



REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA EXPERIMENTAL LIBERTADOR
INSTITUTO PEDAGÓGICO RURAL “GERVASIO RUBIO”

**ESTRATEGIAS DE GESTIÓN PARA EL FORTALECIMIENTO DE LA
MOTIVACIÓN EN LA PARTICIPACIÓN DEL DOCENTE DENTRO DE LA
ORGANIZACIÓN ESCOLAR**

Autor (A): Audra Ruíz

Tutora: Arelys Flórez Villamizar

Rubio, Marzo 2025.



REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA EXPERIMENTAL LIBERTADOR
INSTITUTO PEDAGÓGICO RURAL “GERVASIO RUBIO”

**ESTRATEGIAS DE GESTIÓN PARA EL FORTALECIMIENTO DE LA
MOTIVACIÓN EN LA PARTICIPACIÓN DEL DOCENTE DENTRO DE LA
ORGANIZACIÓN ESCOLAR**

Trabajo de Grado como requisito para optar al grado de Magíster
en Gerencia Educacional

Autor (A): Audra Ruiz

Tutora: Arelys Flórez Villamizar


Rubio, Marzo 2025.

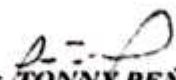


**UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA EXPERIMENTAL LIBERTADOR
INSTITUTO PEDAGÓGICO RURAL "GERVASIO RUBIO"
SECRETARÍA**

A C T A

Reunidos el día martes, cuatro de marzo del dos mil veinticinco, en la sede de la Subdirección de Investigación y Postgrado, del Instituto Pedagógico Rural "Gervasio Rubio," los Ciudadanos: **ARELYS FLÓREZ (TUTORA)**, **TONNY PEÑA Y BLANCA PEÑALOZA**, Cédulas de Identidad Nros. V.- 13.038.520, V.- 14.107.380 y V.- 15.881.394, respectivamente, Jurados designados en el Consejo Directivo N°628 con fecha del 24 de enero de 2024, de conformidad con el Artículo 164 del Reglamento de Estudios de Postgrado Conducientes a Títulos Académicos, para evaluar el Trabajo titulado: **"ESTRATEGIAS DE GESTIÓN PARA EL FORTALECIMIENTO DE LA MOTIVACIÓN EN LA PARTICIPACIÓN DEL DOCENTE DENTRO DE LA ORGANIZACIÓN ESCOLAR"**, presentado por la participante **Ruiz Uribe Audra María**, Cédula de Identidad N°. V.-16.233.985 como requisito parcial para optar al título de **Magíster en Gerencia Educacional**, acuerdan por unanimidad de conformidad con lo estipulado en los Artículos 177 y 178 del Reglamento de Estudios de Postgrado de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador el siguiente veredicto: **APROBADO**, en fe de lo cual firmamos.


DRA. ARELYS FLÓREZ
C.I. N° V. - 13.038.520
TUTORA


MSC. TONNY PEÑA
C.I. N° V. - 14.107.380


DRA. BLANCA PEÑALOZA
C.I. N° V. - 15.881.394



ÍNDICE

	Pp
.....	.
ÍNDICE	iii
.....	
LISTA DE	iv
CUADROS	
RESUMEN	vi
...	
INTRODUCCIÓN	1
...	
CAPÍTULOS	
I EL PROBLEMA	3
Planteamiento del Problema.....	3
Objetivos de la Investigación.....	10
Justificación e Importancia de la Investigación.....	10
II MARCO	13
TEÓRICO	
Antecedentes del Estudio.....	13
Bases Teóricas.....	18
Bases Legales.....	27
Variables de Estudio.....	28
III MARCO METODOLÓGICO	32
Naturaleza del Estudio.....	32
Población.....	33
Muestra.....	34
Escenario Educativo.....	34
Informantes Claves.....	34
Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos.....	34
Técnica.....	34
Instrumento.....	35

Validación y confiabilidad del instrumento.....	37
Procesamiento y análisis de los datos.....	38
CAPÍTULO IV LOS RESULTADOS	40
Análisis e Interpretación de los Resultados.....	40
CAPÍTULO V CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	59
Conclusiones.....	59
Recomendaciones.....	61
CAPÍTULO VI LA PROPUESTA	63
Objetivos de la Propuesta.....	63
Justificación de las Estrategias de Gestión para el Fortalecimiento de la Motivación en la Participación del Docente Dentro de la Organización Escolar.....	64
Fundamentación Teórica.....	64
Factibilidad de la Propuesta.....	65
Plan de Acción.....	66
REFERENCIAS	70
.	
ANEXOS	80
.	

LISTA DE CUADROS

	P.p
.	
CUADRO 1 Operacionalización de las Variables.....	30
CUADRO 2	33

Estadística del Objeto de Estudio.....	
CUADRO 3	
Indicadores y Criterios a Evaluar en la Encuesta.....	36
CUADRO 4	
Alternativas de Respuesta Ítem 1.....	41
CUADRO 5	
Alternativas de Respuesta Ítem 2.....	42
CUADRO 6	
Alternativas de Respuesta Ítem 3.....	43
CUADRO 7	
Alternativas de Respuesta Ítem 4.....	44
CUADRO 8	
Alternativas de Respuesta Ítem 5.....	45
CUADRO 9	
Alternativas de Respuesta Ítem 6.....	46
CUADRO 10	
Alternativas de Respuesta Ítem 7.....	47
CUADRO 11	
Alternativas de Respuesta Ítem 8.....	48
CUADRO 12	
Alternativas de Respuesta Ítem 9.....	49
CUADRO 13	
Alternativas de Respuesta Ítem 10.....	50
CUADRO 14	
Alternativas de Respuesta Ítem 11.....	51
CUADRO 15	
Alternativas de Respuesta Ítem 12.....	52
CUADRO 16	
Alternativas de Respuesta Ítem 13.....	53
CUADRO 17	
Alternativas de Respuesta Ítem 14.....	54
CUADRO 18	
Alternativas de Respuesta Ítem 15.....	55
CUADRO 19	
Alternativas de Respuesta Ítem 16.....	56
CUADRO 20	
Alternativas de Respuesta Ítem 17.....	57
CUADRO 21	
Alternativas de Respuesta Ítem 18.....	58
CUADRO 22	
Charla Pedagógica.....	66
CUADRO 23	
Foro.....	67
.	
CUADRO 24	
Taller de Formación Pedagógica.....	68

CUADRO 25

Evaluación..... **69**

...

REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA EXPERIMENTAL LIBERTADOR
INSTITUTO PEDAGÓGICO RURAL “GERVASIO RUBIO”

ESTRATEGIAS DE GESTIÓN PARA EL FORTALECIMIENTO DE LA MOTIVACIÓN EN LA PARTICIPACIÓN DEL DOCENTE DENTRO DE LA ORGANIZACIÓN ESCOLAR

Autor (A): Audra Ruiz

Tutora: Arelys Flórez Villamizar

Fecha: Marzo 2025.

RESUMEN

La motivación en el personal docente es necesaria e importante, ya que de allí radica la calidad de conocimiento que el profesor brinda e imparte a sus estudiantes. Por tal razón, en esta indagación se planteó formular estrategias de gestión para el fortalecimiento de la motivación en la participación del docente dentro de la organización escolar en el personal docente que conforma la Escuela Nacional Alí Rodríguez Araque. Para ello, se seleccionó una investigación cuantitativa bajo un enfoque hipotético deductivo. La población está conformada por 68 sujetos, la cual arrojó una muestra de: 48 docentes, 13 obreros, 03 Administrativo, 01 Directivo y 3 Cocineros de educación primaria, con diversidad de condiciones entre las cuales se encuentran, personas con más de 05 años de labor docente en

la misma. En cuanto al escenario educativo, la institución mencionada anteriormente, está ubicada en la Calle 16 N° 14-36 San Diego, de la localidad de Rubio, Por otro lado, se empleó como instrumento el cuestionario y como técnica la encuesta, donde se decidió tomar en cuenta las dimensiones Capacidad de Gestión; Motivación; Participación Docente y Factibilidad de Aplicación. En cuanto a la Validación y Confiabilidad del Instrumento, fue revisado por expertos para verificar su contenido, fondo y forma siendo expuesto a procedimiento de datos para comprobar su relación con las metas y variables propuestas. Por tal razón, el cuestionario se analizó mediante una validez de contenido y la técnica juicio de especialistas, para la credibilidad se manejó la operación del coeficiente, el cual se trasladó los datos a una matriz de tabulación. Posteriormente, con el apoyo del programa Excel Microsoft se halló la sumatoria de cada ítem. Sobre la base de esta comprobación, el instrumento preliminar se consiguió modificar, ajustar y mejorar para que los resultados de la misma sirvieran para la obtención de la fiabilidad del instrumento aplicado.

Descriptores: Estrategias, Gestión, Docente, motivación.

INTRODUCCIÓN

Las instituciones educativas en la actualidad deben estar en consonancia con las realidades y vivencias generadas por lo coyuntural que se vive en el país, su existencia en las comunidades asume trascendencia debido a la capacidad de respuesta inmediata que exigen las situaciones diagnosticadas y convertidas como problematizaciones que surgen de la dinámica social y educativa, es por ello, que se hace necesario investigar e indagar sobre las Estrategias de Gestión para Fortalecer la Motivación en la Participación del Docente dentro de la Organización Escolar en los sujetos que hacen vida laboral en la Escuela Nacional Alí Rodríguez Araque, situada en Rubio, municipio Junín.

De lo anterior es importante mencionar, que dichas estrategias de gestión sea estudiada y analizada sobre la base de un profesional que posea ciertos conocimientos gerenciales para que se logre espacios laborables acorde a las necesidades y exigencias de los sistemas educativos de calidad.

Por lo tanto, este estudio cumple metodológicamente un recorrido orientado desde un hilo conductor que fue entrelazando los diferentes elementos que le dieron fundamentación y veracidad a todo lo discutido, conocido y contrastado, de manera general, se trata este estudio a través de un nivel de conocimiento interpretativo para lograr describirlo desde una visión muy subjetiva, donde se profundiza la posición de los otros en relación al personal que son los actores e informantes claves, que permiten desde sus actitudes, sentimientos y emociones dar a conocer a través de un proceso en construcción, sus inquietudes desde la capacidad de gestión, fundada en el hacer, mediante la reflexión – acción – reflexión como elemento fundamental desde los diagnósticos participativos.

La presente indagación tiene como finalidad: formular estrategias de gestión lograr la consolidación de la motivación en la participación del docente dentro de la organización escolar y como propósitos los siguientes: Plantear métodos de gerencia para la consolidación de la motivación y la

participación del docente en la organización escolar; así como también, validar la aplicación de las estrategias de gestión para el afianzamiento de la motivación en la participación del docente en la organización escolar.

Por consiguiente, esta investigación trata unas series de estrategias que permite obtener hallazgos emergentes para comprender la posición del otro y entenderlos desde de una visión humanista. Por lo tanto, con base sobre lo anterior, se estructura en el siguiente orden: En el Capítulo I, la formulación del problema, la finalidad y la justificación de la investigación. En cuanto al Capítulo II, indica los referentes teóricos, la fundamentación legal y las variables de estudio, con su respectivo cuadro de Operacionalización.

Seguidamente la fase III, donde se detalla el procedimiento, mediante el cual se detalla la naturaleza del estudio, incluyendo la población, la muestra, el escenario educativo, informantes claves e igualmente la técnica y herramientas que permitirán recoger la información, también la certificación y credibilidad de la herramienta seleccionada, el procesamiento y reconocimiento de datos y posteriormente, se muestran las citas consultadas y el anexo. A continuación se tiene el capítulo IV, haciendo énfasis en los resultados, su análisis e interpretación, para en el capítulo número V generar un cuerpo de conclusiones y recomendaciones y el capítulo VI propone el uso de estrategias de gestión que fortalezcan la motivación y la participación activa de los docentes. Finalmente todos estos elementos componen el esquema final de la investigación.

CAPITULO I

EL PROBLEMA

El método de la Educación en Venezuela permite a los maestros y maestras, ser actores de su propia autoformación para elevar el nivel académico y profesional, mejorando su labor docente, siendo más eficaces en su praxis educativa, esto implica que las diferentes instituciones educativas del país deben poseer y conocer con claridad, su corresponsabilidad con la Visión y Misión institucional que contextualicen sus perspectivas, así como su compromiso con la organización para hacer de ésta un claustro pedagógico.

La institución tiene como esencia la triada (familia, escuela y comunidad), mediante acciones pedagógicas con el fin de que los educandos luego de recibir su formación y egresen de esta casa de estudios, lleven consigo mismo una formación integral basada en actitudes y aptitudes que fortalezcan su deseo de servirle a la patria y a sus comunidades, con las cualidades de solidaridad y responsabilidad, estrechando lazos de unificación para que sean capaces de desarrollar una sociedad basada en principios y valores para fortalecer la conducta de los integrantes que conforman la organización escolar.

La educación del país se viene desarrollando mediante un proyecto educativo que busca mejorar la educación venezolana, con el propósito de mejorar y transformar el papel protagónico que tiene el maestro, para que de esta manera sea capaz de interpretar la realidad actual y lograr identificar las acciones más idóneas para problematizar y generar soluciones ante las necesidades contextuales, es por ello, que el autor Brady (2020) comenta que: “Se requieren docentes con actitud analítica, reflexiva y crítica, con habilidades de búsqueda, selección y análisis de la información; capaces de trabajar en colaboración e interacción social, asumiendo responsabilidad y compromiso” (p. 1)

Todo esto conlleva a reflexionar, que para que un docente pueda generar lo anteriormente descrito en los estudiantes, debe darse una situación favorable en su institución, forjando la motivación hacia el compromiso y la responsabilidad.

Cabe agregar, que tiene como perspectiva la consolidación del modelo de escuela que atienda las realidades de los niños y niñas que aquí reciben su orientación e inserción de las comunidades en beneficio de una calidad educativa que brindará respuestas a los retos que exige el siglo XXI. Asimismo, diagnosticar la situación pedagógica y social de las personas que conforman la comunidad, además de la institución educativa como un lugar donde se obtienen tanto experiencias como aprendizajes mediante propuestas de estrategias para resolver las situaciones problemáticas, asumiendo día a día el reto de formar y orientar ciudadanos capaces de transformar sus propias realidades y servirles a sus comunidades, para que de una manera colectiva generen grandes cambios hacia la consolidación de la educación venezolana. Por consiguiente, se hace necesario conocer el significado de algunos términos.

Por lo tanto, el autor González (2020), expresa la definición de gestión como: “Un proceso que contempla cuatro funciones fundamentales: planificación, organización, dirección y control” (p. 1). En otras palabras, la gestión va a establecer el aspecto en que un sujeto distingue su labor en el trabajo y su función desde su eficiencia, y satisfacción, examinando el entorno tanto humano como físico en el que se desenvuelve su ámbito laboral, interviniendo de esta manera en el bienestar del personal y por ende en el rendimiento de los mismos.

Cabe agregar, que la responsabilidad que tiene el docente es de gran exigencia, el compromiso que recae sobre un contexto de personas que han colocado la confianza sobre él o ella, donde es vital por parte de la institución educativa mantener en alto este factor importante. Dónde dentro de éstas, se encuentran varios agentes (los docentes) enfocándose en ellos hacia la motivación, como orientadores y organizadores que gestan el aprendizaje de los niños y niñas en pro de brindar una mejora en la calidad educativa. Por lo tanto, es necesario que el docente como agente transformador del conocimiento, requiera tener capacidades y habilidades, que lo hagan creador y multiplicador de ideas frente a sus estudiantes.

Por otra parte, Izquierdo (2020), define el concepto de gestión como: “El conjunto de actividades que se realiza para dirigir una organización, mediante la conducción de un conjunto de tareas, recursos y esfuerzos” (p. 1)

De lo anterior expuesto, se puede deducir, que una buena gestión va a generar motivación en el ambiente de trabajo, esto va a permitir alcanzar objetivos comunes; contribuir a una utilización óptima de los recursos; establecer una organización adecuada e implantar equilibrio entre cada uno de sus miembros.

Por lo tanto, el estado venezolano ratifica que mediante sus políticas debe reivindicar académica e intelectualmente al profesor quien es un profesional trascendental en el desarrollo de una nación, el idóneo para que una cultura educacional se transforme y surta efecto en la grandeza de un país, demostrando con sus conocimientos que la educación es una ciencia y a través de sus saberes y experiencias desarrollar una verdadera pedagogía.

De la misma manera, Atoche (2019) agrega que: “La motivación es la fuerza o impulso interno que nos mueve a realizar una determinada tarea, para lo cual ocupamos de manera voluntaria nuestros recursos físicos y mentales hasta lograr las metas deseadas” (p. 16).

Actualmente, son muchos los profesionales de la docencia que están careciendo de motivación, sin embargo, en algunos casos, no siempre avanzan en una sociedad, debido a que les da miedo el cambio o poseen problemas importantes en cuanto al ámbito familiar. Cabe destacar, que se vive en un momento histórico donde se responsabiliza únicamente al sector educativo de transformar en los niños y niñas la enseñanza y el aprendizaje, por lo tanto, está en ellos generar un aprendizaje significativo que les sirva emplear en su vida diaria. Un docente sonriente puede crear estudiantes sonrientes, por otro lado, un profesor aburrido, es difícil ocasionar motivación de los niños y niñas hacia sus clases, actividades y temas escolares dentro y fuera del ambiente de aprendizaje.

Ser docente no es una tarea sencilla, educar a nuestros estudiantes es mucho más que una tarea compleja, es un proceso que abarca actitudes, valores, conductas, comportamientos, compromiso y responsabilidad, donde a través del profesional de la educación se desarrollan estrategias que se deben renovar día a día, y junto a eso, aprender e involucrarnos dentro del proceso educativo de ellos, que la enseñanza sea mutua, de manera amena y a través de ejemplos relacionados con nuestra vida diaria, donde para que esto se dé, se requiere de una buena gestión y organización por parte del directivo como gerente principal de la institución.

La función principal de una buena gestión laboral dentro de cualquier organización es la de ofrecer un buen ambiente dentro de las instituciones a su personal, para que así sean más productivos, de lo contrario, ocasionará mala comunicación, deficiencia en la gestión de información, generando un clima inadecuado, y, por ende, no habrá motivación, ni desempeño, ni productividad. Para fortalecer esta capacidad de gestión, es necesario considerar al personal dentro de la toma de decisiones, tener claros los canales de comunicación, contar con un director que mantenga motivado al personal y que además permita el trabajo en equipo. Para lograr eso, se debe explorar sobre el proceso de gerencia, donde la obtención de dicha información sobre el entorno del trabajo existente va a permitir con ello lograr avances positivos en los diferentes campos de trabajo.

Sin embargo, un bajo rendimiento de los maestros en la institución educativa, representa un gran obstáculo para lograr las metas deseadas, dado que una de las bases fundamentales para que esto sea exitoso y competente, sea la calidad y eficiencia de los mismos en sus áreas de trabajo.

En la realidad, se aprecian situaciones poco adecuadas, como es el caso de inestabilidades psico-emocionales, incorporación de nuevos docentes por reubicación, incapacidades y renunciaciones, actitudes que evidencian el trabajo individual y no colectivo, apatía para el desarrollo de

diversas actividades pedagógicas y socio-comunitarias, irrespeto por parte de algunos docentes hacia el directivo obviando el marco legal y la puesta en práctica de valores, falta de vocación en algunos docentes para desarrollar la praxis educativa, desinterés e indisposición para el cumplimiento de algunas políticas educativas, procesos de comunicación poco asertivos, irrespeto a las normas y leyes establecidas para regular la valoración educativa y por consiguiente la autoridad del directivo como cuentadante institucional.

Por lo tanto, la presente investigación asumirá como actores claves al personal que conforma la Escuela Nacional Alí Rodríguez Araque, quienes son los que día a día están en contacto con los estudiantes y a través de los espacios educativos elevar el nivel de profesionalismo mediante las experiencias, así como el personal en general bajo las orientaciones del método de Investigación Acción Participativa y Transformadora (IAPT), debido a ello, se realizará el proceso de diagnóstico desde los diferentes ambientes de aprendizaje e integración, con la finalidad de conocer la realidad de cada uno de los procesos o dimensiones gerenciales (escuela socio-productiva, curricular, técnico administrativo, organizativa-comunitaria, gestión humana, pedagógico, investigación y formación, infraestructura), para luego seleccionar de manera jerárquica la situación a investigar y problematizarla.

Cabe agregar que los síntomas, tanto internos como externos, nos darán un conocimiento sobre la desmotivación y situación que presentan muchos de los docentes, entre los cuales se pueden mencionar: La falta de comprensión, la negación en cuanto a temas y cambios, el desarrollo de una planificación donde se cuestiona la parte metodológica y de evaluación e inclusive esto abarca la falta de asesoramiento en cuanto a temas educativos.

Así mismo, la ausencia de una cultura, problemas familiares que directa o indirectamente afectará en el trabajo, la falta de comunicación entre los mismos docentes, acarreado por un momento histórico,

intervenido por un clima social y político que terminará recayendo en la transformación, tanto de enseñanza como aprendizaje de los mismos.

Los síntomas mencionados anteriormente generarán un impedimento para lograr resultados satisfactorios en todos los procedimientos que exponen, aunado a esto, el autor González (2020) expresa que: “La toma de decisiones es uno de los factores claves en la gestión empresarial” (p. 1), con esto, se podrá obtener un diagnóstico, el cual será realizado en la Escuela Nacional Alí Rodríguez Araque, ubicada en la calle 16 N° 14-36 del Barrio San Diego, Rubio, Municipio Junín, donde las siguientes causas podrán ser producto de los mismos: producto de la realidad del país y las situaciones coyunturales como el factor económico, la pérdida de conciencia del ciudadano, vulnerabilidad de algunos aspectos establecidos en el marco jurídico que ha venido afectando la credibilidad de algunos procesos aplicados desde lo educativo y poca comunicación entre el colectivo.

Dentro de la institución, se aprecia una escasa mediación por parte del personal docente en cuanto a los procedimientos de gerencia, a causa de falta de motivación, compromiso y responsabilidad, la desmotivación por parte de los estudiantes e inclusive si existe apoyo por parte de la familia de los mismos y si existe en ellos una actitud positiva hacia el avance y el progreso, sin dejar de lado, si contiene problemas de aprendizaje. Aunado a esto, el nivel económico familiar, la cultura y costumbres que les ha inculcado desde el hogar, la práctica docente y la preparación y métodos de enseñanza.

Con base en lo anterior, dichas causas permitirán generar estrategias que ayuden de alguna manera u otra a solventar la situación, lo que influirá la forma en que trabajan día a día con cada uno de sus estudiantes. Ser docente no es una labor sencilla. Educar a nuestros niños y niñas, es una ocupación compleja, debido a que es un proceso que abarca muchas cosas, donde los docentes deberán desarrollar estrategias, estar renovando constantemente, aprender unos de otros, sin olvidar, lo

más importante, involucrar a los estudiantes dentro de su proceso educativo.

La falta de este elemento, es decir, de la participación en la gestión, se aprecia dañado debido a la diversidad de circunstancias que de alguna manera u otra inciden en su eficiencia; todo ello, ocasiona decepción en el personal, trascendiendo en la productividad de sus tareas, perturbando todo esto en el funcionamiento de la estructura; casualmente se aprecian conductas provocadoras o indiferentes a lo que acontece, afectando la afectando la excelencia de la misión que se propone brindar a los educandos.

Por ello, a través del presente estudio, se diseñarán y puntualizarán preguntas científicas bajo un proceso de indagación que servirán de referencia al estudio para posteriormente diseñar sus objetivos, todo esto como un factor clave para optimizar la motivación del personal a través de las siguientes interrogantes:

¿Cuál es la importancia de elaborar planes de gestión para la consolidación de la motivación y participación del docente dentro de la organización escolar en la Escuela Nacional Alí Rodríguez Araque, ubicada Rubio, Municipio Junín?

¿Cuál es la motivación de los profesores y su actuación en la coordinación escolar?

¿Cómo diseñar planificaciones para fortalecer la motivación y la participación del docente dentro de la organización escolar?

¿Cuál es la factibilidad del plan para aumentar la motivación y la participación del docente dentro de la organización escolar?

¿Cómo validar la aplicación del método en la motivación y participación del docente dentro de la organización?

Este proceso de sistematización de supuestos permitirá que el investigador establezca los siguientes objetivos.

Objetivos de la Investigación

Objetivo General:

Construir estrategias de gestión para fortalecer la motivación en la participación del docente dentro de la organización escolar en la Escuela Nacional Alí Rodríguez Araque, ubicada Rubio, Municipio Junín.

Objetivos Específicos:

- Diagnosticar la motivación de los docentes hacia la participación en la gestión escolar.
- Diseñar estrategias de gestión para blindar la motivación y la participación del docente en la organización escolar.
- Aplicar los instrumentos de recolección de datos para establecer la factibilidad y la participación del docente en la organización escolar.
- Validar la aplicación de las técnicas para afianzar la motivación y la participación del docente en la organización escolar.

Justificación de la Investigación

Las instituciones que triunfan son aquellas que priorizan la comodidad y satisfacción de su personal, es decir, les ofrecen a los trabajadores una buena gestión, para que así estos tengan un buen desempeño en las actividades que realizan dentro de las mismas y de esta manera lograr transmitirles de manera positiva hacia sus estudiantes. Es por ello, que una buena capacidad de gestión, es un factor de suma importancia tanto para el desarrollo de las relaciones interpersonales que se logren establecer, como para una adecuada toma de decisiones, fundamentales para el progreso del mismo, fomentando el valor de trabajo en equipo, aunque no es tarea fácil, se requiere de tiempo y dedicación constante, generando beneficios para los miembros de la institución.

Las entidades educativas presentan ambientes en donde se generan acciones mutuas en sus integrantes, quienes procuran brindar una estructura que formalice los procesos académicos, una buena gestión condiciona y determina el comportamiento y conducta de los mismos.

Al existir una buena gestión, se trabaja en armonía, respeto y compromiso con los compañeros de trabajo, por lo tanto, los

inconvenientes ocasionan descontento entre ellos, así como también en los educandos, quienes se ven afectados por la desmotivación de los mismos, y así pueden llevar esta situación a su entorno diario, lo que nos da a comprender que si mejoramos la gestión, del mismo modo enriquecerá el desempeño laboral en el personal. Su relevancia en este trabajo de investigación, permitirá conocer la importancia de la gestión y los elementos que inciden en la satisfacción profesional del mismo. De esto dependerá la salud física y psicológica de cualquier persona que trabaje en la institución y así diseñar nuevas acciones o estrategias para el mejoramiento de desempeño de su personal.

La ejecución del presente estudio es notable desde lo teórico, donde se formará como referencia para valorar hechos posteriores y así enlazar con el término gestión, además de que van a repercutir de forma clara en las personas que conforman la comunidad, aportando concepciones e hipótesis que fundamentarán las acciones, además de mostrar una buena gerencia en la práctica laboral.

Los conocimientos no solamente se pretenden ampliar, sino actualizar, respecto a las nuevas tendencias, donde el rol del personal directivo es fundamental en la planificación de un modelo que se adecue a las características y necesidades de la institución. Por consiguiente, un elemento clave, es la importancia que tienen los directivos en la administración de los centros educativos, quienes serán los beneficiarios directos en esta investigación y de esta manera fortalecer a su vez los conocimientos y habilidades en función de una excelente gerencia.

Adicionalmente, es importante destacar que, en cuanto a la justificación práctica, la investigación fomentará en los docentes, la aplicación del conocimiento por medio de métodos e incentivos que podrán solucionar para mejorar el escenario y así motivar a los estudiantes a través de una buena gestión más favorable. Esto permitirá promover acciones que convertirán las destrezas y motivación en una gestión educativa favorable, para alcanzar la estabilidad y coordinación en la institución, para que de esta manera el desempeño profesional llegue al nivel de satisfacción

laboral. En otras palabras, si la satisfacción laboral de los profesores está presente positivamente, la gestión tendrá una construcción también positiva y adecuada.

En el nivel metodológico, esta investigación presentará procedimientos, métodos, técnicas e instrumentos. Por lo tanto, al tener claras cuáles son las problemáticas, se deberá mejorar y así disminuir ciertas dificultades al momento de trabajar aplicando una buena gestión. Por lo tanto, ésta investigación estará basada en la investigación cuantitativa, bajo el enfoque hipotético - deductivo, debido a que es una medición controlada y orientada a la comprobación y al resultado, asumiendo la realidad como estable y basada en la Línea de Investigación “Realidades Didácticas de la Carrera Docente” perteneciente al Núcleo de Investigación Didáctica y Tecnología Educativa (INDITE)

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO O REFERENCIAL

ANTECEDENTES

Los antecedentes son referentes de otros trabajos de investigación, los cuales se consideran como un apoyo o guía para fortalecer la motivación en la participación del docente en la organización escolar del personal de la Escuela Nacional Alí Rodríguez Araque, en Rubio, Municipio Junín, Estado Táchira. Cabe agregar, que estos trabajos seleccionados presentan similitud con la investigación, sirviendo como precedente.

En cuanto a Internacional, Herrera (2021) elaboró una tesis titulada: “La gestión educativa y su relación con el desempeño docente en la Institución Educativa “Sagrado Corazón” de Arequipa”, presentada ante la Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa, Perú, se desarrolló bajo una investigación cuyo objetivo fue determinar la relación de la gestión educativa en el desempeño de los docentes que laboran en la Institución Educativa “Sagrado Corazón” en la ciudad de Arequipa. Un estudio de tipo cuantitativa, relacional, no experimental y de corte transicional. La población estuvo conformada por 66 docentes que laboran en la institución, usando un test de Gestión Educativa y otro de desempeño docente, dónde las cifras se analizaron con estadística descriptiva e inferencial. Llegando a la conclusión, de que haya una comparación significativa entre el término gestión y desempeño docente.

Por consiguiente, la investigación de Herrera, demuestra como la forma correcta de gestión y organización escolar influye en el rendimiento del personal que conforma la institución, viéndose afectado por factores que se describieron en las bases teóricas.

Asimismo, Giuseppe (2022) desarrolló una investigación titulada: “Enfoque de Gestión Educativa para los modelos de trabajo de los docentes de la Institución Educativa Discovery World, Callao”, ubicado en Lima, Perú, cuyo objetivo es establecer en qué medida el enfoque de la gestión educativa influye en los modelos de trabajo de los docentes de la institución educativa. Por lo tanto, esta investigación se desarrolló bajo un tipo de estudio tipo cuasi experimental, ejecutada con una población de 30 docentes de la institución.

Conllevando a reafirmar la hipótesis general acerca de que el enfoque de gestión influye específicamente en los modelos de trabajo de los docentes. Obteniendo como resultado, que la gerencia incide en los planes de trabajo de los docentes.

Con base en lo anterior, expresa la carencia que presentan las entidades de exaltar el concepto de gerencia educativa y organización escolar, y de esta manera aumentar la motivación, el desempeño, el compromiso y la responsabilidad de los docentes hacia los educandos.

Por otro lado, Irving (2020) en su trabajo titulado: “La motivación y el desempeño laboral en los colaboradores de la empresa Etralsac en la ciudad de Trujillo, 2020”, presentada en la Universidad Privada del Norte, cuyo objetivo determinar si la motivación se relaciona con el desempeño laboral en los colaboradores de la empresa ETRALSAC, dónde la población y muestra de estudio estuvo agrupada por 21 colaboradores, empleando como técnica la encuesta y como instrumento el cuestionario.

La investigación se sustentó en el enfoque de tipo cualitativo, de diseño no experimental, transversal o transaccional, descriptivo y correlacional. El análisis de confiabilidad fue a través del Alpha de Cronbach mediante el software SPSS.

Por lo tanto, la motivación está articulada con la gestión y de esta manera lograr un buen rendimiento laboral en la institución, generando un ambiente sano y logro de los objetivos.

A nivel nacional, Puche; Velásquez; Núñez y Rangel (2021) desarrollaron una investigación para la Revista TEKHÉN^o24.1 titulada: “Sistemas de Gestión de la Calidad: una visión general desde sus inicios hasta la actualidad”, presentada en la Universidad Católica Andrés Bello, Caracas, Venezuela, cuyo principal objetivo fue trasladar al lector hacia algunos conceptos relativos a los SGC.

Asimismo, se manifestó la importancia de los SGC como factor transformador, concediendo un valor agregado, que permite aumentar el nivel de satisfacción del cliente. Por lo tanto, las conclusiones reflejan, que los sistemas de gestión de la calidad han avanzado de tal manera hasta

relacionarse con cualquier nivel dentro de las organizaciones, siendo un promotor para lograr la productividad, eficiencia y eficacia en cada uno de sus procesos.

Esta investigación es de importancia, ya que sirve como guía en sus referencias teóricas, donde resalta que al existir una buena capacidad de gestión en la empresa, impulsa otros factores en el personal, como la productividad, influyendo en el rendimiento laboral de los mismos.

Cabe agregar, que Sarmiento (2020) desarrolló un trabajo titulado: “Motivación y desempeño laboral del personal adscrito a FUNDACITE APURE”, en la Universidad Nacional Experimental de Los Llanos Occidentales “Ezequiel Zamora”, en San Fernando de Apure, que tiene como objetivo principal determinar la motivación y su relación con el desempeño laboral, en base a tres dimensiones de la motivación (dimensión la intensidad, la dirección y la perspectiva). El trabajo de investigación presenta una perspectiva de tipo cuantitativo y correlacional. En cuanto a su población estuvo constituida por un total de 38 personas, siendo tomados todo el grupo como muestra, empleando como técnica e instrumento la encuesta y el cuestionario, siendo validado por el juicio de expertos.

Arrojando como resultado, que la motivación incide de forma directa en la práctica profesional del personal, permitiendo a su vez desenvolverse, y de esta manera lograr las metas propuestas.

Es decir, es necesario tener una buena gestión para generar una buena motivación en el personal, y de esta manera rendir más en su ámbito laboral.

En este orden de ideas, López (2020) elaboró una investigación titulada: “El Clima Organizacional y el Desarrollo de la Gestión Escolar del Pre – Unimet en Terrazas del Ávila”, realizada en la Universidad Católica Andrés Bello, Estado Miranda, con el propósito de analizar la incidencia del clima organizacional en el desarrollo de la gestión escolar. Este estudio fue realizado bajo una investigación documental, según su diseño, es una investigación de campo, de carácter descriptivo, cuya población está

conformada por 16 miembros de la institución, cuya muestra sería intencional en un 100%, empleando como técnica la entrevista y la encuesta, siendo validado por medio del juicio de expertos.

Concluyendo que existen acuerdos adversos entre el directivo y el personal docente, trascendiendo en la gerencia educativa; además de que el clima genera un ambiente para que el colectivo docente pueda desenvolverse mejor.

Este trabajo se contempló como referente, debido a que presenta diversos componentes que están presentes dentro de la gestión escolar, lo cual va a ocasionar aumentar el rendimiento y buen desempeño, que de alguna manera incrementan los niveles de motivación en los mismos.

A nivel regional, Sánchez (2020) desarrolló una investigación titulada "Gestión Docente para la Integración de la Familia en los Proyectos de Aprendizaje", ubicado en el Municipio Francisco de Miranda, Estado Táchira, cuyo objetivo fue proponer estrategias de gestión docente para la integración de la familia en los proyectos de aprendizaje, desarrollada bajo un paradigma positivista en un enfoque cuantitativo, a nivel descriptivo, con una investigación de campo no experimental, transaccional, en la modalidad de proyecto factible. Se tomó con una población de 16 docentes de aula que labora en la institución, y se seleccionó por muestreo probabilístico al azar una cantidad de 50 padres, siendo revisado por medio de la técnica de Juicio de Expertos, conjuntamente con una prueba piloto, para determinar el grado de confianza.

Concluyendo que aun cuando los docentes admiten aplicar estrategias para la integración de la familia en los proyectos de aprendizajes, otros actores del proceso educativo escasamente perciben que esto ocurra, por lo tanto, la gestión docente poco contribuye a generar una mayor integración de este grupo social al contexto escolar para el compartir de experiencias significativas, trayendo consigo una deficiente participación y vinculación de padres, representantes en las actividades planificadas, en consecuencia, se recomienda el diseño de estrategias donde se involucre a la familia dentro del aprendizaje.

Por esta razón, se hace necesario involucrar esta investigación, debido a que sustenta como la capacidad de gestión, influye no solamente en la satisfacción laboral del personal, sino además en la gerencia educativa y a su vez buscar otros factores que podrían estar afectando el mismo.

Adicionalmente, Guerrero (2021) diseñó un estudio titulado: “Gestión Educativa para el fortalecimiento de la convivencia escolar en las instituciones educativas perteneciente al movimiento Fe y Alegría”, ante la Universidad Nacional Experimental del Táchira, San Cristóbal, Estado Táchira, el cual tuvo como finalidad proponer estrategias de gestión educativa para el fortalecimiento de la convivencia escolar. Este estudio se ubicó en un modelo cuantitativo, de nivel descriptivo, no experimental, sustentado en un diseño de campo. Se utilizó una población de seis profesores del equipo directivo, 20 docentes de aula y 147 representantes distribuidos de primero a sexto año. Se diseñó un cuestionario con 30 ítems, estructurado en dos partes: la primera dirigida a diagnosticar la gestión educativa que se desarrolla en la institución, y la segunda a caracterizar la convivencia escolar que coexiste entre los miembros de la institución, siendo validado por medio del juicio de expertos, empleando una prueba piloto para determinar la confiabilidad, procesando los datos en Excel y su análisis se fundamentó en la técnica número de individuos.

Llegando a la decisión, de que es necesario diseñar diferentes tácticas para el fortalecimiento de la convivencia escolar, por lo que se recomienda ejecutar las estrategias de gestión presentadas en la investigación, con el fin de mejorar la gestión educativa y la convivencia escolar que existe en la institución.

Lo antes expuesto, mostrará que para mejorar la gerencia educativa, se deben aplicar estrategias que afecten positivamente en cada uno de los integrantes que hacen vida en la institución.

Así mismo, Zambrano (2021) desarrolló una tesis titulada: “Estrategias de gestión para optimizar las relaciones interpersonales de los docentes”, el cual tiene como finalidad diseñar estrategias de gestión para

optimizar las relaciones interpersonales de los docentes. El estudio se ubica bajo el paradigma cuantitativo sustentándose en la modalidad de proyecto factible. La población y muestra quedó constituida por 90 profesores. Para recoger los datos se empleó la técnica de la encuesta y como instrumento el cuestionario formato escala Likert con cinco (05) alternativas de respuesta.

Para finalizar, se puede deducir que presentan relaciones no acordes, generando un clima laboral desfavorable. Asimismo, ocurre una asociación con cierto grado de manejo que se origina desde la dirección, relativo a las actitudes y comportamientos negativos que interfieren en el logro de los objetivos institucionales. Los valores de compromiso y cordialidad no están sólidos en la mayoría de los docentes, un factor que sin duda perturba las actividades sociales.

Por lo tanto, este trabajo nos expresa que la gerencia educativa es muy importante, debido a que una buena gestión va a permitir un desenvolvimiento sano en los docentes y a su vez, un ambiente sano que va a repercutir en los objetivos que tiene planteado la institución.

Bases Teóricas

En esta parte se va a detallar aquellos términos que engloban a la organización escolar como un factor clave para fortalecer la motivación y la participación en la Escuela Nacional Alí Rodríguez Araque, entre los cuales podemos señalar:

Motivación

La motivación es la disposición en la que el comportamiento de un individuo se puede transformar y de esta manera incentivar para obtener las metas propuestas, es decir, para conseguir los propósitos es importante estar motivado. Es por ello, que el autor, Peiró (2024) lo define como: “El motor que nos impulsa a seguir adelante, a enfrentar desafíos y a lograr nuestras metas” (p. 1)

En otras palabras, la motivación es la fuerza interna o externa que interviene sobre una persona para proyectar y liderar una actuación, sin embargo, se distinguen dos tipos de motivación, positiva, el cual incita a la ejecución de una tarea para lograr favorecer y por otro lado, la negativa, que realiza ejercicios para prevenir un posible efecto.

La motivación es muy importante, ya que de alguna manera u otra interviene en los estados de ánimo, producto del estrés, baja autoestima, entre otras, por lo que se hace necesario estar siempre motivado para poder realizar actividades, ya que sin ella, todo sería más difícil y complicado.

Cabe acotar, que dependiendo si la motivación proviene de adentro o fuera del individuo, podemos encontrar la motivación intrínseca, definida por Peiró (2024) como: “Es lo que sale de uno mismo, además de que supone una sensación de bienestar y logro personal ya que está relacionada con los objetivos que una persona quiere alcanzar para sentirse mejor” (p. 1)

Es decir, es un término que está desde lo más profundo de nuestro ser, relacionado con la autoestima, el cual mediante una recompensa externa acarrea la conducta.

Por otro lado, para estar motivado se recomienda ser curioso, para fomentar la curiosidad innata que hay dentro de cada uno; tener confianza en nosotros mismos, para creer que se puede hacer aquello que nos hemos propuesto; establecer un plan de estudio y darle prioridad ante cualquier inconveniente que pueda surgir; fijarnos metas ambiciosas, pero asumibles que podamos alcanzar. De lo contrario, restará motivación y eliminará distracciones.

Gestión

Para que la institución trascienda a las metas esperadas, es necesario edificar un contenido que fortalezca el mismo, pero para ello, se hace necesario definir por separado capacidad y gestión. En otras palabras, el directivo de la institución tiene un papel importante dentro del

funcionamiento de la entidad, debido a que tiene que dirigir la institución de manera eficaz para lograr las metas propuestas, emanadas por el Ministerio de Educación. Por lo tanto, los autores Grindle y Hilderbrand (2021) expresan el concepto de capacidad como: “Habilidad para desempeñar tareas de una manera efectiva, eficiente y sostenible” (p. 10).

Por lo tanto, la capacidad hace referencia a las actitudes que posee un individuo para desempeñar una tarea, de acuerdo a su intelecto o personalidad.

Por otro lado, Busto (2022) define el concepto de gestión como: “Conjunto de tareas y actividades coordinadas que ayudan a utilizar de manera óptima los recursos de los que dispone una compañía, todas tienen como fin alcanzar los objetivos y optimizar los resultados”. (p. 1)

Con base en lo anterior, podemos decir que la capacidad de gestión, recae principalmente en el directivo, es una tarea profundamente complicada, ya que debe dominar y conducir de manera eficaz todos los ámbitos que conforman la entidad escolar, emergiendo de esta circunstancia múltiples ocupaciones que lo abarcan. Durante el año académico, la supervisión exige en reiteradas oportunidades data de reportes relacionados con: matrícula estudiantil discriminada por grados, sección, edad y sexo, rendimiento académico y sobre los funcionarios, asistencia y cumplimiento de actividades laborales.

El presente estudio se adapta a este enfoque, ya que supone al proceso de Gestión como un proceso de enseñanza general del individuo con una percepción analítica y con amplitud de autoformación, es decir, aprende por sí y para sí mismo en cuanto a herramientas del conocimiento, tales como: tecnológicas, culturales, sociales y globales.

Por consiguiente, Zeta (2020) expresa que el director: “Debe brindar mecanismos técnicos para fomentar las buenas prácticas requeridas en las instituciones educativas... Mejorar el liderazgo directivo permite cimentar esta alternativa como una técnica para orientar la gestión institucional”. (p. 1)

En otras palabras, el directivo cuenta con diversas funciones que van a demostrar si cuenta con la disposición necesaria para ejercer este rol dentro de la organización de la coordinación de escuelas primarias.

Dentro de la capacidad de gestión, existen ciertas características que deben tomarse en cuenta al momento de una toma de decisión; en primer lugar, está la flexibilidad, ésta ayuda a optimizar los resultados esperados a través de situaciones impredecibles, ya sea por una situación de emergencia sanitaria, como la que se presentó en Venezuela en el año 2020, viéndose afectado el sector educativo, donde se hizo necesario un gran cambio, tanto educativo como social, unas decisiones donde no se viera afectado el personal de la institución, ni los estudiantes.

En segundo lugar, la calidad, donde gracias al mejoramiento continuo y a la retroalimentación, se logra esta característica pensando siempre en función del personal y los estudiantes, centrándose en el trabajo bien realizado, la permanente mejora, el trabajo en colectivo, la comunicación y participación entre los mismos y el control del trabajo para así evitar errores y lograr los procesos de enseñanza-aprendizaje esperados.

En tercer lugar, la planificación, se puede definir como la evolución donde se implanta los posibles propósitos y de allí construir el plan para alcanzarlas en pro del bienestar de los estudiantes, y se modifica de acuerdo con las variantes del contexto. Un ejemplo de ello, fue la pandemia, donde implicó contextualizar la enseñanza a nuevos escenarios, como fue educación no presencial, articulando con diversos conocimientos y estrategias para concebir formación significativa desde el hogar.

El ordenamiento se encarga de las metas, de los mecanismos y de los recursos, demostrando que es una guía que va a orientar a la institución hacia propósitos deseados, cumpliendo su razón de ser. Los procesos para realizar una buena planificación son: La valoración, da acceso a reconocer las debilidades, dificultades, valor e intranquilidad, considerando el entorno colectivo; la predicción, facilita proyectar posibles estrategias que

ayudarán a cumplir los objetivos; la ejecución, es la puesta en práctica de las actividades y la evaluación, el cómo, cuándo y dónde se va a evaluar.

En cuarto lugar, las estrategias, expuesta por Navarro (2020) como: “Las que constituyen cursos de acción para el logro de objetivos propuestos, aunque éstas puedan surgir de manera emergente ante circunstancias imprevistas” (p. 80).

En quinto lugar, la mediación, es la manera en que el directivo interacciona con el personal, y que a través de estrategias, pueda lograr la motivación, la participación, la productividad, el desempeño y por consiguiente un clima laboral favorable. Este proceso en el docente, genera cambios en las planificaciones de acuerdo a los resultados de la evaluación.

En sexto lugar, la evaluación, es un acto que no solamente implica la recopilación de la información, al contrario, abarca la participación y la ejecución pedagógica. En el caso de los docentes, las evaluaciones de los estudiantes se deberán adaptar al paradigma de enseñanza que se esté ejecutando y a su vez relacionada a la supervisión de los mismos.

Aunado a esto, es de relevancia mencionar la importancia del entorno de trabajo dentro de la gestión, ya que según Aldaz (2022) expresa que: “El clima organizacional es garantizar un adecuado ambiente laboral para que los colaboradores tengan un mejor desempeño laboral en las empresas”. (p. 1)

Por consiguiente, se recalca que el ambiente puede perjudicar las metas que se esperan lograr, en personas motivadas o desmotivadas, por otra parte, para cambiar va a depender del personal que conforma la misma, el cual se verá reflejado en su trabajo y comportamiento, debido a que incluye dimensiones físicas, mentales y emocionales. Por lo tanto, el ambiente de trabajo va de la mano con la gestión,

Sin embargo, el autor Esquivel (2020) agrega que: “El clima organizacional puede considerarse como un medio para el éxito de una determinada organización. (p. 1), en este orden de ideas, resulta importante para una institución educativa que su personal directivo y enlaces

educativos estén centrados en la gestión, ya que si existe un entorno de trabajo adecuado se podrá apreciar en el logro de los objetivos establecidos previamente.

Cabe resaltar, que dentro de la gestión, se pueden mencionar una serie de dimensiones, expuesta por Ramos (2023) como: “La dimensión administrativa es un proceso dinámico que va de la mano con aspectos pedagógicos y administrativos, cuyo propósito es incluir el conocimiento, estrategias y recursos de una institución educativa”. (p. 11)

Esta dimensión hace relación a la toma de decisiones, el cual traerá consigo alcanzar las metas, abarcando las estrategias tanto humanas como materiales, considerando las leyes y la parte administrativa para generar de manera eficaz un buen desempeño de aprendizaje en los estudiantes.

Cabe agregar, que otra dimensión expuesta Solano (2021) es: “La dimensión comunitaria corresponde a la manera en que la entidad educativa se vincula con la comunidad, toda vez que comprende las necesidades, condiciones y demandas de esta, para integrar y dar respuestas desde el espacio educativo”. (p. 1)

Esta dimensión es importante, ya que relaciona como la entidad educativa consigue promover y ordenar las técnicas de participación de la misma comunidad, cumpliendo la triada (familia – escuela – comunidad) para lograr construir una convivencia pacífica y armoniosa entre los mismos.

Otra dimensión propuesta por Cedeño y Sotomayor (2020) es: “Dimensión institucional. Permite articular la parte administrativa, pedagógica y el desempeño docente, donde planificar, organizar, dirigir y controlar acciones son requisitos básicos para brindar una educación de calidad”. (p. 3)

Por lo tanto, esta dimensión está relacionada con todas las actividades institucionales, además contribuye a identificar las formas cómo se organizan los miembros de la comunidad educativa para el buen funcionamiento de la misma, entre ellas, el organigrama, la distribución de tareas, la forma de trabajo, entre otros.

Por último, está la dimensión pedagógica, expuesta por Cárdenas (2022) como: “Dimensión pedagógica, es el proceso fundamental que conforma el proceso de enseñanza aprendizaje, la diversificación curricular, las estrategias metodológicas y didácticas, la evaluación de los aprendizajes, la utilización de materiales y recursos didácticos”. (p. 6)

Por lo tanto, esta dimensión se refiere al concepto que tiene sobre la pedagogía y sus disciplinas, abarcando la evolución significativa de la ocupación de cada uno de los integrantes que conforman la comunidad educativa. Aunado a esto, también se pueden mencionar los principios, entre ellos están la facultad de tomar decisiones, donde el directivo es autónomo de cada decisión que le permita cumplir con las metas propuestas; la corresponsabilidad, asumir que se está realizando y que no se está cumpliendo; la transparencia, son las acciones claras y reales sobre la administración de recursos humanos, materiales y económicos y por último, rendir cuentas acerca del material empleado para el logro de los objetivos.

Por otro lado, dentro de los mismos se encuentran componentes, que de alguna manera u otra, perturban el ambiente, el cual recae en la actitud de los docentes, según Castro (2020): “Los principales factores de riesgo en el entorno laboral que causan dificultades mentales son: Acoso psicológico y sexual, sobre carga laboral, condiciones laborales inadecuadas, falta de claridad en el cargo a desempeñar, intimidación, críticas malintencionadas, entre otros”. (p. 113)

Por lo tanto, son varios los componentes que perturban el ambiente laboral, y de esta manera, establecer cuáles ejecuta con mayor autoridad, recayendo en la actitud y compromiso de los docentes.

Seguidamente, es preciso destacar que los retos son variables presentes en la capacidad de gestión, aunado a ello, se agrega el trabajo en equipo, los valores, el liderazgo, entre otros.

El trabajo cooperativo es considerado como una de las disposiciones que impactan en las personas de forma afirmativa, impulsando de esta manera su productividad, según Jeung y Chang (2021):

“Tener dentro de la organización un clima organizacional cooperativo y amistoso entre los miembros puede aliviar condiciones negativas como la falta de armonía emocional o la disonancia”. (p. 1)

En consecuencia, la amistad y confianza que se genera en los grupos, ocasionan un fundamento para pronosticar las actuaciones de ellos y de esta manera, elaborar una solución al mismo, incluyendo estrategias que permitan mejorar actitud, comportamiento, trabajo en equipo, entre otros.

Por otro lado, el bienestar a nivel laboral es necesario para una institución, debido a que un docente satisfecho, genera compromiso, entrega y responsabilidad. De esta manera, se menciona que el agrado o bienestar o bienestar es un factor importante dentro de la gestión y que aprueba incrementar en las personas una visión eficaz de la institución. Ahora bien, se hace necesario recalcar que el liderazgo y la conducta es otro elemento.

Cabe resaltar que cualquier persona no puede ser líder, para ello, debe cumplir con las siguientes cualidades: Estar dispuesto a correr riesgos; ser decidido; dominar los pensamientos perjudiciales; ser responsable; tener una buena actitud; perseverar por la disposición de los avances y logros propuestos; estudiar las exigencias a largo plazo; priorizar las finalidades del grupo, presentar autoridad moral y por último, tener creatividad. Si todo lo anterior, está relacionado de manera positiva en cada uno de los integrantes que hacen vida en la institución, se dará un rendimiento laboral productivo.

Por otro lado, según Stogdill (2022) define el liderazgo como: “El proceso de conducir las actividades de un grupo e influir sobre las conductas que estos desarrollen”. (p. 1)

Indudablemente, la capacidad de liderazgo del directivo, es la que va a permitir que el docente se sienta a gusto con lo que está realizando, promoviendo de esta manera la motivación por el trabajo, aumentando la participación del colectivo, la productividad, la identificación con la institución educativa. En otras palabras, al haber un buen liderazgo,

repercute en la actitud del personal, debido a que mejora su comunicación y comportamiento.

Participación Docente

Es necesario avanzar al mismo ritmo en que avanza la tecnología y nuestro alrededor, para ello debemos considerar las siguientes interrogantes como punto de partida: ¿Cómo evoluciona el trabajo del personal docente? Esto sería la fórmula ¿Qué es lo que se está realizando? Esto es referente a la acción y por último ¿Con qué se está realizando?, es decir, los recursos tanto materiales como humanos, convirtiendo al docente en un facilitador del conocimiento. Todo esto permitirá ejercer la docencia centrada en el aprendizaje, el cual ayudará a fomentar a su vez la participación de los docentes dentro del proceso educativo de sus estudiantes.

Por lo tanto, el autor Minedu (2020) señala que: “Para lograrlo es una tarea compleja, sin embargo, una vez que los estudiantes dominan la tarea, se van retirando paulatinamente las consignas, la retroalimentación” (p. 9). En otras palabras, el proceso educativo se convertirá para el personal en un gran compromiso, investigación e indagación, y de esta manera responder a los problemas de la actualidad.

Para ello, se hace necesario emplear el pensamiento crítico para poder centrar la concentración de cada uno de ellos, y de esta manera lograr que el estudiante se incorpore dentro de su mismo proceso, dejando a un lado su función de recibir solamente la información.

Pero, para que todo lo anterior se pueda dar, es necesaria la participación del docente, mediante el uso de estrategias de enseñanza de acuerdo a sus contextos, buscar la forma que les ayudarán a concebir, reflexionar, valorar y canalizar los términos de los mismos. Esto permitirá motivar al estudiante y colocar en práctica cada situación aprendida y de allí considerar la toma de decisiones, transformándolos de esta manera en seres proactivos para lograr el aprendizaje.

Bases Legales

La parte legal por la cual se basa este estudio, se sitúa en las normas constitucionales, legales y resoluciones por autoridades competentes, entre ellos tenemos:

Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (2009)

Esta constitución, establece los términos que sirven de base para el Gobierno sobre los cuales se sustenta. Por ello, se destaca lo expuesto en el Artículo 3, (p. 17) en donde expresa de manera general que una finalidad del Estado venezolano es la promoción del progreso de cada uno de los empleados por medio del área educativa y el trabajo. De esta manera, una buena capacidad de gestión, va a ser un elemento importante para mejorar y afianzar el rendimiento laboral, teniendo relación con el contenido de la Constitución, que además busca favorecer las condiciones necesarias para optimizar el desempeño laboral y esto se logra como resultado de la motivación, participación y productividad en el personal que conforma la institución.

Ley Orgánica del Trabajo, los Trabajadores y las Trabajadoras (LOTTT, 2012)

La presente ley, se toma como referencia para detallar la explicación de la capacidad de gestión como un factor clave para fortalecer la motivación y el comportamiento participativo productivo de los empleados, debido a que contiene el marco normativo bajo el cual deben presidir todos los individuos que facilitan sus productos dentro de Venezuela.

Por consiguiente, el compromiso imparcial del jefe o jefa está presente en el artículo 43 (p. 15)

Donde expone que los trabajadores deben gozar de circunstancias de trabajo excelentes para el óptimo desarrollo de sus labores, donde el jefe no debe variar las situaciones laborales, ya que esto genera desmotivación para los mismos; inclusive si colocan en riesgo su honradez.

Ley Orgánica de Educación (2009)

Cabe resaltar, que es suma importancia los estudios académicos, tanto a nivel ético como moral de cada uno del personal que hace vida en la institución, así mismo, es compromiso del Estado, fijar una administración de reformar donde se considera la actualidad, estudios y una preparación de calidad permanente, tal como indica su artículo 19 (p. 12).

Este artículo refleja que el control e inspección referente a la dirección, la realiza la Nación por medio de sus órganos de autoridad. Por lo tanto, el control de la gerencia deberá estar sustentado en el principio de corresponsabilidad, y de esta manera incitar a la colaboración de los docentes.

Reglamento de la Ley Orgánica de Educación (2009)

Este reglamento refleja un artículo relacionado con esta investigación, presente en el Capítulo II artículo 69 (p. 15)

El artículo anteriormente mencionado, constituye la forma en que el director como jefe o primera autoridad, debe inspeccionar, dar intervención a las orientaciones educativas, formativas de administración, disciplinarias y vigilar que se ejecuten para optimizar la calidad de la educación y de cada uno de sus miembros.

Variables de estudio

Para dar a conocer las variables, se hace necesaria su definición, es por ello que Aceituno, Silva y Cruz (2020) exponen que: “La variable agrupa el atributo y el concepto, lo que quiere decir que la variable está conformada por una propiedad de medida y una construcción lógica y teórica del fenómeno de estudio” (p.6). Por lo tanto, la variable representará aquel elemento que puede variar en cualquier momento. Para ello, se deberá tener claro definirán dimensiones e indicadores para facilitar su comprensión en esta investigación que las dimensiones permitirán plantear, teniendo en cuenta el contexto de la investigación, las cuales se componen por una palabra o una

frase, mientras que los indicadores son productos que van a permitir apreciar la variable, los cuales nacen de las longitudes.

Cuadro 1: Operacionalización de las Variables

Operacionalización de las Variables					
Objetivo General: Proponer estrategias de gestión para el fortalecimiento de la motivación en la participación del docente dentro de la organización escolar en la Escuela Nacional Alí Rodríguez Araque, ubicada Rubio, Municipio Junín					
Objetivos Específicos	Variable	Definición Conceptual	Dimensiones	Indicadores	Ítems
Diagnosticar la motivación de los docentes hacia la participación en la gestión escolar.	Motivación	Es el impulso intrínseco o extrínseco que una persona asume para la realización de una situación específica	Responsabilidad	- Desarrollo profesional	1
			Recurso Intelectual	- Autoestima	2
Diseñar estrategias de gestión para el fortalecimiento de la motivación en la participación del docente en la organización escolar.	Gestión	Es un procedimiento o acción que se ejecuta para alcanzar un determinado objetivo	Capacidad Gerencial.	- Liderazgo.	3
				- Planificación.	4
				-Toma de decisiones.	5
	Participación del docente	Es un guía, un mediador, una persona que va acompañando a los estudiantes para la construcción de	Práctica profesional	- Motivador.	6
				- Comunicador.	7
				- Evaluador.	8

		conocimiento, tanto de manera individual, como de forma colectiva	Evaluación de desempeño	<ul style="list-style-type: none"> - Conocimiento - Eficacia - Trato inter-personal -Estabilidad emocional 	9 10 11 12
Aplicar los instrumentos de recolección de datos para establecer la factibilidad y la participación del docente en la organización escolar.	Factibilidad de aplicación	Es el impacto que producirá la solución ofrecida	Factibilidad	<ul style="list-style-type: none"> - Institucional - Social - Educativa - Técnica - Legal - Pedagógica 	13 14 15 16 17 18

CAPITULO III

MARCO METODOLÓGICO

Metodología de la investigación

El siguiente capítulo permitió el caracterizar y examinar el problema enunciado, mediante métodos determinados que están formados por las técnicas de recopilación de información y otros elementos que se entrelazaron para decidir cómo se realizaría la investigación.

Por lo tanto, se describió muy cuidadosamente cada proceso relacionado con este capítulo, el cual permitió conseguir los instrumentos necesarios para explicar la capacidad de gestión de la institución educativa y así fortalecer la motivación y el comportamiento participativo productivo en los integrantes que conforman la misma.

Naturaleza de Estudio

La presente investigación se enmarco en un método de investigación cuantitativo, definida por Prato (2022) como: “Un procedimiento de medición numérica y análisis estadístico para garantizar el rigor científico en el procesamiento de datos, respondiendo a acciones técnicas e instrumentales en busca de las causas que provocan la aparición del objeto de estudio” (p. 37)

En otras palabras, esta investigaciones manejó un procedimiento para recoger por medio del cual acopian y analizan los datos obtenidos a través de las diferentes técnicas, sin embargo, es necesario tener presente las características de este método al momento de seleccionarlos, indagar y seleccionar lo indicado, fue orientándose a la comprobación y al resultado, asumiendo la realidad como estable.

Cabe agregar, que el presente estudio se fundamentó en la modalidad o enfoque hipotético deductivo, definida por Batista (2021) como: “Parte de principios, suposiciones e ideas generales para llegar a afirmaciones más concretas sobre el aspecto y el funcionamiento del mundo. (P. 1)

Es decir, se fundó en la idea de que la ciencia avanza a través de la hipótesis, considerándola como una afirmación sobre el mundo que se puede colocar a prueba, el cual deberá ser clara y concisa, y debe estar formulada de tal manera que se pueda poner a prueba mediante experimentos, donde se puedan identificar los factores que influyen en el resultado para seguidamente comprobar su validez.

Fase 1 - Indagatoria

En esta primera fase, mediante la observación, se consiguió indagar a través del personal de la institución sobre el medio interno de la misma como organización educativa y de esta manera evaluar cada una de las respuestas y recomendaciones planteadas por los integrantes que conforman la Escuela Nacional Alí Rodríguez Araque y así proponer estrategias satisfactorias para la solución de dicho problema.

Población

Es necesario resaltar, que para efecto de esta indagación y obtener la información requerida, se asumió como referente de la estadística de estudio a los sujetos que hacen vida laboral en la Escuela Nacional Alí Rodríguez Araque, ubicada en Rubio, Municipio Junín, debido a que están involucrados directamente y son de gran ayuda y aporte para la investigación.

Cuadro 2 Estadística del Objeto de Estudio

Institución	Docentes	Administrativo	Personal Obrero	Directivo	Cocineros	Total
Escuela Nacional Alí Rodríguez Araque	48	3	13	01	3	68

Fuente: “Matrícula que conforma el personal de la Escuela Nacional Alí Rodríguez Araque”

La tabla anterior, detalla cómo se conformó la población, es decir, por un total de sesenta y ocho (68) sujetos, que describen con características profesionales consideradas suficientes para suministrar la información

necesaria para diseñar estrategias de gestión educativa como un factor clave para fortalecer la motivación en la participación del docente en la organización escolar del personal de la institución antes mencionada.

Muestra

Con el propósito de poder elegir la evidencia más provechosa para la investigación, cabe agregar que la misma se fraccionó en un subgrupo de la población, definida por Condori (2020) como: Parte representativa de la población, con las mismas características generales de la población (p.3).

Cabe aludir, que la muestra se constituyó por 48 docentes de educación primaria, 03 personal administrativo, 13 personal obrero y 03 cocineros y 01 directivo.

Escenario Educativo

La Escuela Nacional Alí Rodríguez Araque está ubicada en la Calle 16 N° 14-36 del Barrio San Diego, en Rubio, Municipio Junín del Estado Táchira. Su latitud es 0,7° 42' 07,1" y su longitud es 072° 21' 45.9, presentando una altitud de 843 M.S.N.M.

Esta institución fue fundada en el año de 1945, siendo llamada en sus inicios Colegio de la Merced. La escuela atiende nivel de primaria con una matrícula actual de 79 varones y 78 hembras para un total de 157 estudiantes.

Informantes Claves

Los sujetos de estudio de la presente investigación se conformaron por 48 docentes de educación primaria, 3 personal administrativo, 13 personal obrero, 03 cocineros y 01 directivo como elementos clave.

Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos

Técnica

Con la finalidad de recopilar los datos necesarios para detallar la capacidad de gestión como un factor clave para fortalecer la motivación en la participación del docente en la organización escolar ejecutada en la Escuela Nacional Alí Rodríguez Araque, ubicada en Rubio, Municipio Junín y poder analizar el contenido obtenido de manera confiable, para la presente investigación se recurrió a la encuesta.

La encuesta, expuesta por Ocampo (2020) como: “La encuesta es muy utilizada en diferentes investigaciones con enfoque cuantitativo o mixto, e inclusive como complemento en la investigación con enfoque cualitativo” (p. 1).

Con base a lo anterior, se tuvo como finalidad el estudiar sobre la capacidad de gestión como un factor clave para fortalecer la motivación en la participación del docente en la organización escolar de la institución, a través de las interrogantes que se considerarán válidas para el desarrollo de la investigación.

Instrumento

Se diseñó un cuestionario y a través de él, se elaboraron las interrogantes que se creyeron necesarias para el adecuado enmarque de la indagación. Así mismo, este instrumento asumió como función ayudar a identificar como ha sido el proceso de gestión que se puede percibir hoy en día en la institución y que además estará conformada por una serie de preguntas abiertas, donde el autor Ocampo (2020) expresa que: “Una pregunta abierta permite al informante responderla libremente” (p. 1).

En otras palabras, este instrumento ha permitido indagar directamente a los individuos previamente, mediante una serie de preguntas abiertas y plenamente orientadas hacia el objetivo de la investigación, seleccionando este instrumento como el método más eficiente para recolectar datos primarios. Para diseñar el cuestionario, se convino tener claro el objetivo del mismo para lograr garantizar de esta manera resultados eficientes. Cabe resaltar, que dicha información recolectada se organizó de carácter confidencial y empleada únicamente para el propósito solicitado.

De esta manera, se consiguió cumplir con los objetivos planteados para esta investigación, el cual presentando las siguientes naturalezas: Presentación del instrumento, prólogo que muestra el uso de los datos encontrados y los pasos para el llenado del mismo y las interrogantes. Razón por la cual, se precisaron las siguientes dimensiones:

- **Capacidad de Gestión:** Son las competencias requeridas para afianzar y lograr las metas planteadas.
- **Motivación:** Es la energía que nos impulsará a comenzar o mantener una acción o conducta.
- **Participación Docente:** Es la compensación de las factores ambientales, sociales y estructurales que inciden en la actitud de una persona.
- **Factibilidad de Aplicación:** Es un método de evaluación del ejercicio de la persona en el cargo y de su potencial de progreso.

Consecuentemente, se adoptaron las coherencias con el enfoque cuantitativo, los cuales conforme a los objetivos planteados. Para responder las interrogantes de estudio. Se destinaron encuestas al personal docente, administrativo, obrero y cocinero, para investigar sobre las percepciones de la gestión educativa, y estos a su vez, sirvió para la obtención de las dimensiones y lo que observan los docentes en relación al tema planteado.

Cuadro 3. Indicadores y criterios a evaluar en la encuesta.

Indicadores	Criterios	Ítems
- Desarrollo profesional.	Reconocimiento del nivel de responsabilidad	01
- Autoestima.	Valoración del trabajo realizado	02
- Liderazgo.	Evidenciar la capacidad asignar y supervisar las labores	03
- Planificación.	Designación de las tareas y actividades que deben realizarse	04
- Toma de decisiones.	Flexibilidad en la tomas de decisiones.	05
- Motivador.	Intensidad de activación de la motivación	06

- Comunicador.	Recepción de información de manera efectiva	07
- Evaluador.	Se realiza evaluaciones adecuadas al desempeño	08
- Conocimiento.	Aplicación de nuevas habilidades de trabajo	09
- Eficacia	Cualidades personales de participación y trabajo en equipo	10
- Relación inter-personal	Se permite establecer un excelente clima laboral	11
- Estabilidad emocional	Capacidad de gestionar las emociones de forma positiva	12
- Institucional (Espacio físico)	Mantenimiento del espacio físico	13
- Social (Sentido de pertenencia)	Grado de afinidad, fidelidad o respeto	14
- Educativa	Manera apropiada alcanzar los objetivos	15
- Técnica	Solución de problemas	16
- Legal	Capacidad de respuesta y participación	17
- Pedagógica.	Gratitud recibida por su desempeño	18

Ruiz 2024

Validación y Confiabilidad del Instrumento

El instrumento después de ser detallado por expertos en el área, y verificando su contenido de fondo y forma, se detalló por medio de un tratamiento estadístico y de esta manera comprobó su relación con los objetivos y variables propuestas, sustentando su validez y confiabilidad. Por tal motivo, en función de las informaciones y propuestas, se efectúa la versión final del mismo. A quienes se les procedió a la entrega de una carta de solicitud de la validación de los objetivos de estudio, cuadro de la Operacionalización de la Variable, la respectiva conceptual con base en el instrumento que autorizaron y el formato de ratificación con base en pertinencia, coherencia y claridad de redacción; pertinencia con los objetivos, variables e indicadores y relevancia del contenido.

Para ello se aplicó una prueba piloto a un total de 48 docentes, 03 personal administrativo, 13 personal obrero, 03 cocineros y 01 directivo. Es por ello, que para el procedimiento se recurrió a el cálculo del coeficiente,

en el cual se transcribieron los datos en una matriz de tabulación, seguidamente se agruparon cada una de las dificultades según la operatividad del ítem. Posteriormente, con la ayuda del programa Excel Microsoft se halló la sumatoria, media aritmética, desviación típica y varianza para cada ítem. Obteniendo frecuencia absoluta, y en último lugar el porcentaje de cada respuesta para proceder a graficar.

Procesamiento y Análisis de Datos

Seguidamente, después de culminar la recogida de información en la fase indagatoria, se procedió a la tabulación, ordenamiento y representación gráfica de la información recogida, haciendo uso del programa Excel. Los resultados son expuestos a través de gráficos de tortas.

Fase 2 – Enfoque Cuantitativo

En esta fase se dio respuestas a los objetivos específicos desde el punto de vista cuantitativo. Las cualidades encontradas en esta fase, permitieron el diseño del instrumento para la recolección de datos. De acuerdo a la información que se recolectó en la fase 1 de indagatoria, que derivó a diseñar los ítems que abarcarán el cuestionario utilizado.

La indagación que se consiguió se agregó a la plataforma de datos desarrollada en el programa Microsoft Excel. Esta información se cambió a datos numéricos con la finalidad de suministrar los cálculos estadísticos. Consecutivamente, los datos fueron analizados con el propósito de evitar errores en su recuperación y así obtener la base de datos definitiva para ejecutar los estudios estadísticos correspondientes. Para dar solución al propósito principal propuesto, que fue el “Construir estrategias de gestión para el fortalecimiento de la motivación en la participación del docente en la organización escolar”, se tuvo en consideración las respuestas expresadas por el personal de la institución para proceder con base en ello a reflexionar sobre posibles estrategias.

Por consiguiente, luego de esta reflexión, se dio paso al primer objetivo específico, que fue “Diseñar estrategias que permitieran el mejoramiento del medio interno de la institución como organización educativa”. Al plantear estas estrategias, se procedió a trazar un plan que brindó solución al problema y así se dio respuesta al segundo objetivo específico: “Organizar un plan dirigido al personal en general hacia la integración para elevar satisfactoriamente el nivel de convivencia de los integrantes de la institución como organización”. Y para finalizar, con base en todo lo anterior, se procedió a resolver el tercer objetivo específico, “Indicar acciones que optimizaran formas de comportamientos sociales y actitudes favorables hacia el reconocimiento de la labor docente con vocación, enaltecendo la gerencia institucional”.

CAPÍTULO IV

LOS RESULTADOS

Análisis e Interpretación de los Resultados

Una vez aplicado el instrumento de recolección de la información, se procedió a realizar el análisis de los mismos, estos resultados son de gran importancia dentro de la investigación, por cuanto, los mismos permiten evidenciar el comportamiento del objeto de estudio, ello con miras de proponer Estrategias de Gestión para el Fortalecimiento de la Motivación en la Participación del Docente dentro de la Organización Escolar, en la Escuela Nacional Alí Rodríguez Araque del Municipio Junín del Estado Táchira. Por tal motivo fue desarrollado el estudio en forma cuantitativa, en la que se abordaron situaciones enmarcadas en los objetivos específicos que luego se sistematizaron mediante la operacionalización de variables, con sus respectivas dimensiones e indicadores.

La variable del estudio fue estrategias de gestión para el fortalecimiento de la motivación en la participación del docente dentro de la organización escolar, la cual se sistematizó por medio de seis dimensiones; responsabilidad, recurso intelectual, capacidad gerencial, práctica profesional, evaluación de desempeño, y factibilidad. En cada uno ellos, dieron paso a una serie de indicadores de los cuales surgieron los ítems contenidos en el instrumento de recolección de la información, integrado por 18 ítems, con dos alternativas de respuesta: (SI) (NO). En el que cada uno de los sujetos de la población objeto de estudio, seleccionó una alternativa por cada una de las preguntas.

Después de recolectada la información, se procedió a vaciar los datos en una matriz de tabulación, en el cual se registró el total de respuestas para cada una de las alternativas y posteriormente construir las tablas de frecuencia absoluta a los cuales mediante la estadística descriptiva se le estableció el porcentaje. Asimismo, se construyeron gráficos circulares conocidos comúnmente como gráficos de torta, los cuales demuestran los porcentajes de cada uno de los ítems. Después de desarrollar los estadísticos descriptivos, se procuró analizar cada uno de

ellos y establecer el proceso de interpretación y comprensión de los mismos, por dimensión y por ítem, como se muestra a continuación:

Dimensión: Responsabilidad

Indicador: Desarrollo Profesional

1) ¿Cree usted que se reconoce el nivel de compromiso para apoyar el trabajo que se realiza en su área d trabajo?

Cuadro 4

Alternativas de Respuesta Ítem 1	Fa	%
Si	48	70.59
No	20	29.41

Fuente: Ruiz (2024)

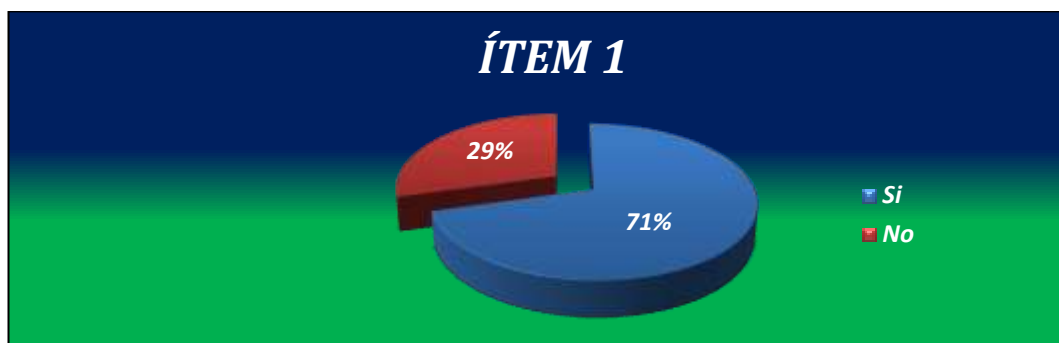


Gráfico 1. Desarrollo Profesional

Fuente: Ruiz (2024)

Como se evidencia en el **ítem N° 01**, Un **71%** de los encuestados afirma que se reconoce el nivel de compromiso en su área de trabajo. Este resultado indica una percepción positiva sobre el apoyo y la valoración que reciben en sus funciones, lo que puede contribuir a un ambiente laboral más motivador y productivo. "Reconocer el trabajo de los copartícipes es una de las mejores formas de motivación, ya que les hace sentir valorados y apreciados por sus contribuciones." (**Ruiz 2024**). Sin embargo, el **29%** que no siente este reconocimiento sugiere que hay un grupo significativo de personal que podría no estar recibiendo el apoyo necesario. Esto puede afectar su motivación y desempeño, lo que representa una oportunidad para que la organización implemente estrategias que fortalezcan el compromiso y la comunicación.

Dimensión: Logro

Indicador: Autoestima

2) ¿El directivo invierte tiempo en incentivarlo en ascenso profesional para su autorrealización?

Cuadro 5

Alternativas de Respuesta Ítem 2	Fa	%
Si	31	45.59
No	37	54.41

Fuente: Ruiz (2024)

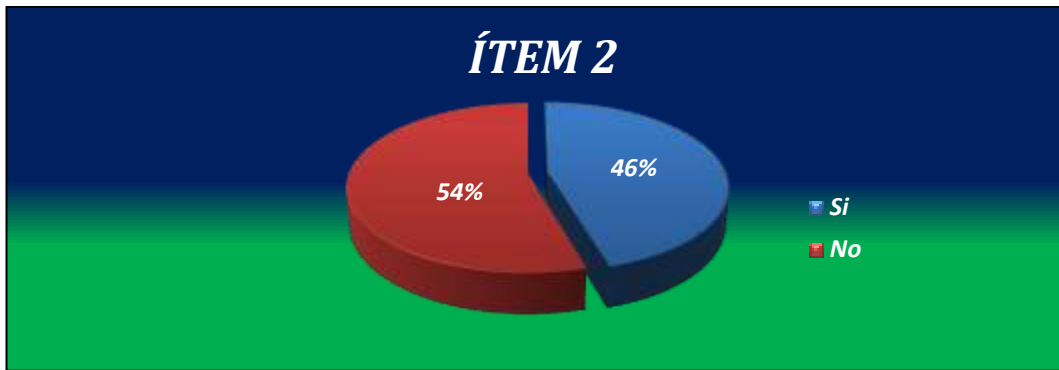


Gráfico 2. Autoestima

Fuente: Ruiz (2024)

En la Percepción General que se presenta en el **ítem Nº 02**, La gráfica muestra que un **54.41%** de los encuestados siente que el directivo no invierte tiempo en incentivarlos hacia un ascenso profesional. Esta percepción puede indicar una falta de atención a las necesidades de desarrollo personal y profesional del personal, lo que podría afectar su motivación y autoestima. "Es crucial priorizar el crecimiento personal de los empleados, ya que su avance individual impulsa la mejora grupal." (**Ruiz 2024**) En contraste, un **45.59%** afirma que sí recibe este apoyo. No obstante, aquellos que no lo siente sugieren que hay un área significativa de oportunidad para que la dirección implemente estrategias que fomenten el desarrollo y la autorrealización de su equipo. La falta de inversión en el crecimiento profesional puede llevar a una desmotivación generalizada y afectar la retención del talento.

Dimensión: Capacidad Gerencial

Indicador: Liderazgo

3) ¿El directivo cumple su rol como líder al ejercicio de sus funciones, manteniendo a su personal informado sobre cualquier decisión que le afecte?

Cuadro 6

<i>Alternativas de Respuesta Ítem 3</i>	<i>Fa</i>	<i>%</i>
Si	41	60,29
No	27	39,71

Fuente: Ruiz (2024)

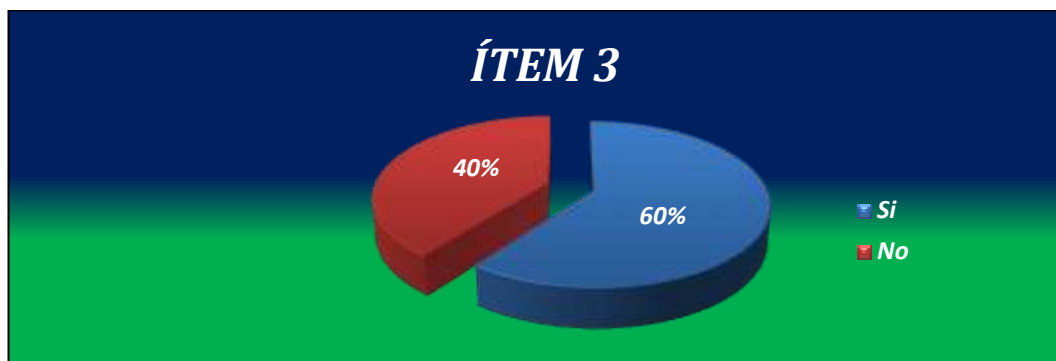


Gráfico 3. Liderazgo

Fuente: Ruiz (2024)

La gráfica del **ítem N° 3** muestra que un **60.29%** de los encuestados considera que el directivo cumple adecuadamente su rol como líder. Esto sugiere que la mayoría de los empleados siente que están siendo mantenidos informados sobre decisiones relevantes, lo que puede generar un ambiente de confianza y cohesión en el equipo. En cuanto a esto, (**Marta G. 2024**) sugiere que " Lo efectivo de un liderazgo se fundamenta en la lucidez y el intercambio continuo, que son básicos para formar un equipo unido y responsabilizado." A pesar de ello, el **39.71%** de los encuestados respondieron negativamente, esto indica que hay un grupo importante que no se siente debidamente informado. Esta situación puede generar incertidumbre y desconfianza, afectando la moral del equipo y, en última instancia, el rendimiento organizacional. Es crucial que los directivos se enfoquen en mejorar la comunicación para abordar esta percepción.

Dimensión: Capacidad Gerencial

Indicador: Planificador

- 4) ¿El directivo planifica y establece instrucciones claras para los objetivos, y permite que sean los subordinados los que se repartan los trabajos y determinen la forma de llevarlos a cabo?**

Cuadro 7

Alternativas de Respuesta Ítem 4	Fa	%
Si	54	79,41
No	14	20,59

Fuente: Ruiz (2024)

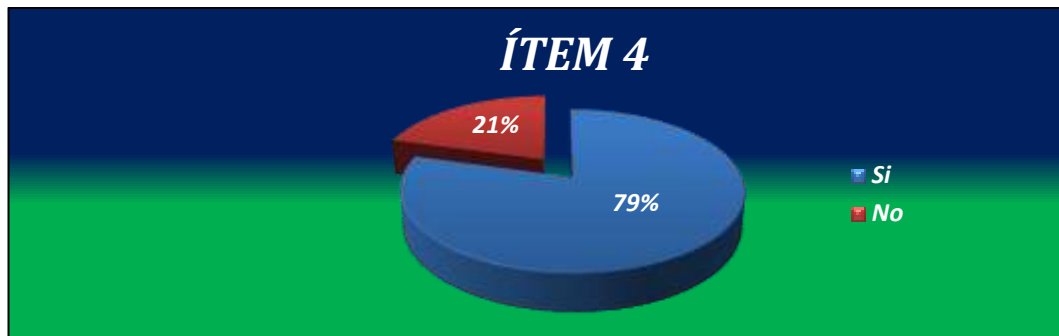


Gráfico 4. Planificador

Fuente: Ruiz (2024)

Como se describe en el **ítem Nº 4**, la gráfica indica que un **79.41%** de los encuestados considera que el directivo realiza una planificación efectiva y proporciona instrucciones claras. Esto sugiere que la mayoría del personal se siente competente para organizar su trabajo, lo que puede fomentar la autonomía y la responsabilidad en el equipo. Para **(Lasalle 2024)** "Un líder competente no solo define metas, sino que también capacita a su equipo para que descubra la forma más efectiva de lograrlas". A pesar de la alta aprobación, el **20.59%** que responde negativamente señala que hay un grupo que no percibe esta claridad en la planificación. Esto puede generar confusión y desorganización, afectando la eficiencia y el rendimiento del equipo. Es fundamental que los directivos se aseguren de que todos los miembros del equipo comprendan sus roles y responsabilidades.

Dimensión: Capacidad Gerencial

Indicador: Toma de Decisiones

5) ¿El director(a) Involucra a los miembros del personal mientras toma decisiones importantes?

Cuadro 8

Alternativas de Respuesta Ítem 5	Fa	%
----------------------------------	----	---

Si	51	75
No	17	25

Fuente: Ruiz (2024)

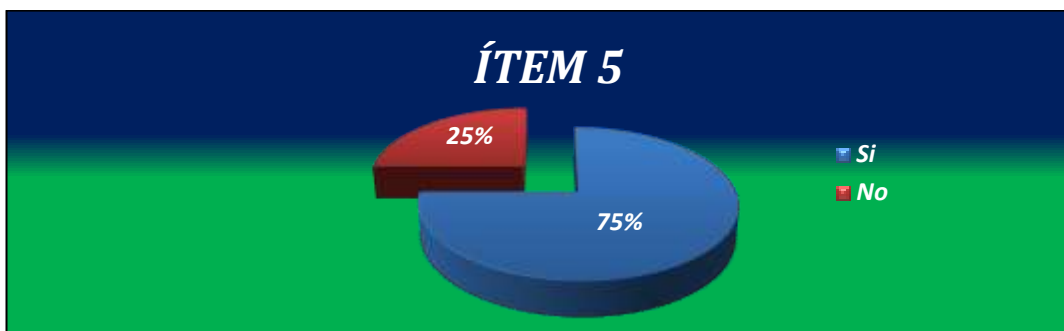


Gráfico 5. Toma de Decisiones

Fuente: Ruiz (2024)

Tal y como se manifiesta en el **ítem Nº 5**, Un **75%** de los encuestados indica que el director(a) involucra a los miembros del personal en el proceso de toma de decisiones. Esto sugiere que la mayoría de los trabajadores se siente valorado(a) y parte del equipo, lo que ayuda a elevar la motivación y el compromiso con los objetivos organizacionales. Favoreciendo lo establecido por **(klaxoon 2024)** " La dirección participativa no solo enriquece la disposición de los acuerdos, además fortifica la relación entre director y equipos, creando un entorno laboral más colaborativo." Aunque por otro lado, el **25%** que respondieron negativamente, indica que hay un grupo significativo que no se siente incluido en las decisiones importantes. Esta falta de acompañamiento puede llevar al descontento y a una percepción de desunión entre la dirección y el personal, lo que podría afectar la moral y la cohesión del equipo.

Dimensión: Capacidad Gerencial

Indicador: Motivador

6) ¿El directivo muestra preocupaciones reales por colegas y miembros de su personal?

Cuadro 8

Alternativas de Respuesta Ítem 6	Fa	%
---	-----------	----------

Si	58	85,29
No	10	14,71

Fuente: Ruiz (2024)

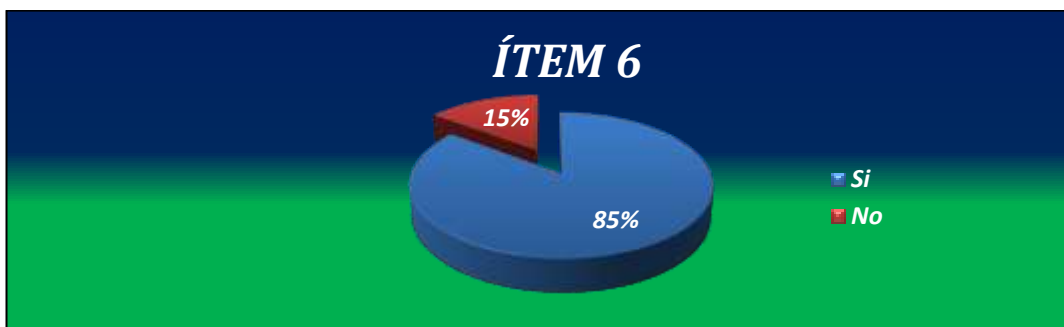


Gráfico 6. Motivador

Fuente: Ruiz (2024)

En cuanto al **ítem N° 6**, referente a la motivación, un **85.29%** de los encuestados indica que el directivo muestra preocupaciones reales por sus colegas y miembros del personal. Este alto porcentaje sugiere que los empleados se sienten valorados y apoyados, lo que puede contribuir a un ambiente laboral positivo y a una mayor satisfacción en el trabajo. A favor de ello, **(Gerber, F. 2024)** indican que "Los directivos que se preocupan realmente por el felicidad de sus subalternos no solo generan confianza, a su vez promueven un escenario de trabajo donde la motivación y el rendimiento pueden prosperar." contradiciendo lo expuesto, el **14.71%** que responde negativamente indica que hay un grupo que no percibe esta preocupación. Esta falta de atención puede llevar a sentimientos de desmotivación y desunión, afectando la moral del equipo y la cohesión organizacional.

Dimensión: Práctica Profesional

Indicador: Comunicador

7) ¿El La información que se recibe en cuanto a relaciones laborales es a través de rumores o canales de comunicación?

Cuadro 9

Alternativas de Respuesta Ítem 7	Fa	%
---	-----------	----------

Si	24	35,29
No	44	64,71

Fuente: Ruiz (2024)

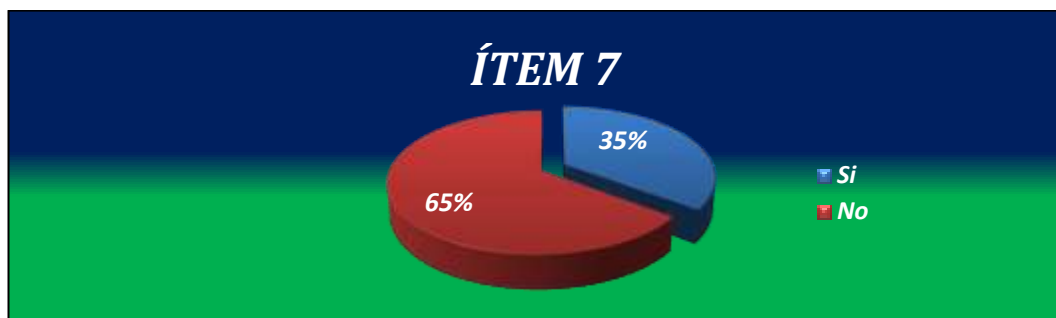


Gráfico 7. Comunicador

Fuente: Ruiz (2024)

Como se destaca en el **Ítem N°** Un **64.71%** de los encuestados indica que reciben la información sobre relaciones laborales a través de canales de comunicación adecuados, lo que sugiere que existe un flujo de información efectivo y estructurado dentro de la organización. Esta clara comunicación puede ayudar a reducir malentendidos y fomentar un ambiente laboral más colaborativo. Sin embargo (**Vorecol 2024**) propone que un mensaje inadecuado o ausente puede provocar recelo entre los trabajadores, lo que resulta en una baja del rendimiento, la integridad y contento en su labor (Pg.28) Teniendo en cuenta lo expuesto, la información de que el **35.29%** de los empleados recibe la información es a través de rumores, esto es un señal alarmante. Debido a que la comunicación informal puede dar lugar a desinformación, generar ansiedad y afectar la moral de los empleados. Es fundamental que los directivos trabajen en establecer canales de comunicación más sólidos y transparentes.

Dimensión: Práctica Profesional

Indicador: Evaluador

8) ¿El directivo emite juicios adecuados para la evaluación del rendimiento del personal?

Cuadro 10

Alternativas de Respuesta Ítem 8	Fa	%
Si	45	66,18
No	23	33,82

Fuente: Ruiz (2024)

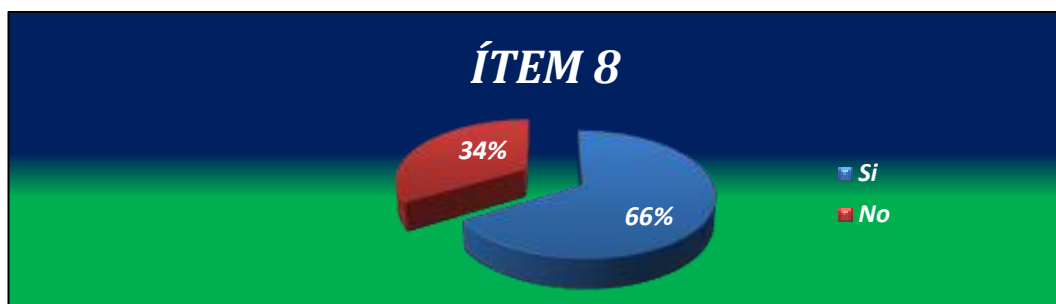


Gráfico 8. Evaluador
Fuente: Ruiz (2024)

En relación al **ítem N° 8**, Un **66.18%** de los encuestados considera que el directivo emite juicios adecuados en la evaluación del rendimiento del personal. Esto sugiere que una parte significativa del equipo confía en la capacidad de su líder para realizar evaluaciones justas y precisas, lo que es fundamental para el desarrollo y crecimiento tanto del personal como de la organización. Sin embargo, el **33.82%** que opina que los juicios emitidos no son adecuados representa un área de preocupación. Este grupo podría sentir que las evaluaciones no reflejan con precisión su rendimiento, lo que podría afectar su motivación y su responsabilidad. Es esencial que se tomen medidas para entender las razones detrás de estas percepciones y mejorar el proceso de evaluación. En relación a lo indicado (**Vorecol 2024**) Aclara que "Una apreciación del rendimiento bien realizada no solo aumenta la rendimiento de los empleados, sino que también contribuye a un entorno laboral que favorece el aumento y la permanencia del competitividad". En este sentido, los resultados indican que hay una percepción mayoritaria de juicios adecuados en la evaluación del rendimiento, pero también es crucial abordar las preocupaciones del tercio de empleados que sienten que sus evaluaciones no son adecuadas. Pudiéndose mejorar la percepción y efectividad de las evaluaciones de rendimiento, fomentando así un ambiente laboral más motivador y productivo.

Dimensión: Evaluación de desempeño
Indicador: Conocimiento

9) *¿Existen oportunidades para dar a conocer sus ideas y compartir los conocimientos dentro de su área de trabajo?*

Cuadro 11

Alternativas de Respuesta Ítem 9	Fa	%
Si	36	52,94
No	32	47,06

Fuente: Ruiz (2024)

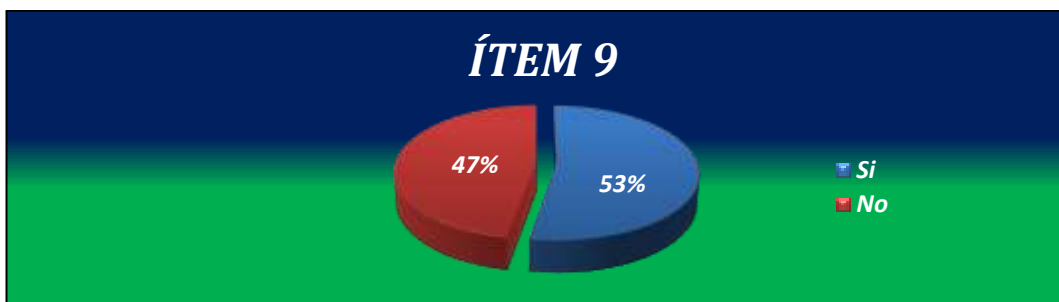


Gráfico 9. Conocimiento

Fuente: Ruiz (2024)

En concordancia con el **ítem Nº 9** La gráfica revela las respuestas sobre la existencia de oportunidades para dar a conocer ideas y compartir conocimientos dentro del área de trabajo. De acuerdo con los datos presentados, el **52,94%** de los encuestados confirmando que sí se presentan estas oportunidades. Sin embargo, el hecho de que un **47,06%** perciba que no hay espacios adecuados para este intercambio sugiere que aún existen áreas por mejorar. Este resultado implica que, aunque existe un ambiente propicio en cierta medida, es fundamental implementar estrategias que favorezcan y amplíen la comunicación y colaboración entre los miembros del equipo. Tal como lo afirma **(Asana 2024)**, " La comunicación y el reciprocidad de ideas son cruciales para el desarrollo profesional y el aprendizaje colaborativo". De allí, la importancia de crear espacios donde se fomente la participación activa que no solo fortalece las relaciones laborales, sino también potencia el desarrollo profesional y la innovación.

Dimensión: Evaluación de desempeño

Indicador: Eficacia

10) *¿Su jefe de área posee los conocimientos necesarios para medir la calidad de su trabajo?*

Cuadro 12

Alternativas de Respuesta Ítem 10	Fa	%
-----------------------------------	----	---

Si	44	64,71
No	24	35,29

Fuente: Ruiz (2024)

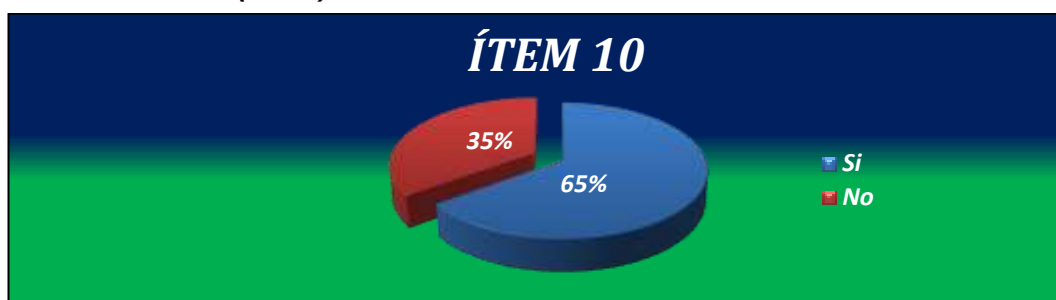


Gráfico 10. Eficacia

Fuente: Ruiz (2024)

En el **ítem Nº 10**, que destaca si el jefe de área posee los conocimientos necesarios para medir la calidad del trabajo revela una percepción positiva en general. Con un **64,71%** de los encuestados afirmando que su jefe sí tiene los conocimientos adecuados, indicando que existe una confianza en la capacidad de liderazgo en términos de evaluación y supervisión del desempeño. Sin embargo, el **35,29%** que respondió "No" indica que una parte considerable del personal siente que su jefe podría carecer de estas competencias, lo cual podría reflejar una brecha en la formación o experiencia de liderazgo.

Con respecto a esto, **(E. E. Excelencia 2024)** describe que " La efectividad del liderazgo está directamente relacionada con la competencia técnica y la capacidad de evaluación de quienes supervisan " **(p. 45)**. Esto acentúa el valor de que los jefes no solo posean un conocimiento general, sino que también sean capaces de aplicar esos conocimientos en la práctica. La percepción de que un colega superior no posee específicamente las habilidades necesarias podría impactar la moral del equipo y la calidad del trabajo en general.

Dimensión: Evaluación de desempeño

Indicador: Inter-personal

11) ¿Hay apoyo, seguridad y confianza en los miembros de su grupo para garantizar una evaluación adecuada de su desempeño?

Cuadro 13

Alternativas de Respuesta Ítem 11	Fa	%
--	-----------	----------

Si	49	72,06
No	20	27,94

Fuente: Ruiz (2024)

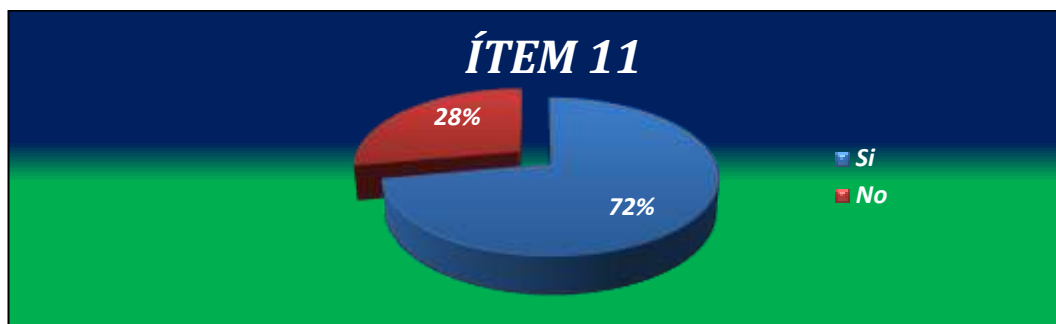


Gráfico 11. Inter-personal
Fuente: Ruiz (2024)

Según el análisis del indicador inter-personal, en relación con la pregunta sobre el apoyo, seguridad y confianza entre los miembros del grupo para garantizar una evaluación adecuada del desempeño, muestra resultados bastante positivos. Un **72,06%** de los encuestados afirma que sí existe un ambiente de apoyo y confianza, La elevada percepción de apoyo y confianza dentro del grupo es un indicador favorable que podría conducir a una mejora continua en el desempeño del equipo. De acuerdo a esto **(Reclut 2024)**, hace énfasis en que " El compañerismo entre los integrantes de un equipo es fundamental para que la valoración del rendimiento sea positiva, ya que fomenta la retroalimentación provechosa y el avance profesional". A pesar de ello, el **27,94%** de respuestas negativas que indican que aún hay un sector que podría beneficiarse de acciones para fortalecer las relaciones interpersonales. Esta tendencia sugiere que la mayoría de los miembros del equipo se sienten respaldados y seguros, factores esenciales para promover una comunicación abierta y honesta sobre el desempeño laboral.

Dimensión: Evaluación de desempeño
Indicador: Estabilidad Emocional

12) ¿Hay dentro del grupo de trabajo los prejuicios personales se manifiestan, evitando un mejor desempeño en las áreas de trabajo?

Cuadro 14

Alternativas de Respuesta Ítem 12	Fa	%
Si	47	67,65
No	22	32,35

Fuente: Ruiz (2024)

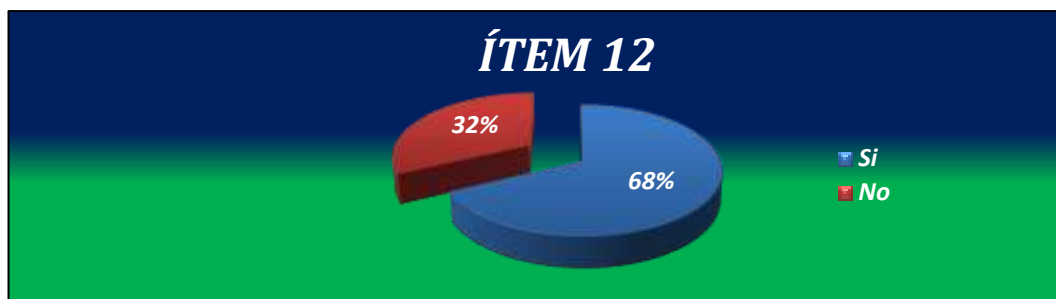


Gráfico 12. Estabilidad Emocional

Fuente: Ruiz (2024)

En el análisis del indicador de estabilidad emocional, los resultados de la pregunta sobre la manifestación de prejuicios personales en el grupo de trabajo revelan una situación preocupante. El **67,65%** de los encuestados opina que sí existen prejuicios personales que afectan negativamente el desempeño en las áreas de trabajo, mientras que solo el **32,35%** considera que esto no es un problema. Esta evidencia sugiere que las dinámicas interpersonales dentro del grupo están siendo influenciadas por creencias y juicios personales, lo cual puede obstaculizar tanto la colaboración como la eficacia en el rendimiento laboral. Según lo indicado por **(Andanza 2023)**, "Los prejuicios en el lugar de trabajo no solo perjudican las relaciones entre empleados, sino que también limitan la creatividad y el rendimiento, creando un ambiente hostil que puede afectar la productividad". Esta investigación subraya la importancia de abordar la diversidad y promover la inclusión como medidas esenciales para mitigar el impacto negativo de los prejuicios en los equipos de trabajo.

Dimensión: Factibilidad

Indicador: Institucional

13) ¿El directivo se preocupa por mantener su espacio físico en las mejores condiciones?

Cuadro 15

Alternativas de Respuesta Ítem 13	Fa	%
Si	61	89,71

No	7	10,29
----	---	-------

Fuente: Ruiz (2024)

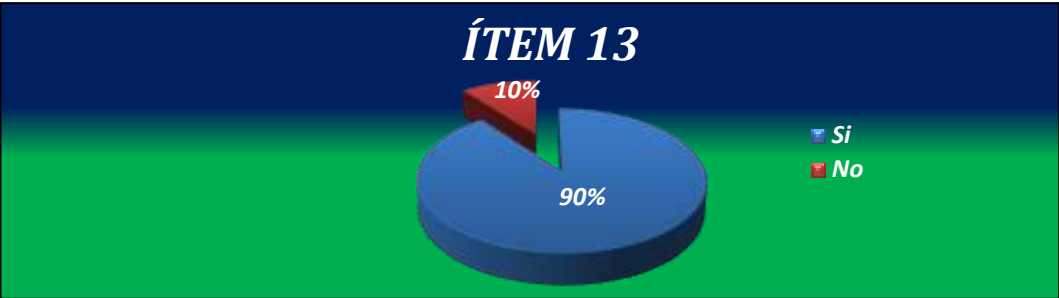


Gráfico 13. Factibilidad Institucional

Fuente: Ruiz (2024)

Como se muestra en el **ítem N° 13**, en relación con la pregunta sobre si el directivo se preocupa por mantener su espacio físico en las mejores condiciones es notablemente positivo. Un **89,71%** de los encuestados afirma que sí, lo que indica que la mayoría percibe un compromiso por parte del directivo hacia la adecuación y el mantenimiento del entorno físico de trabajo. Esta atención hacia el espacio físico no solo refleja responsabilidad, sino que también tiene un impacto directo en la motivación y el bienestar el personal. Un entorno de trabajo limpio y bien organizado puede contribuir significativamente a la productividad y la satisfacción laboral. De acuerdo con **(Vorecol 2024)**, " El entorno físico del trabajo impacta directamente la moral y la acción de los empleados; un espacio bien cuidado no solo mejora la apariencia, sino que también promueve la salud y la eficacia laboral" Esta afirmación resalta la relación entre el cuidado del entorno laboral por parte del liderazgo y los resultados positivos en la dinámica del equipo. Sin embargo, el **10,29%** consideran lo contrario. Por tal razón, es aún recomendable mantener un enfoque proactivo en la mejora continua del entorno laboral, lo que podría incluir la implementación de retroalimentación regular del personal sobre su área de trabajo. Esto no solo fortalecerá el compromiso del directivo, sino que también empoderará a los empleados, generando un espacio colaborativo donde todos se sientan valorados.

Dimensión: Factibilidad

Indicador: Social

14)¿El director(a) de la institución donde labora promueve actividades que lo integran e incluyen en su equipo de trabajo?

Cuadro 16

Alternativas de Respuesta Ítem 14	Fa	%
Si	58	85,29
No	10	14,71

Fuente: Ruiz (2024)

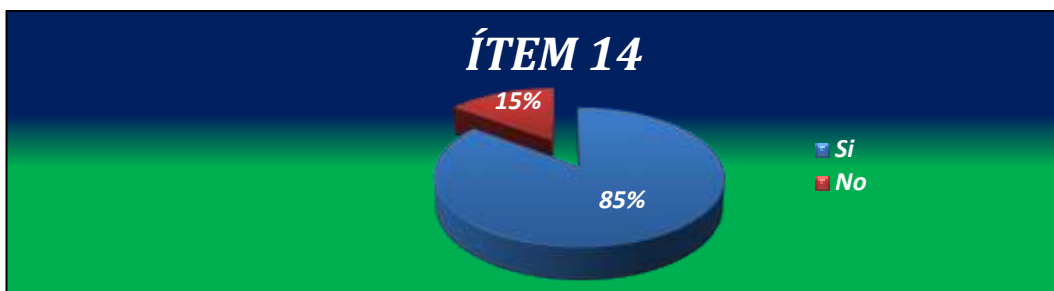


Gráfico 14. Factibilidad Social

Fuente: Ruiz (2024)

Como se refleja en el **ítem N° 14**. La pregunta sobre si el director(a) de la institución promueve actividades que integran e incluyen a su equipo de trabajo muestra un resultado del **85,29%** de los encuestados respondió que sí, lo que indica que la mayoría de los empleados perciben que su liderazgo fomenta un ambiente colaborativo y de unión. Este enfoque en la integración es crucial, ya que las actividades de equipo no solo fortalecen las relaciones interpersonales, sino que también mejoran la comunicación y el trabajo en conjunto. Como señala **(E. E. Excelencia, 2020)**, " Los líderes que fomentan acciones de unificación en sus equipos tienen un impacto significativo en la unión grupal y, por consecuencia, en el rendimiento general". Esto subraya la importancia de las decisiones que generan un sentido de pertenencia y confianza entre los miembros del equipo, lo que puede traducirse en un ambiente laboral más positivo y provechoso. Pese a esto, el **14,71%** de respuestas negativas sugiere que todavía hay margen para mejorar y alcanzar una participación total del equipo. Para maximizar los beneficios de las actividades de integración, se podría considerar la ejecución de un programa regular de actividades que involucre a todos los miembros del contexto educativo.

Dimensión: Factibilidad

Indicador: Educativa

15) ¿La gestión del director(a) está alineada con la misión, visión y objetivos del área donde trabaja?

Cuadro 17

Alternativas de Respuesta Ítem 15	Fa	%
Si	50	73,53
No	18	26,47

Fuente: Ruiz (2024)

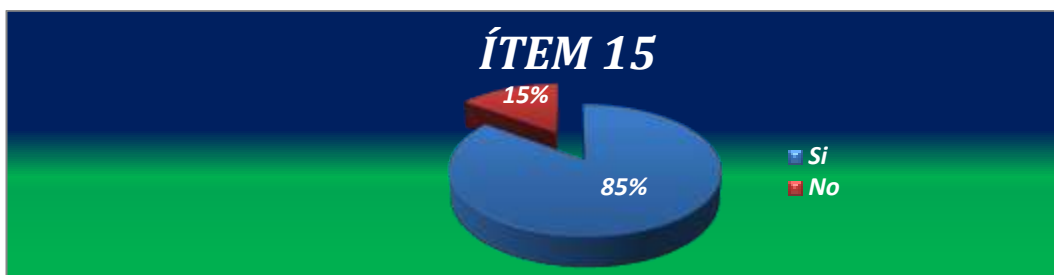


Gráfico 15. Factibilidad Educativa

Fuente: Ruiz (2024)

Así como se evidencia en el **ítem N° 15**, que hace referencia si la gestión del director(a) está orientada con la misión, visión y objetivos del área en la que trabaja revelan que un **73,53%** de los encuestados coinciden en que el liderazgo está enfocado en los principios y metas establecidos. Esto es esencial, ya que el ordenamiento con la misión y visión proporciona una dirección clara y acoplada, lo que favorece la responsabilidad y la seguridad del equipo de trabajo. De acuerdo a esto,

(Pérez C. 2021), plantea que "La coherencia entre la dirección y las metas colectivas no solo optimiza la gestión del trabajo, del mismo modo, permite el aumento de la motivación y bienestar de los trabajadores, al hacerles sentir que sus esfuerzos aportan a un objetivo mayor" **(p.112)**. Esta afirmación subraya la importancia de que los directivos actúen como modelos a seguir, guiando a su equipo hacia los objetivos comunes. No obstante, el **26,47%** de los encuestados sugiere que existe un grupo significativo que podría no estar completamente convencido de esta alineación. Para corregir esta situación, sería beneficioso implementar un sistema de comunicación más fuerte que asegure la integración de todos los miembros del equipo para que se sientan parte de la misión y visión de la institución.

Dimensión: Factibilidad

Indicador: Técnica

16) ¿El jefe de su área deja que los otros asuman la responsabilidad de resolver los problemas que se presenten?

Cuadro 18

Alternativas de Respuesta Ítem 16	Fa	%
Si	44	64,71
No	24	35,29

Fuente: Ruiz (2024)

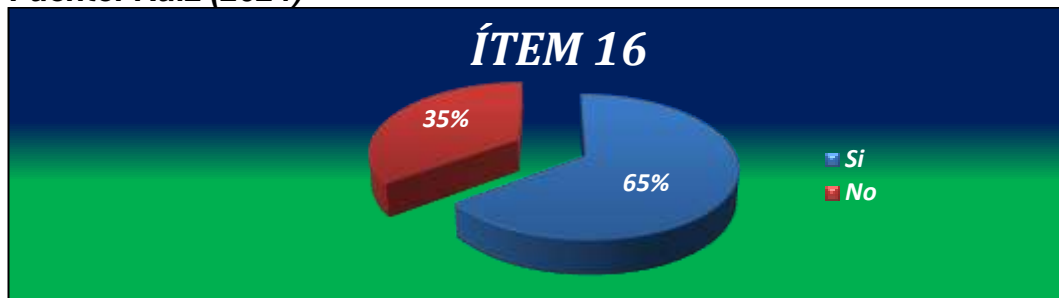


Gráfico 16. Factibilidad técnica

Fuente: Ruiz (2024)

En cuanto al **ítem N° 17**, referente a si, el jefe de área permite que otros asuman la responsabilidad de resolver problemas indican una inclinación clara hacia la delegación de responsabilidades. Con un **64,71%** de los encuestados alegando que sí, se da certeza que la mayoría de los empleados valoran un entorno laboral donde se fomenta la autonomía y la resolución de problemas en equipo. Aunque por otro lado, el **35,29%** que responde negativamente sugiere que un número significativo de empleados puede sentir que no se les da autonomía suficiente para actuar y tomar decisiones en su área de trabajo. De acuerdo con **(Adrià T. 2024)**, " La representación firme es un aspecto clave en la delegación, ya que permite resolver problemas de manera ágil y empodera a los empleados, aumentando su compromiso y agrado profesional". Esto resalta la importancia de que los líderes confíen en sus equipos para tomar decisiones, lo cual puede mejorar el clima organizacional y la eficacia en la resolución de problemas.

Dimensión: Factibilidad

Indicador: Legal

17) ¿Su jefe inmediato tiene una actitud abierta respecto a su punto de vista y escucha sus opiniones en cuanto a cómo llevar a cabo sus funciones?

Cuadro 19

Alternativas de Respuesta Ítem 17	Fa	%
Si	64	94,12
No	04	05,88

Fuente: Ruiz (2024)

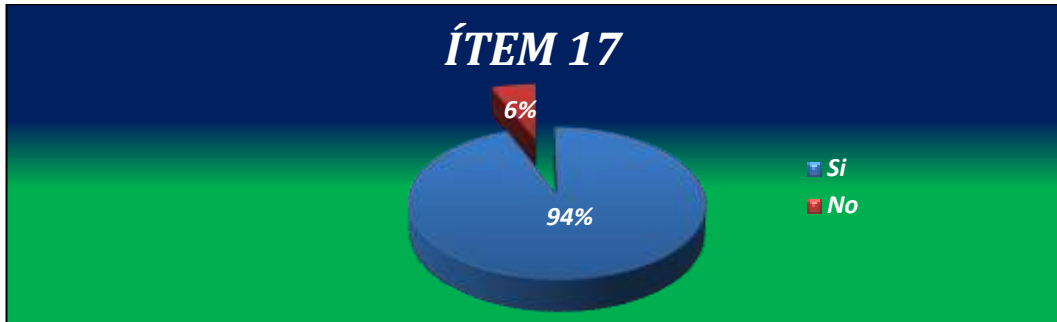


Gráfico 17. Factibilidad Legal

Fuente: Ruiz (2024)

Continuando con **ítem Nº 17**, sobre la apertura del jefe inmediato para escuchar opiniones y puntos de vista de sus empleados revelan un **94,12%** que declaran sentirse atendidos. Este alto porcentaje señala un entorno laboral en el cual los trabajadores se sienten valorados y tienen la libertad de expresar sus ideas y preocupaciones, lo que favorece la efectividad y la moral del equipo. En cuanto a esto (**Vorecol 2024**), establece que "Una intercambio sincero en el lugar de trabajo no solo mejora la calidad de la toma de decisiones, sino que también refuerza la relación entre líderes y empleados, cultivando un entorno de familiaridad y apoyo" Este tipo de comunicación abierta es esencial para garantizar que las opiniones de los empleados sean consideradas, lo que a su vez fomenta un sentido de pertenencia y compromiso hacia la organización. Sin embargo, existe un **5,88%** del personal que no se sienten escuchados. Para ello, podría ser implementado una serie de reuniones donde todos los empleados tengan la oportunidad de expresar sus puntos de vista y sugerencias de manera estructurada que les garantice un ambiente aún más inclusivo.

Dimensión: Factibilidad

Indicador: Pedagógica

18) ¿Existen oportunidades para dar a conocer sus ideas y compartir los conocimientos dentro de su área de trabajo?

Cuadro 20

Alternativas de Respuesta Ítem 18	Fa	%
Si	24	61,76
No	26	38,24

Fuente: Ruiz (2024)

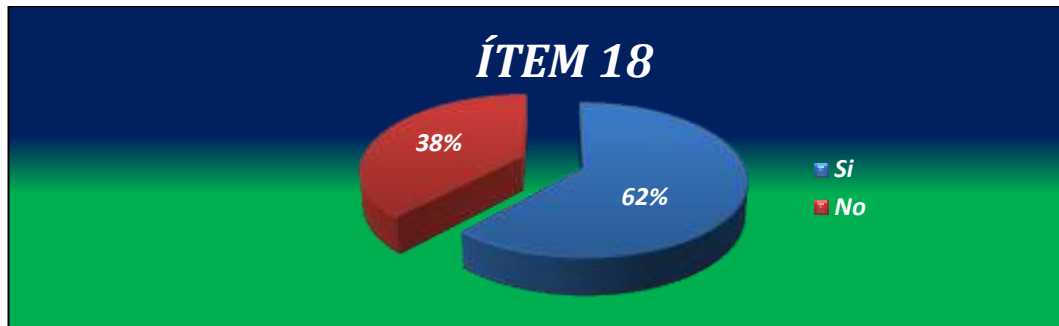


Gráfico 18. Factibilidad Pedagógica

Fuente: Ruiz (2024)

Finalmente en el **ítem N° 18**, se destacan los resultados de la pregunta concernientes a la existencia de oportunidades para dar a conocer ideas y compartir conocimientos en el área de trabajo revela una situación mixta. Con un **61,76%** de los encuestados respondiendo afirmativamente, lo cual sugiere que una mayoría percibe que hay espacios para la colaboración y el intercambio de ideas. No obstante, el **38,24%** indica que no existen estas oportunidades sugiere que hay un considerable grupo que no se siente incluido en un proceso colaborativo. En relación a esto, **(Mariana M. 2024)**, propone que " La instauración de áreas para expresar ideas y compartir conocimientos es vital para el aprendizaje permanente y transformador en la situación laboral " Esto afianza la idea de fomentar espacios donde el personal se sienta cómodo compartiendo sus perspectivas y experiencias, lo cual es esencial para el desarrollo profesional y el crecimiento de la organización.

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

Las conclusiones conforman una parte esencial en todo proceso de investigación porque constituyen la respuesta a los objetivos del estudio,

en torno a los resultados previos, en este sentido, se previó como fin último proponer el Desarrollo de un conjunto de estrategias de gestión que fortalezcan la motivación y la participación activa de los docentes en la Escuela Nacional Alí Rodríguez Araque, ubicada en Rubio, Municipio Junín del Estado Táchira. Para lo cual, se hizo necesario establecer una serie de objetivos específicos, que sirvieron de base para la construcción de los ítems contenidos en el instrumento de recolección de la información.

La motivación de los docentes es fundamental para fomentar un ambiente educativo positivo. La participación activa de los docentes en la gestión escolar no solo mejora el rendimiento individual, sino que también contribuye al desarrollo general de la comunidad educativa. Un docente motivado está más propenso a participar en actividades escolares, lo que repercute positivamente en el aprendizaje de los estudiantes. Entendido esto, es comprensible que el bajo rendimiento de los docentes en cualquier institución representa un significativo obstáculo para alcanzar las metas educativas deseadas. La calidad y eficiencia del personal docente e institucional, son fundamentales para el éxito educativo, generando múltiples factores que contribuyen a un entorno propicio para la enseñanza.

Por otra parte, la falta de factibilidad, y cambios inesperados en la participación del docente en la organización escolar, propician el desinterés y el desenfoco hacia el desarrollo profesional experimentando síntomas que afectan tanto la motivación de los docentes como la calidad de la educación ofrecida a los estudiantes. La falta de compromiso y las actitudes negativas hacia la gestión institucional demuestran que muchas de estas situaciones no son meramente individuales, sino que reflejan un clima organizativo deteriorado. Esto, a su vez, repercute en los estudiantes, quienes también muestran desmotivación, un fenómeno potencialmente exacerbado por contextos familiares y sociales difíciles. Como resultado, el proceso educativo se ve comprometido, lo que subraya la importancia de implementar estrategias efectivas para revertir esta situación.

Es por ello sé que se hace necesario el enfoque en una propuesta del método de Investigación Acción Participativa y Transformadora (IAPT)

como una vía para abordar estos desafíos, fomentando la colaboración y el compromiso dentro del equipo docente y colectivo. Mediante un diagnóstico adecuado de las condiciones educativas y una reflexión profunda sobre las dinámicas de trabajo, es posible diseñar intervenciones que fortalezcan la motivación de los docentes y promuevan un ambiente de trabajo más cohesionado y orientado hacia el aprendizaje. En este contexto, las interrogantes planteadas en el estudio orientan el camino hacia el desarrollo de estrategias concretas que no solo mejoren la motivación del personal docente, sino que también fortalezcan la relación de estos con los estudiantes y la comunidad escolar en general. La clave se encuentra en articular esfuerzos que integren tanto la gestión escolar como el desarrollo personal y profesional de los docentes y personal en general, promoviendo una cultura educativa que valore la participación activa y el compromiso colectivo. Solo a través de estas medidas, la Escuela Nacional Alí Rodríguez Araque podrá superar los obstáculos que presente y avanzar hacia la consecución de sus objetivos educativos.

El Identificar el estado actual de la motivación de los docentes y personal de respaldo permitió conocer y abordar las áreas críticas. De igual manera, La recolección de datos ayudó a establecer un perfil motivacional con el cual se pueden dirigir futuras estrategias. Consiguiéndose Crear técnicas específicas para mejorar la motivación y participación esencial para establecer un clima laboral favorable con prácticas, medibles y alineadas con las necesidades reales de todo el personal institucional. Sin dejar a un lado, la aplicación de instrumentos de recolección de datos (encuestas, entrevistas, grupos focales) para obtener información actualizada, precisa y relevante sobre las motivaciones y barreras que deban enfrentarse en futuro, para ello se amerita, innovar y aprobar nuevas competencias con el fin de permitir ajustar las mediaciones antes de una implementación a gran escala, asegurando así, su efectividad.

Recomendaciones

Las recomendaciones emergen de las necesidades más resaltantes en los objetivos específicos, razón por la cual el investigador recomienda los siguientes aspectos:

- Implementar programas de formación continua para docentes que aborden tanto aspectos pedagógicos como el manejo de situaciones psico-emocionales. Esto podría incluir talleres, seminarios y sesiones de capacitación que fomenten el aprendizaje colaborativo entre docentes.
- Establecer canales de comunicación efectivos y asertivos entre el personal docente y directivo. Reuniones periódicas y espacios de diálogo permitirán compartir inquietudes, experiencias y buenas prácticas, creando un ambiente de confianza y colaboración.
- Crear un programa de mentoría donde docentes más experimentados apoyen a sus colegas menos experimentados. Esto no solo favorecerá el desarrollo profesional, sino que también ayudará a construir relaciones de apoyo y compromiso.
- Realizar encuestas periódicas para evaluar el clima laboral en la institución. Los resultados pueden ayudar a identificar áreas problemáticas y a desarrollar intervenciones específicas que aborden las preocupaciones del personal docente.
- Promover la participación activa de padres de familia y miembros de la comunidad en actividades pedagógicas y socio-comunitarias. Su involucramiento puede crear un sentido de pertenencia y responsabilidad compartida hacia el éxito de los estudiantes y la escuela.
- Adaptar los espacios educativos para que sean más colaborativos y estimulantes, facilitando el trabajo en equipo y la interacción entre docentes y estudiantes.
- Involucrar a los docentes en los procesos de toma de decisiones y planificación escolar. Esto no solo aumentará la motivación, sino que

también fomentará un sentido de propiedad y compromiso hacia la misión de la institución.

- Reevaluar las políticas educativas de la institución para asegurarse de que sean relevantes y que sirvan para motivar a los docentes. Esto incluye revisar las estrategias de evaluación docente y su alineación con los objetivos institucionales.
- Desarrollar iniciativas que promuevan el bienestar físico y emocional del personal docente. Actividades como el ejercicio, la meditación y espacios de esparcimiento pueden contribuir a mejorar la salud emocional y, por ende, el rendimiento profesional.
- Desarrollar un sistema de reconocimiento y recompensas que valore y celebre los logros y el compromiso del personal docente. Esto puede incluir desde reconocimientos formales hasta incentivos más tangibles.

CAPÍTULO VI

LA PROPUESTA

ESTRATEGIAS DE GESTIÓN PARA EL FORTALECIMIENTO DE LA MOTIVACIÓN EN LA PARTICIPACIÓN DEL DOCENTE DENTRO DE LA ORGANIZACIÓN ESCOLAR

El presente capítulo establece una propuesta clara y estructurada para abordar la motivación y la participación de los docentes en la Escuela Nacional Alí Rodríguez Araque. Se ha identificado un camino a seguir que no solo busca diagnosticar y entender la situación actual, sino también

diseñar e implementar estrategias concretas que mejoren la gestión escolar y, por ende, la experiencia educativa de los estudiantes.

Objetivos de la Propuesta

Objetivo General

- Desarrollar un conjunto de estrategias de gestión que fortalezcan la motivación y la participación activa de los docentes en la Escuela Nacional Alí Rodríguez Araque, ubicada en Rubio, Municipio Junín.

Objetivos Específicos

- Diagnosticar el nivel de motivación de los docentes hacia su participación en la gestión escolar, identificando factores determinantes que influyan en su involucramiento.
- Diseñar estrategias de gestión específicas que promuevan un entorno colaborativo, estimulando la motivación y participación de los docentes.
- Aplicar instrumentos de recolección de datos, como encuestas y entrevistas, para evaluar la efectividad de las estrategias implementadas.
- Validar la aplicabilidad y efectividad de las técnicas propuestas, realizando ajustes necesarios en función de la retroalimentación obtenida de los docentes.

Justificación de las Estrategias de Gestión para el Fortalecimiento de la Motivación en la Participación del Docente Dentro de la Organización Escolar

La propuesta surge de la necesidad de fortalecer la motivación y participación de los docentes en la Escuela Nacional Alí Rodríguez Araque, reconociendo que un ambiente escolar positivo y proactivo mejora no solo el bienestar del personal, sino también el aprendizaje y desarrollo integral de los estudiantes. La gestión adecuada de la motivación docente es un factor clave para la creación de relaciones interpersonales saludables

dentro de la comunidad educativa, así como para la toma de decisiones que impulsen el avance institucional. Esta propuesta es pertinente en un contexto donde la satisfacción laboral de los docentes impacta directamente en la calidad educativa y en el clima escolar.

Fundamentación Teórica

La fundamentación teórica de esta propuesta se apoya en diversas corrientes de pensamiento relacionadas con la motivación y la participación en el ámbito educativo. Algunos enfoques clave incluyen:

- **Teoría de la Autodeterminación:** Esta teoría sugiere que los individuos se sienten más motivados cuando tienen la autonomía de tomar decisiones en su trabajo, lo que se traduce en un compromiso más profundo con su labor docente. **(Castillero 2018)**
- **Teoría de la Misión y Visión Institucional:** Una alineación clara entre los objetivos individuales de los docentes y la misión institucional fortalece el sentido de pertenencia y compromiso hacia la organización. **(Santos 2021)**
- **Maslow y la Pirámide de Necesidades:** La satisfacción de necesidades básicas y psicológicas de los docentes debe ser priorizada para alcanzar niveles más altos de motivación y participación. **(Economipedia 2024)**

Factibilidad de la Propuesta

- **Factibilidad Técnica:** La propuesta es viable desde el punto de vista técnico, ya que se requieren recursos humanos capacitados, herramientas de recolección de datos (encuestas, entrevistas) y estrategias de formación para el desarrollo y aplicación de las

intervenciones. La escuela cuenta con personal docente con experiencia y disposición para participar en los procesos de diagnóstico y mejora.

- **Factibilidad Económica:** Se debe considerar un análisis del presupuesto disponible y la posible obtención de recursos adicionales a través de colaboraciones, donaciones o colaboración con organizaciones educativas. La implementación de algunas estrategias puede requerir inversión en formación, pero se prevén beneficios a largo plazo que justifican estos costos.

Plan de Acción

A continuación, se presenta un plan de acción detallado que incluye las etapas, actividades y cronograma de implementación:

Cuadro 21

Charla Pedagógica	
Objetivo Específico	Fomentar la reflexión entre los docentes sobre la importancia de la motivación y participación en la gestión escolar.
Contenido	- Concepto de motivación docente.

	<ul style="list-style-type: none"> - Impacto de la participación en la gestión escolar. - Estrategias para aumentar la motivación en el aula.
Actividades/Estrategias	<ul style="list-style-type: none"> - Presentación de un experto en educación. - Dinámicas de grupo para discutir experiencias. - Preguntas y respuestas al final de la charla.
Recursos	<ul style="list-style-type: none"> - Material audiovisual (presentación en PowerPoint). - Folletos informativos sobre motivación en la educación. - Sillas y espacio adecuado para la charla.
Tiempo	<ul style="list-style-type: none"> - 2 horas.
Evaluación	<ul style="list-style-type: none"> - Encuesta de satisfacción al final de la charla. - Preguntas abiertas sobre lo aprendido.

Cuadro 22

Foro	
Objetivo Específico	Crear un espacio de diálogo y reflexión sobre las experiencias de los docentes en su participación en la gestión de la escuela.
Contenido	<ul style="list-style-type: none"> - Retos y oportunidades en la gestión escolar. - Experiencias exitosas de participación docente.

	<ul style="list-style-type: none"> - Propuestas colectivas para mejorar la gestión.
Actividades/Estrategias	<ul style="list-style-type: none"> - Panel de discusión con docentes y expertos. - Sesiones de trabajo en grupos pequeños. - Presentación de conclusiones y propuestas al final del foro.
Recursos	<ul style="list-style-type: none"> - Moderador para facilitar la discusión. - Sillas y mesas para trabajo en grupos. - Material para tomar notas.
Tiempo	<ul style="list-style-type: none"> - 3 horas.
Evaluación	<ul style="list-style-type: none"> - Resumen de las conclusiones del foro. - Recopilación de propuestas y sugerencias de acción de los docentes.

Cuadro 23

Taller de Formación Pedagógica	
Objetivo Específico	Desarrollar habilidades y conocimientos prácticos para mejorar la participación y motivación docente en la gestión escolar.
Contenido	<ul style="list-style-type: none"> - Estrategias de aprendizaje activo. - Técnicas de motivación en el aula.

	<ul style="list-style-type: none"> - Trabajo colaborativo y gestión del aula.
Actividades/Estrategias	<ul style="list-style-type: none"> - Taller práctico con actividades grupales. - Simulaciones de clases y discusión de casos reales. - Evaluación de prácticas pedagógicas entre pares.
Recursos	<ul style="list-style-type: none"> - Material didáctico (guías, manuales). - Proyector y computadora. - Espacio amplio para actividades grupales.
Tiempo	<ul style="list-style-type: none"> - 4 horas.
Evaluación	<ul style="list-style-type: none"> - Observación de las prácticas durante el taller. - Autoevaluación y evaluación entre pares al finalizar.

Cuadro 24

Evaluación	
Objetivo Específico	Validar la aplicabilidad y efectividad de las técnicas propuestas, realizando ajustes necesarios en función de la retroalimentación obtenida de los docentes.
Contenido	<ul style="list-style-type: none"> - Revisión de los objetivos planteados.

	<ul style="list-style-type: none"> - Análisis de los comentarios y resultados obtenidos durante las actividades.
Actividades/Estrategias	<ul style="list-style-type: none"> - Encuestas de pre y post evaluación sobre motivación y participación. - Reunión de retroalimentación con todos los docentes participantes. - Elaboración de un informe con los resultados y recomendaciones.
Recursos	<ul style="list-style-type: none"> - Herramientas para encuestas (físicas o digitales). - Espacio para la reunión de retroalimentación. - Software para análisis de datos (si es digital).
Tiempo	<ul style="list-style-type: none"> - 2 horas para la reunión y 1 semana para el análisis de resultados.
Evaluación	<ul style="list-style-type: none"> - Comparación de resultados de las encuestas pre y post actividad. - Informe final que incluya hallazgos y propuestas.

REFERENCIAS

- Brady (2020) *El docente del siglo XXI: Perspectivas según el rol formativo y profesional*. Revista mexicana de investigación educativa, vol. 27, núm. 92, pp. 77-101, 2022. Consejo Mexicano de Investigación Educativa A.C. Disponible en: <https://www.redalyc.org/journal/140/14070424004/html/>

- *García y Vanga (2019) Clima organizacional y motivación laboral como insumos para planes de mejora institucional. Revista Venezolana de Gerencia, vol. 26, núm. 94, pp. 548-567, 2021. Universidad del Zulia. Disponible en: <https://www.redalyc.org/journal/290/29069612005/html/>*
- *González; Viteri; Izquierdo y Verdezoto(2020) Modelo de gestión administrativa para el desarrollo empresarial del Hotel Barros en la ciudad de Quevedo. Revista Universidad y Sociedad. Versión On-line ISSN 2218-3620. Vol.12 no.4 2020. Disponible en:http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202020000400032#:~:text=La%20gesti%C3%B3n%20administrati%20es%20un,%2C%20organizaci%C3%B3n%2C%20direcci%C3%B3n%20y%20control.*
- *González; Viteri; Izquierdo y Verdezoto (2020). Modelo de gestión administrativa para el desarrollo empresarial del Hotel Barros en la ciudad de Quevedo. Revista Universidad y Sociedad, Vol. 12 N° 4. Disponible en: <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v12n4/2218-3620-rus-12-04-32.pdf>*
- *Carlino (2021) Antecedentes y Marco Teórico en los Proyectos de Investigación: Aportes para construir este apartado. Universidad Pedagógica Nacional de Argentina. Disponible en: <https://www.aacademica.org/paula.carlino/274.pdf>*
- *Herrera (2020) La Gestión Educativa y su relación con el desempeño docente en la institución educativa “Sagrado Corazón” de Arequipa. Trabajo de grado académico para optar al título de Maestra en Ciencias: Educación con mención en Gestión y Administración Educativa de la Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa. Disponible en:*

<https://repositorio.unsa.edu.pe/server/api/core/bitstreams/f6b14606-3a92-4677-9793-4712889724c0/content>

- Giuseppe (2022) *Enfoque de Gestión Educativa para los modelos de trabajo de los docentes de la Institución Educativa DiscoveryWorld, Callao, Lima, Perú. Trabajo para optar el título de “Maestro en Educación con mención Políticas y Gestión de la Educación”.* Disponible en: <https://repositorio.usmp.edu.pe/handle/20.500.12727/10039>
- Irving (2020) *La motivación y el desempeño laboral en los colaboradores de la empresa Etralsac en la ciudad de Trujillo, 2020. Tesis para optar el grado de Maestro en: Dirección y Gestión del Talento Humano. Universidad Privada del Norte.* Disponible en: <https://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/25296/Sanchez%20Bazan%2C%20Irving%20Jair.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Puche; Velásquez; Núñez y Rangel (2021) *Sistemas de Gestión de la Calidad: una visión general desde sus inicios hasta la actualidad. Universidad Católica Andrés Bello, Caracas, Venezuela.* Disponible en: <https://es.scribd.com/document/509937743/Sistemas-de-Gestion-de-La-Calidad-Una-Vision-General-Desde-Sus-Inicios-Hasta-La-Actualidad-Nercy-Puche1-Maibelys-Velasquez>
- Sarmiento (2020) *Motivación y desempeño laboral del personal adscrito a FUNDACITE APURE”. Universidad Nacional Experimental de Los Llanos Occidentales “Ezequiel Zamora”, en San Fernando de Apure.* Disponible en: http://opac.unellez.edu.ve/doc_num.php?explnum_id=1343

- López (2020) *El Clima Organizacional y el Desarrollo de la Gestión Escolar del Pre – Unimet en Terrazas del Ávila*. Universidad Católica Andrés Bello, Estado Miranda, para optar el título de Magister en Educación. Disponible en: <https://api-saber.ucab.edu.ve/server/api/core/bitstreams/9c59d533-76b6-47e0-9194-37416f639a14/content>
- Leal (2020) *¿Qué son las bases teóricas de la investigación?* Disponible en: <https://profejoseleal.wordpress.com/2020/07/01/que-son-las-bases-teoricas-de-la-investigacion/>
- Peiró (2024) *Motivación: Qué es y qué tipos hay*. Disponible en: <https://economipedia.com/definiciones/motivacion-2.html>
- González (2021) *Capacidades: Un análisis conceptual y metodológico*. Nº 21. Revista Scielo. Disponible en: https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2007-49642021000100009
- Busto (2020) *Gestión administrativa de personal: definición. ¿A qué se dedican exactamente?* Disponible en: <https://www.campustraining.es/noticias/gestion-administrativa-personal-definicion/#:~:text=La%20gesti%C3%B3n%20administrativa%20es%20el,el%20uso%20de%20los%20recursos.>
- Rosales; Bullón y Valero (2020) *Liderazgo directivo en la educación básica de la región latinoamericana*. Disponible en: <http://portal.amelica.org/ameli/journal/514/5142970026/html/>

- Romero; Sánchez; Rincón y Romero (2020) Estrategia y ventaja competitiva: Binomio fundamental para el éxito de pequeñas y medianas empresas. Disponible en: [https://www.redalyc.org/journal/280/28065077034/html/#:~:text=\(2020\)%20sostienen%20que%3A%20%E2%80%9C,80\).](https://www.redalyc.org/journal/280/28065077034/html/#:~:text=(2020)%20sostienen%20que%3A%20%E2%80%9C,80).)

- Flórez y Delgado (2021) Clima organizacional en el desempeño laboral de los colaboradores de la Sociedad de Beneficencia de Iquitos. Disponible en: <https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/2608/3860>

- Vilcanqui; Flores y Maraza (2022) Percepción del clima organizacional en la escuela y su incidencia en la educación. Disponible en: <https://revistahorizontes.org/index.php/revistahorizontes/article/view/428/882>

- Ramos (2023) Dimensión administrativa en la gestión escolar. Disponible en: <file:///C:/Users/Familia/Downloads/Dialnet-DimensionAdministrativaEnLaGestionEscolar-9362939.pdf>

- Solano; Bolaños y Monje (2021) Indicadores de gestión comunitaria: aportes desde la mirada de las personas directoras de instituciones educativas. Disponible en: https://www.scielo.sa.cr/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2215-41322021000100130

- Cárdenas; Callinapa y Canaza (2020) Gestión educativa: dimensiones, factores y desafíos para la transformación de la escuela. Disponible en: <file:///C:/Users/Familia/Downloads/jeswil,+La+gesti%C3%B3n+educ>

*ativa+dimensiones,+factores+y+desaf%C3%ADos+para+la+transfo
rmaci%C3%B3n+de+la+escuela.pdf*

- Atencio; Pupo y Coronel (2020) Acoso laboral como riesgo psicosocial en el marco laboral ecuatoriano. Disponible en: *file:///C:/Users/Familia/Downloads/Dialnet-AcosoLaboralComoRiesgoPsicosocialEnElMarcoLaboralE-8298090.pdf*
- Chiang; Hidalgo y Fuentealba (2021) Efecto de la satisfacción laboral y la confianza sobre el clima organizacional, mediante ecuaciones estructurales. Disponible en: *https://www.redalyc.org/journal/5045/504568573010/html/*
- Stogdill (2022) El liderazgo al interior de la organización. Disponible en: *https://blog.qualylife.com.co/el-liderazgo/*
- Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (2009). Disponible en: *https://oig.cepal.org/sites/default/files/2009_enmconstitucion_ven.pdf*
- Ley Orgánica del Trabajo, los Trabajadores y las Trabajadoras (LOTTT, 2012). Disponible en: *https://oig.cepal.org/sites/default/files/2012_leyorgtrabajo_ven.pdf*
- Ley Orgánica de Educación (2009). Disponible en: *http://apps.ucab.edu.ve/nap/recursos/LeyOrganicadeEducacion.pdf*

- *Ley Orgánica de Educación (2009). Disponible en:*
<https://docs.venezuela.justia.com/federales/reglamentos/reglamento-general-de-la-ley-organica-de-educacion.pdf>

- *Reglamento de la Ley Orgánica de Educación (2009). Disponible en:*
<https://docs.venezuela.justia.com/federales/reglamentos/reglamento-general-de-la-ley-organica-de-educacion.pdf>

- *Arias (2021) Guía para elaborar la Operacionalización de variables. Disponible en:*
<file:///C:/Users/Familia/Downloads/admin,+02.+Gu%C3%ADa.pdf>

- *Alcántara (2021) El desempeño docente antes y durante la pandemia. Disponible en:*
<file:///C:/Users/Familia/Downloads/Dialnet/ElDesempenoDocenteAntesYDuranteLaPandemia-7927019.pdf>

- *Vázquez, Viteri, Estupiñán y Hernández (2021) Diagnóstico de los retos de la investigación científica postpandemia en el Ecuador. Disponible en:*
https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2007-78902021000800053#:~:text=La%20investigaci%C3%B3n%20cient%C3%ADfica%20es%20un,o%20desarrollar%20el%20conocimiento%20que

- *Bastis (2021) Método Hipotético Deductivo. Disponible en:*
<https://online/tesis.com/metodohipoteticodeductivo/#:~:text=El%20m%C3%A9todo%20hipot%C3%A9tico%20deductivo%20es,deriva%20de%20ella%20hip%C3%B3tesis%20comprobables.>

-

- Condori (2020) *Universo, población y muestra*. Disponible en: <https://www.aacademica.org/cporfirio/18>
- Salas (2020) *La observación en la investigación cuantitativa*. Disponible en: [https://investigaliacr.com/investigacion/la-observacion-en-la/investigacioncuantitativa/#:~:text=La%20observaci%C3%B3n%20es%20una%20t%C3%A9cnica,103\)](https://investigaliacr.com/investigacion/la-observacion-en-la/investigacioncuantitativa/#:~:text=La%20observaci%C3%B3n%20es%20una%20t%C3%A9cnica,103)).
- Ocampo (2020) *La encuesta y el cuestionario*. Disponible en: <https://investigaliacr.com/investigacion/la/encuesta/y/el/cuestionario>
- García, Martínez y Sánchez (2020) *La entrevista*. Disponible en: http://www2.uca.edu.sv/mcp/media/archivo/f53e86_entrevistapdf_copy.pdf
- Medina y Carrión (2020) *Validez y confiabilidad en la evaluación del aprendizaje mediante las metodologías activas*. Disponible en: <https://www.redalyc.org/journal/4677/467763400011/html/#:text=La%20confiabilidad%20o%20fiabilidad%20se,instrumento%20administrado%20en%20varias%20ocasiones>.
- Marta G. (2024). “Como es ser un buen líder: claves para un liderazgo efectivo” Artículo en línea disponible en: <https://martagpineda.com/tips/como-es-ser-un-buen-lider-claves-para-un-liderazgo-efectivo/?v=efb03b68f7a0>
- Lasalle (2024). Universidad Ramón LLuLL “Liderazgo Inspirando el cambio, impulsando el Éxito”. Artículo en línea disponible en: <https://www.salleurl.edu/es/liderazgo-inspirando-el-cambio-impulsando-el-exito>

- klaxoon (2024) *Liderazgo participativo: La salsa secreta para crear equipos de alto rendimiento* Artículo en línea disponible en: <https://klaxoon.com/es/insight/liderazgo-participativo-la-salsa-secreta-para-crear-equipos-de-alto-rendimiento>

- Gerber, F. (2024). “Liderazgo efectivo” ¿qué es y cuáles son sus características? Artículo en línea disponible en: <https://hr.vismalatam.com/articulos/liderazgo-efectivo-que-es-y-cuales-son-sus-caracteristicas/>

- Vorecol (2024) “Impacto de una comunicación interna deficiente en el clima laboral” Artículo en línea disponible en: <https://vorecol.com/es/articulos/articulo-impacto-de-una-comunicacion-interna-deficiente-en-el-clima-laboral-3100>

- 2024 Vorecol “El papel de la retroalimentación continúa en la evaluación del desempeño basada en objetivos” Artículo en línea disponible en: <https://vorecol.com/es/articulos/articulo-el-papel-de-la-retroalimentacion-continua-en-la-evaluacion-del-desempeno-basada-en-objetivos-188763>

- Asana (2024) “Cómo mejorar las comunicaciones del equipo: 6 estrategias y muchos consejos útiles” Artículo en línea disponible en: <https://asana.com/es/resources/team-communication>

- E.E.Excelencia (2024) “La importancia del liderazgo en el desarrollo organizacional: 8 razones de peso” Artículo en línea disponible en: <https://www.escuelaeuropeaexcelencia.com/2020/10/la-importancia-del-liderazgo-en-el-desarrollo-organizacional-8-razones-de-peso/>

- Reclut (2024) “El valor de la retroalimentación en el ámbito laboral” Artículo en línea disponible en: <https://reclut.es/el-valor-de-la-retroalimentacion-en-el-ambito-laboral/>
- Andanza (2023) “Cómo afectan los prejuicios sociales en el ámbito laboral” Artículo en línea disponible en: <https://andanzaemplea.com/prejuicios-sociales-ambito-laboral/>
- Vorecol. (2024). “Cómo influye el diseño del espacio laboral en el bienestar y la creatividad de los empleados” Artículo web disponible en: <https://vorecol.com/es/articulos/articulo-como-influye-el-diseno-del-espacio-laboral-en-el-bienestar-y-la-creatividad-de-los-empleados-110250>
- Escuela Europea de Excelencia. (2020). La importancia del liderazgo en el desarrollo organizacional: 8 razones de peso. Artículo web disponible en: <https://www.escuelaeuropeaexcelencia.com/2020/10/la-importancia-del-liderazgo-en-el-desarrollo-organizacional-8-razones-de-peso/>
- Pérez C. (2021). “Gestión Directiva hacia el Profesorado Y Efectividad del Desempeño Didáctico. Análisis En La Universidad Nacional De Chimborazo”. Universidad de Jaén. Artículo web disponible en: <https://ruja.ujaen.es/bitstream/10953/1185/1/PEREZCHAVEZTESI.pdf>
- Adrià T (2024). Universitat Oberta de Catalunya “Capacidad de delegación: clave para el éxito empresarial” Artículo web disponible en: <https://blogs.uoc.edu/mel/es/capacidad-de-delegacion-clave-para-el-exito-empresarial/>

- Vorecol (2024) “Cómo la comunicación abierta influye en la confianza entre equipos de trabajo” Artículo web disponible en: <https://vorecol.com/es/articulos/articulo-como-la-comunicacion-abierta-influye-en-la-confianza-entre-equipos-de-trabajo-189883>

- Mariana M. (2024) Lifelong Learning: “15 Estrategias de Aprendizaje Continuo para Empresas” Artículo web disponible en: <https://voxy.com/es/blog/aprendizaje-continuo/>

- Teoría de la Autodeterminación Oscar Castillero Mimenza. (2018, octubre 29). La teoría de la autodeterminación: qué es y qué propone. Portal Psicología y Mente. Documento en línea disponible en; <https://psicologiaymente.com/psicologia/teoria-autodeterminacion>

- Teoría de la Misión y Visión Institucional documento en línea disponible en; <https://blog.hubspot.es/marketing/concepto-vision-mision-empresarial>

- Maslow y la Pirámide de Necesidades; documento en línea disponible en; <https://economipedia.com/definiciones/piramide-de-maslow.html>

Anexos

Encuesta Aplicada

Dimensión: Responsabilidad

Indicador

Desarrollo Profesional

1) ¿Cree usted que se reconoce el nivel de compromiso para apoyar el trabajo que se realiza en su área d trabajo?

SI__ NO__

Justifique_____

Autoestima

2) ¿El directivo invierte tiempo en incentivarlo en ascenso profesional para su autorrealización?

SI__ NO__

Justifique_____

Dimensión: Capacidad Gerencial

Indicador:

Liderazgo

3) ¿El directivo cumple su rol como líder al ejercicio de sus funciones, manteniendo a su personal informado sobre cualquier decisión que le afecte?

SI__ NO__

Justifique_____

Planificador

4) ¿El directivo planifica y establece instrucciones claras para los objetivos, y permite que sean los subordinados los que se repartan los trabajos y determinen la forma de llevarlos a cabo?

SI__ NO__

Justifique_____

Toma de Decisiones

5) ¿El director(a) Involucra a los miembros del personal mientras toma decisiones importantes? SI__ NO__

Justifique_____

Motivador

6) ¿El directivo muestra preocupaciones reales por colegas y miembros de su personal?

SI__ NO__

Justifique_____

Dimensión: Práctica Profesional

Indicador:

Comunicador

7) La información que se recibe en cuanto a relaciones laborales es a través de rumores o canales de comunicación.

SI___ NO___

Justifique_____

Evaluador

8) El directivo emite juicios adecuados para la evaluación del rendimiento del personal

SI___ NO___

Justifique_____

Dimensión: Evaluar el desempeño

Indicador

Conocimiento

9) ¿Existen oportunidades para dar a conocer sus ideas y compartir los conocimientos dentro de su área de trabajo?

SI___ NO___

Justifique_____

Eficacia

10) ¿Su jefe de área posee los conocimientos necesarios para medir la calidad de su trabajo?

SI___ NO___

Justifique_____

Trato Inter-personal

11) ¿Hay apoyo, seguridad y confianza en los miembros de su grupo para garantizar una evaluación adecuada de su desempeño?

SI___ NO___

Justifique_____

Estabilidad Emocional

12) ¿Dentro del grupo de trabajo los prejuicios personales se manifiestan, evitando un mejor desempeño en las áreas de trabajo?

SI___ NO___

Justifique_____

Dimensión: Factibilidad

Indicador

Institucional

13) ¿El directivo se preocupa por mantener su espacio físico en las mejores condiciones?

SI___ NO___

Justifique_____

Social

14) ¿El director(a) de la institución donde labora promueve actividades que lo integran e incluyen en su equipo de trabajo?

SI___ NO___

Justifique_____

Educativa

15) ¿La gestión del director(a) está alineada con la misión, visión y objetivos del área donde trabaja?

SI___ NO___

Justifique_____

Técnica

16) ¿El jefe de su área deja que los otros asuman la responsabilidad de resolver los problemas que se presenten?

SI___ NO___

Justifique_____

Legal

17) ¿Su jefe inmediato tiene una actitud abierta respecto a su punto de vista y escucha sus opiniones en cuanto a cómo llevar a cabo sus funciones?

SI___ NO___

Justifique_____

Pedagógica

18) ¿Existen oportunidades para dar a conocer sus ideas y compartir los conocimientos dentro de su área de trabajo?

SI ____ **NO** ____

Justifique _____