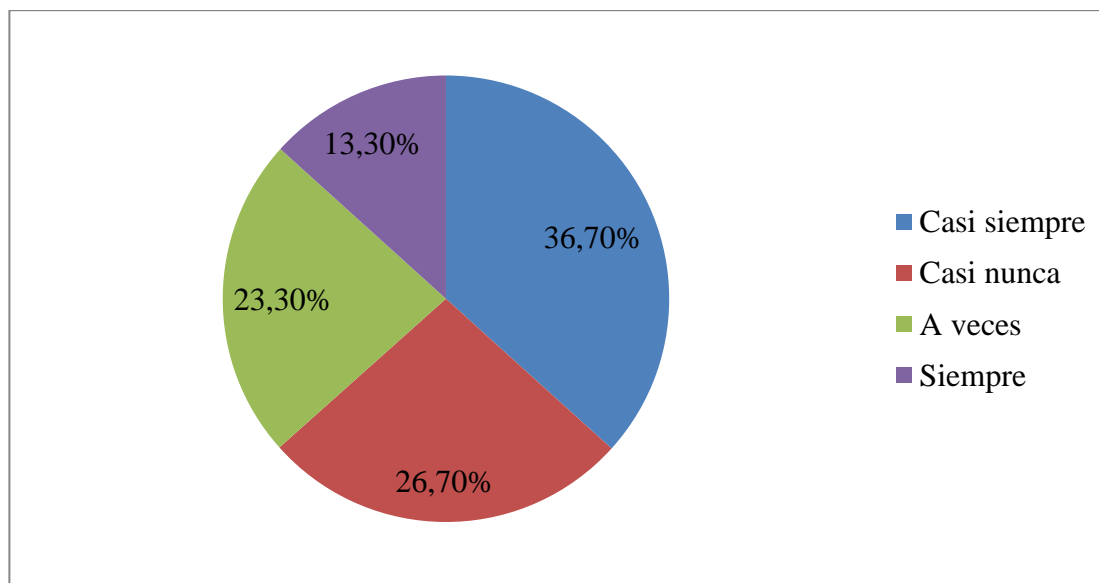


Gráfico N° 16

La institución se proyecta adecuadamente a la comunidad que la rodea.

Como se puede apreciar en el gráfico, en materia de la proyección adecuada de la institución hacia la comunidad se obtuvo los siguientes resultados con un 36,70% la opción de casi siempre y en segundo lugar con un 26,70% la opción de casi nunca.

Como se observa en el gráfico, las opciones siempre y casi siempre obtuvieron el porcentaje de un 36,70% cada una en la población encuestada haciendo un acumulado de 73,40% conoce el Proyecto Educativo Institucional del plantel.

En la pregunta N° 17 del instrumento sobre el manejo de las directrices emanadas por parte del Estado en la institución que labora se obtuvieron las siguientes respuestas representadas en el cuadro N° 23 y gráfico N° 17.

Cuadro N° 23

Manejo de las directrices emanadas por parte del Estado en la institución

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido 3,00	18	60,0	60,0	60,0
5,00	9	30,0	30,0	90,0
2,00	3	10,0	10,0	100,0
Total	30	100,0	100,0	

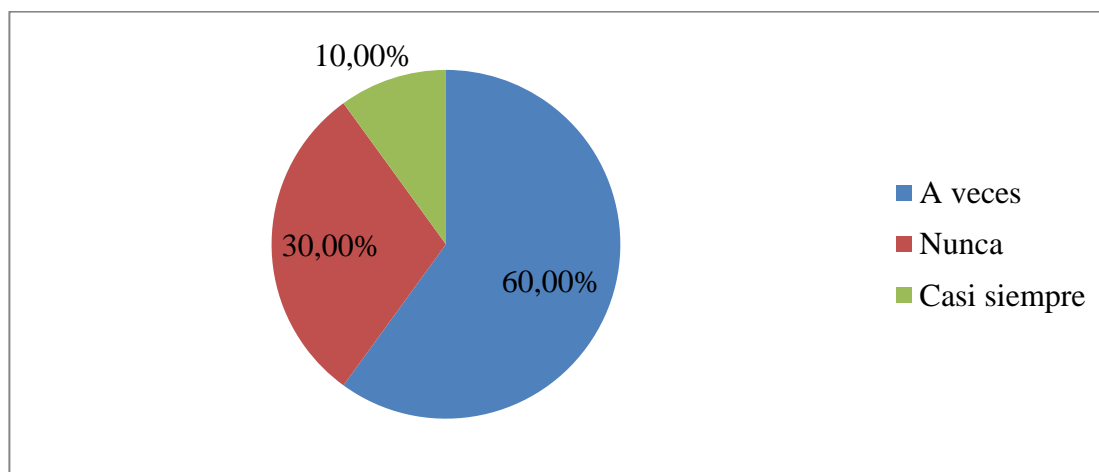


Gráfico N° 17

Manejo de las directrices emanadas por parte del Estado en la institución

Como se puede observar en el gráfico, la respuesta de mayor porcentaje corresponde a la opción a veces con un 60,0 % seguida por la opción nunca con un 30,0%. Dando como resultado una discrepancia entre la muestra encuestada quienes manifestaron con un porcentaje estar de acuerdo de cómo se manejan las directrices emanadas por parte del Estado en la institución y otro no.

En la pregunta N° 18 del instrumento sobre la comunicación entre el directivo y el personal docente es adecuada y eficiente se obtuvieron las siguientes respuestas representadas en el cuadro N° 24 y gráfico N° 18.

Cuadro N° 24

Comunicación entre el directivo y el personal docente es adecuada y eficiente.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido 2,00	21	70,0	70,0	70,0
4,00	5	16,7	16,7	76,7
3,00	4	13,3	13,3	100,0
Total	30	100,0	100,0	

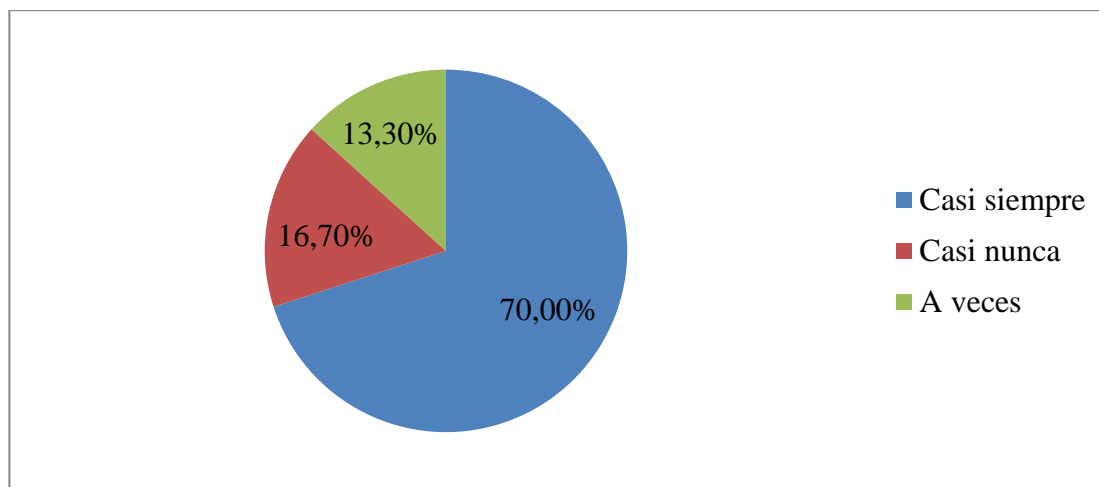


Gráfico N° 18

Comunicación entre el directivo y el personal docente.

En el gráfico se observa que el mayor porcentaje es la opción casi siempre con un 70,0% del personal encuestado quienes expresan que casi siempre la comunicación entre el directivo y el personal docente es adecuada y eficiente.

Pregunta N° 19 del instrumento sobre el poder conversar abiertamente con el directivo y el resto del personal docente se obtuvieron las siguientes respuestas representadas en el cuadro N° 25 y gráfico N° 19.

Cuadro N° 25

Conversación abierta con el directivo y el resto del personal docente.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Valido 2,00	16	53,3	53,3	53,3
4,00	6	20,0	20,0	70,3
1,00	5	16,7	16,7	90,0
3,00	3	10,0	10,0	100,0
Total	30	100,0	100,0	

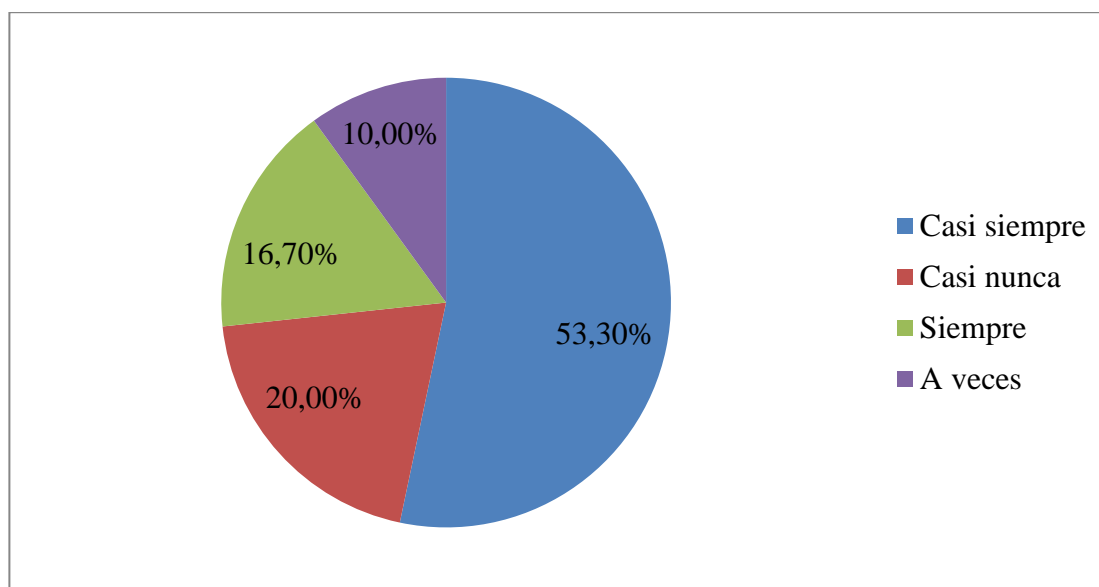


Gráfico N° 19

Conversación abierta con el directivo y el resto del personal docente.

Como se observa en el gráfico la opción casi siempre es la de mayor porcentaje con un 53,3% seguida por la opción casi nunca con un porcentaje obtenido de 20,0% dando como resultado un 70,3% indica que puede conversar abiertamente con el directivo y el resto del personal docente.

Pregunta N° 20 del instrumento sobre través de su comunicación tiende a establecer relaciones estrechas con sus compañeros se obtuvieron las siguientes respuestas representadas en el cuadro N° 26 y gráfico N° 20.

Cuadro N° 26.

La comunicación tiende a establecer relaciones estrechas con sus compañeros.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido 2,00	11	36,6	36,6	36,6
1,00	8	26,7	26,7	63,3
3;00	5	16,7	16,7	80,0
5,00	4	13,3	13,3	93,3
4,00	2	6,7	6,7	100,0
Total	30	100,0	100,0	

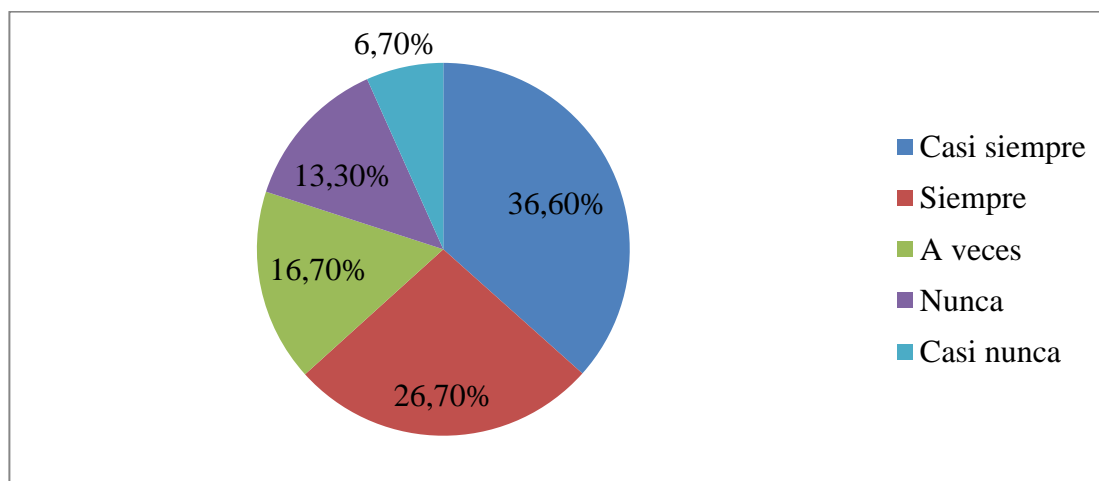


Gráfico N° 20

La comunicación tiende a establecer relaciones estrechas con sus compañeros.

En la representación gráfica se observa que la respuesta a mayor porcentaje es la opción casi siempre con un 36,60% de la muestra encuestada considerando a la opción siempre como la segunda con un porcentaje de 26,70% con lo cual se obtiene un resultado de 63,30% que opina que su comunicación tiende a establecer relaciones estrechas con sus compañeros.

Pregunta N° 21 del instrumento sobre a través de una buena comunicación con sus compañeros de trabajo puede ampliar sus conocimientos en un tema determinado se obtuvieron. Las siguientes respuestas representadas en el cuadro N° 27 y gráfico N° 21.

Cuadro N° 27

La buena comunicación con sus compañeros de trabajo puede ampliar sus conocimientos en un tema determinado.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido 1,00	17	56,7	56,7	56,7
2,00	8	26,7	26,7	83,4
3,00	5	16,6	16,6	100,0
Total	30	100,0	100,0	

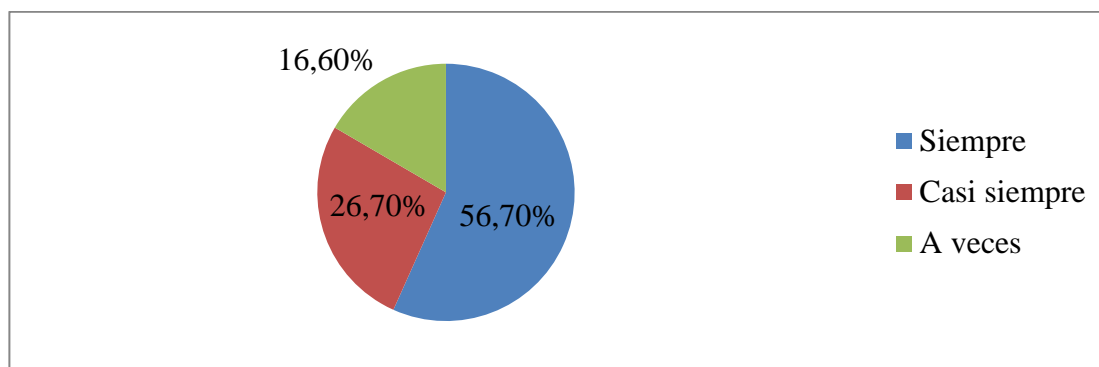


Gráfico N° 21

La buena comunicación con sus compañeros de trabajo puede ampliar sus conocimientos en un tema determinado.

Como se observa en la representación gráfica en las respuestas emitidas por la muestra encuestada dio como respuesta con mayor porcentaje fue la opción siempre con un 56,70% seguida por la opción casi siempre con un 26,70% dando como resultado un 83,40%. La cual opina que a través de una buena comunicación con sus compañeros de trabajo puede ampliar sus conocimientos en un tema determinado.

Pregunta N° 22 del instrumento sobre tener el conocimiento suficiente sobre el uso de las herramientas tecnológicas que permiten una comunicación fluida dentro de su área de trabajo se obtuvieron las siguientes respuestas representadas en el cuadro N° 28 y gráfico N° 22.

Cuadro N° 28

Conocimiento suficiente sobre el uso de las herramientas tecnológicas que permiten una comunicación fluida dentro de su área de trabajo.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido 1,00	13	43,3	43,3	43,3
2,00	11	36,7	36,7	80,0
4,00	4	13,3	13,3	93,3
3,00	2	6,7	6,7	100,0
Total	30	100,0	100,0	

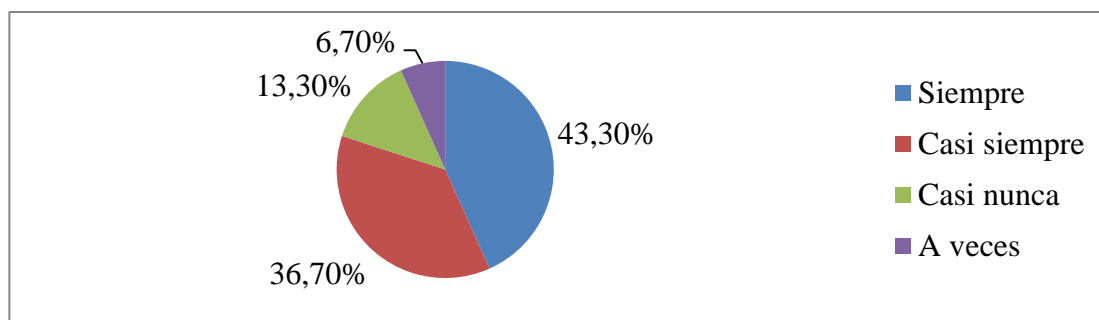


Gráfico N° 22

Conocimiento suficiente sobre el uso de las herramientas tecnológicas que permiten una comunicación fluida dentro de su área de trabajo.

Como se puede observar en la representación gráfica de las repuestas emitidas por la muestra encuestada dio como respuesta con un mayor porcentaje la opción casi siempre con un 43,30%; seguida de la opción casi siempre con un 36,70% dando como resultado un 80, 0%.

La cual opina tiene conocimiento suficiente sobre el uso de las herramientas tecnológicas que permiten una comunicación fluida dentro de su área de trabajo.

Pregunta N° 23 del instrumento sobre la comunicación eficiente entre sus compañeros permite desarrollar relaciones interpersonales se obtuvieron las siguientes respuestas representadas en el cuadro N° 29 y gráfico N° 23.

Cuadro N° 29

Comunicación eficiente entre sus compañeros permite desarrollar relaciones interpersonales.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido 1,00	23	76,7	76,7	76,7
2,00	2	6,7	6,7	83,4
3,00	1	3,3	3,3	86,7
5,00	4	13,3	13,3	100,0
Total	30	100,0	100,0	

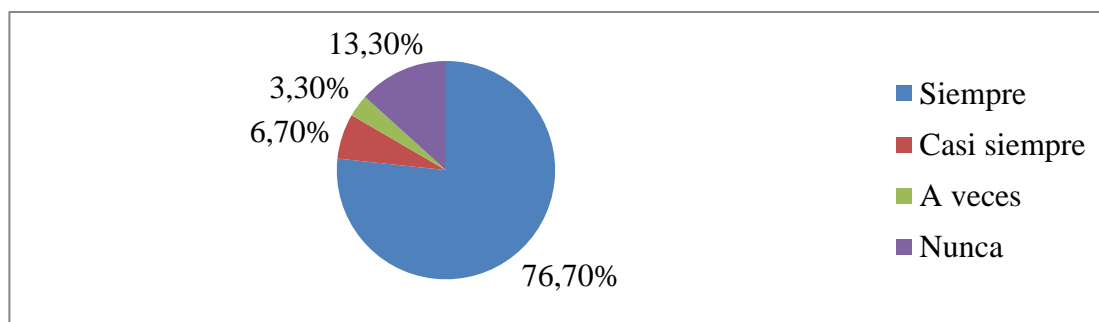


Gráfico N° 23

Comunicación eficiente entre sus compañeros permite desarrollar relaciones interpersonales.

Como se puede apreciar en el gráfico, en materia de Comunicación eficiente entre sus compañeros permite desarrollar relaciones interpersonales. La respuesta con mayor porcentaje corresponde a la opción de siempre con un 76,70% y en segundo lugar la opción casi siempre con un 6,70%.

Lo que hace un 83,4% de los encuestados quienes expresaron que la comunicación eficiente entre sus compañeros ha permitido desarrollar relaciones interpersonales.

Pregunta N° 24 del instrumento sobre los reconocimientos por su labor docente, por parte del directivo al ser bien realizada se obtuvieron las siguientes respuestas representadas en el cuadro N° 30 y gráfico N° 24.

Cuadro N° 30.

Reconocimientos por su labor docente por parte del directivo al ser bien realizada.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido 2,00	10	33,3	33,3	33,3
1,00	8	26,7	26,7	60,0
3,00	6	20,0	20,0	80,0
5,00	4	13,3	13,3	93,3
4,00	2	6,7	6,7	100,0
Total	30	100,0	100,0	

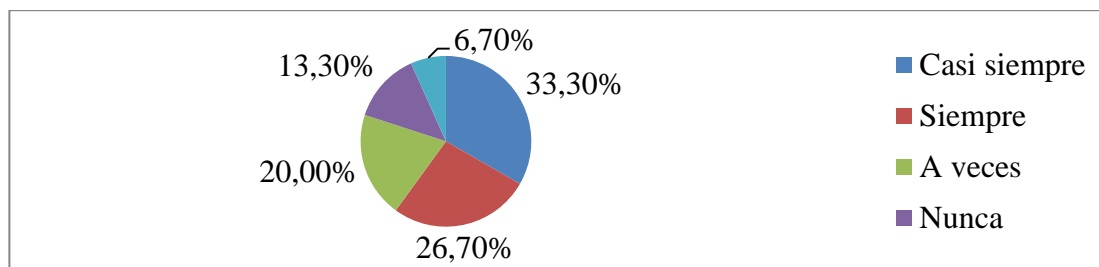


Gráfico N° 24

Reconocimientos por su labor docente por parte del directivo al ser bien realizada.

Como se puede apreciar en el gráfico donde se refleja la existencia de reconocimientos en la labor docente por parte del directivo al ser bien realizada, la respuesta con mayor porcentaje corresponde a la opción casi siempre con un 33,30% seguida por la opción siempre con un 26,70%.

Lo que hace un 60% de los encuestados expresaron que existe un reconocimiento por parte del directivo hacia el personal docente cuando realiza bien su labor.

Pregunta N° 25 del instrumento sobre recibimiento de apoyo y confianza cuando realiza una excelente labor del directivo y del resto del personal docente se obtuvieron las siguientes respuestas representadas en el cuadro N° 31 y gráfico N° 25.

Cuadro N° 31

Recibimiento de apoyo y confianza cuando realiza una excelente labor por parte del directivo y el resto del personal docente.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido 1,00	12	40,0	40,0	40,0
2,00	9	30,0	30,0	70,0
4,00	6	20,0	20,0	90,0
3,00	3	10,0	10,0	100,0
Total	30	100,0	100,0	

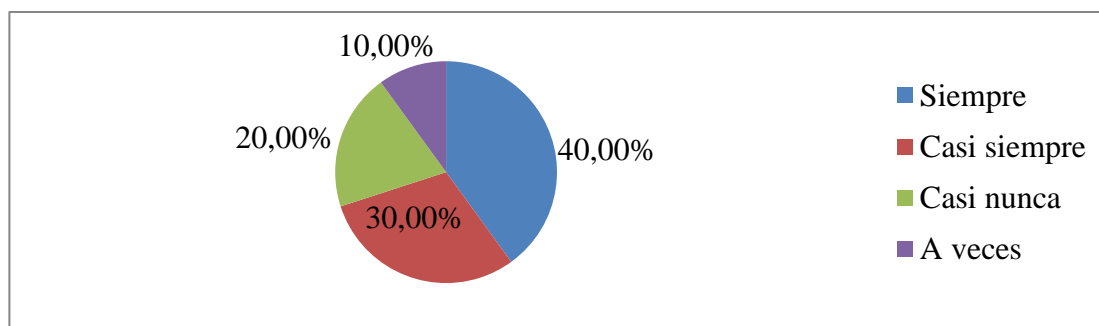


Gráfico N° 25

Recibimiento de apoyo y confianza cuando realiza una excelente labor por parte del directivo y el resto del personal docente.

Observando el gráfico se evidencia que la respuesta con porcentaje corresponde a la opción siempre con un 40,0% de la muestra seleccionada seguido por la opción casi siempre con un 30,0% indicando que el 70,0% de la muestra opina que recibe apoyo y confianza cuando realiza una excelente labor del directivo y del resto del personal docente.

Pregunta N° 26 del instrumento sobre oportunidades que dan para el desarrollo y demostración de sus habilidades como docentes se obtuvieron las siguientes respuestas representadas en el cuadro N° 32 y gráfico N° 26.

Cuadro N° 32

Oportunidades que dan para el desarrollo y demostración de sus habilidades como docentes.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido 1,00	12	40,0	40,0	40,0
3,00	12	40,0	40,0	80,0
2,00	6	20,0	20,0	100,0
Total	30	100,0	100,0	

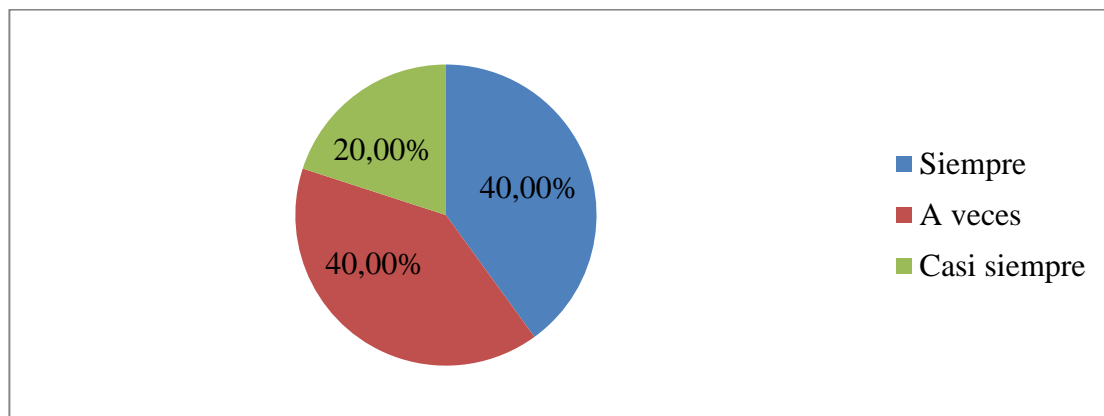


Gráfico N° 26

Oportunidades que dan para el desarrollo y demostración de sus habilidades como docentes.

Como se observa en el gráfico las respuestas de mayor porcentaje corresponden a la opción siempre y a veces con un 40,0% cada una de la muestra seleccionada dando como resultado un 80,0%. El cual opina que dan las oportunidades para desarrollar y demostrar sus habilidades docentes.

Pregunta N° 27 del instrumento sobre el reconocimiento al docente cuando es creativo en sus actividades y al estar actualizado con la dinámica de hoy en día se obtuvieron las siguientes respuestas representadas en el cuadro N° 33 y gráfico N° 27.

Cuadro N° 33

Reconocimiento cuando es creativo en sus actividades y al estar actualizado con la dinámica de hoy en día.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido 1,00	25	83,3	83,3	83,3
2,00	5	16,7	16,7	100,0
Total	30	100,0	100,0	

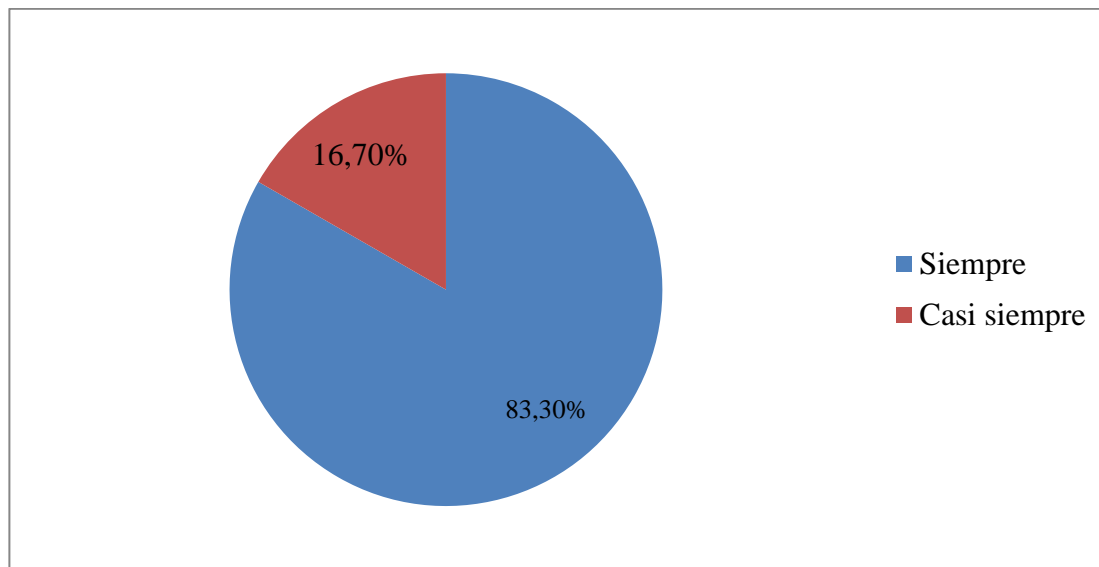


Gráfico N° 27

Reconocimiento cuando es creativo en sus actividades y al estar actualizado con la dinámica de hoy en día.

En el gráfico se muestra que la respuesta de mayor porcentaje es para la opción siempre con un 83,30% en segundo lugar se ubica la opción casi siempre con un 16,70% totalizando el 100% de la muestra encuestada manifestando. Que al reconocerle su labor docente cuando es creativo en sus actividades y al estar actualizado con la dinámica de hoy en día.

Pregunta N° 28 del instrumento sobre el directivo debe ofrecer oportunidades al docente para exponer las diferentes situaciones que tienen en el proceso de enseñanza y aprendizaje se obtuvieron las siguientes respuestas representadas en el cuadro N° 34 y gráfico N° 28.

Cuadro N° 34

Ofrecimiento de oportunidades para exponer las diferentes situaciones que tienen en el proceso de enseñanza y aprendizaje.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido 1,00	27	90,0	90,0	90,0
4,00	2	6,7	6,7	96,7
2,00	1	3,3	3,3	100,0
Total	30	100,0	100,0	

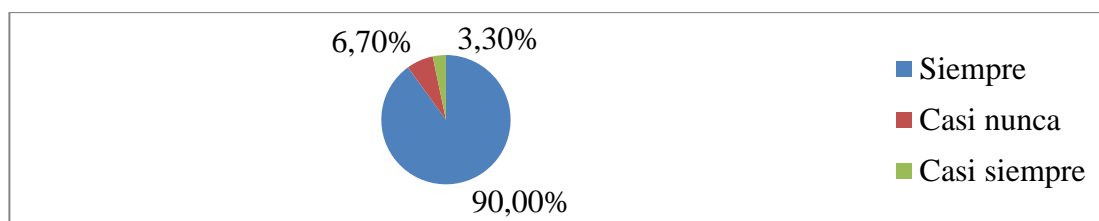


Gráfico N° 28

Ofrecimiento de oportunidades para exponer las diferentes situaciones que tienen en el proceso de enseñanza y aprendizaje.

En el gráfico se muestra que la respuesta de mayor porcentaje es para la opción siempre con un 90,0% en segundo lugar se ubica la opción casi nunca con un porcentaje de 6,70% totalizando un 96,70% de la muestra encuestada. Dando como resultado que la mayoría considera que el directivo realiza ofrecimiento de oportunidades al docente para exponer las diferentes situaciones que tienen en el proceso de enseñanza y aprendizaje.

Pregunta N° 29 del instrumento sobre el reconocimiento por parte de la comunidad hacia la labor docente como un acto de mucha importancia se obtuvo las siguientes respuestas representadas en el cuadro N° 35 y gráfico N° 29.

Cuadro N° 35

Reconocimiento por parte de la comunidad hacia la labor docente como un acto de mucha importancia.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Valido 3,00	14	46,7	46,7	46,7
4,00	5	16,7	16,7	63,4
1,00	5	16,7	16,7	80,1
5,00	4	13,3	13,3	93,4
2,00	2	6,6	6,6	100,0
Total	30	100,0	100,0	

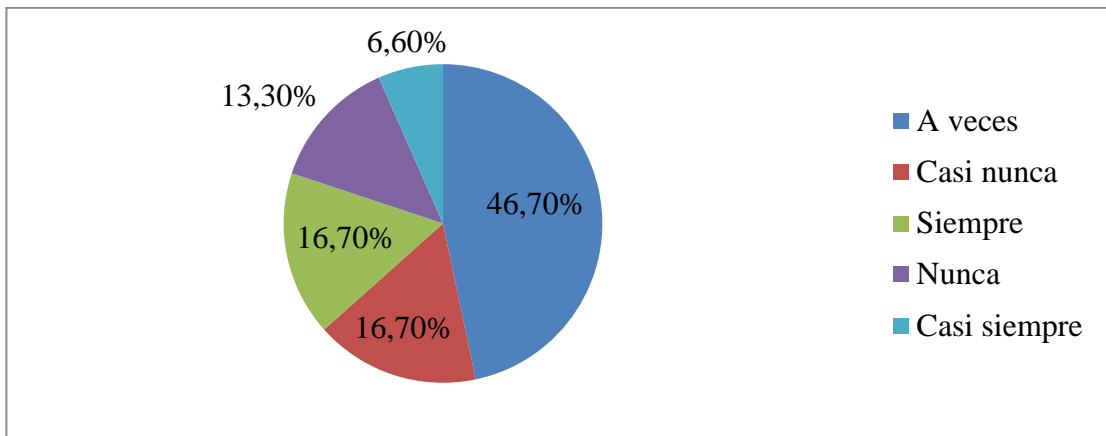


Gráfico N° 29

Reconocimiento por parte de la comunidad hacia la labor docente como un acto de mucha importancia.

En el gráfico se muestra que la respuesta de mayor porcentaje es para la opción a veces con un 46,70% seguida de la opción casi nunca con un 16,70% totalizado un 63,40% de la muestra encuestada dando como resultado que la mayoría considera que la comunidad reconoce la labor docente como un acto de mucha importancia.

Pregunta N° 30 del instrumento sobre el directivo propicia el diálogo y la colaboración entre el personal docente para compartir, mejorar y concretar el diseño en la aplicación de estrategias de motivación se obtuvieron las siguientes respuestas representadas en el cuadro N° 36 y gráfico N° 30.

Cuadro N° 36

El directivo propicia el diálogo y la colaboración entre el personal docente para compartir, mejorar y concretar el diseño en la aplicación de estrategias de motivación.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido 3,00	8	26,7	26,7	26,7
4,00	7	23,3	23,3	50
1,00	5	16,7	16,7	66,7
2,00	5	16,7	16,7	83,4
5,00	5	16,6	16,6	100,0
Total	30	100,0	100,0	

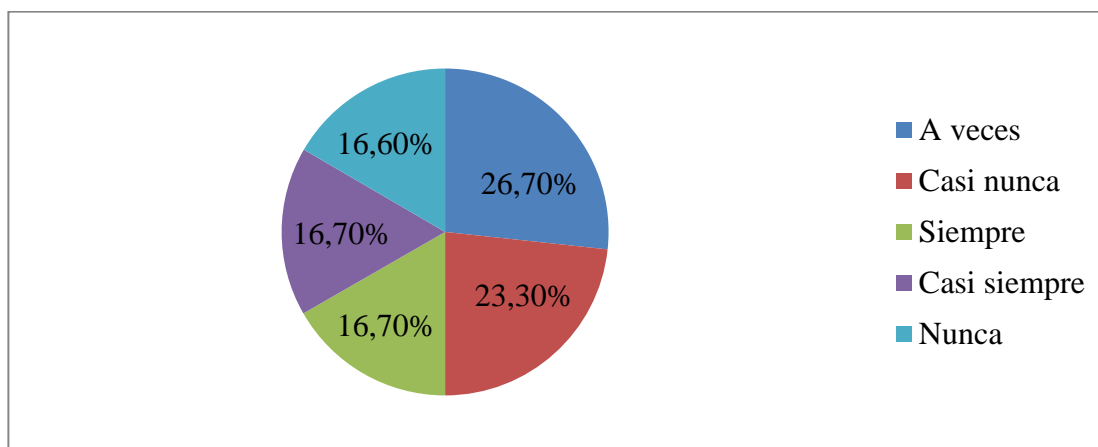


Gráfico N° 30

El directivo propicia el diálogo y la colaboración entre el personal docente para compartir, mejorar y concretar el diseño en la aplicación de estrategias de motivación.

En el gráfico se muestra que la respuesta de mayor porcentaje es para la opción a veces con un 26,70% seguida de la opción casi nunca con un 23,30% totalizando un 50% de la muestra encuestada dando como resultado que la mayoría considera que el directivo propicia el diálogo y la colaboración entre el personal docente para compartir, mejorar y concretar el diseño en la aplicación de estrategias de motivación.

Pregunta N° 31 del instrumento sobre si sus compañeros entienden y comprenden sus habilidades y destrezas de su labor docente en su área se obtuvieron las siguientes respuestas representadas en el cuadro N° 37 y gráfico N° 31.

Cuadro N° 37

Los compañeros entienden y comprenden sus habilidades y destrezas de su labor docente en su área.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido 1,00	12	40,0	40,0	40,0
2,00	11	36,7	36,7	76,7
3,00	6	20,0	20,0	96,7
4,00	1	3,3	3,3	100,0
Total	30	100,0	100,0	

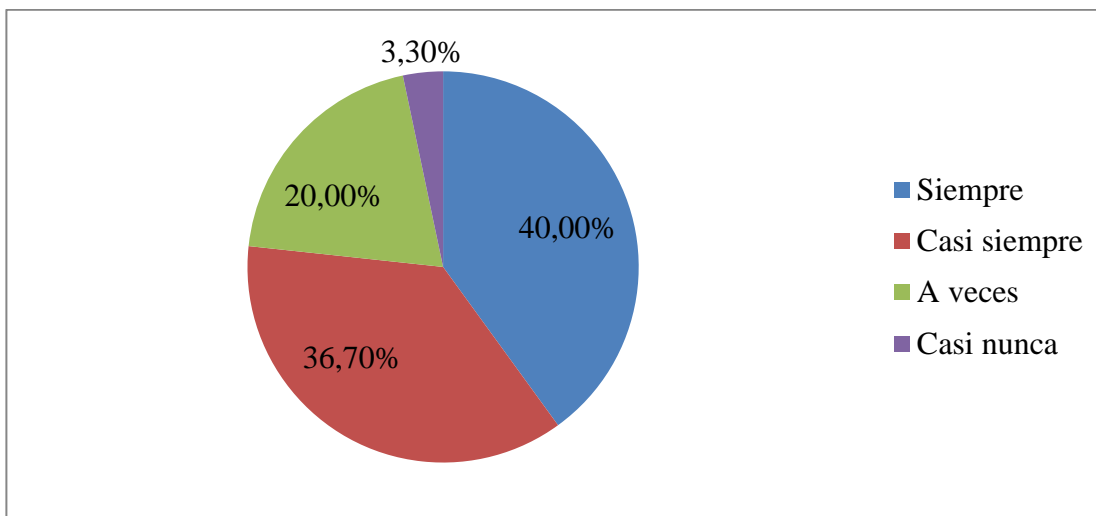


Gráfico N° 31

Los compañeros entienden, comprenden sus habilidades y destrezas de su labor docente en su área.

Como se puede apreciar en el gráfico, en materia de que si los compañeros entienden y comprenden sus habilidades y destrezas de su labor docente en su área la respuesta con mayor porcentaje corresponde a la opción siempre con un 40,0% y en segundo lugar la opción casi siempre con un 36,70%. Lo que hace un 76,70% quienes expresaron que los entienden y comprenden sus habilidades y destrezas de su labor docente en su área.

Pregunta N° 32 del instrumento sobre el nivel de lealtad entre el personal docente de la institución se obtuvieron las siguientes respuestas representadas en el cuadro N° 38 y gráfico N° 32.

Cuadro N° 38

Nivel de lealtad entre el personal docente de la institución.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido 2,00	14	46,7	46,7	46,7
3,00	5	16,7	16,7	63,4
1,00	4	13,3	13,3	76,7
5,00	4	13,3	13,3	90
4,00	3	10,0	10,0	100,0
Total	30	100,0	100,0	

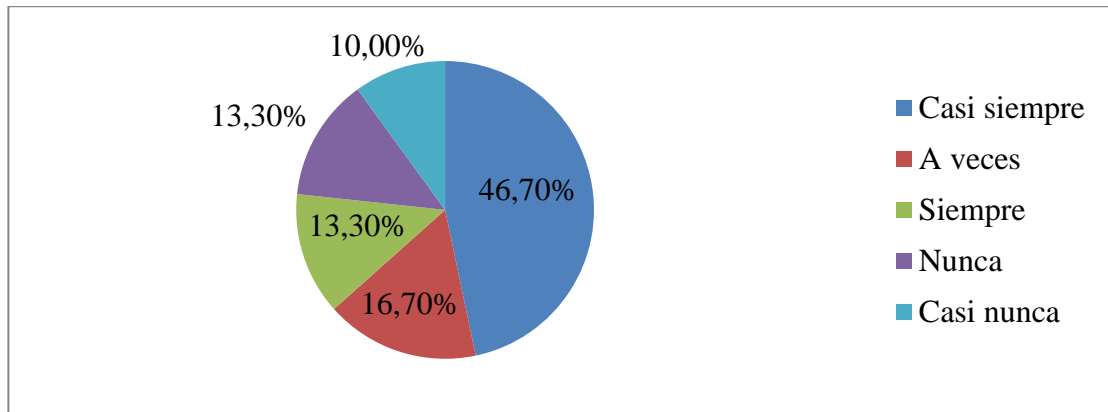


Gráfico N° 32

Nivel de lealtad entre el personal docente de la institución.

Como se puede apreciar en el gráfico, en materia de Nivel de lealtad entre el personal docente de la institución área la respuesta con mayor porcentaje corresponde a la opción casi siempre con un 46,70% y en segundo lugar la opción a veces con un 16,70% lo que hace un 63,40% del personal docente que tiene un nivel alto de lealtad así la institución.

Pregunta N° 33 del instrumento sobre las actividades difíciles se puede contar con el directivo y con el resto del personal docente se obtuvieron las siguientes respuestas representadas en el cuadro N° 39 y gráfico N° 33.

Cuadro N°39

Actividades difíciles se puede contar con el directivo y con el resto del personal docente.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido 2,00	18	60,0	60,0	60,0
3,00	9	30,0	30,0	90,0
4,0	3	10,0	10,0	100,0
Total	30	100,0	100,0	

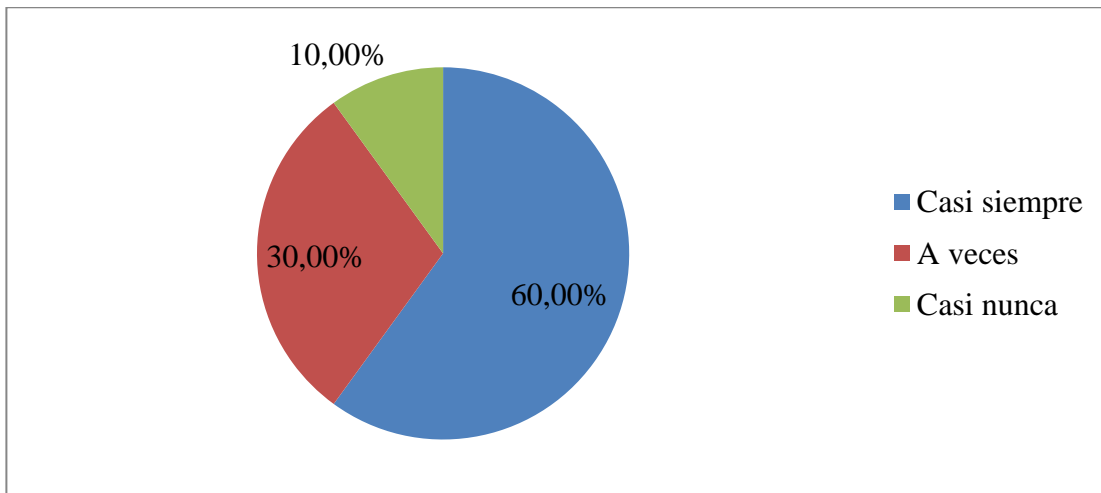


Gráfico N° 33

Actividades difíciles se puede contar con el directivo y con el resto del personal docente.

Observando el gráfico se evidencia que la respuesta con mayor porcentaje corresponde a la opción casi siempre con un 60,0% de la muestra seleccionada seguido por la opción a veces con un 30,0% indicando que el 90,0% de la muestra opina que en las actividades difíciles se puede contar con el directivo y con el resto del personal docente.

Pregunta N° 34 del instrumento sobre si sus compañeros se sienten orgullosos de usted al realizar una actividad excelente se obtuvieron las siguientes respuestas representadas en el cuadro N° 40 y gráfico N° 34.

Cuadro N° 40

Compañeros se sienten orgullosos de usted al realizar una actividad excelente.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido 3,00	15	50,0	50,0	50,0
1,00	8	26,7	26,7	76,7
2,00	7	23,3	23,3	100,0
Total	30	100,0	100,0	

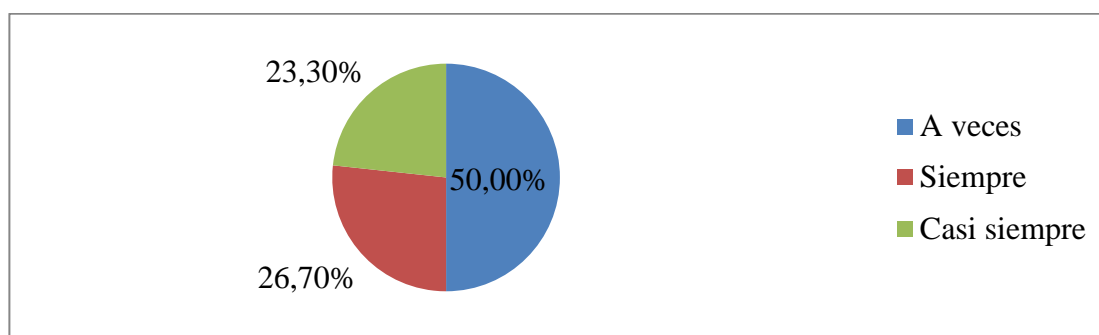


Gráfico N° 34

Compañeros se sienten orgullosos de usted al realizar una actividad excelente.

Como se observa en el gráfico la respuesta de mayor porcentaje corresponde a la opción a veces con un 50,0% con el 26,70% a la opción siempre con lo cual se alcanza un 76,70%. Que opina que al realizar una actividad excelente sus compañeros se sienten orgullosos.

Pregunta N° 35 del instrumento sobre la existencia de un trato respetuoso entre usted y sus compañeros de labor en la institución incluyendo al directivo se obtuvieron las siguientes respuestas representadas en el cuadro N° 41 gráfico N° 35.

Cuadro N° 41

Trato respetuoso entre usted y sus compañeros de labor en la institución incluyendo al directivo.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido1,00	18	60,0	60,0	60,0
2,00	7	23,3	23,3	83,3
3,00	5	16,7	16,7	100,0
Total	30	100,0	100,0	

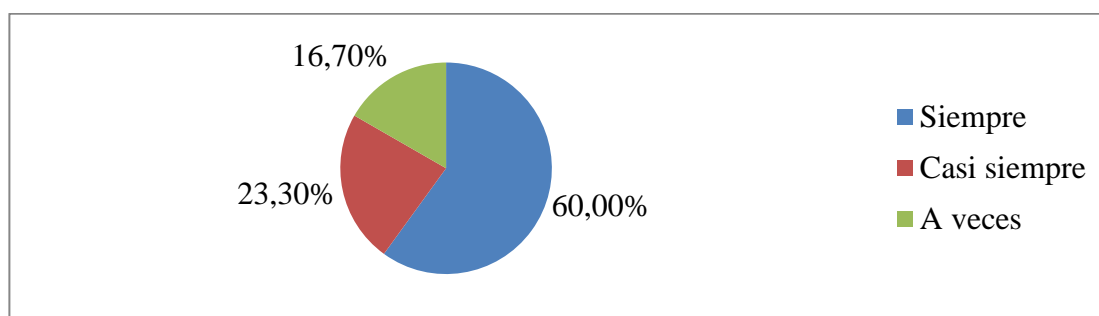


Gráfico N° 35

Trato respetuoso entre usted y sus compañeros de labor en la institución incluyendo al directivo.

En el gráfico se muestra que la respuesta de mayor porcentaje es para la opción siempre con un 60,0% en segundo lugar se ubica la opción casi siempre con un 23,30% totalizando un 83,30% de la muestra encuestada. Manifestando que siempre existe un trato respetuoso entre usted y sus compañeros de labor en la institución incluyendo al directivo.

Pregunta N° 36 del instrumento sobre las oportunidades que le dan para desarrollar sus habilidades como docente en su institución se obtuvieron las siguientes respuestas representadas en el cuadro N° 42 gráficos N° 36.

Cuadro N° 42

Oportunidades que le dan para desarrollar sus habilidades como docente en su institución.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido 1,00	17	56,7	56,7	56,7
2,00	11	36,7	36,7	94,4
4,00	2	6,6	100,0	100,0
Total	30	100,0	100,0	

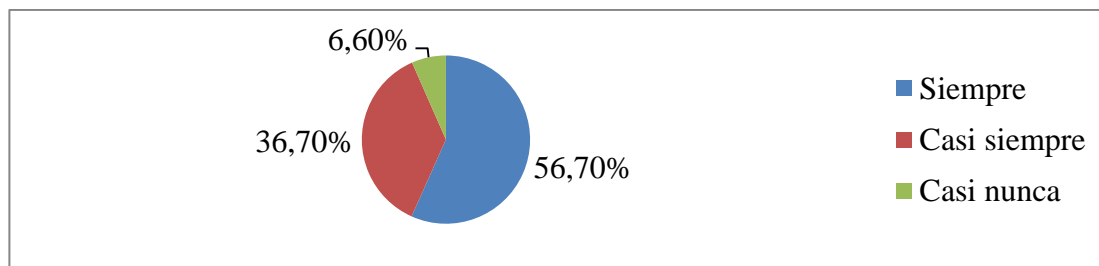


Gráfico N° 36

Oportunidades que le dan para desarrollar sus habilidades como docente en su institución.

Con respecto a las oportunidades que le dan para desarrollar sus habilidades como docente en la institución el mayor porcentaje de respuestas se ubica en la opción siempre con un 56,70% seguida de la opción casi siempre con un 36,70%, es decir un 94,40% de la muestra percibe que si les dan oportunidades para desarrollar sus habilidades como docente en su institución.

Pregunta N° 37 del instrumento sobre los objetivos personales van cónsonos con los objetivos de la institución donde labora se obtuvieron las siguientes respuestas representadas en el cuadro N° 43 gráficos N° 37.

Cuadro N° 43

Objetivos personales van cónsonos con los objetivos de la institución donde labora.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido 2,00	15	50,0	50,0	50,0
3,00	10	33,3	33,3	83,3
1,00	5	16,7	16,7	100,0
Total	30	100,0	100,0	

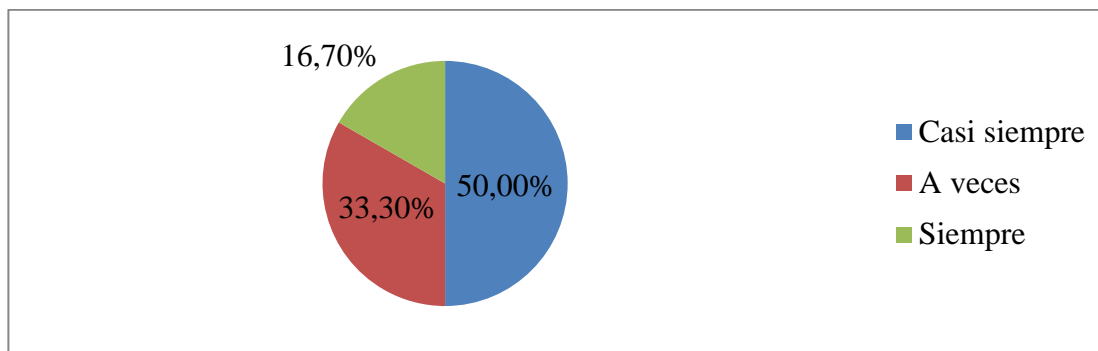


Gráfico N° 37

Objetivos personales van cónsonos con los objetivos de la institución donde labora.

Como se puede observar la opción con mayor porcentaje es casi siempre con un 50,0% en segundo lugar se ubica la opción a veces con un 33,30% indicando que el 83,30% de la muestra encuestada opina que sus objetivos personales van cónsonos con los objetivos de la institución donde labora.

Pregunta N° 38 del instrumento sobre la satisfacción que siente con lo que ha logrado hasta el momento en la institución donde labora se obtuvieron las siguientes respuestas representadas en el cuadro N° 44 gráficos N° 38.

Cuadro N° 44

Satisfacción que siente con lo que ha logrado hasta el momento en la institución donde labora.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido 1,00	20	66,7	66,7	66,7
2,00	6	20,0	20,0	86,7
3,00	4	13,3	13,3	100,0
Total	30	100,0	100,0	

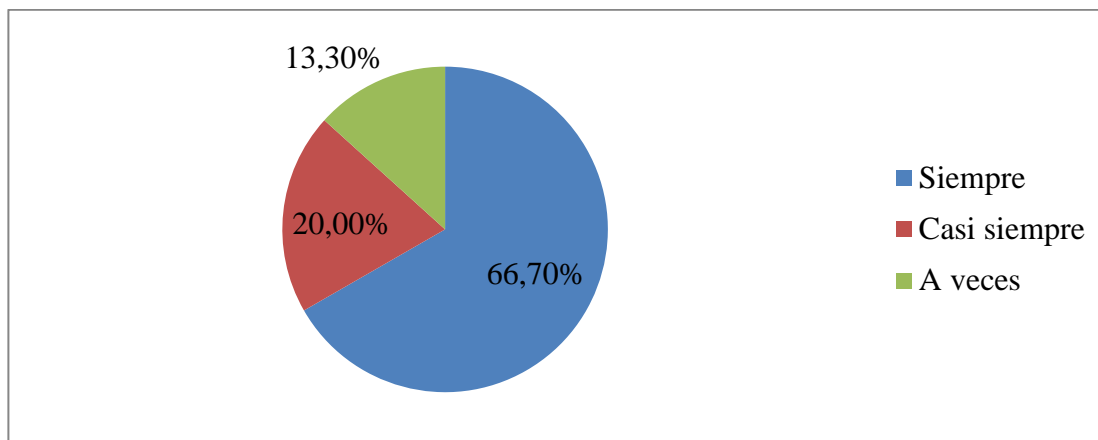


Gráfico N° 38

Satisfacción que siente con lo que ha logrado hasta el momento en la institución donde labora.

Como se puede evidenciar en el gráfico el mayor porcentaje de respuestas lo posee la opción siempre con un 66,70 en segundo lugar la opción casi siempre con un 20,0% indicando que un 86,70% con una mayoría de la muestra encuestada manifiesta que siempre siente la satisfacción con lo que ha logrado hasta el momento en la institución donde labora.

Pregunta N° 39 del instrumento sobre el hacer su labor de manera eficiente hace que se sienta bien consigo mismo se obtuvieron las siguientes respuestas representadas en el cuadro N° 45 gráfico N° 39.

Cuadro N° 45

El hacer su labor de manera eficiente hace que se sienta bien consigo mismo.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	1,00	30	100,0	100,0
Total		30	100,0	100,0

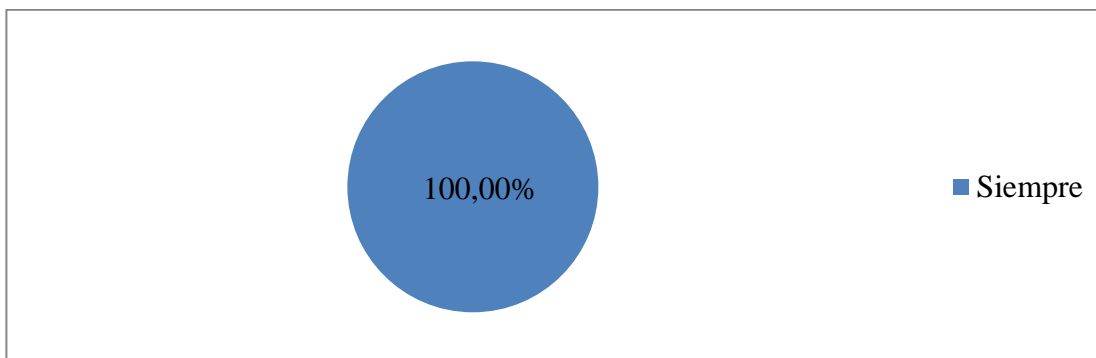


Gráfico N° 39

El hacer su labor de manera eficiente hace que se sienta bien consigo mismo.

En la opinión personal del encuestado se evidencia que el 100,0% de la muestra percibe que el hacer su labor de manera eficiente hace que se sienta bien consigo mismo.

Pregunta N° 40 del instrumento sobre el directivo valora su esfuerzo en su jornada y actividades como docente el directivo valora su esfuerzo en su jornada y actividades como docente se obtuvieron las siguientes respuestas representadas en el cuadro N° 46 gráfico N° 40.

Cuadro N° 46

El directivo valora su esfuerzo en su jornada y actividades como docente.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido 2,00	14	46,7	46,7	46,7
1,00	8	26,7	26,7	73,4
3,00	5	16,6	16,6	90
4,00	3	10,0	10,0	100,0
Total	30	100,0	100,0	

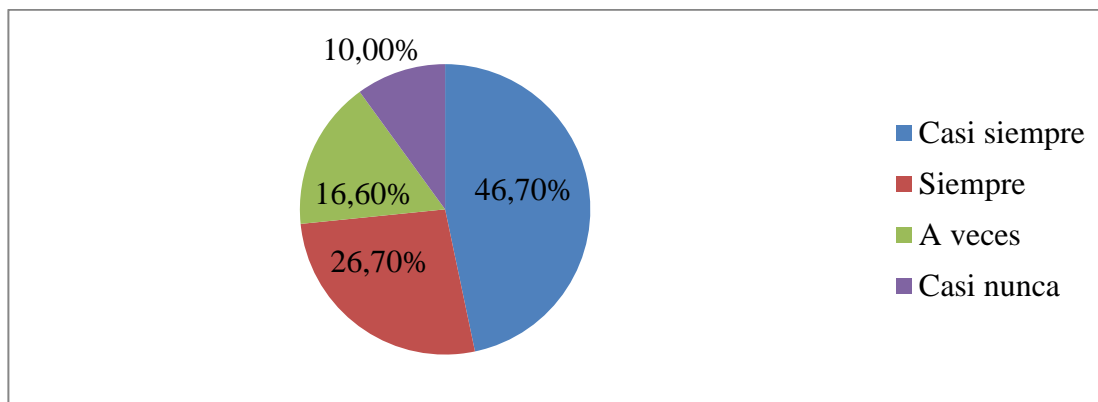


Gráfico N° 40

El directivo valora su esfuerzo en su jornada y actividades como docente.

De acuerdo con lo observado en el gráfico el mayor porcentaje de respuestas se ubica en la opción casi siempre con un 46,70% en segundo lugar se encuentra la opción siempre con un 26,70% lo que sugiere que el 73,40% de la muestra percibe que el directivo valora su esfuerzo en su jornada y actividades como docente.

Pregunta N° 41 del instrumento sobre la institución se encuentra orientada al trabajo eficiente y eficaz hacia la labor docente se obtuvieron las siguientes respuestas representadas en el cuadro N° 47 gráfico N° 41.

Cuadro N° 47

La institución se encuentra orientada al trabajo eficiente y eficaz hacia la labor docente.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Valido 3,00	14	46,7	46,7	46,7
2,00	7	23,3	23,3	70
1,00	7	23,3	23,3	93,3
4,00	2	6,7	6,7	100,0
Total	30	100,0	100,0	

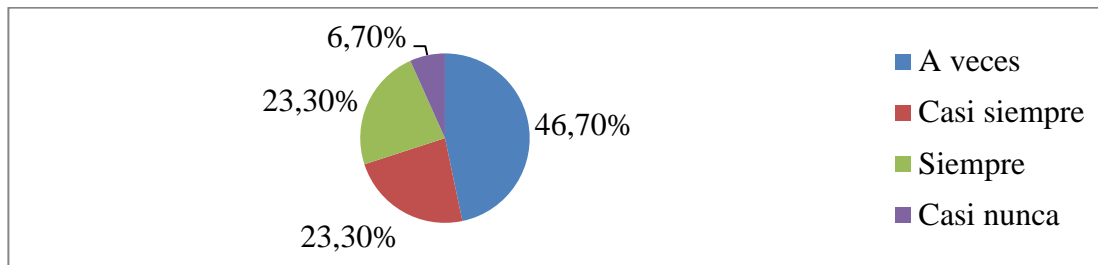


Gráfico N° 41

La institución se encuentra orientada al trabajo eficiente y eficaz hacia la labor docente.

De acuerdo con lo observado en el gráfico el mayor porcentaje de respuestas se ubica en la opción a veces con un 46,70% en segundo lugar se encuentra la opción casi siempre con un 23,30% lo que sugiere que el 70,0% de la muestra percibe que la institución se encuentra orientada al trabajo eficiente y eficaz hacia la labor docente.

Pregunta N° 42 del instrumento sobre la realización del seguimiento en la institución a los objetivos y metas planteados se obtuvieron las siguientes respuestas representadas en el cuadro N° 48 gráficos N° 42.

Cuadro N° 48

Seguimiento en la institución a los objetivos y metas planteados.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido 1,00	9	30,0	30,0	30,0
2,00	9	30,0	30,0	60,0
3,00	6	20,0	20,0	80,0
4,00	6	20,0	20,0	100,0
Total	30	100,0	100,0	

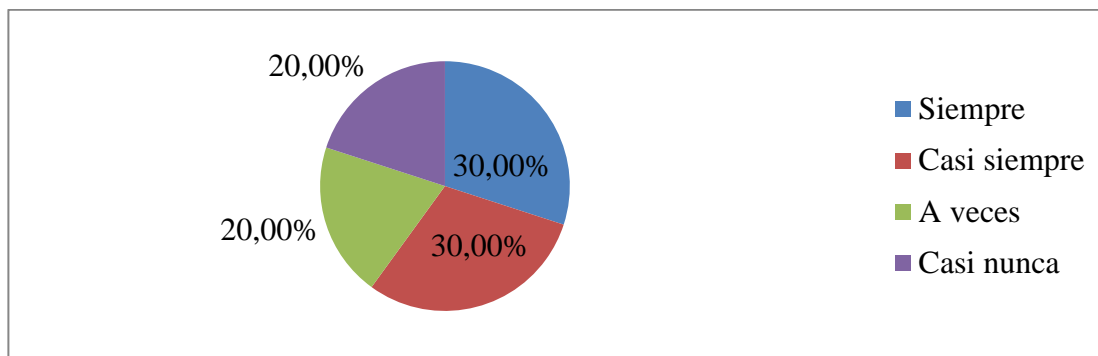


Gráfico N° 42

Seguimiento en la institución a los objetivos y metas planteados.

Como se observa en el gráfico, existe una variabilidad de apreciación en cuanto al seguimiento en la institución a los objetivos y metas planteados tomando en cuenta que los porcentajes más alto lo obtuvieron las opciones siempre y casi siempre con un 30,0% cada una totalizando un 60,0% de la muestra encuestada manifestando que la institución se si hace seguimiento a los objetivos y metas planteados.

Pregunta N° 43 del instrumento sobre los objetivos de la institución donde labora están cónsonos con la misión y visión se obtuvieron las siguientes respuestas representadas en el cuadro N° 49 gráfico N° 43.

Cuadro N° 49

Los objetivos de la institución donde labora están cónsonos con la misión y visión.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	2,00	14	46,7	46,7	46,7
	1,00	8	26,7	26,7	73,4
	4,00	5	16,7	16,7	90,1
	5,00	2	6,7	6,7	96,8
	3,00	1	3,2	3,2	100,0
Total	30	100,0	100,0		

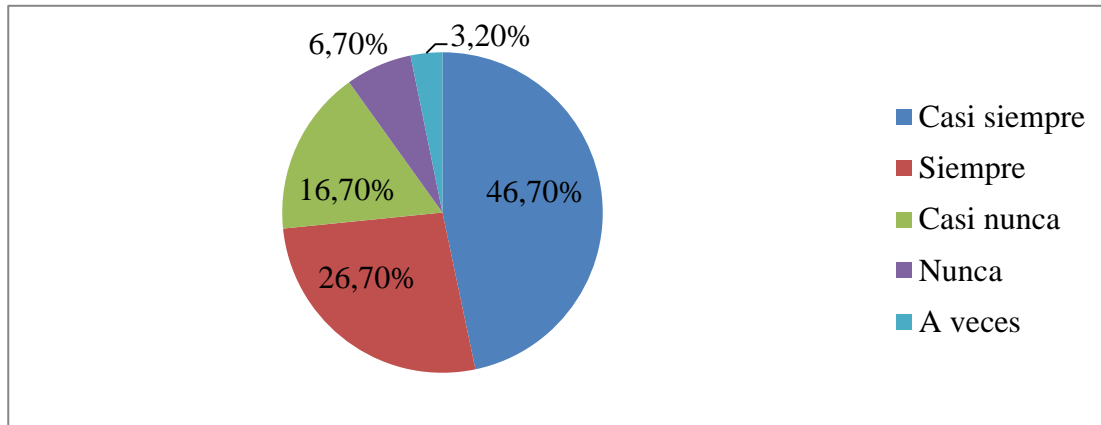


Gráfico N° 43

Los objetivos de la institución donde labora están cónsonos con la misión y visión.

Como se puede evidenciar en el gráfico el mayor porcentaje lo posee la opción casi siempre con un 46,70% en segundo lugar la opción Siempre con un 26,70% indicando que el 73,40% la cual es una mayoría de la muestra encuestada manifiesta que los objetivos de la institución donde labora están cónsonos con la misión y visión.

Pregunta N° 44 del instrumento sobre la institución genera espacios donde los docentes puedan trabajar de manera conjunta con los otros miembros de la comunidad educativa en el logro de los objetivos estratégicos para el bien común se obtuvieron las siguientes respuestas representadas en el cuadro N° 50 gráfico N° 44.

Cuadro N° 50

La institución genera espacios donde los docentes puedan trabajar de manera conjunta con los otros miembros de la comunidad educativa en el logro de los objetivos estratégicos para el bien común.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido 2,00	10	33,3	33,3	33,3
3,00	9	30,0	30,0	63,3
4,00	5	16,7	16,7	80,0
1,00	4	13,3	13,3	93,3
5,00	2	6,7	6,7	100,0
Total	30	100,0	100,0	

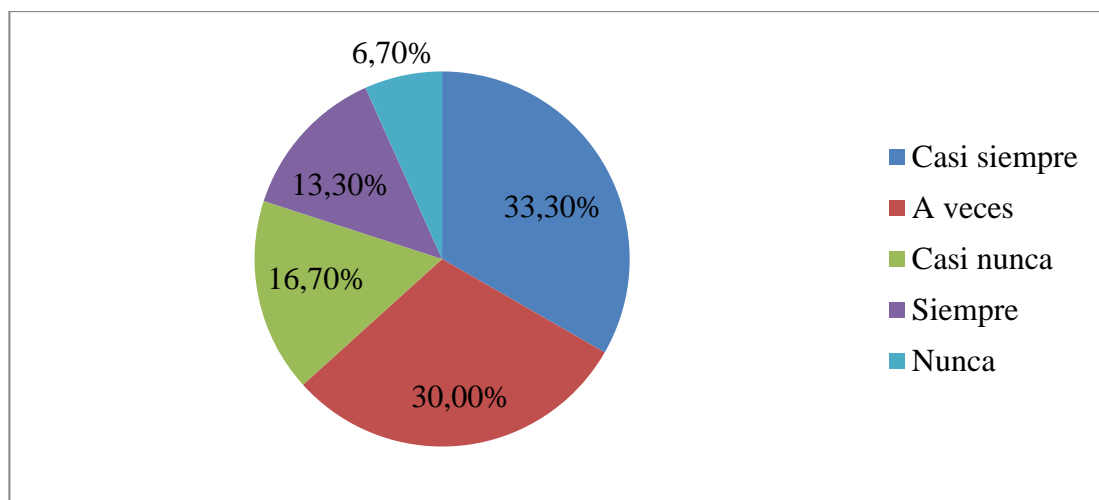


Gráfico N° 44

La institución genera espacios donde los docentes puedan trabajar de manera conjunta con los otros miembros de la comunidad educativa en el logro de los objetivos estratégicos para el bien común.

En la opinión del personal encuestado se evidencia que la opción con mayor porcentaje es casi siempre con un 33,30% seguida de la opción a veces con un 30,0% haciendo un total de 63,30% de la muestra encuestada. Percibiéndose que casi siempre la institución genera espacios donde los docentes puedan trabajar de manera conjunta con los otros miembros de la comunidad educativa en el logro de los objetivos estratégicos para el bien común.

Pregunta N° 45 del instrumento sobre los diferentes medios para que el docente se sienta a gusto con su labor se obtuvieron las siguientes respuestas representadas en el cuadro N° 51 gráficos N° 45.

Cuadro N° 51

Diferentes medios para que el docente se sienta a gusto con su labor.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido 2,00	10	33,3	33,3	33,3
3,00	8	26,7	26,7	60,0
4,00	6	20,0	20,0	80,0
1,00	4	13,3	13,3	93,3
5,00	2	6,7	6,7	100,0
Total	30	100,0	100,0	

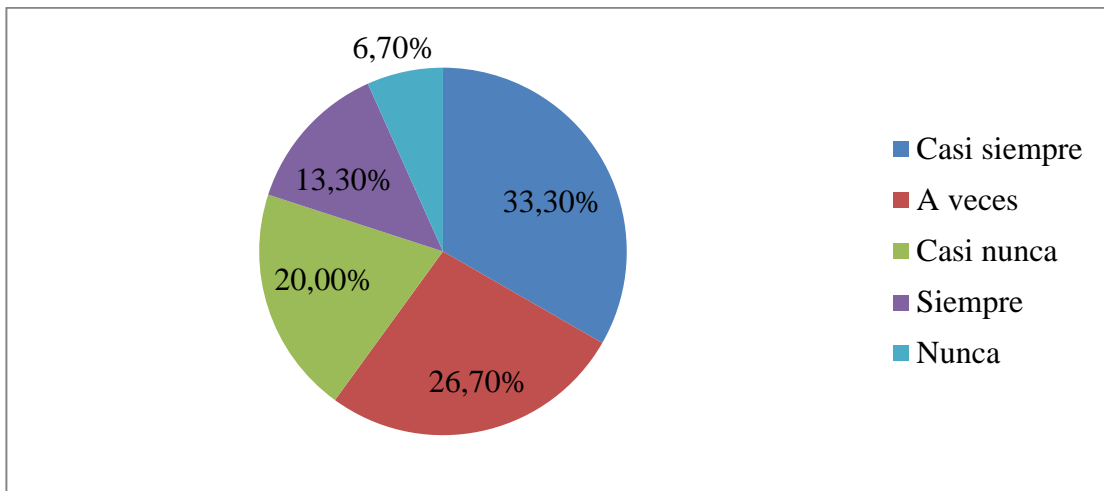


Gráfico N° 45

Diferentes medios para que el docente se sienta a gusto con su labor.

Como se observa en el gráfico que la opción que lidera el primer lugar en respuestas es casi siempre con un 33,30% de la muestra encuestada seguida de la opción a veces con un 26,70% haciendo una sumatoria de 60,0% lo que implica que se debe aplicar diferentes medios para que el docente se sienta a gusto con su labor.

Análisis del cuestionario

Concluido el análisis individual de cada uno de las respuestas obtenidas en las preguntas del instrumento aplicado se considera pertinente hacer un análisis resumido por variables clima organizacional y estrategias gerenciales, como se presenta a continuación:

Cuadro N° 52**Variable: Estrategias gerenciales**

Dimensión	Análisis
Institucional	<p>Las respuestas obtenidas en esta dimensión manifiesta que la planta física de la institución propicia un ambiente laboral adecuado. La institución presenta deficiencia en los servicios sanitarios para los docentes. La infraestructura, los materiales y el equipamiento para el desarrollo de las actividades pedagógicas en la institución está poco ordenada de manera adecuada para ser utilizada de manera oportuna, aparte no tiene un espacio adecuado para el comedor de los docentes. Los mismos educadores manifiestan que siempre se cuenta con espacios adecuados para encuentros, reuniones e intercambios para los profesores.</p> <p>El personal docente piensa que la capacitación es adecuada y a tiempo por parte de la institución para alcanzar nuevos objetivos y metas considerando que son consultados para la integración entre el personal docente y el directivo.</p> <p>El personal docente de la institución manifiesta que casi siempre el directivo fortalece el reconocimiento de un trabajo bien realizado; expresando también que hay oportunidades para desarrollar sus habilidades como docente. La directiva de la institución informa periódicamente al personal docente sobre los avances de las metas y los objetivos logrados. Esto hace que se tenga conocimiento de la misión y visión de la institución. La mayoría del personal docente se encuentra identificado con la misión y visión de la institución. El cual está orientado a obtener los mejores resultados con un trabajo de equipo considerando la diferencia entre un equipo de trabajo y un grupo de trabajo.</p>
Metas y políticas de la institución	<p>La mayoría del personal docente conoce el Proyecto Educativo Institucional del plantel. Pero a pesar de esto se encontró una discrepancia entre los resultados debido a que por una parte hay docentes que opinan que la proyección de la institución es adecuada y por otra parte opinan lo contrario.</p>

Cuadro N° 53

Variable: Motivación	
Dimensión	Análisis
Motivación extrínseca	Se presentó una discrepancia en la cual se manifiesta un estar en desacuerdo de cómo se manejan las directrices emanadas por parte del Estado en la institución. Los mismos profesores expresaron que casi siempre la comunicación entre el directivo y el personal docente es adecuada y eficiente. Ya que se puede conversar abiertamente con el directivo y el resto del personal. Debido a la existencia de una buena la comunicación la cual tiende a establecer relaciones estrechas con sus compañeros. Esto a su vez trae como consecuencia que se puede ampliar los conocimientos en un tema determinado. El mismo profesorado manifiesta tener conocimiento suficiente sobre el uso de las herramientas tecnológicas permitiéndole así una comunicación fluida dentro de su área de trabajo. Permitiendo así desarrollar relaciones interpersonales.
Motivación intrínseca	Los educadores opinan que reciben apoyo, confianza reconocimientos por su labor docente bien realizada o por una excelente labor por parte del directivo y del resto del personal docente. Dando así, que le den las oportunidades para desarrollarse y demostrar sus habilidades como docentes. También manifiestan que se le reconoce su labor docente cuando es creativo al plantear sus actividades y estar actualizado con la dinámica de hoy en día. La mayoría considera que el directivo realiza ofrecimiento de oportunidades al docente para exponer las diferentes situaciones que tienen en el proceso de enseñanza y aprendizaje. Dando de esta manera el reconocimiento de la labor docente en la comunidad como un acto de mucha importancia. Por último se considera que el directivo propicia el dialogo y la colaboración entre el personal docente para compartir, mejorar y concretar el diseño en la aplicación de estrategias de motivación.

Cuadro N° 54

Variable: Clima organizacional	
Dimensión	Análisis
Relaciones interpersonales	Los docentes expresaron que entienden y comprenden que deben tener habilidades y destrezas desarrolladas en su área, por otra parte tienen un nivel alto de lealtad así la institución. En las actividades difíciles se puede contar con el directivo y con el resto del personal docente para realizarla de una manera excelente, con lo cual sus compañeros se sientan orgullosos, manifestando que siempre existe un trato respetuoso entre él y sus compañeros de labor en la institución incluyendo al directivo.
Desempeño laboral	El personal docente manifiesta que siempre existe un trato respetuoso entre él y sus compañeros de labor en la institución incluyendo al directivo. Opina también que sus objetivos personales van cónsonos con los objetivos de la institución donde labora manifestando que siempre se siente la satisfacción con lo que ha logrado hasta el momento en la institución donde labora. Que el quehacer diario mejora su labor de manera eficiente y se siente bien consigo mismo, dando lugar al directivo para valorar el esfuerzo en su jornada y en las actividades como docente.
Objetivos de la institución	Se percibe que la institución se encuentra orientada al trabajo eficiente y eficaz de la labor docente. Manifestando que se hace seguimiento a los objetivos y metas planteados por la institución estos son cónsonos con la misión, visión de la misma. Estos objetivos, metas llevan a la realización de la misión y visión generando espacios donde los docentes puedan trabajar de manera conjunta con los otros miembros de la comunidad educativa en el logro de los objetivos estratégicos para el bien común.

Haciendo una relación de síntesis entre las tres variables de la investigación se puede decir que todas están entrelazadas una con la otra debido a que cada una puede influir de manera negativa o positiva en las otras dos. Esto quiere decir que si el gerente educativo tiene una ineficiente o eficiente estrategia esta puede llevar a la motivación docente a lo más bajo o a lo más alto de su rendimiento personal.

Por consecuencia también se puede influir, afectar o modificar el clima organizacional llevando al camino de la mediocridad o al camino de la excelencia educativa. Dependiendo como se combinen estas tres variables los resultados serán diferentes y también los objetivos, metas que tenga la institución en concordancia con su personal.

Por ende durante mucho tiempo, la gerencia se ha visto comprometida en la búsqueda de una “mejor” acción. Sin embargo, la evidencia de esta búsqueda, muestra que no existe solamente un estilo único que sirva para todos los fines, por cuanto los gerentes y las instituciones educativas exitosas son aquellos capaces de adaptar su conducta para satisfacer su pronta y única solución. En este contexto, la realidad de un estilo gerencial combinado una motivación laboral hacia los docentes de las instituciones mejoraría muchísimo el clima organizacional. Asimismo, la motivación del docente pareciera verse perturbada por factores de la dinámica organizacional, entre los cuales se puede mencionar posturas gerenciales tradicionales, dificultades para trabajar en equipo, exigencias burocráticas administrativas, falta de apoyo pedagógico, conflictos internos, falta de identidad organizacional. En tal sentido, el estilo gerencial del director pareciera repercutir en la motivación laboral del docente. Esta misma dinámica, cuando la motivación laboral de los docentes, constituye un elemento integrador y generador de otras acciones que conllevan al éxito organizacional, le corresponde al gerente educativo asumir un estilo gerencial para apoyar y desarrollar sus propios procesos pedagógicos, administrativos y comunitarios, en una organización para propiciar cambios con la finalidad de crear condiciones de trabajo ideales, orientados hacia los logros de los objetivos previstos por toda la comunidad.

CAPITULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

Finalizado el proceso de análisis de datos se procedió a la formulación de las conclusiones para la investigación titulada estrategias gerenciales de motivación docente para el fortalecimiento del clima organizacional en la Unidad Educativa Nacional Bolivariana “María Taberoa de la parroquia Caricuao.

Las estrategias gerenciales dentro de las instituciones educativas pueden ser determinadas por la actuación de su directivo el cual debe motivar a su personal docente para alcanzar los objetivos y metas propuestas como funciones propias de la gerencia.

Por tal motivo se llegó a las siguientes conclusiones:

La planta física de la institución propicia un ambiente laboral adecuado, pero a pesar de tener una buena infraestructura con materiales y el equipamiento para el desarrollo de actividades pedagógicas estos se encuentran pocos ordenados. Lo cual dificulta ser utilizados oportunamente para encuentros, reuniones e intercambios para los profesores.

Por otra parte el personal docente piensa que la capacitación es adecuada y a tiempo. Donde se pueden alcanzar nuevos objetivos y metas considerando que son consultados para la integración entre el directivo y el profesorado. Siendo esto parte de un reconocimiento por el trabajo bien realizado donde dan las oportunidades para el desarrollo de las habilidades de los docentes en su área de trabajo. Se evidencia la información periódica al personal docente sobre los avances alcanzados en las metas y los objetivos propuestos. Siendo esto parte de un sentido de pertenencia hacia la institución debido a que la mayoría del personal docente tiene conocimiento y se identifica con la misión y visión de la institución orientado a obtención de los mejores resultados considerando la diferencia entre un equipo de trabajo y un grupo de trabajo. Se halló una debilidad en la cual personal docente entra en discrepancia sobre la proyección de la institución hacia la comunidad.

Con respecto a la factibilidad de las estrategias gerenciales de motivación en el fortalecimiento del clima organizacional se concluye que el personal directivo usa las estrategias de planeación, organización, dirección, control y evaluación del proceso gerencial dando respuestas a las necesidades de la institución y al personal docente, en materia de organización poseen fortalezas en la asignación de tareas, manejo de información institucional.

Por consiguiente, es necesario tomar conciencia que las instituciones educativas actualmente se encuentran en una permanente evolución y que la dinámica de los procesos no se detiene, y esa situación es la que les permite valorar la necesidad y urgencia de asumir la diferencia como parte de la gestión. Por lo tanto, esta transformación facilita evolucionar y dimensionar la gestión; pretender quedarse en el pasado es renunciar a la realidad que plantea la sociedad actual, siendo esto lo natural de los procesos vayan transitando de un estado a otro.

En este sentido, el cambio se usa cuando efectivamente se trata de experiencias cualitativas que llevan a la aparición o incorporación de nuevos elementos que reemplazan a otros. En lo referente al diseñar estrategias de motivación docente para el fortalecimiento del clima organizacional las conclusiones a las que llegó el investigador fue la presencia de una discrepancia en la cual un grupo de docente está en desacuerdo de cómo se manejan las directrices emanadas por parte del Estado en la institución, los mismos expresaron que casi siempre la comunicación entre el directivo y el personal docente es adecuada y eficiente.

Se presenta la existencia de una buena comunicación entre docentes llegando a establecer relaciones estrechas entre ellos mismos teniendo como consecuencia la ampliación de conocimientos en un tema determinado como es el uso de la tecnología como herramienta de trabajo. También esta comunicación permite desarrollar relaciones interpersonales donde se apoyan, se dan confianza y se reconocen entre si su labor como docente en las actividades donde se ponen en manifiesto la creatividad al plantear actividades y estar actualizado con la dinámica de hoy en día.

Por otra parte el directivo realiza ofrecimientos de oportunidades para exponer las diferentes situaciones que tiene el proceso de enseñanza y aprendizaje con el reconocimiento de la labor docente en la comunidad como un acto de mucha importancia. Propiciando el diálogo y la colaboración entre el personal para compartir, mejorar y concretar el diseño en la aplicación de estrategias de motivación docente para que sus objetivos personales vayan cónsonos con los objetivos de la institución manifestando que siempre se sientan satisfechos con lo que han logrado hasta el momento en la institución donde labora y así valorar el esfuerzo de su jornada y en las actividades.

Por último y no menos importante la búsqueda de la excelencia más no de la perfección como algo que se pueda establecer de manera sencillamente, pues se requiere inicialmente descubrir las potencialidades y cultivar el equilibrio interior que permita decidir dónde, cuándo y cómo actuar. Lo anterior se puede inferir que la excelencia es el arte de alcanzar la plenitud humana total.

Recomendaciones

Al exponer las conclusiones se exige la formulación de las recomendaciones pertinentes al personal directivo, en este sentido surgen los siguientes aportes, como bases para la determinación de las estrategias gerenciales de motivación docente para el fortalecimiento del clima organizacional en la Unidad Educativa Nacional Bolivariana “María Taberoa” de la parroquia Caricuaao.

Ordenar de manera adecuada los materiales y el equipamiento según la infraestructura para un buen desarrollo de actividades pedagógicas para minimizar las dificultades que se puedan presentar en los encuentros, reuniones e intercambios de docentes.

Seguir con la capacitación oportuna para los docentes donde se sigan alcanzando los objetivos y las metas propuestas por la gerencia institucional.

Continuar con los reconocimientos por el trabajo bien realizado donde se dan oportunidades a los docentes para el desarrollo de sus habilidades en su área de trabajo.

Establecer estrategias gerenciales adecuadas para minimizar las discrepancias sobre la proyección de la institución hacia la comunidad.

Crear estrategias gerenciales apropiadas para reducir el desacuerdo de cómo se manejan las directrices emanadas por parte del Estado en la institución. Finalmente, se recomienda seguir incentivando el desarrollo de estrategias gerenciales como talleres de motivación docente para el fortalecimiento del clima organizacional en la Unidad Educativa Nacional Bolivariana “María Taberoa” de la parroquia Caricuaao.

Seguir manejando apropiadamente el proceso educativo en todas sus etapas de transformación, donde se obtengan conocimientos sólidos y formales a lo referido a un proceso correcto, a través del cual puede transformarse el cambio en ganancia y emoción en energía.

Esto precisa el manejo apropiado de las situaciones de amenaza, a fin de que se conviertan en gestores y así asumir diferentes posturas actitudinales con las cuales se logren explotar las capacidades del personal hasta los niveles superiores u obtener la adaptación que se requiera según los adelantos tecnológicos o cambios de faenas como estrategia de rotación tal cual lo inste la gerencia por determinadas razones.

CAPITULO VI

PLAN DE ACCIÓN PROPUESTO

ESTRATEGIAS GERENCIALES DE MOTIVACIÓN DOCENTE PARA EL FORTALECIMIENTO DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA UNIDAD EDUCATIVA NACIONAL BOLIVARIANA “MARÍA TABEROA” DE LA PARROQUIA CARICUAO



El presente plan comprende un conjunto de talleres que desarrollaran los temas de las estrategias gerenciales, motivación y clima organizacional antes, durante y después de la pandemia como parte de las actividades planificadas para fortalecer el clima organizacional en la Unidad Educativa Nacional Bolivariana “María Taberoa” de la parroquia Caricuao basado en la teoría X y la teoría Y, propuesta por Mac Gregor en 1960, la teoría de la jerarquización de las necesidades propuesta por Maslow (1943) y la teoría de clima organizacional propuesta por Likert (1968).

Se propondrá un taller semanal durante nueve semanas consecutivas; donde cada semana tendrá un día diferente de realización, de esta forma se evitara que durante las nueve jornadas siempre sea el mismo día. El taller tendrá una duración de 02 horas; tomando en cuenta que la institución objeto de estudio tiene un horario integral el cual es desde las 07 am hasta las 03 pm, los talleres se dictaran en el horario de la tarde proponiendo la salida del estudiantado a las 11:00 am y así darle un tiempo prudencial al docente para que pueda ir a su salón de clases ordenar sus pertenencias y pueda almorzar. Se comenzará la jornada del taller a la 01 pm hasta las 03 pm para respetar la jornada laboral del educador en la institución. Los talleres también podrán participar el personal directivo. En este sentido las estrategias gerenciales permitirán identificar y trabajar mejor la motivación del talento humano, ya que se busca poder realizar un análisis estratégico que generen mejoras o mantengan las ya existentes dentro de la institución para poder obtener un clima organizacional eficaz y eficiente con un alto rendimiento en el proceso educativo.

La motivación es uno de los factores que genera el gerente educativo donde dispone de una serie informaciones relevantes y poder argumentar la toma de decisiones para así comprender como en su institución se relaciona con los intereses de su personal con los intereses organizacionales implementando estrategias no solo motivacionales sino de cualquier índole que permita maximizar las condiciones laborales.

Estas iniciativas son muy relevantes debido a que se hacen parte de la gestión del capital humano dentro de cualquier organización e influyen en la efectividad de la utilización de los recursos sean materiales o humanos, por ende estas dinámicas motivacionales deben ser tomadas en cuenta dentro de cualquier institución que quiera seguir el camino de la excelencia educativa y volverse cada vez más eficiente en su recorrido.

En el desarrollo de los talleres se sugiere: (a) la aplicación de estrategias metodológicas en mesas de trabajos, plenarias, sistematización y presentación de conclusiones grupales, (b) estímulo de premiación a través de certificados por participación como estrategia motivacional, (c) el consenso para definir los acuerdos necesarios, (d) estrategias didácticas para el control y evaluación de los mismos y (e) referencias electrónicas como material de apoyo para el desarrollo de los mismos.

Debido a las dinámicas laborales que se presentan en las instituciones educativas invita a interesarse más por el estudio del medio ambiente laboral a fin de brindar las condiciones para el equilibrio emocional y laboral entre el personal, visto como una meta a corto plazo para lograr un medio ambiente armonioso.

Por esta razón, la formulación del presente plan de estrategias gerenciales pretende servir para fortalecer el clima organizacional del personal docente y directivo de la U. E. N. B. “María Taberoa” de la parroquia Caricuaio para buscar la mejoría del clima organizacional, por medio del incremento de la satisfacción y el aumento del nivel de motivación y optimización del desempeño del personal docente. Por último cabe señalar que el talento humano se vuelve más eficiente en una institución en la medida que se apliquen estrategias gerenciales adecuadas en el momento adecuado.

Cuadro N° 55

Taller N° 01	
La aplicación de la teoría X y la teoría Y, su influencia en las estrategias gerenciales.	
Dirigido:	
Al personal docente y directivo de la institución	
Temario	Recursos
Misión, visión y valores de la institución. Objetivos organizacionales. Liderazgo y resolución de conflicto. Las estrategias gerenciales: planificación, organización, dirección y control. Teoría X y Teoría Y su influencia en tiempos de pandemia.	Facilitador, personal directivo, coordinadores, lecturas sugeridas, lápiz, Papel, Canaima, video beem, salón de clases, corneta, pizarra acrílica, marcadores para pizarra acrílica, borrador, computadora, internet, pen drive, pasapalo, café o jugo para el refrigerio, bandejas, vasos plásticos, jarra plástica, termo para café, servilletas, papelería, bolsas plásticas para basura.
Estrategias	
<p>Convocar al personal directivo y coordinadores a un conversatorio</p> <p>Presentar el temario a socializar destacando su importancia.</p> <p>Acordar criterios a considerar para la asignación de certificados de capacitación: asistencia, horas, producción entre otros.</p> <p>Organizar el personal asistente en mesas de trabajo.</p> <p>Discutir en mesas de trabajo las interpretaciones de la lectura sugerida.</p> <p>En plenaria, un relator de cada grupo leerá las conclusiones grupales.</p> <p>Actividad de rutina que incluya la realimentación del tema.</p> <p>Sistematizar y reproducir el plan de acción a implementar.</p> <p>Dinámica la cesta de las ideas.</p> <p>Dinámica Frio-caliente.</p>	
Control	Observaciones
Sistematizar la asistencia del personal convocado en casa sesión de actualización. Registrar el cumplimiento de compromisos de participación y creaciones productivas Archivar la sistematización en físico y digital.	La dinámica de este taller puede ser facilitada por un especialista contactado o por alguien del personal directivo o coordinador que posea herramientas en el tema.
Referencias sugeridas	
<p>https://psicologiaymente.com/teoria-x-teoria-y-mc-gregor</p> <p>https://www.divulgaciondinamica.es</p>	

Cuadro N° 56

Taller N° 02	
Orientación docente en la utilización de la teoría X y la teoría Y, durante la pandemia del Covid-19.	
Dirigido:	
Al personal docente y directivo de la institución	
Temario	Recursos
¿Cuál es el enfoque de la teoría X y la teoría Y de Mc Gregor?	Facilitador, personal directivo, coordinadores, lecturas sugeridas, lápiz,
¿Cuáles son los fundamentos de la teoría X y la teoría Y de Mc Gregor?	Papel, Canaima, video beem, salón de clases, corneta, pizarra acrílica, marcadores para pizarra acrílica, borrador, computadora, internet, pen drive, pasapalo, café o jugo para el refrigerio, bandejas, vasos plásticos, jarra plástica, termo para café, servilletas, papelería, bolsas plásticas para basura.
Diferencias entre la teoría X y la teoría Y De Mc Gregor.	
Ventajas y desventajas de la teoría X y Y de Mc Gregor.	
Teoría X y Teoría Y de Mc Gregor en el lugar de trabajo.	
Estrategias	
Control	Observaciones
Sistematizar la asistencia del personal convocado en casa sesión de actualización.	La dinámica de este taller puede ser facilitada por un especialista contactado o por alguien del personal directivo o coordinador que posea herramientas en el tema.
Registrar el cumplimento de compromisos de participación y creaciones productivas	
Archivar la sistematización en físico y digital.	
Referencias sugeridas	
Editorial Grudemi (2019). Teoría X y Y de Mc Gregor. Recuperado de Enciclopedia Económica (https://enciclopediaeconomica.com/teoria-x-y-teoria-y-de-mcgregor/). Última actualización: noviembre 2021.	
¿Cuál es el enfoque de la teoría X y Y? https://organosdepalencia.com	
Teoría de la participación de Mc Gregor: Teoría X y teoría Y. https://psicportal.com	

Cuadro N° 57

Taller N° 03	
Herramientas actuales en la aplicación de la teoría X y la teoría Y en tiempos de pandemia del Covid-19.	
Dirigido:	
Al personal docente y directivo de la institución	
Temario	Recursos
Postulados de la teoría X y de la teoría Y de Mc Gregor. La teoría X y la teoría Y de Mc Gregor en situaciones de la vida real. Dificultades para aplicar la teoría X y la teoría Y de Mc Gregor a la vida cotidiana.	Facilitador, personal directivo, coordinadores, lecturas sugeridas, lápiz, Papel, Canaima, video beem, salón de clases, corneta, pizarra acrílica, marcadores para pizarra acrílica, borrador, computadora, internet, pen drive, pasapalo, café o jugo para el refrigerio, bandejas, vasos plásticos, jarra plástica, termo para café, servilletas, papelería, bolsas plásticas para basura.
Estrategias	
Control	Observaciones
Sistematizar la asistencia del personal convocado en casa sesión de actualización. Registrar el cumplimento de compromisos de participación y creaciones productivas Archivar la sistematización en físico y digital.	La dinámica de este taller puede ser facilitada por un especialista contactado o por alguien del personal directivo o coordinador que posea herramientas en el tema.
Referencias sugeridas	
La teoría de Mc Gregor en situaciones de la vida real. https://www.cuidatudinero.com http://www.gerencie.com/teoria-x-y-teoria-y-de-mcgregor.html http://administracion1teenagervision.blogspot.com/2012/11/teoria-x-e-y.html Teoría X e y de Douglas Mc Gregor. https://economiadesdecasa.com	

Cuadro N° 58

Taller N° 04	
La motivación docente en tiempos de pandemia (Covid-19).	
Dirigido:	
Al personal docente y directivo de la institución	
Temario	Recursos
Motivación. Teoría de Maslow. Planteamiento Relaciones Factores. Comunicación y organización.	Facilitador, personal directivo, coordinadores, lecturas sugeridas, lápiz, Papel, Canaima, video beem, salón de clases, corneta, pizarra acrílica, marcadores para pizarra acrílica, borrador, computadora, internet, pen drive, pasapalo, café o jugo para el refrigerio, bandejas, vasos plásticos, jarra plástica, termo para café, servilletas, papelería, bolsas plásticas para basura.
Estrategias	
Convocar al personal directivo y coordinadores a un conversatorio	
Presentar el temario a socializar destacando su importancia.	
Acordar criterios a considerar para la asignación de certificados de capacitación: asistencia, horas, producción entre otros.	
Organizar el personal asistente en mesas de trabajo.	
Discutir en mesas de trabajo las interpretaciones de la lectura sugerida.	
En plenaria, un relator de cada grupo leerá las conclusiones grupales.	
Actividad de rutina que incluya la realimentación del tema.	
Sistematizar y reproducir el plan de acción a implementar.	
Dinámica partes del cuerpo (Cabeza-rodilla-caramelo).	
Dinámica la culebra de Ipure.	
Control	Observaciones
Sistematizar la asistencia del personal convocado en casa sesión de actualización.	La dinámica de este taller puede ser facilitada por un especialista contactado o por alguien del personal directivo o coordinador que posea herramientas en el tema.
Registrar el cumplimiento de compromisos de participación y creaciones productivas	
Archivar la sistematización en físico y digital.	
Referencias sugeridas	
http://managersmagazine.com/index.php/2013/11/las-8-teorias-mas-importantessobre-la-motivacion/	
http://paginas.facmed.unam.	

Cuadro N° 59

Taller N° 05	
La motivación docente como agente de cambio en el clima organizacional de las instituciones educativas.	
Dirigido:	
Al personal docente y directivo de la institución	
Temario	Recursos
El profesor ante las nuevas demandas educativas. El trabajo como vocación. Lo que motiva y mantiene la moral de los profesores. ¿Cómo sostener la moral de los profesores? El papel del contexto y el liderazgo de los directivos. Cómo no asfixiar la motivación intrínseca y la creatividad de los profesores	Facilitador, personal directivo, coordinadores, lecturas sugeridas, lápiz, Papel, Canaima, video beem, salón de clases, corneta, pizarra acrílica, marcadores para pizarra acrílica, borrador, computadora, internet, pen drive, pasapalo, café o jugo para el refrigerio, bandejas, vasos plásticos, jarra plástica, termo para café, servilletas, papelería, bolsas plásticas para basura.
Estrategias	
Control	Observaciones
Sistematizar la asistencia del personal convocado en casa sesión de actualización. Registrar el cumplimento de compromisos de participación y creaciones productivas Archivar la sistematización en físico y digital.	La dinámica de este taller puede ser facilitada por un especialista contactado o por alguien del personal directivo o coordinador que posea herramientas en el tema.
Referencias sugeridas	
Taller de motivación en el desempeño docente en Unidad Educativa Pueblo Viejo 2018. https://repositorio.ucv.edu.pe	

Cuadro N° 60

Taller N° 06	
El reto docente mantener una motivación adecuada en tiempos de pandemia	
Dirigido:	
Al personal docente y directivo de la institución	
Temario	Recursos
¿Cómo motivar al maestro para mejorar su práctica docente? Bienestar del docente tanto psicológico como moral. ¿Cómo se puede aplicar el bienestar del docente desde acciones individuales o grupales? Análisis e interpretación del poema la manzana roja, autor Vigo Mario	Facilitador, personal directivo, coordinadores, lecturas sugeridas, lápiz, Papel, Canaima, video beem, salón de clases, corneta, pizarra acrílica, marcadores para pizarra acrílica, borrador, computadora, internet, pen drive, pasapalo, café o jugo para el refrigerio, bandejas, vasos plásticos, jarra plástica, termo para café, servilletas, papelería, bolsas plásticas para basura.
Estrategias	
Control	Observaciones
Sistematizar la asistencia del personal convocado en casa sesión de actualización. Registrar el cumplimento de compromisos de participación y creaciones productivas Archivar la sistematización en físico y digital.	La dinámica de este taller puede ser facilitada por un especialista contactado o por alguien del personal directivo o coordinador que posea herramientas en el tema.
Referencias sugeridas	
¿Cómo motivar al maestro para mejorar su práctica docente? https://www.euroinnova.edu.es	

Cuadro N° 61

Taller N° 07	
La teoría del clima organizacional y su aplicabilidad en tiempos de pandemia (covid-19)	
Dirigido:	
Al personal docente y directivo de la institución	
Temario	Recursos
Clima organizacional Teoría. Elementos Características. Tipos.	Facilitador, personal directivo, coordinadores, lecturas sugeridas, lápiz, Papel, Canaima, video beem, salón de clases, corneta, pizarra acrílica, marcadores para pizarra acrílica, borrador, computadora, internet, pen drive, pasapalo, café o jugo para el refrigerio, bandejas, vasos plásticos, jarra plástica, termo para café, servilletas, papelería.
Estrategias	
Convocar al personal directivo y coordinadores a un conversatorio	
Presentar el temario a socializar destacando su importancia.	
Acordar criterios a considerar para la asignación de certificados de capacitación: asistencia, horas, producción entre otros.	
Organizar el personal asistente en mesas de trabajo.	
Discutir en mesas de trabajo las interpretaciones de la lectura sugerida.	
En plenaria, un relator de cada grupo leerá las conclusiones grupales.	
Actividad de rutina que incluya la realimentación del tema.	
Sistematizar y reproducir el plan de acción a implementar.	
Dinámicas de percusión corporal.	
Control	Observaciones
Sistematizar la asistencia del personal convocado en casa sesión de actualización.	La dinámica de este taller puede ser facilitada por un especialista contactado o por alguien del personal directivo o coordinador que posea herramientas en el tema.
Registrar el cumplimiento de compromisos de participación y creaciones productivas	
Archivar la sistematización en físico y digital.	
Referencias sugeridas	
1.- http://educared.fundaciontelefonica.com.pe/wpcontent/uploads/2015/05/manual_directores_unesco.pdf	
2.- http://hemboo578.blogspot.com/2010/02/ecuador-de-wikipedia-laenciclopedia.html	

Cuadro N° 62

Taller N° 08	
¿Cómo impacta un eficiente o ineficiente clima organizacional en las instituciones educativas?	
Dirigido:	
Al personal docente y directivo de la institución	
Temario	Recursos
<p>Aplicabilidad de los términos como: eficiencia, eficacia y efectividad en el contexto escolar.</p> <p>La eficacia, la eficiencia y la efectividad educativa en tiempos de pandemia del Covid-19</p> <p>Team Building “Construcción de Equipos”, concepto, importancia, aplicabilidad, beneficios, actividades.</p>	<p>Facilitador, personal directivo, coordinadores, lecturas sugeridas, lápiz, Papel, Canaima, video beem, salón de clases, corneta, pizarra acrílica, marcadores para pizarra acrílica, borrador, computadora, internet, pen drive, pasapalo, café o jugo para el refrigerio, bandejas, vasos plásticos, jarra plástica, termo para café, servilletas, papelería, bolsas plásticas para basura.</p>
Estrategias	
Control	Observaciones
<p>Sistematizar la asistencia del personal convocado en casa sesión de actualización.</p> <p>Registrar el cumplimento de compromisos de participación y creaciones productivas</p> <p>Archivar la sistematización en físico y digital.</p>	<p>La dinámica de este taller puede ser facilitada por un especialista contactado o por alguien del personal directivo o coordinador que posea herramientas en el tema.</p>
Referencias sugeridas	
<p>Eficiencia y eficacia: principales diferencias. https://www.eude.es</p> <p>Eficacia y eficiencia: herramientas básicas en época de crisis https://www.granthornton.mx</p> <p>Team building: 10 ejemplos de actividades para tu empresa https://factorial.mx</p> <p>5 actividades para mejorar el clima laboral en tu empresa https://www.hrconnect.cl</p> <p>¿Conoces la diferencia entre eficacia, eficiencia y efectividad https://galac.com</p>	

Cuadro N° 63

Taller N° 09	
La importancia de un buen clima organizacional en las instituciones educativas	
Dirigido:	
Al personal docente y directivo de la institución	
Temario	Recursos
Importancia del clima organizacional. ¿Cómo lograr un buen clima organizacional en el ambiente educativo? ¿Cómo fomentar un buen clima laboral? Influencia del clima laboral en el comportamiento en las personas. Calidad de vida en el ambiente de trabajo. ¿Cómo mejorar la calidad de vida laboral en la institución?	Facilitador, personal directivo, coordinadores, lecturas sugeridas, lápiz, Papel, Canaima, video beem, salón de clases, corneta, pizarra acrílica, marcadores para pizarra acrílica, borrador, computadora, internet, pen drive, pasapalo, café o jugo para el refrigerio, bandejas, vasos plásticos, jarra plástica, termo para café, servilletas, papelería, bolsas plásticas para basura.
Estrategias	
Control	Observaciones
Sistematizar la asistencia del personal convocado en casa sesión de actualización. Registrar el cumplimento de compromisos de participación y creaciones productivas Archivar la sistematización en físico y digital.	La dinámica de este taller puede ser facilitada por un especialista contactado o por alguien del personal directivo o coordinador que posea herramientas en el tema.
Referencias sugeridas	
Clima organizacional, ¿Qué tan importante es? https://www.tecoloco.com	
Importancia de un buen clima laboral. https://campusromero.pe	
¿Qué es el clima laboral u organizacional y cómo fomentarlo? https://ecuador.unir.net	
La calidad de vida laboral y el estudio del recurso humano: una reflexión sobre su relación con las variables organizacionales http://www.scielo.org.co	
Calidad de vida laboral: ¿Qué es y cuáles son sus beneficios? https://blog.sodexo.co	

Cuadro N° 64

Planificación para la semana N° 01

Semana N°	Tema	Objetivos	Contenido
01	Misión, visión y valores de la institución. Objetivos organizacionales. Liderazgo y resolución de conflicto. Las estrategias gerenciales: planificación, organización, dirección, control y evaluación. Teoría X y Teoría Y en tiempos de pandemia.	Conocer la misión, visión y valores de la institución. Establecer los objetivos organizacionales de la institución. Establecer las estrategias gerenciales como: la planificación, la organización, la dirección, el control y la evaluación. Indagar sobre la teoría X y la teoría Y, y su influencia en tiempos de pandemia.	Concepto de: misión, visión y valores. Conocimiento de la misión, visión y valores de la institución. Establecimiento de las estrategias gerenciales como: la planificación, la organización, la dirección, el control y la evaluación. Indagación sobre la teoría X y la teoría Y, y su influencia en tiempos de pandemia.

Cuadro N° 65

Planificación para la semana N° 01.

Semana N°	Actividades	Recursos	Actividades evaluativas	Técnica
01	<p>Realización juegos cognitivos donde se desarrollen los conceptos de misión, visión y valores.</p> <p>Ejecución actividades que desarrollen la creatividad para desarrollar modelos diversos para elaboración de mapas conceptuales con la integración de los docentes asistentes al taller como equipo de trabajo.</p> <p>Proyecciones de videos acerca de los conceptos de misión, visión, valores, la teoría X y la teoría Y.</p> <p>Exposiciones de los docentes acerca de los conceptos de misión, visión, valores, la teoría X y la teoría Y.</p>	<p><u>Humanos:</u> Facilitador. Personal docente. Personal directivo.</p> <p><u>Materiales:</u> Salón de clases. Mesas y sillas. Lista de asistencia. Lápices. Bolígrafos. Carpetas. Hojas blancas de reciclaje. Computadora. Teléfono inteligente. Internet. Termo para jugo. Termo para agua. Termo para café. Vasos Plásticos. Servilletas. Bandejas. Galletas. Café</p>	<p>Mapa mental de la misión, visión y valores de la institución.</p> <p>Mapa conceptual de los objetivos organizacionales de la institución.</p> <p>Exposición acerca de la Teoría X y Teoría Y, y su aplicabilidad a la institución en tiempos de pandemia por el Covid-19.</p>	<p>Observación de video.</p> <p>Reproducción de música de fondo adecuada para ambientar la actividad.</p>

Cuadro N° 66**Planificación para la semana N° 02**

Semana N°	Tema	Objetivo	Contenido
02	Enfoque de la teoría X y la teoría Y de Mc Gregor. Fundamentos de la teoría X y la teoría Y de Mc Gregor. Diferencias entre la teoría X y la teoría Y de Mc Gregor. Ventajas y desventajas de la teoría X y Y de Mc Gregor. Teoría X y la Teoría Y de Mc Gregor en el lugar de trabajo	Indagar sobre la teoría X y la teoría Y Mc Gregor. Argumentar los fundamentos de la teoría X y la teoría Y de Mc Gregor. Establecer las diferencias entre la teoría X y la teoría Y de Mc Gregor. Fundamentar la teoría X y teoría Y de Mc Gregor en el lugar de trabajo.	Teoría X y la teoría Y de Mc Gregor. Fundamentos de la teoría X y la teoría Y de Mc Gregor. Diferencias entre la teoría X y la teoría Y de Mc Gregor. La teoría X y teoría Y de Mc Gregor en el lugar de trabajo.

Cuadro N° 67

Planificación para la semana N° 02

Semana N°	Actividades	Recursos	Actividades evaluativas	Técnica
02	<p>Realización de conversatorio sobre el enfoque de la teoría X y la teoría de Mc Gregor.</p> <p>Creación de láminas con los fundamentos de la teoría X y la teoría Y de Mc Gregor.</p> <p>Exposiciones en las diferencias entre la teoría X y la teoría Y de Mc Gregor.</p> <p>Debate sobre las ventajas y desventajas de la teoría X y Y de Mc Gregor.</p> <p>Proyección de un video sobre la Teoría X y la Teoría Y de Mc Gregor con su correspondiente análisis e interpretación.</p>	<p><u>Humanos:</u> Facilitador. Personal docente. Personal directivo.</p> <p><u>Materiales:</u> Salón de clases. Mesas y sillas. Lista de asistencia. Lápices. Bolígrafos. Carpetas. Hojas blancas de reciclaje. Computadora. Teléfono inteligente. Internet. Termo para jugo. Termo para agua. Termo para café. Vasos Plásticos. Servilletas. Bandejas. Galletas. Café</p>	<p>Mapa mental sobre el enfoque de la teoría X y la teoría Y de Mc Gregor.</p> <p>Realización de láminas con los fundamentos de la teoría X y la teoría Y de Mc Gregor.</p> <p>Exposición acerca de las diferencias entre la teoría X y teoría Y de Mc Gregor.</p> <p>Debate sobre las ventajas y desventajas de la teoría X y Y de Mc Gregor.</p> <p>Análisis e interpretación del video sobre la Teoría X y la Teoría Y de Mc Gregor.</p>	<p>Exposición.</p> <p>Realización de láminas.</p> <p>Debate.</p> <p>Observación de video.</p> <p>Reproducción de música de fondo adecuada para ambientar la actividad.</p>

Cuadro N° 68

Planificación para la semana N° 03

Semana N°	Tema	Objetivo	Contenido
	Postulados de la teoría X y de la teoría Y de Mc Gregor. La teoría X y la teoría Y de Mc Gregor en situaciones de la vida real. Dificultades para aplicar la teoría X y la teoría Y de Mc Gregor a la vida cotidiana.	Postular la teoría X y la teoría Y de Mc Gregor. Analizar la teoría X y la teoría Y de Mc Gregor en situaciones de la vida real. Aplicar la teoría la teoría X y la teoría Y de Mc Gregor a la vida cotidiana.	La teoría X y la teoría Y de Mc Gregor. La teoría X y la teoría Y de Mc Gregor en situaciones de la vida real. Aplicación de la teoría la teoría X y la teoría Y de Mc Gregor a la vida cotidiana.

03

Cuadro N° 69

Planificación para la semana N° 03

Semana N°	Actividades	Recursos	Actividades evaluativas	Técnica
03	<p>Debate acerca de la teoría X y de la teoría Y de Mc Gregor.</p> <p>Dramatizaciones en grupo de casos que pongan en práctica la teoría X y de la teoría Y de Mc Gregor.</p> <p>Conversatorio acerca de las dificultades para aplicar la teoría X y la teoría Y de Mc Gregor en la vida cotidiana.</p>	<p><u>Humanos:</u></p> <p>Facilitador.</p> <p>Personal docente.</p> <p>Personal directivo.</p> <p><u>Materiales:</u></p> <p>Salón de clases.</p> <p>Mesas y sillas.</p> <p>Lista de asistencia.</p> <p>Lápices.</p> <p>Bolígrafos.</p> <p>Carpetas.</p> <p>Hojas blancas de reciclaje.</p> <p>Computadora.</p> <p>Teléfono inteligente.</p> <p>Internet.</p> <p>Termo para jugo.</p> <p>Termo para agua.</p> <p>Termo para café.</p> <p>Vasos Plásticos.</p> <p>Servilletas.</p> <p>Bandejas.</p> <p>Galletas.</p> <p>Café</p>	<p>Debate.</p> <p>Dramatizaciones.</p> <p>Exposición por grupo.</p>	<p>Debate.</p> <p>Dramatizaciones.</p> <p>Exposición.</p>

Cuadro N° 70

Planificación para la semana N° 04

Semana N°	Tema	Objetivo	Contenido
04	Motivación. Teoría de Maslow. Planteamiento Relaciones Factores. Comunicación y organización.	Conceptualizar: ¿Qué es la motivación? Indagar acerca de la teoría de Maslow. Argumentar sobre sus planteamientos. Establecer las relaciones existentes de la teoría con la actualidad. Fundamentar los factores de la teoría. Proponer la comunicación efectiva en la organización.	La motivación. La teoría de Maslow. La comunicación.

Cuadro N° 71

Planificación para la semana N° 04

Semana N°	Actividades	Recursos	Actividades evaluativas	Técnica
04	Realización de conversatorio sobre la motivación. Debate acerca de la teoría de Maslow. Discusión de los planteamientos de la teoría. Juegos de roles sobre la comunicación.	<u>Humanos:</u> Facilitador. Personal docente. Personal directivo. <u>Materiales:</u> Salón de clases. Mesas y sillas. Lista de asistencia. Lápices. Bolígrafos. Carpetas. Hojas blancas de reciclaje. Computadora. Teléfono inteligente. Internet. Termo para jugo. Termo para agua. Termo para café. Vasos Plásticos. Servilletas. Bandejas. Galletas. Café	Participación adecuada en el conversatorio sobre la motivación. Participación adecuada en el debate acerca de la teoría de Maslow. Exposición de los planteamientos de la teoría de Maslow. Participación en los juegos de roles sobre la comunicación.	Conversatorio. Debate. Exposición. Juegos de roles.

Cuadro N° 72

Planificación para la semana N° 05

Semana N°	Tema	Objetivo	Contenido
05	El profesor ante las nuevas demandas educativas. El trabajo como vocación. Lo que motiva y mantiene la moral de los profesores. ¿Cómo sostener la moral de los profesores? El papel del contexto y el liderazgo de los directivos. Cómo no asfixiar la motivación intrínseca y la creatividad de los profesores.	Establecer cuáles son las nuevas demandas para los profesores. Mantener la moral en alto a través del trabajo vocacional. Contextualizar el liderazgo de los directivos para evitar asfixiar la motivación de los profesores.	Las nuevas demandas educativas. El trabajo como vocación. La moral docente. Liderazgo.

Cuadro N° 73

Planificación para la semana N° 05

Semana N°	Actividades	Recursos	Actividades evaluativas	Técnica
05	Realización de conversatorio sobre las nuevas demandas educativas para el profesorado. Debate sobre el trabajo como vocación. Lo que motiva y mantiene la moral de los profesores. Discusión sobre la moral de los profesores. Dramatización sobre el liderazgo de los directivos.	<u>Humanos:</u> Facilitador. Personal docente. Personal directivo. <u>Materiales:</u> Salón de clases. Mesas y sillas. Lista de asistencia. Lápices. Bolígrafos. Carpetas. Hojas blancas de reciclaje. Computadora. Teléfono inteligente. Internet. Termo para jugo. Termo para agua. Termo para café. Vasos Plásticos. Servilletas. Bandejas. Galletas. Café	Participación adecuada en el conversatorio sobre las nuevas demandas educativas para el profesorado. Participación adecuada en el debate sobre el trabajo como vocación. Lo que motiva y mantiene la moral de los profesores. Participación adecuada en la discusión sobre la moral de los profesores. Participación adecuada en la dramatización sobre el liderazgo de los directivos.	Conversatorio. Debate. Discusión. Dramatización.

Cuadro N° 74

Planificación para la semana N° 06

Semana N°	Tema	Objetivo	Contenido
	¿Cómo motivar al maestro para mejorar su práctica docente? Bienestar del docente tanto psicológico como moral. ¿Cómo se puede aplicar el bienestar del docente desde acciones individuales o grupales? Análisis e interpretación del poema la manzana roja, autor Vigo Mario.	Motivar al maestro para mejorar su práctica docente. Aplicar el bienestar del docente desde acciones individuales o grupales. Analizar e interpretar el poema la manzana roja, autor Vigo Mario.	La motivación del maestro para mejorar su práctica docente. El bienestar del docente desde acciones individuales o grupales. Análisis e interpretación del poema la manzana roja, autor Vigo Mario.

06

Cuadro N° 75

Planificación para la semana N° 06

Semana N°	Actividades	Recursos	Actividades evaluativas	Técnica
06	<p>Realización de conversatorio sobre la motivación al maestro para mejorar su práctica docente.</p> <p>Debate sobre el se puede aplicar el bienestar del docente desde acciones individuales o grupales.</p> <p>Discusión sobre el análisis e interpretación del poema la manzana roja, autor Vigo Mario.</p>	<p><u>Humanos:</u> Facilitador. Personal docente. Personal directivo.</p> <p><u>Materiales:</u> Salón de clases. Mesas y sillas. Lista de asistencia. Lápices. Bolígrafos. Carpetas. Hojas blancas de reciclaje. Computadora. Teléfono inteligente. Internet. Termo para jugo. Termo para agua. Termo para café. Vasos Plásticos. Servilletas. Bandejas. Galletas. Café</p>	<p>Conversatorio sobre la motivación al maestro para mejorar su práctica docente.</p> <p>Debate sobre el se puede aplicar el bienestar del docente desde acciones individuales o grupales.</p> <p>Discusión sobre el análisis e interpretación del poema la manzana roja, autor Vigo Mario.</p>	<p>Conversatorio. Debate. Análisis. Interpretación.</p>

Cuadro N° 76

Planificación para la semana N° 07

Semana N°	Tema	Objetivo	Contenido
07	Clima organizacional Teoría. Elementos Características. Tipos.	Conceptualizar: ¿Qué es el clima organizacional? Indagar acerca de la teoría del clima organizacional. Establecer las relaciones existentes entre sus elementos con la actualidad. Fundamentar cuáles son sus características. Discutir acerca de los diferentes tipos de climas organizacionales que existen.	Clima organizacional Teoría. Elementos Características. Tipos.

Cuadro N° 77

Planificación para la semana N° 07

Semana N°	Actividades	Recursos	Actividades evaluativas	Técnica
07	Realización de conversatorio sobre el clima organizacional. Debate acerca de la teoría del clima organizacional. Discusión acerca de los elementos, las características y los tipos de climas organizacionales.	<u>Humanos:</u> Facilitador. Personal docente. Personal directivo. <u>Materiales:</u> Salón de clases. Mesas y sillas. Lista de asistencia. Lápices. Bolígrafos. Carpetas. Hojas blancas de reciclaje. Computadora. Teléfono inteligente. Internet. Termo para jugo. Termo para agua. Termo para café. Vasos Plásticos. Servilletas. Bandejas. Galletas. Café	Conversatorio sobre el clima organizacional. Debate acerca de la teoría del clima organizacional. Discusión acerca de los elementos, las características y los tipos de climas organizacionales.	Conversatorio. Debate. Discusión.

Cuadro N° 78

Planificación para la semana N° 08

Semana N°	Tema	Objetivo	Contenido
08	Aplicabilidad de los términos como: eficiencia, eficacia y efectividad en el contexto escolar. La eficacia, la eficiencia y la efectividad educativa en tiempos de pandemia del Covid-19. Team Building “Construcción de Equipos”, concepto, importancia, aplicabilidad, beneficios, actividades.	Aplicar los términos como: eficiencia, eficacia y efectividad al contexto escolar. Plantear la eficacia, la eficiencia y la efectividad educativa en tiempos de pandemia del Covid-19. Conceptualizar el Team Building	La eficiencia, eficacia y efectividad en el contexto escolar. La eficacia, la eficiencia y la efectividad educativa en tiempos de pandemia del Covid-19. El Team Building.

Cuadro N° 79

Planificación para la semana N° 08

Semana N°	Actividades	Recursos	Actividades evaluativas	Técnica
08	<p>Realización de conversatorio sobre los términos: eficiencia, eficacia y efectividad en el contexto escolar.</p> <p>Creación de láminas referido a la eficacia, la eficiencia y la efectividad educativa en tiempos de pandemia del Covid-19.</p> <p>Debate el Team Building</p> <p>Proyección de un video sobre el Team Building.</p>	<p><u>Humanos:</u> Facilitador. Personal docente. Personal directivo.</p> <p><u>Materiales:</u> Salón de clases. Mesas y sillas. Lista de asistencia. Lápices. Bolígrafos. Carpetas. Hojas blancas de reciclaje. Computadora. Teléfono inteligente. Internet. Termo para jugo. Termo para agua. Termo para café. Vasos Plásticos. Servilletas. Bandejas. Galletas. Café</p>	<p>Participación adecuada en el conversatorio sobre los términos: eficiencia, eficacia y efectividad en el contexto escolar.</p> <p>Creación de láminas referido a la eficacia, la eficiencia y la efectividad educativa en tiempos de pandemia del Covid-19.</p> <p>Participación adecuada en el debate sobre el Team Building.</p>	<p>Conversatorio. Laminas. Debate.</p>

Cuadro N° 80

Planificación para la semana N° 09

Semana N°	Tema	Objetivo	Contenido
09	Importancia del clima organizacional. ¿Cómo lograr un buen clima organizacional en el ambiente educativo? ¿Cómo fomentar un buen clima laboral? Influencia del clima laboral en el comportamiento en las personas. Calidad de vida en el ambiente de trabajo. ¿Cómo mejorar la calidad de vida laboral en la institución?	Indagar la importancia del clima organizacional. Conocer el clima organizacional en el ambiente educativo. Fomentar un buen clima laboral. Influenciar en el clima laboral y su comportamiento en las personas. Mejorar la calidad de vida laboral en la institución	Clima organizacional. Comportamiento de las personas con el clima organizacional de la institución. Calidad de vida en el ambiente de trabajo.

Cuadro N° 81

Planificación para la semana N° 09

Semana N°	Actividades	Recursos	Actividades evaluativas	Técnica
09	<p>Realización de conversatorio sobre la importancia del clima organizacional.</p> <p>Creación de láminas referido a lograr un buen clima organizacional en el ambiente educativo.</p> <p>Debate la calidad de vida en el ambiente de trabajo.</p>	<p><u>Humanos:</u> Facilitador. Personal docente. Personal directivo.</p> <p><u>Materiales:</u> Salón de clases. Mesas y sillas. Lista de asistencia. Lápices. Bolígrafos. Carpetas. Hojas blancas de reciclaje. Computadora. Teléfono inteligente. Internet. Termo para jugo. Termo para agua. Termo para café. Vasos Plásticos. Servilletas. Bandejas. Galletas. Café</p>	<p>Participación adecuada en el conversatorio sobre la importancia del clima organizacional.</p> <p>Elaboración de láminas referido a lograr un buen clima organizacional en el ambiente educativo.</p> <p>Debate la calidad de vida en el ambiente de trabajo.</p>	<p>Conversatorio. Laminas. Debate.</p>

REFERENCIAS

- Aburto (2011). Habilidades directivas: determinantes en el clima organizacional. Universidad Autónoma de Aguas calientes. México. Disponible: <https://www.Redalyc.org> [Consulta 2019, Agosto 15].
- Aguado (2012). Clima organizacional de una institución educativa de Ventanilla Según la perspectiva de los docentes. Universidad San Ignacio de Loyola. Perú Disponible: <https://alicia.concytec.gob.pe> [Consulta 2019, Agosto 15].
- Albañil (2015). El clima laboral y la participación en la Institución Educativa Enrique Albújar de Piura. Universidad de Piura. Perú. Disponible: <https://pihua.udep.edu.pe> [Consulta 2019, Agosto 15].
- Albarran (2013). Estrategias gerenciales y las relaciones interpersonales que reciben los docentes del postgrado en gestión pública de la Universidad Cesar Vallejo-Lima Norte. Trabajo de grado no publicado. Universidad Nacional de Educación Enrique Guzman y Valle. Lima-Perú. Disponible: <https://repositorio.une.edu.pe> [Consulta: Agosto 16].
- Álvarez (2009). La motivación en el aula. Revista Temas para la Educación [Revista en línea], 4. Disponible: <https://www.feandalucia.ccoo.es> [Consulta 2019, Agosto 15].
- Arias (2006). El proyecto de investigación. Introducción a la metodología científica. [Libro en línea]. Editorial Episteme. Caracas-Venezuela. Disponible en línea: <https://www.academia.edu> [Consulta: 2022, Septiembre 15].
- Barreto (2019). Estrategias gerenciales enfocadas en la teoría de las expectativas de Víctor Vrom para el mejoramiento del clima organizacional de la Unidad Educativa Nacional “Armando Castillo Plaza” Universidad Pedagógica Experimental Libertador. Venezuela [Consulta 2019, Agosto 15].
- Caligiore y Díaz (2003). Clima organizacional y desempeño de los docentes en la ULA: estudio de caso. Universidad del Zulia-Venezuela. [Revista en línea] 8, N° 24. Disponible: <http://www.redalyc.org>. [Consulta: 2019, Agosto 20].
- Carrillo (2011). Motivación y clima laboral en las personas de entidades universitarias. Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima-Perú. Revista de investigación en psicología. [Revista en línea], 3 (1). Disponible: <https://revistasinvestigacion.unmsn.edu.pe> [Consulta: 2021, Julio 3].
- Cermeño (2016). La importancia de la motivación del profesor en el aprendizaje Del alumno. Universidad de la Rioja. España. Disponible: <https://biblioteca.Unirioja.es> [Consulta: 2019, Agosto 20].
- Chávez (2003). Capítulo III Marco Metodológico. [Capítulo en línea]. Trabajo no publicado. Universidad Privada Dr. Rafael Beloso Chacín. Venezuela. Disponible: <virtual.urbe.edu>. [Consulta: 2021, Junio 24].

- Chávez (2003). Introducción a la investigación educativa. [Libro en línea]. Editorial Maracaibo. Disponible: <https://isbn.cloud>. [Consulta: 2021, Julio 12].
- Chiavenato (2000). Administración de recursos humanos. [Libro en línea]. Editorial McGraw Hill. Disponible: <https://www.ucipfg.com> [Consulta: 2021, Junio 24]
- Chiavenato (2009). Gestión del talento humano. [Libro en línea]. Editorial McGraw Hill. Disponible en línea: <http://repositorio.uasb.edu.bo> [Consulta: 2022, Septiembre 15]
- Constitución de la República Bolivariana de Venezuela. (N° 5.908). (2009, Febrero 19) [Transcripción en línea]. Disponible: www.sudebip.gob.ve [Consulta: 2019, Agosto 23].
- David (2013). Conceptos de administración. [Libro en línea]. Editorial Pearson Educación de México. Disponible: <https://maliaoceano.files.wordpress.com> [Consulta: 2021, Julio 5].
- David (2013). Gestión estratégica: conceptos y casos: un enfoque de ventaja competitiva. [Libro en línea]. Editorial Pearson. Disponible: <https://maliaoceano.files.wordpress.com> [Consulta: 2021, Julio 18].
- Del Canto (2014). Herramientas estratégicas para la mejora del clima Organizacional. Universidad Tecnológica del Centro. Venezuela. Disponible: <https://www.fucamp.edu.br> [Consulta: 2019, Agosto 23].
- Frías (2010). Motivación y ejercicio docente en la educación superior: una aproximación conceptual. Educere. [Revista en línea]. La revista venezolana de educación. 14, N°48. Disponible: <https://www.redalyc.org> [Consulta: 2021, julio 03].
- Gallardo (2017). Metodología de la investigación: manual auto formativo interactivo. Huancayo; Universidad Continental. Disponible: <https://repositorio.>[Consulta:2022,enero15]
- Goncalves (2002). Fundamentos del clima organizacional. Sociedad Latinoamericana para la calidad (SLC).
- González D. (2008). Psicología de la motivación. [Libro en línea]. Editorial Ciencias Médicas. Disponible: <https://www.ecured.cu> [Consulta: 2019: Septiembre 20].
- González M. (2003). Claves para favorecer la motivación de los profesores Antes los retos educativos actuales. [Revista en línea]. Editorial Ciencias Médicas. 61 N° 5. Disponible: <https://coleac.uk> [Consulta: 2019, Agosto, 20].
- Guerrero (2004). La educación en el contexto de la globalización. [Revista en Línea], 6 (354). Disponible: <https://www.redalyc.org> [Consulta: 2019, Agosto 20].
- Gutiérrez (2004). Clima organizacional en las comunidades educativas. [Resumen En las comunidades educativas. [Resumen en línea]. Trabajo de grado no Publicado, Universidad Austral de Chile. Disponible: cybertesis.auch [Consulta: 2019, Agosto 21].
- Hernández (1991). Metodología de la investigación. [Libro en línea]. Editorial McGraw Hill. Disponible: <https://www.uvmx> [Consulta: 2021, Julio 18].

- Hernández, Fernández, Baptista (2006). Metodología de la investigación. [Libro en línea] Editorial McGraw Hill. Disponible: <https://www.uv.mx> [Consulta: 2021, Julio 12].
- Hernández y otros (2007). Metodología de la investigación. [Libro en línea]. Editorial McGraw Hill. Disponible: <https://www.uca.ac.cr> [Consulta: 2021, Julio 12].
- Hernández y otros (2007). Los constructivismos y sus implicaciones para la educación. [Revista en línea] 30, N° 122. Disponible: <https://www.redalyc.org> [Consulta: 2021, Junio 24].
- Hernández (2011). La motivación y la satisfacción laboral de los docentes en dos instituciones de enseñanza media superior. Universidad Autónoma Metropolitana, Distrito Federal México. Revista de investigación. [Revista en línea] 40, N° 108. Disponible: <https://biblat.unam.mx> [Consulta: 2021, Julio 3].
- Hernández (2011). Metodología de la investigación. México Editorial. [Libro en línea]. Editorial McGraw Hill. Disponible: <https://www.gandhi.com.mx> [Consulta: 2021, Julio 18].
- Hurtado (2000). El proyecto de investigación. [Libro en línea]. Editorial Sypal. Disponible: <https://issuu.com> [Consulta: Julio 12].
- Hurtado (2000). Metodología de la investigación holística. [Libro en línea]. Editorial SYPAL. Disponible: <https://ayudacontextos.files.wordpress.com> [Consulta: 2021, Junio 24].
- Labrador (2007). Metodologías activas. [Libro en línea]. Editorial Universidad Politécnica de Valencia. Disponible: <http://www.upv.es> [Consulta: 2021, Junio 25].
- Leithwood, Louis, Anderson y Wahlstrom (2004). Como influye el liderazgo en el aprendizaje de los estudiantes. [Libro en línea]. Editorial Carei. Disponible: <https://www.wallcefoundation.org> [Consulta: 2021, Julio 5].
- Ley Orgánica de Educación (República Bolivariana de Venezuela). (2009, Agosto 15). [Transcripción en línea]. Disponible: www.minci.gob.ve (consulta: 2019, Agosto 23).
- Ley Orgánica del Trabajo, los Trabajadores y Trabajadoras. (República Bolivariana de Venezuela). (2012, Mayo 7). [Transcripción en línea]. Disponible: <https://org.cepal.or> [Consulta: 2019, Agosto 21].
- López (2014). Motivación como factor influyente en el desempeño laboral de los docentes de la Unidad Educativa Carabobo. [Resumen en línea]. Trabajo de grado no publicado, Universidad de Carabobo-Venezuela. Disponible: <http://riuc.bc.uc.edu.ve> [Consulta: 2021, Julio 3].
- Martínez (2003). El proceso de nuestro conocer postula un nuevo paradigma epistémico. [Revista en línea]. Editorial Polis. Disponible: <http://journals.openedition.org/polis> [Consulta: 2021, Junio 24].
- Martínez (2003). Necesidad de un nuevo paradigma epistémico. [Libro en línea]. Universidad Simón Bolívar, publicaciones-libro. Disponible: <http://prof.usb.ve/miguelm/necesidadpehtml> [Consulta: 2021, Julio 12].

- Murillo (2012). Formación, motivación y condiciones laborales de los docentes de primaria en Perú. *Revista Peruana de Investigación educativa*. [Revista en línea] 4, N° 4. Disponible: <https://www.redalyc.org> [Consulta: 2021, Julio 3].
- Mujica de González (2007). Gestión del clima organizacional: Una acción Deseable en la Universidad. [Revista en línea] 24. Disponible: www.redalyc.org [Consulta: 2019, Agosto 21].
- Mintrop (2017). Motivación laboral en los docentes: Un desafío directivo de alto impacto. [Resumen en línea]. Trabajo de grado no publicado, Universidad de California, Berkeley. Disponible: <https://www.researchgate.net> [Consulta: 2019, Agosto 21].
- Naranjo Pereira (2009). Motivación: Perspectivas teóricas y algunas consideraciones de su importancia en el ámbito educativo. *Revista Educación*. [Revista en línea]. Disponible: <https://luiscastellanos.foles.wordpress.com> [Consulta: 2021, Junio 24].
- Pérez (2009). Clima organizacional en la gestión del cambio para el desarrollo de la organización. [Resumen en línea]. *Revista Cubana de Salud Pública*. [Revista en línea] 39, N° 2. Disponible: <http://scielo.sld.cu/scielo> [Consulta: 2021, Julio 12].
- Pérez (2009). Evaluación de la función docente según el desempeño de los profesores y la opinión estudiantil. [Resumen en línea]. *Revista Scielo*. [Revista en línea]. Editorial Carei. Disponible: <https://scielo.sld.cu/scielo>. [Consulta: 2021, Julio 6].
- Pérez (2009). Guía metodológica para anteproyectos de investigación. [Libro en línea]. Editorial FEDUPEL. Disponible: <https://luiscastellanos.files.wordpress.com> [Consulta: 2021, Junio 24].
- Robbins (1999). *Comportamiento organizacional*. [Libro en línea]. Editorial Pearson. Disponible: <https://frrq.cvg.utn.edu.ar> [Consulta: 2021, Julio 12].
- Robbins y Judge (2009). *Comportamiento organizacional*. [Libro en línea]. Editorial Pearson Educación México. Disponible: <https://www.academia.ed> [Consulta: 2021, Julio 5].
- Rodríguez (2008). Estrés laboral, liderazgo y salud organizacional. *Papeles del psicólogo*. [Revista en línea]. 29, N° 1. Disponible: <http://www.cop.es/papeles> [Consulta: 2021, Junio 24].
- Rusque (2003). Capacidad emprendedora y capital social. *Revista venezolana de análisis de coyuntura*. [Revista en línea] 11, N° 2. Disponible: redalyc.org [Consulta: 2021, Junio 24].
- Rusque (2003). *De la diversidad a la unidad en la investigación cualitativa*. [Libro en línea]. Editorial Vadell. Disponible: <https://es.scribd.com> [Consulta: 2021, Julio 12].
- Ramos (2012). El clima organizacional, definición, teoría, dimensiones y modelos de abordaje. [Resumen en línea]. Trabajo de grado no publicado, Universidad Abierta y a Distancia. Disponible: <https://repository.unad.edu.co> [Consulta: 2019; Agosto 21].
- Reglamento del Ejercicio de la Profesión Docente. (República Bolivariana de Venezuela). (2000, Octubre 31). [Transcripción en línea]. Disponible: www.oas.org [Consulta: 2019, Agosto 21].

- Rincón (2006). PNL...Una estrategia para la gestión de organizaciones de excelencia. [Revista en línea] 8(3). Disponible: www.redalyc.org [Consulta: 2019, Agosto 21].
- Rivera (2000). El clima organizacional de unidades educativas y la puesta en marcha de la reforma educativa. [Resumen en línea]. Trabajo de grado no publicado, Universidad de Antofagasta. Chile. Disponible: <https://www.academia.edu>[Consulta: 2019, Agosto 21].
- Rivera (2016). Clima organizacional en el contexto educativo. *Revista Scientific* [Revista en línea] 2(331-336). Disponible: www.indteca.com [Consulta: 2019, Agosto 21].
- Ruiz (2014). Estrategias gerenciales enfocadas para mejorar la participación de los Directivos en las instituciones educativas. Portal de Revista ULA [Revista en línea] 1. Disponible: erevistas.saber.uli.ve [Consulta; 2019, Agosto 21].
- Sabino (2000). El proceso de investigación. [Libro en línea]. EditorialPanapa de Venezuela. Disponible: <https://www.fapyd.unr.edu.ar> [Consulta: 2021, Junio 24].
- Salas de González (2015). Estrategias gerenciales y equipos de trabajo de alto Desempeño para el desarrollo endógeno en instituciones educativas. [Resumen en línea]. Trabajo de grado no publicado. Universidad Nacional Experimental Rafael María Baralt. Venezuela. Disponible: <https://docplayer.es> [Consulta: 2019, Agosto 21].
- Salazar (2019). Gerencia estratégica: herramienta para la toma de decisiones en las organizaciones. [Resumen en línea]. Portal Revista Telos [Revista en línea] 21 (1). Disponible: <http://www.redalyc.org> [Consulta: 2019, Agosto 21].
- Senge (2002). Escuelas que aprenden. Un manual de la quinta disciplina para Educadores, padres de familia y todos los que se interesan en la educación. [Libro en línea]. Editorial Norma. México. Disponible: <http://www.worldcat.org> [Consulta: 2021, Julio 18]
- Serrano (2014). Influencia del liderazgo sobre el clima organizacional. [Resumen en línea]. Trabajo de grado no publicado. Universidad Espíritu Santo. Ecuador. Disponible: <https://www.elsevier.es> [Consulta: 2019, Agosto, 21].
- Universidad Nacional de Ingeniería (2016). Código de ética del investigador. Lima-Perú. Resolución Rectoral N° 1200. Disponible: <https://vri.uni.edu.pe> [Consulta: 2021, Julio 12]
- Universidad Pedagógica Experimental Libertador (2016). Manual de trabajos de Grado de especialización y maestría y tesis doctorales. [Libro en línea]. Universidad Pedagógica Experimental Libertador. Fondo Editorial de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador. Disponible: www.ipm.upel.edu.ve [Consulta: 2019, 22 Agosto].
- Valente y Soto (2008). Estrategias gerenciales de vinculación entre institutos Universitarios de investigación y organismos del sector público regional. Universidad del Zulia. [Revista en línea] 21, N° 47. Disponible: <https://produccioncientificaluz.org> [Consulta: 2021, Julio 3].

- Valente y Soto (2008). Modalidades de transferencia tecnológica en la vinculación y universidad-sector productiva: motivación y obstáculos. *Revista de Ciencias Sociales*. [Revista en línea] 13, N° 2. Disponible: <http://bolidital.ula.ve> [Consulta: 2021, Junio 24]
- Zambrano (2013). Propuesta de programa del clima organizacional de Likert. [Revista en línea] 1 (227-251). Disponible: saber.ula.ve [Consulta: 2019, Agosto 22].

ANEXOS

ANEXOS A

CUESTINARIO AL PERSONAL DOCENTE



CUESTIONARIO AL PERSONAL DOCENTE.

INSTRUMENTO PARA EVALUAR: ESTRATEGIAS GERENCIALES DE MOTIVACIÓN DOCENTE PARA EL FORTALECIMIENTO DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA UNIDAD EDUCATIVA NACIONAL BOLIVARIANA “MARÍA TABEROA” DE LA PARROQUIA CARICUAO.

Estimado Lector:

El presente instrumento tiene como finalidad crear un registro sobre la opinión del personal docente, en cuanto a las estrategias gerenciales, la motivación docente y el clima organizacional presente la U.E.N.B. “María Taberoa”. La información proporcionada a continuación es anónima, y solo será utilizada con fines investigativos que, posteriormente contribuirán con el mejoramiento de las estrategias gerenciales, la motivación docente y el clima organizacional de la institución antes mencionada.

Agradezco su cooperación en las respuestas de cada uno de los siguientes enunciados.

Profesor (a): Wilmer Blanco.

Instrucciones:

1. Lea con detenimiento cada aspecto del instrumento.
2. Para cada Ítems, seleccione solo una opción de respuesta según las siguientes categorías de la escala:

Se evidencia absolutamente el aspecto presentado (100%)	Siempre	(S)
Se evidencia absolutamente el aspecto presentado entre el 66% y 99%	Casi siempre	(CS)
Se evidencia el aspecto presentado entre el 33% y 65%	A veces.	(AV)
Se evidencia el aspecto presentado entre el 1% y 32%	Casi Nunca	(CN)
No se evidencia el aspecto presentado 0%	Nunca.	(N)

Indicadores de estrategia gerenciales						
Infraestructura						
N°	ÍTEMS	S	CS	AV	CN	N
01	¿Cree usted que las condiciones de la planta física de la institución genera un buen ambiente laboral?					
02	¿Considera usted que la institución cuenta con los servicios sanitarios adecuados para el personal docente?					
03	¿Piensa usted que la institución cuenta con los mecanismos para que los docentes puedan utilizar de manera oportuna y ordenada la infraestructura, los materiales y el equipamiento para el desarrollo de las actividades pedagógicas?					
04	¿La institución tiene espacios adecuados para comedor del personal docente?					
05	¿Cuenta la institución con espacios para encuentros reuniones e intercambios para los profesores?					
Talento Humano						
06	¿Considera usted que recibe capacitación adecuada y a tiempo por parte de la institución para alcanzar nuevos objetivos y metas?					
07	¿Cree usted que existe una buena integración entre el personal docente y el directivo?					
08	¿Cree usted que el directivo fortalece el reconocimiento de un trabajo bien realizado?					
09	¿Considera usted que se presentan las oportunidades para desarrollar sus habilidades como docente?					
Opiniones de los Docentes						
10	¿Considera usted que la directiva de la institución informa periódicamente al personal docente sobre los avances de las metas y los objetivos logrados?					
11	¿Conoce usted cuál es la misión y visión de la institución donde labora?					
12	¿Piensa usted que el personal docente se encuentra identificado con la misión y visión de la institución?					
13	¿Considera usted que el personal docente de la institución se encuentra orientado a obtener los mejores resultados con un trabajo de equipo?					
14	¿Sabe usted cuál es la diferencia entre un equipo de trabajo y un grupo de trabajo?					
Conocimiento de las metas institucionales y políticas de estado.						
15	¿Conoce usted cuál es el Proyecto Educativo Institucional del plantel donde labora?					
16	¿Considera usted que la institución se proyecta adecuadamente a la comunidad que la rodea?					
17	¿Está usted de acuerdo como se maneja las directrices emanadas por parte del Estado en la institución que labora?					

Indicadores de motivación docente						
Comunicación						
N°	ÍTEMS	S	CS	AV	CN	N
18	¿Cree usted que la comunicación entre el directivo y el personal docente es adecuada y eficiente?					
19	¿Considera usted que puede conversar abiertamente con el directivo y el resto del personal docente?					
20	¿Cree usted que a través de su comunicación tiende a establecer relaciones estrechas con sus compañeros?					
21	¿Cree usted que a través de una buena comunicación con sus compañeros de trabajo puede ampliar sus conocimientos en un tema determinado?					
22	¿Considera usted que tiene conocimiento suficiente sobre el uso de las herramientas tecnológicas que permiten una comunicación fluida dentro de su área de trabajo?					
23	¿Piensa usted que una comunicación eficiente entre sus compañeros le permite desarrollar relaciones interpersonales?					
Reconocimiento del trabajo asignado						
24	¿En su institución existen reconocimientos por su labor docente bien realizada por parte del directivo?					
25	¿Cuándo realiza una excelente labor recibe el apoyo y la confianza del directivo y del resto del personal docente?					
26	¿Considera usted que le dan la oportunidad de desarrollar y demostrar sus habilidades docentes?					
27	¿Piensa usted que se le debe reconocer a un docente cuando es creativo al plantear sus actividades y estar actualizado con la dinámica de hoy en día?					
28	¿Considera usted que el directivo debe ofrecer la oportunidad al docente de exponer las diferentes situaciones que tienen en el proceso de enseñanza y aprendizaje?					
29	¿Cree usted que la comunidad reconoce la labor docente como un acto de mucha importancia?					
30	¿Piensa usted que el directivo propicia el dialogo y la colaboración entre el personal docente para compartir, mejorar y concretar el diseño en la aplicación de estrategias de motivación?					

Indicadores de clima organizacional						
Relaciones interpersonales						
N°	ÍTEMS	S	CS	AV	CN	N
31	¿Considera usted que sus compañeros entiende y comprenden sus habilidades y destrezas de su labor docente en su área?					
32	¿Piensa usted que entre el personal docente de la institución existe un alto nivel de lealtad?					
33	¿Cree usted que cuando tiene una actividad difícil puede contar con el directivo y con el resto del personal docente?					
34	¿Considera que al realizar una actividad excelente sus compañeros se sienten orgullosos de usted?					
35	¿Piensa que existe un trato respetuoso entre usted y sus compañeros de labor en la institución incluyendo al directivo?					
Desempeño Laboral						
36	En su institución le dan la oportunidad de desarrollar sus habilidades como docente.					
37	Sus objetivos personales van cónsonos con los objetivos de la institución donde labora.					
38	Se siente satisfecho con lo que ha logrado hasta el momento en la institución donde labora.					
39	¿Considera usted que haciendo su labor de manera eficiente se siente bien consigo mismo?					
40	¿Piensa usted que el directivo valora su esfuerzo en su jornada y actividades como docente?					
Objetivos de la institución						
41	La institución se encuentra orientada al trabajo eficiente y eficaz de la labor docente.					
42	En la institución se realiza seguimiento de los objetivos y metas planteados.					
43	Según usted los objetivos de la institución donde labora están cónsonos con la misión, visión.					
44	¿Piensa usted que la institución genera espacios donde los docentes puedan trabajar de manera conjunta con los otros miembros de la comunidad educativa en el logro de los objetivos estratégicos para el bien común?					
45	La institución emplea diferentes medios para que el docente se sienta a gusto con su labor.					

ANEXO B
MATRICES DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

Profesor:

Saludos

Me dirijo a usted en su calidad de especialista en el área de Gerencia de la Educación a fin de solicitarle la corrección y validación del instrumento anexo, en cuanto a la Pertinencia, Coherencia, redacción y ortografía de cada ítem, como parte del Proyecto: **ESTRATEGIAS GERENCIALES DE MOTIVACIÓN DOCENTE PARA EL FORTALECIMIENTO DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA UNIDAD EDUCATIVA NACIONAL BOLIVARIANA “MARÍA TABEROA”**

Con la finalidad de obtener la validación, usted debe:

Leer detenidamente cada ítem.

Utilizar el formato anexo para indicar el grado de aceptación en cada ítem marcando con una equis (x) en el espacio señalado de acuerdo a los siguientes criterios:

- 1.- Pertinencia: El ítem se ajusta a los objetivos de la investigación.
- 2.- Coherencia: Evidencia integración entre los enunciados conceptuales y los objetivos de la investigación.
- 3.- Redacción: Los enunciados de cada ítem están redactados de manera lógica sintáctica y semánticamente.
- 4.- Ortografía: Los enunciados de los ítems se ajustan a las normas ortográficas.

En cada aspecto deberá emitir su opinión de acuerdo a la siguiente escala:

- 1.- Aceptable (A): El ítem está bien construido en cuanto a su forma y contenido.
- 2.- Mejorable (M): El ítem requiere ser revisado en su elaboración para mejorar su contenido o su forma.
- 3.- Rechazar (R): El ítem debe ser rechazado en tanto en su forma como en su contenido.

Si desea plantear alguna sugerencia para mejorar el instrumento, utilice el espacio correspondiente a observaciones, ubicado en el margen derecho.

Se anexan objetivos de la investigación y operacionalización de las variables.

Prof. Wilmer Blanco

CUADRO DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO.

ENCUESTA A EXPERTOS (Docente)				CUADRO DE VALIDACIÓN									
Aspecto	PERTINENCIA			COHERENCIA			REDACCIÓN			ORTOGRAFÍA			OBSERVACIÓN
	A	M	R	A	M	R	A	M	R	A	M	R	
01													
02													
03													
04													
05													
06													
07													
08													
09													
10													
11													
12													
13													
14													
15													
16													
17													
18													
19													
20													
21													
22													
23													
24													
25													
26													
27													
28													
29													
30													
31													
32													
33													
34													
35													
36													
37													
38													
39													
40													
41													
42													
43													
44													
45													

Observaciones: _____
 Apellido y nombre del experto: _____ . C.I.: _____ .
 Firma: _____ . Teléfono: _____ . Fecha de validación: _____ .

ANEXO C
CALCULO DE LA CONFIABILIDAD DEL
INSTRUMENTO

TABULACIÓN DE ENCUESTA APLICADA AL PERSONAL DOCENTE DE LA
UNIDAD EDUCATIVA NACIONAL BOLIVARIANA "MARÍA TABEROA"

N°	INFRAESTRUCTURA	TALENTO HUMANO	OPINIONES DE LOS DOCENTES	CONOCIMIENTO DE LAS METAS INSTITUCIONALES Y POLÍTICAS DE ESTADO	COMUNICACIÓN	RECONOCIMIENTO DEL TRABAJO ASIGNADO
01						
02						
03						
04						
05						
06						
07						
08						
09						
10						
11						
12						
13						
14						
15						
16						
17						
18						
19						
20						
21						
22						
23						
24						
25						
26						
27						
28						
29						
30						

Relaciones interpersonales	Desempeño laboral	Objetivos de la institución	P 1	P 2	P 3	P 4	P 5	P 6	P 7	P 8	P 9	P 10	P 11	P 12	P 13	P 14	P 15	P 16	P 17	P 18	P 19	P 20
			2	3	3	2	1	3	3	2	2	3	1	1	1	2	1	2	3	2	2	2
			2	3	3	2	1	3	3	2	2	3	1	1	1	2	1	2	3	2	2	2
			2	3	3	2	1	3	3	2	2	3	1	1	1	2	1	2	3	2	2	2
			2	3	3	2	1	3	3	2	2	3	1	1	1	2	1	2	3	2	2	2
			4	4	1	2	1	3	3	2	1	2	3	3	1	1	3	4	5	2	2	1
			4	4	1	2	1	3	3	2	1	2	3	3	1	1	3	4	5	2	2	1
			4	4	1	2	1	3	3	2	1	2	3	3	1	1	3	4	5	2	2	1
			3	5	4	2	1	4	3	3	1	3	5	5	3	1	3	4	3	4	3	3
			4	5	4	3	1	3	3	5	1	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	5
			4	4	1	2	1	3	3	2	1	2	3	3	1	1	3	4	5	2	2	1
			4	5	4	3	1	3	3	5	1	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	5
			4	5	4	3	1	3	3	5	1	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	5
			2	3	2	2	1	2	2	1	1	1	2	2	2	1	2	2	3	2	2	2
			4	5	4	3	1	3	3	5	1	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	5
			2	3	2	2	1	2	2	1	1	1	2	2	2	1	2	2	3	2	2	2
			2	3	2	2	1	2	2	1	1	1	2	2	2	1	2	2	3	2	2	2
			2	3	2	2	1	2	2	1	1	1	2	2	2	1	2	2	3	2	2	2
			1	4	4	2	1	2	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	3	2	1	1
			1	4	4	2	1	2	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	3	2	1	1
			1	4	4	2	1	2	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	3	2	1	1
			1	4	4	2	1	2	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	3	2	1	1
			3	4	4	2	1	3	3	2	1	3	1	1	1	1	2	3	5	2	2	3
			3	4	4	2	1	3	3	2	1	3	1	1	1	1	2	3	5	2	2	3
			3	4	4	2	1	3	3	2	1	3	1	1	1	1	2	3	5	2	2	3
			1	3	4	2	1	4	3	4	3	4	3	3	4	1	3	4	5	3	4	4
			1	3	4	2	1	4	3	4	3	4	3	3	4	1	3	4	5	3	4	4
			3	5	4	3	1	4	3	3	1	5	1	1	4	4	1	4	3	3	3	2
			1	2	3	2	1	5	2	2	1	2	3	2	3	1	2	2	2	2	2	2
			2	4	3	2	1	3	3	3	1	2	2	3	2	1	1	2	2	3	3	3
			2	2	3	2	1	1	2	1	1	2	2	2	2	1	1	2	2	2	1	2

P 21	P 22	P 23	P 24	P 25	P 26	P 27	P 28	P 29	P 30	P 31	P 32	P 33	P 34	P 35	P 36	P 37	P 38	P 39	P 40	P 41	P 42	P 43	P 44	P 45
2	2	1	2	2	2	2	1	3	3	3	3	3	3	1	1	2	2	1	2	2	1	2	3	2
2	2	1	2	2	2	2	1	3	3	3	3	3	3	1	1	2	2	1	2	2	1	2	3	2
2	2	1	2	2	2	2	1	3	3	3	3	3	3	1	1	2	2	1	2	2	1	2	3	2
2	2	1	2	2	2	2	1	3	3	3	3	3	3	1	1	2	2	1	2	2	1	2	3	2
1	1	1	1	1	1	1	1	1	4	1	1	2	1	1	1	3	1	1	2	3	3	1	2	4
1	1	1	1	1	1	1	1	1	4	1	1	2	1	1	1	3	1	1	2	3	3	1	2	4
1	1	1	1	1	1	1	1	1	4	1	1	2	1	1	1	3	1	1	2	3	3	1	2	4
3	3	3	3	3	3	2	2	3	4	2	3	3	2	3	2	2	1	1	4	3	3	4	4	4
3	4	5	5	4	3	1	1	5	5	1	5	3	3	3	1	3	3	1	3	3	4	4	4	3
1	1	1	1	1	1	1	1	1	4	1	1	2	1	1	1	3	1	1	2	3	3	1	2	4
3	4	5	5	4	3	1	1	5	5	1	5	3	3	3	1	3	3	1	3	3	4	4	4	3
3	4	5	5	4	3	1	1	5	5	1	5	3	3	3	1	3	3	1	3	3	4	4	4	3
1	2	1	1	1	1	1	1	3	2	2	2	2	3	2	2	2	1	1	1	2	2	2	2	2
3	4	5	5	4	3	1	1	5	5	1	5	3	3	3	1	3	3	1	3	3	4	4	4	3
1	2	1	1	1	1	1	1	3	2	2	2	2	3	2	2	2	1	1	1	2	2	2	2	2
1	2	1	1	1	1	1	1	3	2	2	2	2	3	2	2	2	1	1	1	2	2	2	2	2
1	2	1	1	1	1	1	1	3	2	2	2	2	3	2	2	2	1	1	1	2	2	2	2	2
1	1	1	2	1	1	1	1	3	1	1	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
1	1	1	2	1	1	1	1	3	1	1	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
1	1	1	2	1	1	1	1	3	1	1	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
1	1	1	2	1	1	1	1	3	1	1	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
2	1	1	3	2	3	1	1	4	3	2	2	2	2	1	2	2	1	1	2	3	1	2	3	3
2	1	1	3	2	3	1	1	4	3	2	2	2	2	1	2	2	1	1	2	3	1	2	3	3
2	1	1	3	2	3	1	1	4	3	2	2	2	2	1	2	2	1	1	2	3	1	2	3	3
1	1	1	4	4	3	1	4	4	4	3	4	4	3	2	4	3	1	1	4	4	4	5	5	5
1	1	1	4	4	3	1	4	4	4	3	4	4	3	2	4	3	1	1	4	4	4	5	5	5
1	3	1	3	3	3	1	1	1	5	4	4	4	3	2	2	2	2	1	3	3	2	2	3	4
1	2	2	2	2	2	1	1	2	2	2	2	2	2	1	2	1	1	1	2	2	2	2	2	2
2	2	2	3	3	3	1	1	3	2	2	2	2	1	2	2	2	1	2	3	3	3	3	3	3
1	2	1	2	2	2	1	1	2	1	2	2	2	2	1	1	2	1	1	2	1	2	2	2	2

CURRICULUM VITAE

SÍNTESIS CURRICULAR

Blanco Hernández, Wilmer Alfredo.

Caracas-Venezuela.

Teléfonos: (0412) 577-52-70.

Correos

Electrónicos: [wabhpornpcorns@hotmail.com](mailto:wabhporpcorns@hotmail.com)

wabhlittlegrasshopper@gmail.com

Datos

Personales: Cédula de Identidad: V-12.113.221

Fecha de Nacimiento: 13-10-1972

Nacionalidad: Venezolano.

Estado Civil: Soltero.

Formación

Académica: Superior: Universidad Pedagógica Experimental

Libertador. Pedagógico de Miranda, “José Manuel Siso Martínez”.

Educación Integral. Mención: Educación

Física y Deportes.

Título N° 67388.

Inscrito al folio: 99-S67388.

Cursos

Realizados:

Taller de formación de facilitadores para la prevención integral del consumo de drogas.

XV Curso de Ciencias del Deporte. El lado femenino del ejercicio físico.

Taller de balonmano.

1° Curso Internacional de Carreras de aventuras “Alto rendimiento y estrategias”.

XVI Curso Internacional de Ciencias del Deporte. Nutrición, ejercicio físico y control de peso corporal.

2° Seminario GSSI para corredores.

XVII Congreso Internacional de Ciencias del Deporte. Salud y ejercicio físico.

XVIII Curso Internacional de Ciencias del Deporte. Innovación en nutrición deportiva. Del laboratorio al campo de juego.

XIX Curso Internacional de Ciencias del Deporte. Perspectivas actuales del entrenamiento deportivo.

Capacitación como instructor de INSANITY.

Curso audiovisual: Solucionando problemas conductuales en el aula.

Taller de orientación Jurídico-Laboral para docentes.

XX Curso Internacional de Ciencias del Deporte. Entrenamiento, nutrición y desarrollo del atleta joven.

IV Jornada Psicología aplicada al deporte.

Curso Nacional para entrenadores de mini voleibol nivel I.