



REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA EXPERIMENTAL LIBERTADOR
INSTITUTO DE MEJORAMIENTO PROFESIONAL DEL MAGISTERIO



ESTRATEGIAS GERENCIALES PARA LA PREVENCIÓN DEL AUSENTISMO
LABORAL DE LOS DOCENTES DE AULA.
U.E.C.P. LA SAGRADA FAMILIA. CARACAS. PROPATRIA.

Trabajo de Grado presentado como requisito parcial para optar al Título de Magíster
en Educación Mención: Gerencia Educacional

Autora: Tibusay Carolina Camacho

Tutor: Msc. Jesús Bautista

Caracas, noviembre de 2022



REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA EXPERIMENTAL LIBERTADOR
INSTITUTO DE MEJORAMIENTO PROFESIONAL DEL MAGISTERIO



ESTRATEGIAS GERENCIALES PARA LA PREVENCIÓN DEL AUSENTISMO
LABORAL DE LOS DOCENTES DE AULA.
U.E.C.P. LA SAGRADA FAMILIA. CARACAS. PROPATRIA.

Trabajo de Grado presentado como requisito parcial para optar al Título de Magíster
en Educación Mención: Gerencia Educacional

Autora: Tibusay Carolina Camacho

Tutor: Msc. Jesús Bautista

Caracas, noviembre de 2022



República Bolivariana de Venezuela
Universidad Pedagógica Experimental Libertador
Instituto de Mejoramiento Profesional del Magisterio
Subdirección de Investigación y Postgrado
Coordinación de Postgrado



"Estrategias Gerenciales para la Prevención del Ausentismo Laboral de los Docentes del Aula: U.E.P. "La Sagrada Familia" Caracas- Propatria".

Por: **Tibisay Camacho**
C.I. N° V- 17.130.237

Trabajo de Grado de **Maestría en Gerencia Educativa: APROBADO** en nombre de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador, por el siguiente jurado, en la ciudad de Caracas, a los doce días del mes de noviembre de 2022.

Y-362.8823

M.Sc. Jesús Bautista
C.I. N° V-3.628.829
TUTOR

MSc. Maribel Fernández
C.I. N° V-7.067.093
JURADO

Dra. Carmen Guzmán
C.I. N° V-8.927.439
JURADO



Primera copia para el Estudiante

DEDICATORIA

A mi Dios todopoderoso principalmente por gozar de buena salud y fortaleza en cada sendero que emprendo siendo mi guardián protector en todo momento.

A mi madre, por traerme a la vida por su apoyo incondicional para el logro de mis metas y a mis hermanos (as) por su apoyo.

A mi esposo, por su amor, comprensión y apoyo incondicional.

A mi hija, por ser la razón en mi vida de seguir adelante.

Tibisay Carolina Camacho

AGRADECIMIENTO

A mi Dios y la virgen por darme la sabiduría, entendimiento y colaboración.

A mi familia, esposo e hija, por apoyarme y darme la confianza de creer en mí, llenándome de fortaleza moral para llevar a cabo esta meta.

A la universidad IMPM, por abrirme las puertas en esa casa de estudio ya que a sido un pilar fundamental en mi formación profesional.

Al Profesor Jorge Hernández y la Docente Janeth Mora por apoyarme y guiarme en mi trabajo.

A mi cuñada Yoalis Castro, por el apoyo y dedicación en la hora de estudio.

Y gracias a todas las personas que estuvieron presentes durante mi formación académica.

Tibisay Carolina Camacho.

INDICE GENERAL

	PP
DEDICATORIA.....	iv
AGRADECIMIENTO.....	v
INDICE DE GENERAL.....	vi
INDICE DE CUADROS.....	x
INDICE DE GRÁFICOS.....	xi
RESUMEN.....	xii
ABSTRACT.....	xiii
INTRODUCCIÓN.....	1
CAPITULO.....	3
I EL PROBLEMA.....	3
Objetivos de la Investigación.....	7
Objetivo General.....	7
Objetivos Específicos.....	7
Justificación de la Investigación.....	7
CAPITULO.....	10
II MARCO TEÓRICO.....	10
Antecedentes de la Investigación.....	11
Antecedentes Internacional.....	11
Antecedentes Nacional.....	14
Bases Teóricas.....	18
Teoría del Ausentismo Laboral Morquera.....	18
Definición del ausentismo laboral.....	19
Causa del ausentismo laboral.....	21
Consecuencias del ausentismo laboral.....	23
Factores que influyen en el Ausentismo.....	23

Desempeño Laboral.....	24
Teoría de Motivación Laboral Peña y Villón.....	25
Motivación.....	27
Factores que intervienen en la motivación laboral.....	27
Clima Organizacional.....	28
Características del Clima Organizacional.....	28
Procesos Gerenciales.....	29
Planificación.....	30
Organización.....	31
Dirección.....	32
Control.....	32
Gerencia.....	33
Importancia de la Gerencia.....	33
Gerencia Educativa.....	34
Estrategias Gerenciales.....	35
Liderazgo.....	36
Comunicación.....	37
Comunicación Asertiva.....	38
Características de la Comunicación Asertiva.....	39
Toma de decisiones.....	39
Estilos de toma de decisiones.....	40
Bases Legales.....	41
CAPITULO.....	44
III MARCO METODOLÓGICO.....	44
Modalidad de la Investigación.....	44
Diseño de la Investigación.....	45
Nivel de la Investigación.....	45
Tipo de la investigación.....	46

Población.....	47
Muestra.....	48
Técnicas e instrumentos de Recolección de Datos.....	48
Instrumento.....	50
Definición de variables.....	50
Definición Operacionalización de Variables.....	51
Validez y Confiabilidad de los Datos.....	52
Validez.....	52
Confiabilidad.....	52
Técnicas y Análisis de los Datos.....	55
 CAPITULO.....	 56
IV Análisis de los resultados.....	56
 CAPITULO.....	 72
V CONCLUSIÓN Y RECOMENDACIONES.....	72
Conclusión.....	72
Recomendaciones.....	74
 CAPITULO.....	 75
VI LA PROPUESTA.....	75
Diagnóstico de la situación.....	75
Presentación de la propuesta.....	75
Fundamentación Teórica.....	76
Objetivos de la propuesta.....	78
Objetivo General.....	78
Objetivos Específicos.....	79
Justificación e importancia de la propuesta.....	79
Plan de acción de la propuesta	80
Definición de talleres.....	80

Taller I.....	81
Taller II.....	82
Taller III.....	83
Referencias.....	84
Anexos	
Anexo A. Carta de juicio de experto	
Anexo B. Instrumento de recolección de datos aplicado	
Anexo C. Prueba de Validez del Alpha de Cronbach	

INDICE DE CUADROS

Cuadros	PP
1 Modelo de ausentismo.	22
2. Desempeño laboral.....	25
3 Procesos Gerenciales.....	29
4 Población y Muestra.....	47
5 Escala tipo Likert del instrumento de recolección de datos.....	49
6 Operacionalización de las Variables.....	52
7 Criterios de decisión para la confiabilidad de un instrumento.....	54
8 Distribución de frecuencias y porcentajes del ítems 1.....	57
9 Distribución de frecuencias y porcentajes del ítems 2.....	58
10 Distribución de frecuencias y porcentajes del ítems 3.....	59
11 Distribución de frecuencias y porcentajes del ítems 4.....	60
12 Distribución de frecuencias y porcentajes del ítems 5.....	61
13 Distribución de frecuencias y porcentajes del ítems 6.....	62
14 Distribución de frecuencias y porcentajes del ítems 7.....	63
15 Distribución de frecuencias y porcentajes del ítems 8.....	64
16 Distribución de frecuencias y porcentajes del ítems 9.....	65
17 Distribución de frecuencias y porcentajes del ítems 10.....	66
18 Distribución de frecuencias y porcentajes del ítems 11.....	67
19 Distribución de frecuencias y porcentajes del ítems 12.....	68
20 Distribución de frecuencias y porcentajes del ítems 13.....	69
21 Distribución de frecuencias y porcentajes del ítems 14.....	70
22 Taller I.....	81
23 Taller II.....	82
24 Taller III.....	83

INDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICOS	PP.
1 Su lugar de trabajo es accesible según los medios de transporte.....	57
2 Se siente identificado con el trabajo realizado dentro de la comunidad educativa.....	58
3 Se siente motivado para ejercer su profesión en este ámbito.....	59
4 Se ausenta (o) del trabajo cuando estas enfermo (a).....	60
5 En qué medida se encuentra satisfecha (o) con la contratación colectiva actual...	61
6 Ha participado usted en la estructuración del organigrama en el plantel donde labora.....	62
7 Existe una coordinación efectiva en la responsabilidad dentro de sus funciones laborales.....	63
8 Se integra el personal directivo en las actividades del plantel.....	64
9 Se llevan a cabo los lineamientos por parte de la dirección del colegio.....	65
10 Considera usted que la comunicación es efectiva en tu colegio.....	66
11 Se hace seguimiento a los procesos administrativos por la supervisión de actividades a los docentes.....	67
12 Establece un liderazgo dentro de su ambiente laboral.....	68
13 El equipo directivo ejecuta supervisión pedagógica al personal docente.....	69
14 Existe una comunicación asertiva entre el personal directivo y los docentes.....	70



REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA EXPERIMENTAL LIBERTADOR
INSTITUTO DE MEJORAMIENTO PROFESIONAL DEL MAGISTERIO
Maestría en Educación
Mención Gerencia Educacional

**ESTRATEGIAS GERENCIALES PARA LA PREVENCIÓN DEL
AUSENTISMO LABORAL DE LOS DOCENTES DE AULA.
U.E.C.P. LA SAGRADA FAMILIA. CARACAS - PROPATRIA.**

Trabajo de Grado

Autora: **Tibisay Carolina Camacho**

Tutor: Msc: **Jesús Bautista**

Fecha: **julio de 2022**

RESUMEN

El ausentismo laboral es definido como la no asistencia al trabajo por parte de un empleado que pensaba que iba asistir. Es por ello que la presente investigación tuvo como finalidad proponer estrategias gerenciales para la prevención del ausentismo laboral de los docentes de aula en la U.E.C.P La Sagrada Familia ubicada en Caracas Propatria. Teóricamente se fundamentó en los aportes de autores como: Morquera (2017), Chiavenato (2007), Peña y Villón (2017), Koontz y Weirich (1998) y Sosa (2015) entre otros. Este estudio se realizó con una metodología cuantitativa con un nivel descriptivo y un diseño de campo. La población estuvo conformada por veintiuno (21), de la cual está representada por los directivos y docentes de la institución, la muestra fue censal debido al tamaño de la población. La técnica de recolección de la información fue la encuesta y el instrumento el cuestionario, este último compuesto por preguntas cerradas tipo Likert y sometido a la validez de contenido y a la confiabilidad Alfa de Cronbach que fue 0,92. La investigadora concluyó que el ausentismo laboral docente afecta el desempeño y desequilibra las relaciones entre personal docente motivado a las ausencias recurrentes.

Descriptor: Ausentismo laboral docente y Estrategias Gerenciales.

Línea de investigación: Educación y Sociedad



REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA EXPERIMENTAL LIBERTADOR
INSTITUTO DE MEJORAMIENTO PROFESIONAL DEL MAGISTERIO
Maestría en Educación
Mención Gerencia Educacional



**MANAGEMENT STRATEGIES FOR THE PREVENCIÓN OF WORK
ABSENTEEISM OF CLASSROOM TEACHERS. U.E.C.P. THE HOLY
FAMILY. CARACAS - HOMELAND**

Degree work

Author: Tibisay Carolina Camacho

Tutor: Msc Jesús Bautista

Date: july of 2022

ABSTRACT

Absenteeism is defined as failure to attend work by a employee who thought he was going to attend. That is why this research had the purpose of proposing management strategies for the prevention of absenteeism labor of classroom teachers in the U.E.C.P La Sagrada Familia located in Caracas Homeland. Theoretically, it was based on the contributions of authors such as: Morquera (2017), Chiavenato (2007), Peña and Villón (2017), Koontz and Weirich (1998) and Sosa(2015) among others. This study was carried out with a quantitative methodology with a descriptive level and a field design. The population consisted of twenty-one (21), of which it is represented by the directors and teachers of the institution, the sample was census due to the size of the population. The technique of collection of information was the survey and the instrument was the questionnaire, this the latter composed of closed Likert-type questions and subjected to the validity of content and Cronbach's Alpha reliability, which was 0.92. the researcher concluded that teacher absenteeism affects performance and unbalances the Relationships between teaching staff motivated by recurrent absences.

Descriptors: Teacher absenteeism and Management Strategies.

Research line: Education and Society

INTRODUCCIÓN

El ausentismo laboral corresponde al abandono o ausencia del puesto de trabajo, en horas que correspondan a un día laborable, dentro de la jornada legal de trabajo y de los deberes suscritos al mismo. El ausentismo laboral según Morquera (2017) se refiere “a las ausencias del trabajador en el momento que deben estar trabajando normalmente, a las faltas o inasistencias de los empleados al trabajo.”(p.13). El ausentismo es uno de las cuestiones que más preocupan por los problemas organizativos que suscita y los costes que genera, es responsabilidad de todos los integrantes de la organización, principalmente de la gestión humana; planificar, organizar y orientar las actividades que debe desarrollar el personal que está a su cargo.

Los gerentes junto con los jefes de departamento y supervisores docentes deben descubrir las necesidades del personal y proponer estrategias que mantengan una actitud positiva ante el trabajo. Sin embargo, existen organizaciones carentes de líderes que conduzcan efectivamente los procesos administrativos y procuren la atención indispensable que amerita el recurso humano. Estos problemas son fáciles de percibir y necesario de corregir. Ninguna organización está exenta de pasar por ellos.

En las organizaciones actualmente es importante la motivación, para el desempeño de las actividades, y así tener en cuenta la opinión de los colaboradores para saber cómo se sienten, de alguna manera, esta ayuda al desempeño laboral. Para lograr una verdadera iniciativa en el trabajador, debe haber una buena política y cultura organizacional y no dejar atrás un buen clima laboral en constante evolución que favorezca el desarrollo de los individuos en ese ambiente y permita obtener lo mejor de ellos, así como también que ellos se sientan satisfechos en el logro de sus metas y aspiraciones personales, y de trabajo.

El ausentismo laboral docente corresponde al abandono o ausencia del puesto de trabajo, este es un problema que genera consecuencias para la organización. son

muchas las causas que conllevan a la aparición de esta situación no deseada. El presente estudio tuvo como objetivo general proponer estrategias gerenciales para prevenir el ausentismo laboral de los docentes de aula, que laboran en el Colegio La Sagrada Familia, de Caracas Propatria. Planteándose como objetivo general proponer estrategias gerenciales para la prevención del ausentismo laboral de los docentes de aula en la U.E.C.P La Sagrada Familia .En tal sentido, esta investigación se encuentra estructurada por los siguientes capítulos:

En el Capítulo I: Planteamiento del Problema, los Objetivos y la Justificación de la Investigación. **Capítulo II:** corresponde al Marco Teórico, describe los antecedentes encontrados relativos a estudios previos relacionados con el tema de estudio, las teorías y aspectos conceptuales, y los referentes utilizada como sustentos teóricos para la investigación.

Capítulo III, el Marco Metodológico, el cual detalla cómo se llevó a cabo el estudio exponiendo la modalidad de investigación, el diseño de la investigación, nivel de investigación, tipo de investigación, población, muestra, técnicas e instrumentos de recolección de datos, así como la validez y confiabilidad de los instrumentos. Asimismo el **Capítulo IV** está conformado por los resultados, he aquí donde se interpretan los datos recabados con la aplicación del instrumento a los docentes del Colegio La Sagrada Familia. Por otra parte, está el **Capítulo V** el cual está constituido por la conclusión y recomendaciones. **Capítulo VI** el cual está constituido por los diferentes elementos que estructuran la propuesta, incluye diagnóstico de la situación, presentación de la propuesta, fundamentación teórica, objetivo general y específicos de la propuesta, justificación e importancia de la propuesta, plan de acción de la propuesta, Definición de talleres. Y por último las Referencias y anexos.

CAPITULO I

EL PROBLEMA

Los procesos gerenciales son un conjunto de fases o etapas a seguir para darle solución a un problema que se genere o confronte una organización, teniendo en cuenta una buena planeación, un estudio previo y objetivos claros, dichos elementos facilita el proceso dentro de una institución educativa. Los procesos gerenciales, para Mejías (2003) consiste

En un factor importante en todos los aspectos de la vida, primordialmente en las organizaciones ya que les permite administrar el tiempo los recursos y las actividades de forma tal que todos estén sincronizado, utilizando elementos esenciales que no deben faltar tales como: planificar, organizar, direccionar y controlar.(p.1).

Por esta razón la gerencia es un arte, imprescindible para lograr así una coordinación con éxito en todas las faenas de la vida. En el caso de la educación la gerencia es una actividad que impulsa a los educadores alcanzar el éxito de su proceso laboral, ya que les ofrece las estrategias para alcanzar con mayor eficacia los objetivos. Perozo (2003) afirma que “las organizaciones se preocupan por conocer que motiva a sus empleados a que den lo mejor de sí; ya que el comportamiento de los que integran trae como consecuencia que se originen los objetivos de la misma.” (p. 35). Es por ello que las organizaciones enfrentan desafíos y problemas constantes uno de los mayores retos que afrontan es el ausentismo laboral que afectan directamente los procesos gerenciales de la organización, además que estas ausencias incrementan el costo tanto de mano de obra como del producto.

El ausentismo laboral se refiere a las ausencias del trabajador en el momento que deben estar trabajando normalmente, a las faltas o inasistencias de los empleados al trabajo; el ausentismo es uno de las cuestiones que más preocupan a las empresas por los problemas organizativos que suscita y los costes que genera. Al respecto, Pacheco y Romero (2016) plantean que:

Ausentismo laboral es un proceso característico e inevitable para el mundo de trabajo, también expresa, que son las conductas de ausencia de los trabajadores donde exceden ciertos límites considerados y se plantea un problema para la organización, puesto que se dificulta la consecución adecuada de sus objetivos. (p.26)

A nivel mundial el ausentismo laboral ha ido aumentando a través de los años, problemática que se viene presentando en todos los ámbitos laborales, incluyendo las organizaciones educativas bien sean públicas o privadas; cabe destacar que es una situación difícil debido a su complejidad y al desconocimiento de las causas que generan el mismo. En este orden de idea Carrasquel y Chirinos (2015) manifiestan que:

En América latina se ha observado un alto índice de ausencia docente principalmente en países como México y Argentina donde se presenta alrededor de un 40% de suspensión de actividades escolares, lo cual presenta una alerta y preocupación para el gremio, los estudiantes e incluso para los padres y representantes, quienes expresan que las Gobernaciones de dichos países son las que deben tomar medidas debido a que el principal motivo es la remuneración monetaria que perciben, también se hizo evidente la alta tasa de reposos médicos presentados mayormente por trastornos mentales. (p.16)

En Venezuela se han realizado estudios relacionados con esta temática donde se expone la ausencia docente como un factor que desvaloriza los procesos de enseñanza y aprendizaje. Lo ante planteado, también ha afectado la vida del profesional venezolano, quienes aún en pleno siglo XXI, que los motiven a tener una mejor calidad de vida, sin tener que irse a otro país, como se observa en las notas de

prensa y medios de comunicación de organismos oficiales y privados, donde se enfatiza en la constante fuga de talentos profesionales en todas sus áreas y en especial de docentes, entre otros. Por otra parte Karam y Kesteren (2014) expresan que:

El sistema educativo Venezolano, se encuentra sumergido en diversos problemas de orden socio económico que van desde reformas curriculares polémicas, bajos sueldos, mal ambiente de trabajo, trámites burocráticos para la obtención de algún beneficio, hasta los retardos en la discusión de contratos colectivos del gremio docente. Un problema que ha resaltado y afectado la educación en Venezuela es la proliferación del ausentismo laboral de los docentes, causado por diferentes motivos como: profesores que alegan estar enfermos en base a constancias médicas que en algunos casos son de dudosa procedencia, docentes que aceptan trabajo en instituciones educativas alejadas de su residencia, la falta reiterada a cursos talleres y congresos, así como la deficiencia de los medios de transporte (p.38)

Del contexto expuesto no escapa, La Unidad Educativa Colegio Parroquial “La Sagrada Familia”, la cual se encuentra ubicada en la tercera avenida Sur de la Urbanización Propatria, frente a la plaza Lisandro Alvarado y pertenece a la Asociación Venezolana de Escuelas Católicas (A.V.E.C). Esta institución, funciona de la siguiente manera: en el turno de la mañana se atienden los estudiantes de educación media y diversificada y en el turno de la tarde a los alumnos de educación inicial y primaria, cuenta con un equipo directivo ampliado integrado por el directora, la subdirectora, el coordinador pedagógico, la psicóloga y la psicopedagoga. Además, profesores en diversas áreas para educación media general; tres docentes para educación inicial; docentes para las áreas de: computación, educación física, educación la fe, música y 12 maestras para la primaria, distribuida en dos por cada grado ya que son dos secciones “A” y “B”. Posee una matrícula total de 417 niños estudiantes, teniendo en cada sección un aproximado de 30 a 35 alumnos.

Es importante señalar, que el colegio no cuenta con un banco de suplentes, lo cual ha ocasionado, que cuando falte alguna profesora que labore desde primer grado hasta sexto grado, se le pida a una de las docentes de Educación Inicial que cubran el lugar de este, sin tomar en cuenta que la maestra de Inicial, al hacer esto, abandona sus funciones. En consecuencia la directora solicita el apoyo de una docente para suplir la ausencia de la que faltó.

En Venezuela el ausentismo laboral docente se ha agravado debido a la pandemia del COVID 19 muchos docentes se están retirando de los colegios motivado a que las clases son vía on-line ellos alegan que no tiene computadora, Internet ni mucho menos un teléfonos inteligente y sumando los bajos sueldos percibidos para adquirir los medios tecnológicos de alta gama, por lo que la investigadora se plantean las siguientes interrogantes:

¿Por qué los docentes de la institución educativa Sagrada Familia están incurriendo en ausentismos laborales?

¿Cuáles son los factores que están incidiendo en el ausentismo laboral de los docentes?

¿Cuáles son las estrategias que implementan el equipo directivo para prevenir el ausentismo laboral de los docentes?

¿Cuáles estrategias gerenciales se pueden diseñar para abordar el ausentismo laboral de los docentes?

OBJETIVOS DE INVESTIGACIÓN

Ante esta situación descrita, se presentan los siguientes objetivos de investigación:

Objetivo general.

Proponer estrategias gerenciales para prevenir el ausentismo laboral de los docentes de aula, que laboran en el Colegio La Sagrada Familia, de Caracas Propatria.

Objetivos específicos

- Diagnosticar los factores que generan el ausentismo laboral de los docentes del colegio La Sagrada Familia Caracas Propatria.
- Identificar las estrategias gerenciales que implementan el equipo directivo para la prevención del ausentismo laboral de los docentes, del Colegio La Sagrada Familia en Caracas Propatria.
- Diseñar estrategias gerenciales para la prevención del ausentismo laboral de los docentes, Colegio La Sagrada Familia en Caracas Propatria.

JUSTIFICACIÓN

Las organizaciones no existen por sí solas, sino para lograr objetivos y conseguir resultados. Es por ello la importancia de los objetivos organizacionales para medir el nivel de desempeño que tienen las instituciones. Al respecto Chiavenato (2007) afirma que “los objetivos son valores planeados o resultados deseados por la organización.” (p. 114)

El ausentismo laboral es un fenómeno observado con mucha frecuencia en las distintas organizaciones, por lo que se considera que es un factor que debe conocerse

y reducirse al mínimo en una organización, de allí que sea necesario analizar los factores causales de su aparición, esto es debido a que en presencia de elevados índices de ausentismo, pueden llegar a convertirse en una fuente de pérdida de productividad tal es el caso de los centros educativos donde es causante de daños que afecta no solo a la misión, visión y objetivo de la institución, influyendo en forma negativa en la formación integral de los estudiantes.

Cada día es necesario que las organizaciones propicien o favorezcan el ausentismo laboral lo que impacta dentro del clima organizacional positivo para todos quienes componen su estructura organizativa, tanto internos como externos. Ambos factores determinan la construcción del clima organizacional, por consiguiente, en la medida de su avance o retroceso será el progreso de las relaciones entre estos factores y su posterior incidencia. Cabe destacar que si una organización no cuenta con un clima organizacional favorable, se verá en desventaja con otras que sí lo cuentan, puesto que proporcionarán una mayor calidad en sus servicios o relaciones en todo ámbito, lo que permitirá mejorar significativamente el desempeño de esta.

Otro tema que se debe cuidar, es fomentar los aspectos éticos y de responsabilidad personal, que implican valores como la auto motivación y el compromiso; todo ello supone un grado de esfuerzo por las organizaciones y sus directivos en mantener una actitud de responsabilidad y ejemplaridad directiva hacia los colaboradores donde les permita obtener un alto rendimiento en la búsqueda de mayores niveles de productividad; tanto personal como de rendimiento funcional.

Asimismo, la presente investigación tiene como propósito central proponer estrategias gerenciales para prevenir el ausentismo laboral de los docentes de aula, para ello será necesario, conocer y analizar las causas y enmarcar el impacto del ausentismo en su justa dimensión, puesto que, con frecuencia no recibe la atención adecuada. En cierto sentido, se han acostumbrado a unas cifras elevadas de ausentismo: como ocurre con otros factores negativos estructurales del mercado laboral, es imperativo romper esta percepción fatalista y encontrar nuevas estrategias.

Finalmente la realización de la presente investigación tiene justificación por cuanto permitirá atender el problema del ausentismo laboral en el plantel en estudio formulando estrategias gerenciales que faciliten trabajar todo por establecer una cultura de contribución personal, colaboración y compromiso; para ello el personal directivo desde el área de gestión humana les corresponde tener clara la importancia de las personas en las organizaciones y con ello la creación de ámbitos laborales sanos y competitivos. Además la utilidad que generará la investigación es la mejora de los procesos de formación, que se consiguen aumentando la motivación y generando mayores beneficios tanto para el trabajador como para la misma empresa, ya que, con un menor ausentismo se conseguirá disponer de un mayor porcentaje de productividad.

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO

El marco teórico se fundamenta en una estructura teórica-referencial que responde al análisis e interpretación de investigación presentadas previamente y argumentaciones o teorías formuladas por investigadores nacionales e internacionales, que sirven de apoyo al desarrollo del presente estudio. En este sentido Arias (2006) puntualiza que.

El marco teórico, es el producto de la revisión documental y bibliográfica, que consiste en una recopilación de ideas, posturas de autores, conceptos y definiciones, que sirven de base a la investigación por realizar. El marco teórico, a un nivel más específico y concreto, contiene la ubicación contextual del problema de una determinada situación histórico – social, sus relaciones con otros hechos o problemas y las vinculaciones de los resultados por obtener con otros ya conseguidos; pero además las definiciones de nuevos conceptos, reformulaciones de otros, clasificaciones, tipologías por usar, etc. (p.94).

Este marco es la fase de la investigación en donde se detallan, describen y dan a conocer los aspectos teóricos y antecedentes relacionados con la investigación, en función de proporcionar una base fundamentada. Por lo cual, se hace necesario para cualquier tipo de investigación donde se aborden las teorías y conceptos en los cuales se sustenta el problema de investigación y se revisan estudios que contengan información relacionada con los objetivos de la misma. Tomando en cuenta lo planteado, en el marco teórico dentro de su contexto, aspectos que servirán de soporte, a la investigación para delimitar toda la problemática planteada proporcionando las herramientas conceptuales y metodológicas fundamentales para la investigación.

Antecedentes de la investigación

Los antecedentes, son todos aquellos trabajos de investigación que preceden a la explicación del ausentismo laboral como factor clave para optimizar el rendimiento laboral de los empleados del Colegio La Sagrada Familia, pero además, guarda relación con los objetivos del estudio que se aborda, es decir, son los trabajos de investigación realizados con anterioridad y relacionados con el objeto de estudio que se está realizando. Según Hurtado (2012), los antecedentes de la investigación:

Se refiere a los estudios previos y tesis de grado relacionadas con el problema planteado, investigaciones realizadas anteriormente y que guardan alguna vinculación con el problema en estudio. En este punto se deben señalar, además del autor y el año en que se realizó el estudio, la metodología, las principales conclusiones y los aportes que realizó al estudio actual (p. 63).

El ausentismo laboral docente ha sido un tema de preocupación en algunos países de Latinoamérica que se viene estudiando e investigando ya en múltiples ocasiones, sin embargo, este tema también ha sido objeto de investigación en Venezuela. A continuación se presentan algunas de las investigaciones que sobre este tema se han desarrollado en ambos escenarios.

En el contexto internacional

La realización de esta investigación se focaliza en analizar los factores que inciden en el ausentismo laboral docente. En el ámbito internacional algunas investigaciones relacionadas con el ausentismo laboral que a continuación citamos:

Ramírez (2015) elaboró una tesis doctoral titulada: **determinar la relación entre el desempeño docente con la satisfacción/insatisfacción laboral de los profesores del nivel primario de la I.E. "Alfredo Bonifaz Fonseca"** presentada ante

la Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle para optar al Título de Doctor en Ciencias de la Educación. Lima Perú. Su **metodología** fue de una investigación cuantitativa, de tipo descriptivo correlacional, de diseño no experimental. La población estuvo compuesta por sesenta y cuatro (64) docentes, de los cuales se tomó una muestra de cincuenta y cinco (55) participantes, obtenidos por muestreo aleatorio, a quienes se les aplicó una encuesta de veinte (20) preguntas con una escala de cinco categorías de respuestas referida a ambas variables. Este instrumento tuvo una alta confiabilidad (0.905).

Se realizó el análisis correspondiente a los resultados de la encuesta llegando a la demostración empírica de que un 94% apoya o considera positivamente los requerimientos de los indicadores y las dimensiones propuestas en el instrumento; esto fue ampliamente corroborado y contrastado empleando el chi cuadrado, se concluyó que el desempeño docente se relaciona directamente con la satisfacción/insatisfacción laboral de los profesores del nivel primario de la I.E. "Alfredo Bonifaz Fonseca".

Se consideró como un antecedente para la investigación actual, ya que el desempeño laboral es uno de los factores que afectan a las organizaciones de manera insatisfactoria, disminuyendo la responsabilidad y compromiso orientado hacia la satisfacción laboral, afectando la autoestima, trabajo en equipo, integración en el cumplimiento de sus funciones

Fernández (2017) desarrolló una tesis titulada: **Sedentario y Ausentismo Laboral en Maestros pertenecientes al sistema educativo de la iglesia Adventista del Séptimo Día Colombia** para optar al título de Maestría en Administración Educativa. Universidad de Morelos. En la Ciudad de Morelos México. **Metodología** el estudio fue de tipo correlacional, transversal y con enfoque cuantitativo los datos se recolectaron a través de un cuestionario que se aplicó a 110 docentes de ocho instituciones educativas con bachillerato completo, pertenecientes

al Sistema Educativo Adventista de Colombia. La prueba estadística utilizada fue la prueba de correlación de Pearson. Los resultados permiten concluir que el sedentarismo no está relacionado con el ausentismo laboral de los maestros de las instituciones abordadas. Las variables demográficas y antropométricas tampoco presentaron correlación con el ausentismo laboral.

Conclusiones el 87.5% de las instituciones educativas no cumplen con lo dispuesto por la ley, al no contar con un sistema de registro de las incapacidades de los maestros el estilo de vida saludable que promueve la Iglesia Adventista del Séptimo Día, asociado con mayores expectativas de vida, es un factor que influye en la baja incidencia de las conductas sedentarias, en la baja incidencia documentada de enfermedades crónicas no transmisibles asociadas al sedentarismo y, a la postre, en la no relación entre el sedentarismo y el ausentismo laboral.

En la revisión del antecedente de la investigación se encontró gran similitud con la presente investigación, debido a que este estudio se relaciona directamente con la búsqueda de minimizar el ausentismo laboral de los docente.

Bonilla (2020) elaboró un estudio titulado: **El Ausentismo docente un desafío para la gestión escolar**, presentada a la Facultad de Educación de la Pontificia Universidad Católica de Chile para optar al título de Magister en Educación Mención Dirección y Liderazgo Educativo Santiago, Chile.

Esta investigación descriptiva estudia el ausentismo docente en el contexto escolar por medio del análisis de 143 investigaciones asociadas en primera instancia al fenómeno, para luego replicar metodología específica de revisión, que permitió definir a 22 estudios de alta relevancia en el conocimiento investigado. Las interrogantes que orientaron esta revisión se plantearon en dos ámbitos, tres interrogantes de indagación del ausentismo docente como fenómeno en las organizaciones escolares y tres para la investigación que responde la literatura científica.

Uno de los objetivos principales de la investigación es establecer la base de conocimiento relevante que aseguraría el uso metodológico de la Revisión Sistemática de la Literatura, de aplicación inédita en investigación educativa, pues combina dos métodos, uno de revisión primaria, PRISMA, y otro de depuración de evidencia, Mapeo Sistemático. Esta evidencia, permite concluir que el ausentismo docente puede prevenirse desde la presentación de un modelo teórico de relaciones del ausentismo docente, donde la gestión de liderazgo en el clima social y su influencia en las relaciones personales con los docentes en la escuela, abordan las dimensiones del fenómeno en las organizaciones educativas con principal énfasis en los líderes educativos a cargo de las decisiones en los factores mencionados, desde la comprensión del ausentismo docente hasta las estrategias de gestión.

Todo lo antes expuesto, aportó a la investigación actual la necesidad que tienen las organizaciones de enfatizar un clima social, para de esta forma incrementar la capacitación, el rendimiento laboral, el desempeño y consolidar el compromiso de los colaboradores para con su trabajo y para con la institución.

En el contexto nacional

Ante esta situación se puede mencionar, los siguientes antecedentes a nivel nacional.

Blanco (2016) elaboró una investigación titulada: **Estudio del Absentismo Laboral en la eficiencia de Operaciones** Estado Carabobo la cual fue realizada en la Universidad de Carabobo para optar al grado de Magister en derecho del trabajo. Campus Bárbula Carabobo.

Su **metodología** estuvo enmarcado como proyecto factible, con apoyo en una investigación de campo documental, se tomó en cuenta la población directa que está representada por todos los miembros del Departamento de Mantenimiento de la Facultad de Ciencias Jurídicas y Políticas de la Universidad de Carabobo integrada

por 20 trabajadores, por lo que se le aplicó como instrumento a su totalidad la encuesta. Se observó a través de los análisis de los resultados que la organización cuenta con el personal adecuado, conocen los objetivos y avalan las labores de supervisión, poseen inquietudes importantes sobre la existencia de ausentismo laboral en el departamento, lo cual afecta parcialmente las diversas actividades que desarrolla la unidad en conjunto.

El objetivo de la propuesta ofrecida, es reconocer el grado de responsabilidad que poseen todos los trabajadores de la Universidad de Carabobo sobre la existencia del fenómeno sujeto a estudio, de manera que a través de las motivaciones que se revelen a propósito del ausentismo laboral, sean viables la consecución de soluciones concertadas a objeto de minimizar el impacto que se derive a consecuencia de las alternativas posibles. Concluyendo que el fenómeno del ausentismo laboral afecta el buen desenvolvimiento del departamento y desequilibra la armonía en el ambiente de trabajo, puesto que causa estupor a quienes cumplen con sus actividades y desmotivan por la falta de medidas sancionatorias, que degeneran eficiencia en sus operaciones, causan pérdidas y depauperan el rendimiento.

El presente estudio se consideró como un antecedente para la investigación actual, debido a que puso de manifiesto cómo el rendimiento laboral puede verse afectado por factores tales como la capacidad de autodesarrollo, la autoestima, el reconocimiento social, entre otros factores que están vinculados a la organización.

Hernández (2017), el cual realizó un Trabajo de Grado titulado **Ausentismo Laboral y su relación con la calidad educativa de la Escuela Técnica Samuel Robinson** presentado ante la Universidad de Carabobo para optar a la Maestría en Educación, Mención: Gerencia Avanzada. Puerto Cabello Estado Carabobo.

Su **metodología** fue de tipo descriptiva, con un diseño no experimental (de campo), la población se conformó por setenta y cinco (75) sujetos, profesionales entre personal Directivo y personal Docente, de la Escuela en estudio, se tomó el 30 por

ciento para la muestra que fue de tipo probabilístico y estratificada, púes se trabajó con muestreo por conglomerado, se utilizó la técnica de la encuesta, apoyada en dos (2) instrumentos de medición tipo cuestionario aplicados al personal Directivo y al Personal Docente respectivamente, este cuestionario constó de veintiún (21) ítems de selección, con preguntas cerradas, incluyendo tres (3) alternativas de respuestas (siempre, algunas veces y nunca). La confiabilidad fue medida a través del coeficiente Alfa de Cronbach, obteniendo un resultado de 0,83, siendo este, altamente confiable.

Los datos se analizaron e interpretaron de acuerdo a las respuestas emitidas por el personal directivo y docente consultados, los resultados permitieron concluir que tanto el personal directivo como el personal docente no asiste diariamente a su jornada laboral, presentando excusas o razones que no justifican su ausencia en la institución, también se evidenció que presentan fallas en cuanto a la planificación en función de lograr los objetivos de la organización, por último se pudo constatar que muestran poco desempeño en sus prácticas educativas. Por lo que se recomienda incorporar docentes cuyo lugar de habitación sea cercano a la escuela para evitar la necesidad de abordar varias unidades de transporte público, emplear sanciones apegadas a las leyes de nuestro país y por último otorgar reconocimiento por asistencia completa, desempeño laboral, objetivos y logros obtenidos durante el mes.

Esta tesis apoya el contexto actual en que se enfoca la investigación aportando información referente a los factores que inciden en el ausentismo laboral, además de indicar como realizar una mejor organización para el logro de los objetivos de la institución, así como aplicar sanciones por el reglamento interno donde se incluyen las leyes oficiales vigentes.

Romero (2019), desarrolló una investigación titulada: **Ausentismo laboral y su incidencia en la calidad educativa E.B. “Flor Torres de Núñez”**, en

Naguanagua Estado Carabobo la cual fue realizada en la Universidad de Carabobo para optar al grado de Magister en Gerencia Avanzada. El sustento teórico fue de los autores como Chiavenato (2003) Maldonado (2019), Toranzos (2000), UNESCO (2007) y Martínez (2001) entre otros El tipo de investigación descriptiva con un diseño no experimental de campo. Se tomó una población de ocho (08) docentes y (01) directivo, con una muestra censal igual a la población en estudio. Se utilizó la técnica de la encuesta y se aplicó un cuestionario contentivo de 15 ítems con preguntas de respuestas policotómicas de varias alternativas (S.CS. AV. RV. N).

El cuestionario fue sometido a juicios de expertos y su validez se hizo a través del Alpha de Cronbach, con un valor obtenido de 0,75. El procesamiento y análisis de los datos obtenidos luego de la aplicación del cuestionario, se realizó a través de estadística descriptiva (distribución de frecuencia), una vez recogida la información necesaria a través de diagrama de barras para la representación gráfica de los resultados, se tuvo como conclusión que el ausentismo laboral docente incide en la calidad educativa que reciben los estudiantes de la Institución investigada, por ello es de suma importancia, orientar acciones y buscar posibles soluciones una vez concluido el estudio sobre el ausentismo laboral y su incidencia en la calidad de la Educación en la escuela objeto de estudio.

Por tal motivo, esta investigación se vincula con el presente trabajo de investigación ya que guarda una relación muy estrecha en el desarrollo de este trabajo, debido a que sirve de soporte no solo desde el punto de vista de la información que aportan sus reflexiones finales sino también lo referente a su metodología cuantitativa.

Bases Teórica

Las bases teóricas tiene como propósito fundamental, facilitar a la investigación, un sistema ordenado y vinculado de información y a su vez desarrollar el modelo y la teoría que guarde relación con la información, para así permitir afrontar el problema planteado por el investigador, la intención es encaminar la información, necesaria para el interesado. En tal sentido para Arias (2006) define las bases o fundamentación teórica que:

Es un conjunto de conceptos y proposiciones que constituyen un punto de vista o enfoque determinado, dirigido a explicar el fenómeno o problema planteado en la investigación, pues sus diversos componentes responden a la esencia del trabajo y refuerzan el desarrollo de cada uno de los capítulos, en especial en lo que concierne a la interpretación de sus resultados. (p.95)

Las bases teóricas representan las referencias del problema planteado, es por ello que toda investigación debe tener fundamento teóricos que constituyen un punto de vista o enfoque dirigido a explicar el problema planteado, así cada investigador hace uso de conceptos y teorías que le permiten abordar la realidad en el estudio

Teoría del Ausentismo Laboral Morquera (2017)

El ausentismo son todas aquellas faltas de asistencias al trabajo, que ocurren cuando el empleado deberá presentarse a laborar. De acuerdo con Morquera (2017) el ausentismo laboral “es un fenómeno universal que se funda como un grave problema que abarca una importante dimensión social, económica y humana, con repercusiones a tres niveles; a saber: empresarial, individual y social.” (p.10). Este es un problema que afecta a todos los miembros de la sociedad, razón por la que amerita ser estudiado y revisado principalmente por las organizaciones, siendo éstas las que más reciben las consecuencias.

Sin embargo, el fenómeno del ausentismo laboral y sus consecuencias es necesario conocer el significado resaltando que ausentismo es sinónimo de absentismo y la Real Academia de la Lengua Española, lo define así:“(1) Abstención deliberada de acudir al lugar donde se cumple una obligación. (2) Abandono habitual del desempeño de funciones y deberes propios de un cargo” (Española). Es decir, el ausentismo laboral es la no presencia del trabajador en su lugar de trabajo con el objetivo de cumplir las labores para las cuales han sido contratados.

En términos generales el ausentismo laboral es un problema que resulta de la no presentación del trabajador en el lugar y horario acordado a realizar las funciones para el cual ha sido contratado, ausencia que se produce por diferentes factores y para la que la organización no está preparada, porque la mayoría de las veces la ausencia es inadvertida y se contaba con la presencia del trabajador. No obstante lo anterior, algunas causales del ausentismo atribuibles empleador, otras no están catalogadas como ausencias laborales, como las vacaciones y un porcentaje menor a causas externas; fenómenos de la naturaleza.

Por otra parte, así como el estrés laboral es un factor importante de ausentismo laboral encontramos que la motivación del trabajador también es una causa relevante originadora de este fenómeno. En la actualidad se considera al trabajador como el principal activo de las organizaciones por ello deberán establecer políticas tendientes a incentivarlo, capacitarlo, impulsar su desarrollo profesional, remuneración adecuada y todas aquellas direccionadas a favorecer una mayor satisfacción del empleado y por ende la permanencia del mismo.

Definición de Ausentismo Laboral

El ausentismo laboral se refiere a las ausencias en momentos en que los empleados deben estar trabajando normalmente, a las faltas o inasistencias de los

empleados al trabajo. En el sentido más amplio Chiavenato (2007) define que el ausentismo laboral “es la suma de los periodos en que, por cualquier motivo, los empleados se retardan o no asisten al trabajo en la empresa.”(p.203). El ausentismo laboral es un fenómeno costoso cuando los trabajadores no asisten por enfermedad o accidentes laborales, el impacto que sufre la empresa es en el ámbito económico y/u operativo.

Entre otras consecuencias, el ausentismo es un fenómeno que impacta la calidad de la atención en los servicios prestados, al generar sobrecarga de trabajo en los empleados, que deben cubrir, las labores del trabajador que se encuentra ausente independientemente de cuál sea la causa de su ausencia; situación que posibilita, que estos cometan errores derivados de la carga de trabajo adicional. Además a menudo el impacto se nota en el resto de la empresa, en especial si el trabajador forma parte de un equipo cuyos resultados deben obtenerse en un plazo determinado. Estos costos, no solo son asumidos por la empresa; también los trabajadores, las instituciones de seguridad social (que funcionan con los aportes de empresarios y trabajadores) y, en una escala más amplia, el país, pues se presenta una reducción del producto interno bruto.

Dentro de este orden de ideas, el ausentismo laboral puede contribuir a reducir en una organización, trayendo como consecuencia incumplimientos tales como: aumento de la inseguridad, insatisfacción del colectivo y por supuesto debilitamiento de la entidad. Es de hacer énfasis que el ausentismo laboral ya que los mismos están compuestos por costos directos, derivados por el mantenimiento de los aportes a la seguridad social y costos indirectos que surgen de los pagos que la empresa igualmente debe efectuar al trabajador en actividad. En tal sentido y tal como puede observarse, el ausentismo ocasiona costos económicos, pero más allá de ellos se afectan las bases socio laboral en la organización.

Asimismo, este fenómeno está vinculado a factores de diferentes índoles, que conllevan al trabajador a una serie de comportamientos que aun cuando no muestran relación aparente entre ellos, se hallan vinculadas a las características personales, que desembocan en actitudes frente al puesto de trabajo. El problema del ausentismo laboral, en el medio organizacional, ha estado presente desde el momento que surge el trabajo como medio utilizado por el hombre para satisfacer sus necesidades y la de los demás, a través de la contraprestación del servicio.

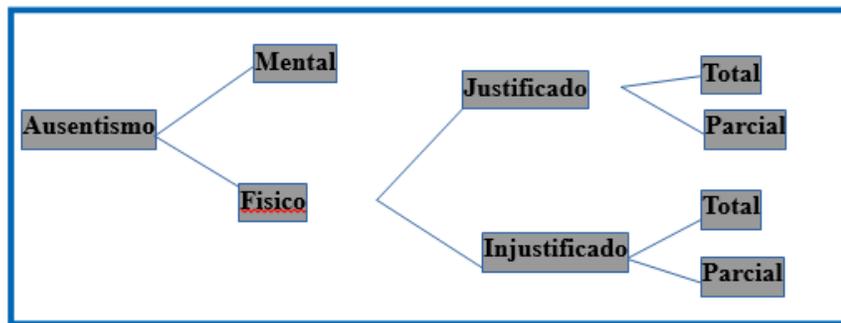
Causas del Ausentismo Laboral

Causas del ausentismo en el trabajo, para Chiavenato (2007), se consideran como principales:

- Enfermedad comprobada que esta diagnosticada por el médico, donde confirme dicha enfermedad otorgándole un certificado, ya que el trabajador también es responsable de justificar su ausencia.
- Enfermedad no comprobada es la que no se diagnóstica como síntoma grave que interfiere en su actividad diaria.
- Diversa razones de carácter familiar perdida física de un familiar se hace referencia a los aspectos personales del trabajador ya que antepone a las obligaciones personales a las cuales el trabajador considera que deberían ser atendidas con prioridad.
- Tardanzas involuntarias por motivos de fuerza mayor retrasos por sistemas de transporte, cierre de calles, congestión vehicular, o porque no coordina el tiempo de salida de su domicilio a su lugar de trabajo.
- Faltas voluntarias por motivos personales problemas familiares escasos de dinero esto hace referencia a los aspectos personales del trabajador ya que antepone a las obligaciones donde se considera que deberían ser atendidas con prioridad.
- Baja motivación para trabajar poco interés hacia el trabajo, también se puede decir la baja predisposición para realizar las tareas que requiere en el puesto de

trabajo, lo que desencadena la ausencia total del trabajador, es decir, que será motivo de renuncia o despido.

Modelo de Ausentismo según Reyes (2009)



Cuadro 1. Modelo de ausentismo. Fuente: Reyes (2009)

El modelo de ausentismo según Reyes (2009), las formas del ausentismo son mentales y físicas. La mental trata sobre la asistencia física por parte del trabajador pero su pensamiento se encuentra concentrada y la física se trata de la inasistencia personal a su puesto de trabajo. Estas se clasifican entre ellas en: las justificadas que presentan inasistencia al puesto de trabajo por alguna incapacidad real para acudir al trabajo y las injustificadas que se definen, como la inasistencia no esperada de un individuo a sus centro de trabajo, explicando con motivo ficticios o no justificados. Estas se pueden presentar de manera total o parcial cuando la ausencia no abarca la totalidad de la jornada. Según lo que refleja el autor, explica de manera clara el proceso que lleva determinar el tipo de ausentismo que puede presentar cualquier persona. Es muy importante saber como se clasifican para luego poder identificar cada una de las causas del ausentismo.

Consecuencias del ausentismo laboral

El Ausentismo Laboral produce una serie de conflictos psicosociales a consecuencia del deterioro significativo de las relaciones laborales de los trabajadores que producen tasa alta de ausentismo creando una problemática multifactorial, en las estructuras en que se desenvuelve el trabajador: en lo laboral, social y económica.

- **Laboral:** El ausentismo laboral crece ante la fatiga, las tareas monótonas, repetitivas y parcializadas que disminuyen, considerablemente, el interés y la motivación, y que le llevan a una situación de alienación, de la que intenta evadirse.
- **Económica:** El ausentismo laboral aumenta cuando el trabajador se enfrenta con que la relación remuneración trabajo no le es en absoluto satisfactoria, lo cual le conduce a una mayor des motivación en la realización de sus actividades.
- **Social:** El ausentismo laboral disminuye cuando el trabajador se enfrenta ante el paro o la crisis económica, y se esfuerza en reducir la tasa de ausentismo, como instinto primario de conservación.

Factores que influyen en el ausentismo.

Existen causas que influyen directamente o indirectamente al ausentismo, sean estas por actitudes internas del individuo o de acuerdo al entorno en el que se desenvuelve, sean éstas familiares, sociales, económicas o políticas.

Externos:

Son causados por factores exclusivos del individuo trabajador:

- Afecciones de la salud en horas laborales.
- Accidentes de trabajos durante las jornadas y actividades educativas en el colegio.
- Políticas gubernamentales motivadas por la pandemia.

Internos:

Son los factores internos originados dentro de la Institución y que no tienen relación con el individuo trabajador.

- Falta de personal motivada a las renunciaciones del personal docente
- Rotación de personal debido a que se debía cubrir las ausencias del docente.
- Malas políticas salariales debido a los incrementos y altos costos de los productos, el salario actual no es suficiente para cubrir sus gastos.

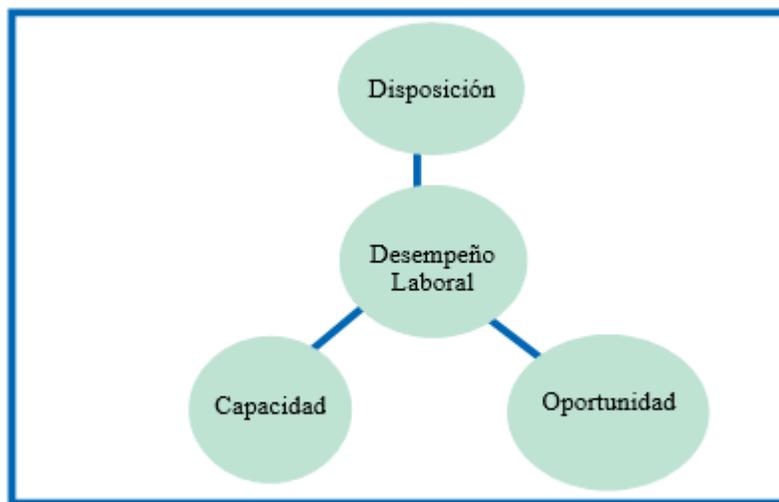
Desempeño Laboral

Para, Valle (2000), el desempeño son “aquellas acciones o comportamientos observados en los empleados que son relevantes para los objetivos de la organización, y que pueden ser medidos en términos de las competencias de cada individuo y su nivel de contribución a la empresa.” (p. 96). Partiendo de la cita anterior se infiere que el desempeño son aquellas funciones que una empresa le asigna al empleado a fin de que este pueda desempeñarse en el cargo que ocupa, además, el desempeño es uno de los aspectos que se le toma en cuenta al trabajador al momento de ser evaluado. También es de gran importancia medir o calificar su nivel de desempeño para verificar si los resultados son satisfactorios o desfavorables para la organización.

Según, Chiavenato (2007), expone que el desempeño es “eficacia del personal que trabaja dentro de las organizaciones, la cual es necesaria para la organización, funcionando el individuo con una gran labor y satisfacción laboral.”(p.236). Por tanto, el desempeño es la capacidad que tiene el trabajador para elaborar sus tareas diarias en menor tiempo de lo estimado pero con un alto grado de calidad; la cual está conformado por actividades tangibles, observables y medibles, y otras que se pueden deducir. El desempeño laboral corresponde a todas aquellas habilidades y

destrezas que tiene el trabajador para alcanzar los objetivos de la organización; el cual se define el rendimiento laboral para producir, hacer, elaborar, acabar y generar trabajo en menos tiempo, con menor esfuerzo y mejor calidad.

Por otra parte, es primordial mencionar que la gestión de recursos humanos juega un papel fundamental en la consecuencia de los objetivos de la organización, en virtud de que la misma integra las actividades gerenciales ligadas al trabajo de los individuos en una organización, asimismo, predice quién rendirá más y mejor en los puestos de trabajo. Cabe mencionar, que a través de la generación de competencias, la gestión de recursos humanos está encaminada a obtener una calidad y desempeño, consiguiendo una perspectiva dinámica, flexible e integradora.



Cuadro 2. Desempeño Laboral. **Fuente:** Ivancevich, Konopaske Matteson, Comportamiento Organizacional, Febrero de 2011, p. 137.

Teoría de Motivación Laboral Peña y Villón (2017)

Los seres humanos experimentan y crean miles de necesidades, las cuales vienen a ser ausencia o falta de elementos materiales o necesidades interiores que

desean satisfacer. Es de esta forma como la motivación se convierte en un elemento idóneo para suplir esas necesidades. De tal manera que cuando un empleado logra sentirse motivado en su trabajo, éste logrará un mejor desempeño y desarrollará un sentido de pertenencia dentro de la institución. La gerencia debe asumir la responsabilidad de crear mecanismos que permitan evaluar la actitud y el comportamiento de cada empleado, ya que una gestión adecuada permitirá alcanzar las metas en pro de la organización. González (2008) afirma

Es un proceso interno y propio de cada persona, refleja la interacción que se establece entre el individuo y el mundo ya que también sirve para regular la actividad del sujeto que consiste en la ejecución de conductas hacia un propósito u objetivo y meta que él considera necesario y deseable. La motivación es una mediación, un punto o lugar intermedio entre la personalidad del individuo y la forma de la realización de sus actividades, es por ello que requiere también esclarecer el de su eficiencia lo que dirige hacia el logro de dichas actividades de manera que tenga éxitos en su empeño. (p. 9)

La motivación laboral se puede entender como el resultado de la interrelación del individuo y el estímulo realizado por la organización con la finalidad de crear elementos que impulsen e incentiven al empleado a lograr un objetivo. Es la voluntad que caracteriza al individuo a través del esfuerzo un objetivo propio a querer alcanzar las metas de la organización ajustado a la necesidad de satisfacer sus propias necesidades. Es decir, es el impulso de satisfacer las necesidades que se haya presente en el empleado en la autorrealización, mejores condiciones laborales y satisfacción de necesidades personales, vienen a ser el detonante que producirá la reacción en el empleado a fin de lograr esa máxima sensación de confort que produce la realización o cristalización de la meta planteada.

Motivación

La motivación es uno de los factores más importantes para lograr la satisfacción laboral ya que siendo esta una necesidad sentida, un anhelo, sirve de impulso para ejercer las acciones necesarias para lograr un fin, en este caso la satisfacción de la propia necesidad. Al respecto Mañú y Goyarrola (2011) definen motivación "como una simpatía hacia un objetivo que impulsa a realizar el esfuerzo necesario para alcanzarlo." (p.52). Es por ello que es un concepto muy utilizado actualmente en las organizaciones para determinar cómo se conduce el personal en su lugar de trabajo. De igual forma la motivación se puede traducir como el motor, el impulso, una fuerza que conlleva a producir cambios, logros, sentimientos de bienestar hacia un resultado, mientras la satisfacción es un resultado.

Factores que intervienen en la motivación laboral

Existen diversos factores que intervienen en el proceso de la motivación laboral y que van a coadyuvar en la satisfacción del logro de las metas propuestas, sean individuales o colectivas. Entre algunos factores se destacan: presencia de una relación laboral donde figure la satisfacción, motivación y desempeño, predominio de las expectativas y las compensaciones en cuanto a la satisfacción laboral, expresa un clima laboral positivo en donde el trabajador encuentre el confort y resultados de la satisfacción en lo laboral.

Una vez establecidos estos factores, y la motivación se encuentra presente, se logra estimular al trabajador en su comportamiento, con la finalidad de lograr la meta deseada cuando el trabajador haya experimentado esa sensación de haber culminado su meta con éxito, sentirá haber logrado su objetivo y buscará otra necesidad que satisfacer, el trabajador siempre anhela obtener lo que se plantea y las compensaciones vienen a ser el resultado de lo que se obtiene.

Clima Organizacional

Para que una organización alcance la excelencia, así como los resultados esperados, es fundamental construir un contexto que potencie el desempeño de los colaboradores, en concordancia con los valores empresariales. Desde esa perspectiva, la gestión del clima organizacional se convierte en un factor crítico, ya que según Eslava (2014) afirma que:

El clima organizacional se refiere al conjunto de propiedades medibles de un ambiente de trabajo, según son percibidas por quienes trabajan en él. Por ello, para las empresas resulta importante medir y conocer el clima organizacional, ya que este puede impactar significativamente los resultados además de hacer la diferencia entre una empresa de buen desempeño y otra de pobres resultados. (p. 1).

En este sentido, resulta fundamental para una organización que sus jefes y supervisores estén enfocados en el clima, ya que si hay un ambiente laboral favorable se verá reflejada en el alcance de los planes preestablecidos y en el logro de los objetivos. Sin embargo, la realidad es que muchos directivos ignoran este hecho, asumiendo que su única responsabilidad es la de supervisar a los colaboradores dedicados a la prestación de servicios o producción de bienes. Por ello, es necesario que todos los gerentes o supervisores se realicen preguntas enfocadas hacia: ¿Cómo construir un contexto organizacional que promueva la excelencia y el logro de sus resultados?. Todo lo antes expuesto, evidencia que el clima organizacional es una de las partes más importantes de una empresa y algo que pueden corregir los directivos, quienes están en el deber de mantener contentos a los colaboradores para que se sientan motivados y puedan desempeñar sus labores satisfactoriamente.

Características del Clima Organizacional

Según García e Ibarra (2012) citando a (Rodríguez, 2001) menciona que el clima organizacional se caracteriza por:

- Ser permanente, es decir que las empresas guardan cierta estabilidad del clima laboral con ciertos cambios graduales.
- El comportamiento de los trabajadores es modificado por el clima de una empresa.
- El clima de la empresa ejerce influencia en el compromiso e identificación de los trabajadores.
- Los trabajadores modifican el clima laboral de la organización y también afectan sus propios comportamientos.
- Las diferentes variables estructurales afectan el clima de la misma, y a su vez estas variables se pueden afectar por el clima.
- Problemas en la organización como la rotación y ausentismo, pueden ser alarma de que en la empresa hay mal clima laboral, sus empleados pueden estar insatisfechos

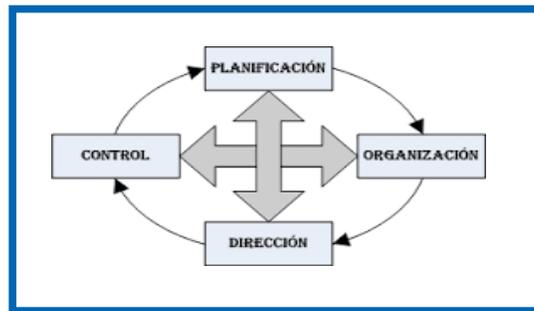
Como se puede observar, el clima organizacional y el comportamiento de las personas tienen una estrecha relación, pues el primero produce un importante efecto sobre las personas, es decir, de modo directo e indirecto la percepción que las personas tengan del clima organizacional produce consecuencias sobre su proceder. Asimismo, podemos decir que el comportamiento de las personas causa un impacto en el clima organizacional así como los factores condiciones ambientales y condiciones psicológicas.

Procesos Gerenciales

Los procesos gerenciales son las actividades que el gerente o administrador debe llevar a cabo para aprovechar los recursos humanos, técnicos, y materiales, con los que cuenta la institución. Según Sosa (2015) expone:

Es el proceso durante el cual el gerente debe escoger las alternativas a su disposición. Toda toma de decisión parte de la identificación de un problema, y luego se establecen los criterios de solución, la evaluación de las alternativas y la escogencia de cada una de ellas. (p.3)

Los procesos gerenciales son operaciones estructuradas por métodos específicos tales como; Planificación, Organización, Dirección, y Control, basándose en las políticas y estrategias conforme al nivel de autoridad, teniendo cada método funciones específicas, para así lograr un procedimiento eficiente. Además se puede decir, que es una serie de elementos y funciones secuenciales a través de las cuales se manifiesta la administración, cuyo propósito fundamental está dado por el logro de los objetivos. Estos elementos o funciones son:



Cuadro 3. Procesos gerenciales. Fuente: Sosa, (2015)

a) Planificación

La planificación es un instrumento de trabajo que busca anticipar acontecimientos sociales, económicos o de cualquier tipo para intentar encauzarlos en una dirección determinada. Esto implica que la planificación resulta ser un aporte fundamental para hacer que las cosas que han de pasar, pasen, resulten lo más parecido a nuestros intereses, o en su defecto, cuando esto no sucede, nos permita mitigar los efectos de aquellas cosas que no sucederán como esperamos. para Castillo (2015) expresa que la planificación:

Es el instrumento por medio del cual el docente organiza y sistematiza su práctica educativa, articulando contenidos, actividades, opciones

metodológicas, estrategias, recursos, espacios y tiempos. Esta organización se programa para un período equivalente al año académico, y requiere especificaciones para cada momento. (p.12)

También se entiende por planificación como una forma de intervenir la realidad a partir de información sistematizada, procedimientos de coordinación institucional y activación de canales de participación, cuyo propósito central es lograr los objetivos que interesan a toda la organización, a la sociedad o a una parte específica de ella. Esto implica que se planifica para actuar en determinado ámbito. No para permanecer inmóviles, ni para pensar cómo deben ser las cosas sino para hacerlas, para cambiar una determinada realidad. Nadie planifica para que las cosas se hagan solas ni sigan como están.

b) Organización

La organización es la parte de la administración que supone el establecimiento de una estructura intencionada de los papeles que los individuos deberán desempeñar en una empresa, para Sosa (2015) afirma que:

Una organización que cuente con un personal capacitado y competente, llevara un buen orden de las diferentes actividades que se realiza dentro de la misma. Se debe tener en cuenta al momento de contratar al personal, que éste debe poseer un perfil acorde a lo que se requiere para que el empleado tenga un buen desempeño y realice un buen trabajo. (p.5)

Por otra parte, la organización es un sistema de actividades conscientemente coordinadas, formados por dos o mas personas cuya cooperación reciproca es esencial para la existencia de aquella. También se puede decir, que es un conjunto de cargos cuyas reglas y normas de comportamiento, deben sujetarse a todos sus miembros y así, valerse el medio que permite a una empresa alcanzar determinados objetivos.

c) Dirección

La dirección es el elemento del proceso administrativo responsable de coordinar el talento humano en las empresas es fundamental, pues su racionalidad alcanza lo planificado, dada la autoridad y la coordinación de actividades que permite las habilidades humanas presentes en la dirección, a saber: comunicación, liderazgo, motivación, toma de decisiones y, en el nuevo contexto, la integración, la ratifican como el corazón del proceso administrativo. De acuerdo con Robbins (2004), la dirección "consiste en decidir los objetivos específicos para alcanzar, las directrices globales de la organización, estableciendo el rumbo a seguir y conduciendo a la empresa o institución" (p.24). De allí, que conlleve a las ideas, a las intuiciones y a las iniciativas con el fin de convertirlas en propósitos, luego de aplicar una serie de recursos. En síntesis, el autor se refiere a la dirección como la función del proceso administrativo que asegura la consecución de los objetivos fijados en la planificación, apoyándose en las personas y la estructura física determinada para la organización.

d) Control

Es una etapa primordial en la administración, pues, aunque una empresa cuente con magníficos planes, una estructura organizacional adecuada y una dirección eficiente, el ejecutivo no podrá verificar cuál es la situación real de la organización sino existe un mecanismo de información, si los hechos van de acuerdo con los objetivos. Según Sosa (2015) expresa que el control es:

Una empresa que desea lograr sus objetivos y tener competitividad, es necesario que lleve un buen control de su personal y sus actividades al contar con un empleado capaz de asumir sus responsabilidades y corregir sus errores, se obtendrán resultados acorde a los planes que se requieran en un lapso de tiempo determinado. (p.8).

Asimismo, se puede decir que el control es un proceso de medir el progreso hacia un desempeño planeado y de aplicar medidas correctivas para asegurar que el desempeño esté en línea con los objetivos de los gerentes. También cabe mencionar

una empresa que desea lograr sus objetivos y tener competitividad, es necesario que lleve un buen control de su personal y sus actividades, al contar con un empleado capaz de asumir sus responsabilidades y corregir sus errores, se obtendrán resultados acorde a los planes que se requieran en un lapso de tiempo determinado.

Gerencia

Cuando se habla de gerencia comúnmente se refiere al cargo que ocupa el director de una organización, quien tiene dentro de sus múltiples funciones representarla frente a terceros y coordinar todos los recursos a través de los procesos de planificación, organización, dirección y control, a fin de lograr los objetivos establecidos para la misma. En este sentido, Drucker, (2002), expresa que el término “gerencia es difícil de definir: significa cosas diferentes para personas diferentes para los trabajadores, gerencia es sinónimo del ejercicio de autoridad sobre su vida laboral.”(p.12). De allí que, en muchos casos la gerencia cumple diversas funciones por lo que la persona que desempeña el rol de gerente tiene que desenvolverse como administrador, supervisor y delegado, entre otros.

Cuando se estudia la gerencia como una disciplina académica, es necesario considerarla como un proceso, por lo que puede ser analizada y descrita en términos de cuatro funciones básicas: planificación, organización, dirección y control o supervisión, las cuales para su comprensión son analizadas separadamente.

Importancia de la Gerencia

La gerencia ayuda a mejorar la productividad. Se hace necesario dar a cada aspecto la importancia debida, al respecto Brown (1990), señala que los gerentes gastan un 90% de su tiempo en problemas que apenas influyen, un 10% de su productividad en desperdiciar energía al obsesionarse por los problemas y verlos como amenaza a los planes” (p.35). Se debe eliminar del vocabulario de los gerentes la palabra problema y sustituirla por oportunidades para alcanzar metas. El gerente no

puede encerrarse en su especialidad, según Fleet (1990), corre el riesgo de llegar a convertirse en un técnico experto y no en un gerente de hoy en día, las empresas exigen no limitar el acontecimiento para no caer en el hastío de la rutina.

La importancia de la gerencia según Valencia (2008), es ayudar a la organización a mejorar su productividad, la moral y la satisfacción del empleado, pero para llegar a esta apreciación se necesita en primer lugar tener un entendimiento básico de la conducta humana. La importancia estratégica de la gerencia consiste en que proporciona una firme convicción del proceso gerencial, es una actividad estratégica que avisa a tiempo cualquier innovación o cambio que en los ambientes sociales se esté produciendo, sean internos o externos. Por otro lado la gerencia garantiza que la práctica administrativa sea científica.

Gerencia Educativa

La gerencia educativa, es una función administrativa de naturaleza profesional inherente a un cargo directivo cuya labor implica una serie de cualidades y exigencias personales. También la gerencia es el responsable de guiar y coordinar funciones acorde a las exigencias por ser el ente encargado de dirigir y supervisar las gestiones administrativas del colegio, es decir, el gerente se vale del proceso gerencial para lograr las metas institucionales comunes, con el fin de desarrollar una acertada gestión. Según De la Torre, (2006); define la gerencia educativa desde la innovación, señala que:

El centro educativo no es un conjunto de elementos estructurales y organizativos, sino ante todo, un grupo humano que reflexiona y debate, que comparte ideales, que fija metas, que es sensible a inquietudes y problemas, que elaboran programas educativos y establece estrategias. Un centro educativo que innova para mejorar la calidad de la enseñanza es un centro creativo; esto es con capacidad para generar nuevos elementos de cultura (p.82).”

Es así como, la función de dirigir un plantel es una dinámica que evoluciona continuamente, por lo que el gerente busca guiar los esfuerzos, facilitando la motivación de los empleados, a fin de que sus actividades estén orientadas a la consecución de los objetivos de la institución; la finalidad es hacer el cumplimiento de las funciones y responsabilidades en conjunto, es decir la piedra angular es el recurso humano. Por otra parte, la gerencia educativa, es un proceso de coordinación de una institución educativa por medio del ejercicio de habilidades directivas encaminadas a planificar, organizar, coordinar y evaluar la gestión estratégica de actividades requeridas para alcanzar la eficacia pedagógica y la eficiencia administrativa.

Asimismo, el gerente educativo debe reconocer y manejar las funciones con el fin de lograr metas a largo plazo de manera eficiente, creando para ello una relación positiva como los docentes en general, a fin de coordinar actividades, perfeccionar, unificar y el evaluar las técnicas y estrategias puestas en práctica. De esta manera lograría la integración total de las actividades cuya finalidad viene dada por el buen funcionamiento de una unidad educativa para cumplir a cabalidad la acción educativa.

Estrategias Gerenciales

La gerencia moderna en las instituciones exige asumir nuevos retos ante los grandes cambios que se suceden en el entorno. De allí, que hagan uso de nuevas estrategias y modelos de gerencia en una búsqueda deliberada por un plan de acción que desarrolle la ventaja competitiva de la institución, y la multiplique. Para formular estrategia gerencial de una institución, y luego implementarla, es un proceso dinámico, complejo, continuo e integrado, que requiere de mucha evaluación y ajustes. Asimismo, toda empresa u organización debe enfrentar los desafíos que trae consigo la competitividad, de allí que requiera de gerentes capaces de liderar efectivamente un equipo de trabajo que atienda estos retos, reconociendo la cultura de

la organización, a los grupos que conviven en ella y las características personales de los integrantes del equipo.

En el mismo orden de ideas, Koontz y Weinrich (1998), señalan que “las estrategias son programas generales de acción que llevan consigo compromisos de énfasis y recursos para poner en práctica una misión básica.” (p.213). Es decir, son lineamientos de objetivos concebidos e iniciado de tal manera que permitan darle a la organización una dirección unificada. En consecuencia, puede decirse que la estrategia se refiere al patrón de aplicación de recursos organizacionales a los efectos de alcanzar los objetivos. En su formulación se debe tener presente que la misma es la fuerza conductora de la organización y que deben considerarse tres aspectos: la relación producto-mercado, las capacidades y los resultados.

Al respecto para Guerra (2003) las estrategias gerenciales representan “un conjunto de acciones o guías para orientar al personal en lo que debe hacer y conseguir de acuerdo a las metas y objetivos planteados por la institución.” (p.54). Esto quiere decir, que el gerente educativo con funciones, es el llamado a impulsar habilidosamente acciones, donde el colectivo se involucre a la búsqueda del bien común, porque esta sin la debida orientación lograría sus objetivos satisfactoriamente, haciéndose necesario y comprensible la presencia del supervisor en toda organización educativa para el impulso de estrategias que innoven el clima organizacional de las instituciones educativas, al igual que permitir el trabajo en equipo para garantizar que se establezca un nivel de comunicación consonó con los planteamientos que se hagan para ser ejecutados.

Liderazgo

El liderazgo debe ser entendido como una clase de influencia mediante la que se puede lograr que los miembros de una organización colaboren voluntariamente y

con entusiasmo en el logro de los objetivos organizativos, la persona que ejerce este tipo de poder es el líder. El líder es por tanto, una persona a quien le es posible influir en las actitudes y opiniones de los miembros de un colectivo, además de influir en sus decisiones, sin que por ello tenga que estar dotado de autoridad formal podríamos decir, que liderazgo supone en coordinar, dirigir y en definitiva hacer que otros hagan, marcando la pauta de forma armónica y con el mínimo esfuerzo para el grupo. Según Jones y George (2006) definen el liderazgo como “un proceso por el cual un individuo ejerce influencia sobre otra gente y la inspira, motiva y dirige sus actividades para ayudarla alcanzar los objetivos del grupo o la organización”. (p.15).

Por lo tanto, no debe confundirse liderazgo con poder, ya que es posible que existan separados sin tener nexo alguno; tanto el poder como el liderazgo son elementos importantes del clima organizacional que van a incidir positiva o negativamente en la percepción que los empleados tengan de su lugar de trabajo. Por ese motivo, las organizaciones tienden a tener cuidado en cuanto en quien delegan poder, ya que como se dijo anteriormente, éste no siempre viene acompañado de un liderazgo lo que podría afectar la forma en que los empleados se sienten tratados, pudiendo causar desmotivación, falta de sentido de pertenencia e incluso ausentismo, lo que a corto o mediano plazo afectará el normal desarrollo de las actividades productivas y por ende el desempeño general de la organización.

Comunicación

La comunicación es el proceso mediante el cual las personas tratan de compartir un significado por medio de la transmisión del mensaje simbólico. Una comunicación efectiva es muy importante para los gerentes, puesto que representa el hilo común para los procesos administrativos de planificación, organización, dirección y supervisión, de allí que sea necesario un proceso de comunicación que pueda reducir al mínimo los conflictos, ejerciendo su papel importante en el logro de

los objetivos y metas de la organización. Según Hellriegel, Jackson y Slocum (2009) indican que comunicación es “la comprensión, transmisión e intercambio de información de una persona a otra, por medio de símbolos que tienen un significado” (p. 531).

La comunicación es necesaria para:

- Establecer y diseminar las metas de una empresa.
- Desarrollar planes para su logro.
- Organizar los recursos humanos y otros de la manera más eficiente y efectiva.
- Seleccionar, desarrollar y evaluar a los miembros de la organización.
- Liderar, dirigir, motivar y crear un clima en el que las personas quieran contribuir.
- Controlar el desempeño.

De esta manera, la comunicación afecta directamente el clima de las organizaciones y, si se maneja correctamente, permite a las personas sentirse cómodas y apreciar la empresa en la que trabajan, un buen diálogo genera confianza y credibilidad y esto a su vez, impacta en la educación. La clave para que los empleados se sientan contentos, cómodos, confiados y seguros, se encuentra en la comunicación, la cual es capaz de estimular el sentido de pertenencia, disminuir la rotación de personal y mejorar la imagen del negocio es decir las cosas a tiempo y con claridad es una forma de comunicación altamente valorada.

Comunicación Asertiva.

Es una forma de expresión consciente, congruente, clara directa y equilibrada, cuya forma es comunicar nuestras ideas y sentimientos o defender nuestros legítimos derechos sin la intención de herir, o perjudicar a alguien, actuando desde un estado interior de autoconfianza, en lugar de la emocionalidad. Según Monje (2009) afirma:

La asertividad significa tener la habilidad para tramitar los mensajes en sentimientos, creencias u opiniones propias a demás de una manera honesta, profundamente respetuosa, cuya meta fundamental es lograr la comunicación satisfactoria hasta donde el proceso de la relación humana lo haga necesario. Pág. (7)

La conducta y la comunicación asertiva son habilidades sociales que se pueden formar, desarrollar a través de entrenamiento y que contribuyen a mejorar las relaciones interpersonales parte de la expresión de pensamientos, sentimientos y creencias en forma directa y apropiada sin violar los derechos de los demás. La asertividad puede ayudar mucho a mejorar la comunicación, a facilitar las interrelaciones con las personas para formar y mejorar un buen grupo de trabajo y a disminuir el estrés se maneja una conducta y comportamiento mediante el cual se puede defender los legítimos derechos sin agredir ni ser agredidos.

Características de la comunicación asertiva

- La comunicación asertiva es el proceso más importante de la interacción del ser humano.
- Es el intercambio de ideas, sentimientos y experiencias.
- Es un estilo de comunicación valioso que permite expresar lo que se siente, piensa, cree o se necesita, sin ofender a los otros abriendo posibilidad de diálogo con los demás.

Toma de decisiones

Es el proceso durante el cual el gerente debe escoger las alternativas a su disposición. Toda toma de decisión parte de la identificación de un problema, luego se establecen los criterios de solución, por su parte, la toma de decisiones según Teruel (2019) expresa:

Es necesario disponer de toda la información posible sobre cada unas de las alternativas entre la que es posible escoger y las consecuencias que

cada una podría llevar respecto a los objetivos marcados con los datos recopilados para señalar las pautas o los métodos, que cada individuo es responsable de ejecutar en una decisión. (p.24)

La toma de decisiones es tener la capacidad de analizar, evaluar, reunir alternativas, elegir entre varias cuestiones una que permita el correcto desarrollo de los procesos y la solución de problemas. Es indispensable que quien toma las decisiones, posea conocimientos y experiencia en el contexto al que se enfrenta, para seleccionar entre varias opciones la que mejor se adecue a la situación. Las empresas de hoy exigen una continua toma de decisiones que minimicen los errores y fortalezcan la productividad laboral.

Estilos de toma de decisiones

Existen cuatro estilos de toma de decisiones: directivo, analítico, conceptual y conductual. Según Robbins (2009).

- Estilo directivo: toleran poco la ambigüedad y su forma de pensar es racional. Son eficientes y lógicos, toman decisiones rápidas y a corto plazo.
- Estilo analítico: estilo de toma de decisiones que se caracteriza por su tolerancia a la ambigüedad y una forma racional de pensar.
- Estilo conceptual: estilo de toma de decisiones que se caracteriza por su tolerancia a la ambigüedad y una forma intuitiva de pensar.
- Estilo conductual: estilo de toma de decisiones que se caracteriza por su poca tolerancia a la ambigüedad y una forma intuitiva de pensar.

Bases Legales

Las bases legales constituyen el marco regulador y normativo sobre las cuales se sustenta el estudio, a este respecto y como este aporte, se incorporan las leyes nacionales que constituyen instrumento jurídico, se mantienen actualmente activas, tales como: Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (CRBV), Ley orgánica de educación y Ley orgánica del trabajador y trabajadora.

Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (CRBV)

La constitución es un ordenamiento jurídico de rango legal enmarcado por organismo e instituciones jurídicas del estado encargadas de dirigir controlar y supervisar el cumplimiento de las leyes establecidas así como sus principios y los valores superiores de justicia del país. La Constitución de la República Bolivariana de Venezuela, en el artículo 104 establece:

La educación estará a cargo de personas de reconocida moralidad y de comprobada idoneidad académica. El estado estimulara su actualización permanente y les garantizará la estabilidad en el ejercicio de la carrera docente, bien sea pública o privada, atendiendo a esta Constitución y a la ley, en un régimen de trabajo y nivel de vida acorde con su elevada misión. (p.105)

Análisis: En el siguiente artículo mencionado hace referencia a que no se debe politizar la gestión del profesional docente ya que van de los principios y valores éticos acorde a las actividades. También se puede decir, que refleja la necesidad de preparar un docente con un perfil condicionado a las normas sociales para garantizar la formación integral de los niños y niñas.

Ley Orgánica de Educación

La presente ley tiene como objetivo desarrollar los principios éticos basados en los deberes, garantías y derechos de la educación, que asume el estado con principios constitucionales transformada como base organizativas. En la ley orgánica de educación en el artículo 5 establece que:

El Estado docente es la expresión rectora del Estado en Educación, en cumplimiento de su función indeclinable y de máximo interés como derecho humano universal y deber social fundamental, inalienable, irrenunciable y como servicio público que se materializa en las políticas educativas. El Estado docente se rige por los principios de integralidad, cooperación, solidaridad, concurrencia y corresponsabilidad. En las instituciones educativas oficiales el Estado garantiza la idoneidad de los trabajadores y las trabajadoras de la educación, la infraestructura, la dotación y equipamiento, los planes, programas, proyectos, actividades y los servicios que aseguren a todos y todas igualdad de condiciones y oportunidades y la promoción de la participación protagónica y corresponsable de las familias, la comunidad educativa y las organizaciones comunitarias, de acuerdo con los principios que rigen la presente Ley. El Estado asegura el cumplimiento de estas condiciones en las instituciones educativas privadas autorizadas. (p.8)

Análisis: En referente a este artículo en función gerencial las actividades relacionadas con el sector educativo es velar por la políticas de contratación y control administrativo en el concepto más amplio como garantía del estado en cumplir y hacer de estas normas su principio de legalidad, para que estos le permitan estar acorde con los principios de integridad, cooperación, solidaridad, concurrencia y corresponsabilidad que rigen el estado docente.

Ley orgánica del trabajador y trabajadora (LOT)

Esta ley se regirá por las situaciones y relaciones jurídicas consagradas del trabajo como un hecho social, el estado protegerá y amparará la dignidad de los trabajadores y trabajadoras.

En la Ley Orgánica del Trabajo, para las Trabajadoras y los Trabajadores en el Capítulo II. Del Deber de Trabajar y el Derecho al Trabajo, expresa en su **artículo 23**. Toda persona apta tiene el deber de trabajar dentro de su capacidad y posibilidad para asegurar su subsistencia y en beneficio de la comunidad. (p.9)

Análisis: El artículo mencionado señala, que el trabajador está capacitado para ejercer una labor digna en la cuál es retribuida por un salario.

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

La metodología es aquella que permite al investigador explicar con detalles, través de los procedimientos que incluye las técnicas de recolección de datos, estrategias, procedimientos e instrumentos utilizados por el investigador para lograr los objetivos planteados. Dentro de esta perspectiva, la metodología se orienta en una investigación sistemática y formulación de métodos que deben ser usados en una investigación científica. Al respecto, Balestrini (2007), señala que el marco metodológico:

El marco metodológico está referido al conjunto de procedimientos lógicos tecno-operacionales implícitos en todo proceso de investigación, con el objeto de ponerlos de manifiesto y sistematizarlos, a propósito de permitir descubrir y analizar los supuestos del estudio y reconstruir los datos, a partir de conceptos teóricos convencionalmente operacionalizados. (p.125)

En ese sentido, este capítulo expone la metodología que orientó el estudio, e incluye aspectos como el diseño de investigación, nivel de investigación, tipo de investigación, población, muestra, técnicas e instrumentos de recolección de datos, así como la validez y confiabilidad de los instrumentos.

Modalidad de la Investigación

La presente investigación está enmarcada bajo la modalidad de proyecto factible, ya que de acuerdo con el Manual de Trabajo de Grado de Especialización Maestría y Tesis Doctorales (2016) de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador (UPEL).

El proyecto factible consiste en la investigación, elaboración y desarrollo de una propuesta de manual operativo viable para solucionar problemas, requerimientos, o necesidades de organizaciones o grupos sociales; puede

referirse a la formulación de políticas, programas tecnológicos métodos o procesos. (p.21)

El proyecto se considera que tiene características de proyecto factible y de campo, ya que, se obtuvo información sobre el diseño planteado, una vez evaluadas las dificultades para la ejecución del proyecto con el fin de satisfacer las necesidades de diseñar una estrategia gerencial para disminuir el ausentismo laboral de los docentes de aula.

Diseño de la Investigación

El diseño de investigación se puede entender como la estrategia que adopta todo investigador para responder al problema que se plantea. En el caso de la presente investigación, se enmarca en un diseño de campo. Los datos fueron recolectados en un contexto real en la Unidad Educativa Colegio Parroquial La Sagrada Familia. También puedo resaltar que la investigación de campo, de acuerdo al Manual de Trabajo de Grado de Especialización y Maestría y Tesis Doctorales de la UPEL (2016), puede definirse de la siguiente manera:

Se entiende por investigación de campo, al análisis de problemas en la realidad, con el propósito bien sea de describirlos, interpretarlos, entender su naturaleza y factores constituyentes, explicar sus causas y efectos, predecir su concurrencia, haciendo uso de los métodos característicos de cualquiera de los paradigmas o enfoques de investigación conocidos o en desarrollo. Los datos de interés son recogidos en forma directa de la realidad; en éste sentido se trata de investigar a partir de datos originales o primarios. (p.18)

Nivel de la Investigación

En el presente estudio el nivel de investigación es descriptivo, según Hurtado (2015) expresa que la investigación descriptiva:

Consiste en la caracterización de un hecho para establecer su estructura. Tiene como objetivo conocer las situaciones, costumbres y actitudes predominantes mediante la descripción exacta de las actividades, objetivos, procesos y personas. Interpreta la realidad de los hechos, es decir, condiciones o conexiones existente, prácticas que prevalecen, opiniones, puntos de vista que se sostienen, procesos, efectos o tendencias a desarrollar. (p. 83)

También se puede decir, que interpreta realidades de hecho, incluye descripción, registro, análisis e interpretación de la naturaleza actual, composición o procesos de los fenómenos. Ahora bien, en la presente investigación se pretendió estudiar el Ausentismo Laboral Docente de aula, en dónde se parte desde la observación de una realidad, se realiza un diagnóstico, posteriormente se efectúa un análisis de los aspectos que a juicio darán una visión general del problema, para finalmente plantear una probable solución, teniéndose así, una descripción completa de la investigación. Es por esto que el nivel de investigación a utilizar en el presente trabajo es una investigación descriptiva.

Tipo de Investigación

Los tipos de investigación, según Tamayo (2012) “son de gran importancia conocerlos detalladamente debido a que hace posible evitar equivocaciones en la elección del método adecuado para un procedimiento específico.” (p.66). La presente investigación tiene como una metodología cuantitativa, para Sarduy (2011) afirma que:

Son estudios que exponen sólo clasificaciones de datos y descripciones de la realidad social. El producto de una investigación de corte cuantitativo será un informe en el que se muestre una serie de datos clasificados, sin ningún tipo de información adicional que le dé una explicación, más allá de la que en sí mismos conllevan. La investigación cuantitativa se dedica a recoger, procesar y analizar datos cuantitativos o numéricos sobre variables previamente determinadas y estudia la asociación o relación

entre las variables que han sido cuantificadas, lo que ayuda aún más en la interpretación de los resultados (p. 41)

Población

La población de un estudio, es el grupo de individuos o personas sobre las cuales se aplica y que es el objeto de análisis de las variables a desarrollar. Al respecto, Tamayo (2012), señala que:

La población es la totalidad de un fenómeno de estudio, donde incluye la totalidad de unidades de análisis que integran dicho fenómeno y que debe cuantificarse para un determinado estudio integrando un conjunto N de entidades que participan en una determinada característica, y se le denomina la población por constituir la totalidad del fenómeno adscrito a una investigación.(p.180).

En la presente investigación la población estuvo conformada por un total de veintiuno (21) docentes y directivos pertenecientes al Colegio La Sagrada Familia y se describe el área a la que pertenecen en el cuadro que se presenta a continuación.

Cuadro N° 04 Población y Muestra

Cargo	Población	Muestra
Personal directivo (directora, subdirectora y coordinador)	3	3
Docentes de aula	14	14
Docentes especialistas (docente de educación para la fe, docente de educación física, profesor de música y profesor de computación)	4	4
Total	21	21

Fuente: La investigadora (2021).

Muestra

Esta investigación se trabajó con una muestra total de (21), la muestra es una parte de la población, o sea, un número de individuo u objetos seleccionados, científicamente, cada uno de los cuáles es un elemento del universo, Al respecto, Arias (2012) asegura que la muestra “es un subconjunto representativo y finito que se extrae de la población accesible.” (p.83). En vista de que la población es pequeña se tomará toda para el estudio y esta se denomina muestreo censal, según Sarduy (2011) expresa que:

La muestra censal se utiliza en poblaciones pequeñas porque es aquella en donde la muestra es igual a toda la población, este tipo de método permite saber las opiniones de todos los integrantes de la población y se usa mayormente cuando se cuenta con una base de datos de fácil acceso, sin embargo, cuando las poblaciones son muy grandes los costos al utilizar este método puede ser muy altos. (p.43)

De esta manera, la muestra en la presente investigación se consideró censal ya que su tamaño es reducido.

Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos

En cuánto a las técnicas e instrumentos de la investigación, se puede indicar, que son las distintas formas o maneras de obtener la información. Los instrumentos de investigación es la recolección de información donde le permite dar respuesta al enunciado o pregunta de investigación. La investigadora aplicó la encuesta como una técnica que pretende obtener información sobre el comportamiento de las variables de estudio, como lo expresa Palella y Martins (2006) afirman que.

La encuesta es una técnica destinada a obtener datos de varias personas cuyas opiniones interesan al investigador. Para ello, a diferencia de la entrevista, se utiliza un listado de preguntas escritas que se entregan a los sujetos quienes, en forma anónima, las responden por escrito. Es una técnica aplicable a sectores amplios del universo, de manera mucho más económica que mediante entrevistas individuales. (p.133).

Asimismo, la encuesta es una estrategia (oral o escrita) cuyo propósito es obtener información suministrada por un grupo de sujetos en relación con un tema particular. La encuesta, va dirigido al personal directivo, docentes de aula y docentes especialistas, a fin de lograr los objetivos planteados en el estudio y además determinar la factibilidad de aplicación para propiciar la participación del personal directivo en la Unidad Educativa “La Sagrada Familia ” Propatria – Caracas. El instrumento fue el cuestionario con 14 preguntas. Se le aplicó la escala de Likert según Palella y Martins (2012) “consiste en un conjunto de ítems presentado en forma de afirmaciones o juicios ante los cuales se pide la reacción de los sujetos a quienes se administran”. (p. 153).

Cuadro 5: Escala tipo Likert del instrumento de recolección de datos

Puntos	Opciones
5	Siempre (S)
4	Casi Siempre (CS)
3	Algunas Veces (AV)
2	Casi Nunca (CN)
1	Nunca (N)

Fuente: La investigadora (2022)

Las técnicas e instrumentos de recolección de datos juegan un papel muy importante en el marco metodológico de toda investigación, de allí se obtendrán la validez de los datos necesarios para obtener resultados precisos y con un mínimo margen de error. Arias (2012) define que “la técnica de recolección de datos se entenderá por el procedimiento o forma particular de obtener datos o información” (p.67). Debe señalarse, que una de las técnicas que se aplicara es la encuesta, la cual permitirá a los encuestados dar su opinión libremente, constituyendo un valioso aporte en la investigación.

Instrumento

Se utilizó como instrumento un cuestionario según Hernández (2010) expresa es “el instrumento más utilizado para recolectar los datos, consiste en un conjunto de preguntas respecto de una o más variables a medir.” (p.217). Es un conjunto de preguntas diseñadas para general los datos necesarios para alcanzar los objetivos del proyecto de investigación.

En este mismo orden de idea, el cuestionario estuvo conformado por 14 ítems con las siguientes opciones de respuesta: (5): Siempre (S), (4): Casi Siempre (CS), (3) A Veces (AV), (2) Casi Nunca (CN) y Nunca (N). Es decir, se darán 5 opciones de respuestas donde el personal directivo, docentes de aula y docente especialistas, seleccionarán de forma objetiva la que se ajuste a su situación. Los resultados que arrojará cada pregunta se representará en tortas divididas en porciones de porcentaje (%), de acuerdo al número de respuestas que tenga cada pregunta operacional.

Sistema de la Variable

Es todo aquello que se va a medir, controlar y estudiar en una investigación, también se puede decir que es un concepto clasificatorio. En otras palabras, garantiza la coherencia entre las variables involucradas en la hipótesis de trabajo para así analizar las dimensiones de los conceptos, según Hernández (2006) manifiesta que:

Una variable es una propiedad que puede fluctuar y cuya variación es susceptible de medirse u observarse, por otro lado, las variables adquieren valor para la investigación científica cuando llegan a relacionarse con otras variables, es decir, si forman parte de una hipótesis o una teoría. En este caso se les suele denominar constructos o construcciones hipotéticas. (p.110)

Las variables de estudio se puede presentarse en un cuadro de operacionalización en el cual se especifiquen sus dimensiones e indicadores; las dimensiones son aspectos que se pueden medir u observar en las unidades de

investigación, mientras que los indicadores son las características o rasgos observable como respuestas que se obtienen de la fuente de información.

Definición Operacional de las variables:

Respecto a la operacionalización de las variables, Hernández, (2006) puntualiza que:

Una definición operacional constituye el conjunto de procedimientos que describe las actividades que un observador debe realizar para recibir las impresiones sensoriales, las cuales indican la existencia de un concepto teórico en mayor o menor grado (Reynolds, 1986, p.52). En otras palabras, especifica qué actividades u operaciones deben realizarse para medir una variable. Una definición operacional nos dice que para recoger datos respecto de una variable, hay que hacer esto y esto otro, además articula los procesos o acciones de un concepto que son necesarios para identificar ejemplos de éste (p.111)

A continuación se presenta el Cuadro 1, donde se muestra la operacionalización de las variables a relacionar.

Cuadro No.6: Operacionalización de las Variables

Objetivo General: Proponer estrategias gerenciales para prevenir el ausentismo laboral de los docentes de aula, que laboran en el Colegio La Sagrada Familia, de Caracas Propatria.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADO	ÍTEMS
Diagnosticar los factores que generan el ausentismo laboral de los docentes del Colegio La Sagrada Familia ubicado en Caracas Propatria	Factores que generan el Ausentismo laboral	Es el incumplimiento por parte del empleado de sus obligaciones laborales, faltando al trabajo de forma imprevista cuando debería acudir al mismo.(p.11) Según Morquera (2017).	Es la ausencia o abandono justificado o no incumpliendo con su contrato de trabajos. La investigadora (2021)	Sociales	Ubicación geográfica	1
					Entorno social	2
				Personales	Motivación	3
					Problemas de salud	4
					Problemas de económica	5
Identificar las estrategias gerenciales que implementan el equipo directivo para la prevención del ausentismo laboral docente del Colegio La Sagrada Familia ubicado en Caracas Propatria	Estrategias gerenciales que implementan el equipo directivo	Las estrategias gerenciales son una búsqueda deliberada por un plan de acción que desarrolle la ventaja competitiva de la institución las estrategias gerenciales es un marco de acciones para soportar el logro de los objetivos de la organización.(p.46) Koontz y Weinrich (1998)	Es un factor importante en todos los aspectos de la vida, primordialmente en las organizaciones para alcanzar el éxito de su proceso laboral, ya que le ofrece las estrategias para alcanzar con mayor eficacia los objetivos. La investigadora (2021)	Planeación	Estrategias	6
				Organización	Coordinación	7
					Integración	8,12
				Dirección	Supervisión	9,11,13
					Comunicación	10,14

Fuente: La investigadora (2021)

Validez y Confiabilidad de los Instrumentos

Validez de los Instrumentos

Para considerar un instrumento de recolección de datos debe reunir dos requisitos esenciales validez y confiabilidad. La validez se refiere al grado en que un instrumento mide la(s) variable(s) que el investigador desea evaluar. La validez de un instrumento, según Hernández, Fernández y Baptista (2010) afirman de la siguiente manera: “se refiere al grado en que un instrumento refleja un dominio específico del contenido de lo que se mide.” (p.278). Es decir, se refiere a la eficacia y grado en que un instrumento mide lo que supone se está midiendo para dar consistencia a los resultados a obtenerse a través del instrumento de ésta investigación, y determinar la validez de su constructo se realizó un análisis de la relación entre los aspectos que se pretenden medir y los supuestos sustentados en el marco teórico.

Confiabilidad de los instrumentos

Un instrumento de medida, se considera fiable si las medidas que se hacen con él carecen de errores y son consistentes. De acuerdo con, Hernández, Fernández y Baptista (2010) manifiestan: “es el grado en que la aplicación repetida de un instrumento de medición al mismo fenómeno genera resultados similares.” (p.296). 104). La medida de confiabilidad se expresa en forma coeficiente, cuyo valor oscila entre 0 y 1, donde 0 significa que el instrumento no es confiable, y 1, la máxima confiabilidad. Para calcular la confiabilidad, se regirá por la siguiente ecuación:

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

Donde:

α = Coeficiente de Confiabilidad Alfa de Cronbach

k = Número de Ítems del Cuestionario

ΣS^2_i = Sumatoria de las variaciones por ítems

S^2_t = Varianza de los valores totales.

$$\alpha = \frac{14}{14 - 1} \frac{[1 - 25,21]}{[181,13]} = \frac{14}{13} \frac{[181,13 - 25,21]}{[181,13]}$$

$$\alpha = \frac{14}{13} \frac{[155,92]}{[181,13]} = \frac{2.182,88}{2,354,69} = \boxed{0,92}$$

La confiabilidad del instrumento fue de 0,92, por lo que se determinó ser un instrumento confiable para dicha investigación.

La confiabilidad del cuestionario, fue mediante una prueba piloto y por la policotomía del instrumento, fue determinada mediante el coeficiente Alfa de Cronbach a través de la fórmula establecida para ello. Para el cálculo de la confiabilidad se utilizó el método del coeficiente, Alfa de Cronbach ajustado para medir a los instrumentos policotómicos tipo Lickert.

Cuadro 7: Criterios de decisión para la confiabilidad de un instrumento

Rango	Confiabilidad (Dimensión)
0.81 - 1	Muy alta
0.61 - 0.80	Alta
0.41 - 0.60	Media*
0.21 - 0.40	Baja *
0 - 0.20	Muy baja*

Fuente: Palella y Martins. (2012)

Técnicas y Análisis de los Datos

Efectuada la documentación de los datos por los instrumentos destinados para este fin, se hace necesario analizarlos, cabe decir, elaborarlos, ya que la cuantificación y su tratamiento estadístico les permitirán llegar a las conclusiones en relación con los resultados obtenidos. Según Tamayo y Tamayo (2007) señala:

No basta con recolectar los datos ni cuantificarlos adecuadamente. Una simple colección de datos no constituye una investigación. Es necesario analizarlos, compararlos y presentarlos de manera que realmente lleven a la confirmación o rechazo de la hipótesis o los resultados. (p.126)

Una vez recabados los datos deben ser clasificados con base a las variables relacionadas con la investigación, es decir, todas las manipulaciones que deberían hacerse con los datos numéricos de tales variables para revelar los resultados de esas operaciones. Para la presentación de los datos de manera organizada, se elaborara la representación escrita y la gráfica. La primera de ellas, hará posible la interpretación de los datos estadísticos, y la segunda la presentación a través de los gráficos de tortas, que permiten su visualización.

CAPITULO IV

ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

En este capítulo se presenta la información obtenida y sus respectivos análisis de los resultados obtenidos en la investigación realizada, lo que es el producto de la utilización de los datos recopilados por medio del cuestionario aplicado a los docentes del Colegio Parroquial “La Sagrada Familia.” El estudio estadístico se realizó a través de una estadística descriptiva representativa, frecuencia y porcentaje, representada en gráficas circulares de los datos recopilados, tomando en cuenta para los análisis, aquellos resultados que reflejo la investigación.

De acuerdo al estudio fue de tipo censal; donde se aplicó una encuesta compuesta de 14 preguntas, con una escala tipo Likert con cinco alternativas de respuestas: Siempre, Casi siempre, Algunas veces, Casi nunca y Nunca; en función de las dos variables que se estudian: ausentismo laboral y estrategias gerenciales. Siguiendo el orden de ideas, según Palella y Martins (2010), quienes expresan:

Una vez recogidos los valores que toman las variables del estudio, se procede a su análisis estadístico, el cual permite hacer suposiciones e interpretaciones sobre la naturaleza y significación de aquellos en atención a los distintos tipos de información que puedan proporcionar. Se utiliza la estadística descriptiva cuando se presentan los datos en forma de cuadros y gráficos (p. 174).

El Análisis de los datos se presenta a continuación.

Cuadro 8

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	18	85,71
Casi Siempre	3	14,29
Algunas Veces	0	-
Casi Nunca	0	-
Nunca	0	-
Total	21	100,00

Fuente: La investigadora (2022).

Ítem 1. ¿Su lugar de trabajo es accesible a los medios de transporte?

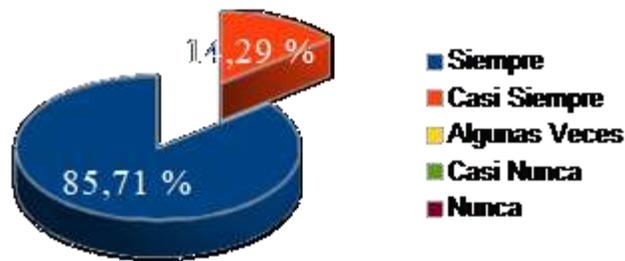


Gráfico 1.

Fuente: La investigadora (2022).

Análisis: La población consultada manifestó un 100% que siempre o casi siempre su lugar de trabajo es accesible a los medios de transporte. Referente a Reyes (2003) plantea que “las causas que están produciendo el ausentismo son: la lejanía de la empresa y el hecho de contar con sistemas de transporte inadecuado o ineficiente” (p.89). Según lo antes expuesto por el autor en esta institución los medios de transporte no son causas de ausentismo laboral, ya que las personas encuestadas manifestaron que su lugar de trabajo es accesible.

Cuadro 9

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	14	66,67
Casi Siempre	7	33,33
Algunas Veces	0	-
Casi Nunca	0	-
Nunca	0	-
Total	21	100,00

Fuente: La investigadora (2022).

Ítem 2.-¿Se siente identificado con el trabajo realizado dentro de la comunidad educativa?



Gráfico 2.

Fuente: La investigadora (2022).

Análisis: Al consultar la población sobre este ítem, los resultados alcanzados fueron que el 100% de las personas encuestadas aseguran que siempre o casi siempre se siente identificado con el trabajo realizado dentro de la comunidad educativa.

Por su parte, los docentes consultados expresaron que se siente identificado con su trabajo realizado en la comunidad educativo. De acuerdo con la ley orgánica de educación (2009) la comunidad educativa “es un espacio democrático, de carácter social comunitario, organizado, participativo, cooperativo, protagónico y solidario” (p.39).

Cuadro 10

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	21	100,00
Casi Siempre	0	-
Algunas Veces	0	-
Casi Nunca	0	-
Nunca	0	-
Total	21	100,00

Fuente: La investigadora (2022).

Ítem 3.- ¿Se siente motivado para ejercer su profesión en este ámbito?

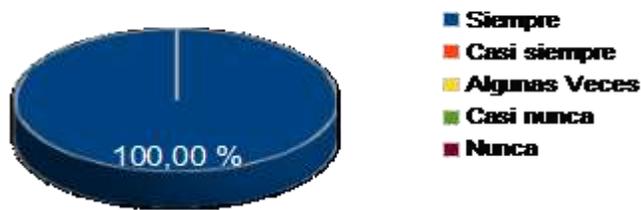


Gráfico 3.

Fuente: La investigadora (2022).

Análisis: Al preguntarle a los encuestados se siente motivado para ejercer su profesión en este ámbito, la mayoría manifestaron el 100%. siempre. Con esto se aprecia el compromiso establecido que tiene el personal por ejercer esta profesión.

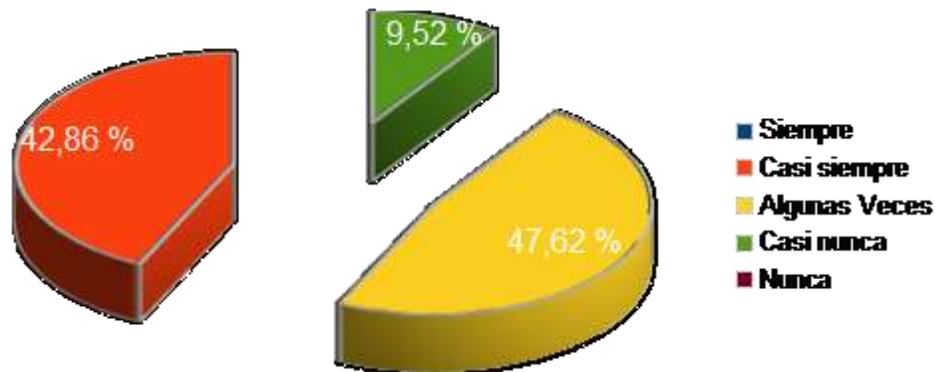
Según lo planteado, la motivación está referida a los cambios de cada persona, lo cual hace que gire su comportamiento hacia fines comunes, encaminados hacia la satisfacción de necesidades, desarrollando impulsos producto del contexto cultural en que se desenvuelven. En el contexto educativo es primordial que los directores mantenga motivado a su personal para que sostengan una buena disposición a fin de lograr los objetivos organizacionales. Respecto a la motivación, Robbins (2004) señala que “es un proceso interno y propio de cada persona, que consiste en la

ejecución de conductas hacia un propósito que el individuo considera necesario y deseable.” (p.256).

Cuadro 11

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	0	-
Casi Siempre	9	42,86
Algunas Veces	10	47,62
Casi Nunca	2	9,52
Nunca	0	-
Total	21	100,00

Fuente: La investigadora (2022).



Ítem 4.- ¿Se ausenta del trabajo cuando estas enfermo (a)?Gráfico 4.

Fuente: La investigadora (2022).

Análisis: La información recabada indica que un 42,86% de la muestra considera que casi siempre se ausentan del trabajo cuando está enfermo (a).

El resultado muestra que por motivos de salud es imposible cumplir sus funciones. En referente a lo expuesto, ausencia es la falta de asistencia o puntualidad al trabajo. Según Pérez y Merino (2014) la ausencia “se refiere al abandono del puesto de trabajo y de los deberes anexos al mismo, incumpliendo con las condiciones estables en el contrato de trabajo.” (p.24)

Cuadro 12

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	0	-
Casi Siempre	0	-
Algunas Veces	0	-
Casi Nunca	9	42,86
Nunca	12	57,14
Total	21	100,00

Fuente: La investigadora (2022).

Ítem 5.- ¿En que medida se encuentra satisfecha (o) con la contratación colectiva actual?



Gráfico 5.

Fuente: La investigadora (2022).

Análisis: De acuerdo con la información recabada para esta interrogante el indicador; muestra que el 100% expresa que casi nunca o nunca están satisfecha (o) con la contratación colectiva actual. Según lo antes expuesto, se puede decir, que la contratación colectiva tiene por finalidad regular las condiciones de trabajo con el objetivo de establecer una relación laboral. Según Marrufo (2015) la contratación colectiva:

Es aquella que se celebra entre uno o varios sindicatos o federaciones o confederaciones sindicales de trabajadores, de una parte y uno o varios patronos para establecer las condiciones conformes a las cuales se debe

prestar el trabajo y los derechos y obligaciones que corresponden a cada una de las partes. (p. 12)

Cuadro 13

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	3	14,29
Casi Siempre	0	-
Algunas Veces	0	-
Casi Nunca	0	-
Nunca	18	85,71
Total	21	100,00

Fuente: La investigadora (2022).

Ítem 6.- ¿Ha participado usted en la estructuración del organigrama en el plantel donde labora?

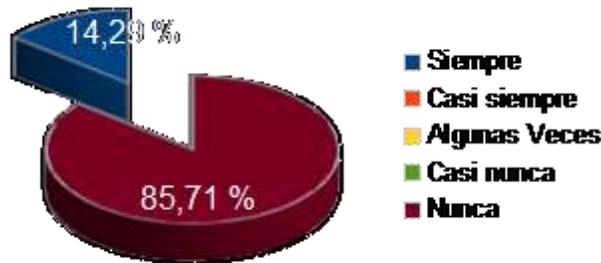


Gráfico 6.

Fuente: La investigadora (2022)

Análisis: Los datos arrojados muestran que un 14,29% de las personas entrevistadas respondieron que siempre han participado en la estructuración del organigrama del plantel donde trabaja.

En lo ante planteado, un organigrama es una representación gráfica de una empresa o cualquier organización que incluye las estructuras por departamento o de algunos casos de las personas que dirigen. Entre tanto, según Rus (2020) afirma que una estructuración de organigrama, “es aquella que partiendo de una cadena de mando, muestra la estructura administrativa existente en una organización.” (p. 42).

Cuadro 14

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	14	66,67
Casi Siempre	7	33,33
Algunas Veces	0	-
Casi Nunca	0	-
Nunca	0	-
Total	21	100,00

Fuente: La investigadora(2022)

Ítem 7.- ¿Existe una coordinación efectiva en la responsabilidad dentro de sus funciones laborales?

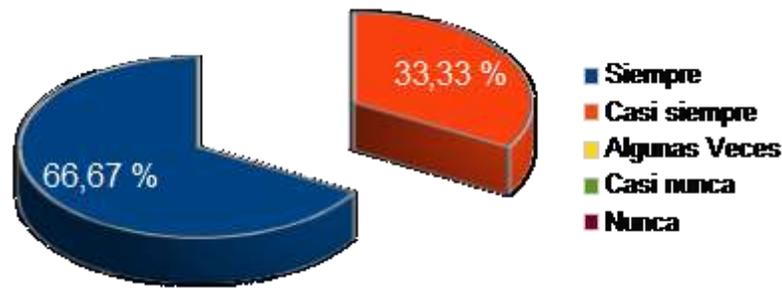


Gráfico 7.

Fuente: La investigadora (2022)

Análisis: El gráfico precedente muestra que el 100% contestó que siempre o casi siempre existe una coordinación efectiva en la responsabilidad dentro de sus funciones laborales.

Esto quiere que en el colegio si existe una coordinación efectiva. Al respecto, Coló (2014) la coordinación efectiva “permite que cada una de los trabajadores realicen sus labores dependiendo de la similitud que exista entre cada actividad que desempeñan, si las tareas son muy especializadas la coordinación efectiva se vuelve un poco más complicada de alcanzar.” (p. 354)

Cuadro 15

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	13	61,90
Casi Siempre	8	38,10
Algunas Veces	0	-
Casi Nunca	0	-
Nunca	0	-
Total	21	100,00

Fuente: La investigadora (2022).

Ítem 8.- ¿Se integra el personal directivo en las actividades del plantel?

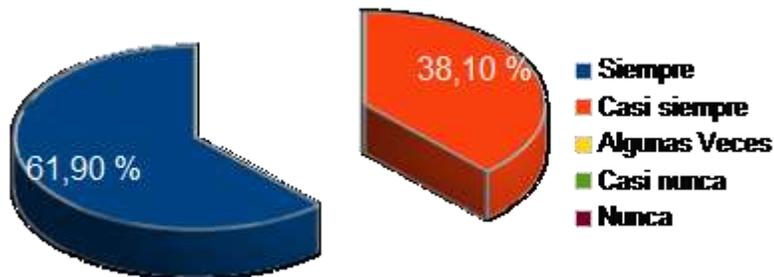


Gráfico 8.

Fuente: La investigadora (2022)

Análisis: La información recabada indica que un 100% considera que siempre o casi siempre se integra el personal directivo en las actividades del plantel. Estos índices nos permite afirmar, que el personal directivo se relaciona y mantiene un compromiso en sus actividades. En referencia con lo expuesto, según Coll (2020) afirma que “el personal directivo de cada institución debe compartir necesidades, intereses, enmarcados en un contexto interpersonal en donde interactúen entre si.” (p. 35)

Cuadro 16

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	20	95,24
Casi Siempre	1	4,76
Algunas Veces	0	-
Casi Nunca	0	-
Nunca	0	-
Total	21	100,00

Fuente: La investigadora (2022).

Ítem 9.- ¿Se llevan a cabo los lineamientos por parte de la dirección del plantel?

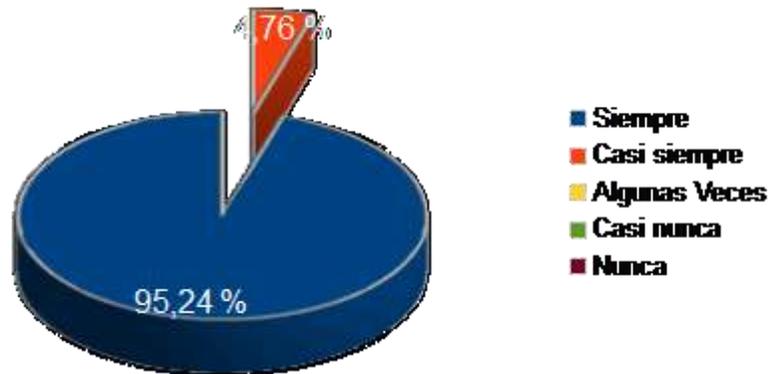


Gráfico 9.

Fuente: La investigadora (2022)

Análisis: Para este ítem el 100% de los encuestados aseguran que siempre o casi siempre se llevan a cabo los lineamientos por parte de la dirección del plantel. En virtud de estos resultados, se puede decir que si se están llevando a cabo los lineamientos por parte del colegio.

Los lineamientos son orientaciones que describen las etapas o fases necesarios para desarrollar actividades o algunas tareas específicas. Por consiguiente, según Pérez y Gardey (2008) un lineamiento “es el programa o plan de acción que rige a cualquier institución.” (p.24).

Cuadro 17

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	7	33,33
Casi Siempre	9	42,86
Algunas Veces	5	23,81
Casi Nunca	0	-
Nunca	0	-
Total	21	100,00

Fuente: La investigadora (2022).

Ítem 10.- ¿Considera usted que la comunicación es efectiva en su colegio?

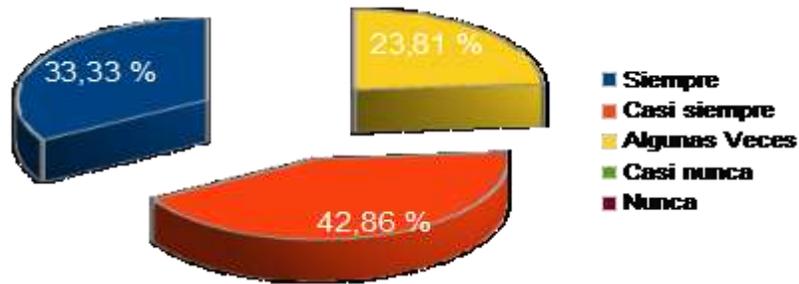


Gráfico 10:

Fuente: La investigadora(2022)

Análisis: Para este ítem el 76,19% de la muestra considera que siempre o casi siempre la comunicación es efectiva en su colegio.

Las personas encuestadas afirman que la comunicación es efectiva ya que permite a los equipos de trabajo donde puedan dialogar con la gerencia rompiendo con barreras para comunicar ideas innovadoras que impulsen el desarrollo de las organizaciones. En ello implica, que la comunicación efectiva debe emplearse para que se pueda generar una claridad en lo que se quiere comunicar, a fin de lograr los objetivos institucionales. En ese sentido, cabe indicar lo planteado por Gibson, Ivancevich y Donelly (2006) quienes señalan que:

La comunicación efectiva en una organización cumple dos tareas: primero, mejora la información que se desea transmitir (los

mensajes) y, segundo, mejora la propia comprensión de lo que otras personas tratan de comunicarle generando una empatía respecto a ponerse en el papel de la otra para asumir sus puntos de vista y emociones. (p.39).

Cuadro 18

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	7	33,33
Casi Siempre	3	14,29
Algunas Veces	0	-
Casi Nunca	0	-
Nunca	11	52,38
Total	21	100,00

Fuente: La investigadora (2022)

Ítem 11.- ¿Se hace seguimiento a los procesos administrativos por la supervisión de las actividades a los docentes?



Gráfico 11:

Fuente: La investigadora (2022)

Análisis: Al preguntarle a los encuestados la información procesada fue 47,62% expresó siempre o casi siempre se hace seguimiento a los procesos administrativos por la supervisión de las actividades a los docentes.

La supervisión implica la acción de inspeccionar controlar ya sea un trabajo o un tipo de actividad, el gerente debe aplicar los pasos del proceso administrativo en

cada uno de los roles que pueda representar en la búsqueda de un resultado provechoso y con la ayuda de los demás miembros que pertenecen a la organización. En este sentido, Conger (2006) señala que la supervisión “consiste en vigilar y guiar al capital humano de tal forma que las actividades se realicen adecuadamente.”(p.350).

Cuadro 19

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	10	47,62
Casi Siempre	9	42,86
Algunas Veces	0	-
Casi Nunca	0	-
Nunca	2	9,52
Total	21	100,00

Fuente: La investigadora (2022).

Ítem 12.- ¿Establece un liderazgo dentro de su ambiente laboral?

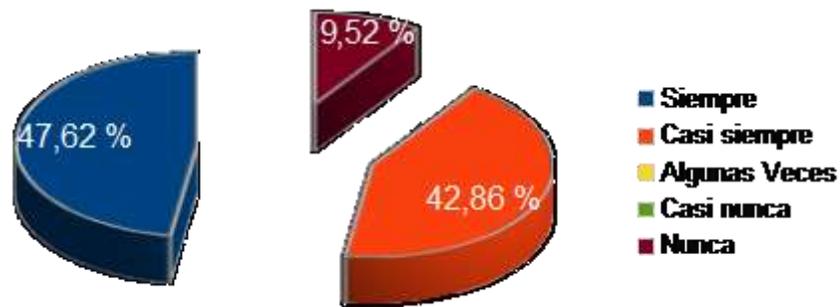


Gráfico 12.

Fuente: La investigadora (2022)

Análisis: Estos resultados indican que un 90,48% respondió que siempre o casi siempre se establece un liderazgo dentro de su ambiente laboral.

Un liderazgo son las habilidades que posee una persona para dirigir, influenciar y tomar decisiones en un momento determinado. Al respecto según Jones

y George (2006) definen el liderazgo como “un proceso por el cual un individuo ejerce influencia sobre otra gente y la inspira, motiva y dirige sus actividades para ayudarla alcanzar los objetivos del grupo o la organización”. (p.15).

Cuadro 20

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	10	47,62
Casi Siempre	6	28,57
Algunas Veces	5	23,81
Casi Nunca	0	-
Nunca	0	-
Total	21	100,00

Fuente: La investigadora(2022).

Ítem 13. ¿El equipo directivo ejecuta supervisiones pedagógicas al personal docente?



Gráfico 13.

Fuente: La investigadora (2022)

Análisis: En cuanto a esta interrogante el 76,19% respondió que siempre o casi siempre el equipo directivo ejecuta supervisiones pedagógicas al personal docente?

Según García (2016) “el equipo directivo debe ser un agente de impulso y coordinación de toda la comunidad educativa.” (p.161). El equipo directivo para que logre sus objetivos satisfactoriamente, es necesario y comprensible la presencia del

supervisor en toda organización educativa para el impulso de estrategias que innoven el clima organizacional de las instituciones educativas, al igual que permitir el trabajo en equipo para garantizar que se establezca un nivel de comunicación con los planteamientos que se hagan para ser ejecutados.

Cuadro 21

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	9	42,86
Casi Siempre	7	33,33
Algunas Veces	5	23,81
Casi Nunca	0	-
Nunca	0	-
Total	21	100,00

Fuente: La investigadora (2022).

Ítem 14.- ¿Existe una comunicación asertiva entre el personal directivo y los docentes?

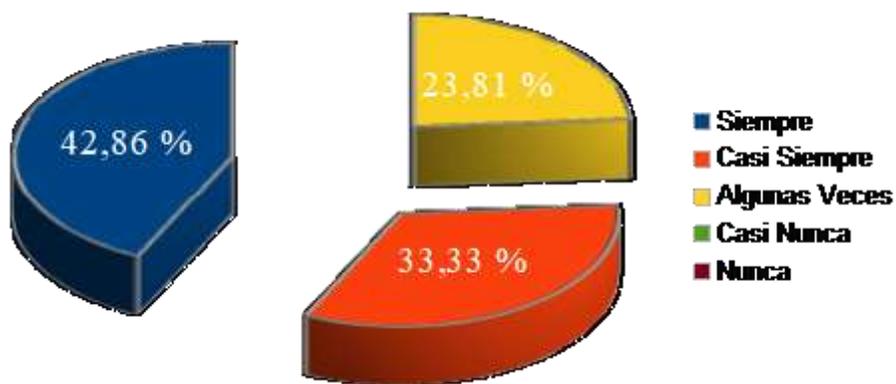


Gráfico 14:

Fuente: La investigadora (2022)

Análisis: Los encuestados manifestaron un 76,19% siempre o casi siempre, que si existe una comunicación asertiva entre el personal directivo y los docentes. Según estos resultados se puede afirmar que si existe una comunicación asertiva en base a

una actitud personal positiva a la hora de relacionarse con los demás. Según Monje (2009) afirma:

La asertividad significa tener la habilidad para tramitar los mensajes en sentimientos, creencias u opiniones propias a demás de una manera honesta, profundamente respetuosa, cuya meta fundamental es lograr la comunicación satisfactoria hasta donde el proceso de la relación humana lo haga necesario. (p. 7)

CAPITULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES

En virtud de los resultados que arrojó la investigación y con relación a los objetivos específicos de la misma, se puede establecer que:

a) En relación al primer objetivo de la investigación referido a: Diagnosticar los factores que generan el ausentismo laboral de los docentes. El ausentismo es un problema para la calidad y la continuidad pedagógica, los factores son los determinantes de la satisfacción laboral que están siendo gestionados deficientemente y se ponen de manifiesto en el índice de ausentismo, se concluye que en esta institución los medios de transporte no son causas de ausentismo laboral, ya que las personas encuestadas manifestaron que su lugar de trabajo es accesible. Por otro lado, en referencia al indicador Motivacional, los directivos utilizan diversos métodos para motivar a los involucrados a participar en el proceso de toma de decisiones, incluyendo la anticipación de manera que contribuyan en el mencionado proceso.

b) Con respecto al segundo objetivo relacionado: Identificar las estrategias gerenciales que implementan el equipo directivo para la prevención del ausentismo laboral de los docente. En cuanto al indicador comunicacional, se puede concluir que en esta institución los gerentes logran mantener buenos canales de comunicación con sus subordinados, tanto de manera formal y escrita, como de manera informal y verbal; logrando negociar previamente con los involucrados, en cuanto al indicador de supervisión se pudo concluir que los docentes no necesitan se supervisados por los directivos ya que cada quien sabe lo que tiene que realizar y según el indicador de integración se puede concluir que el personal directivo si se integra en las actividades del plantel.

c) En cuanto al tercer objetivo específico vinculado con: Diseñar estrategias gerenciales para la prevención del ausentismo laboral de los docentes. Es importante acotar que las causas del ausentismo laboral no solo son atribuibles solo al docente sino también a la organización y a la situación social, educativa, económica y política que vive el país en la actualidad, y que repercute en la calidad educativa. Para prevenir el ausentismo es necesarios implementar estrategias que conlleve a disminuir las ausencias en sus puestos de trabajo en beneficio de los estudiantes. Por lo anterior expuesto las incidencias que existen se considera necesario diseñar una propuesta para disminuir el ausentismo laboral docente en el Colegio “La Sagrada Familia”, cuyo propósito general es motivar al persona directivo y docente a participar en diferentes talleres referidos al problema del ausentismo laboral docente de aula.

De allí se procede a realizar una serie de recomendaciones a fin de orientar a las personas involucradas en la situación abordada y que de una u otra forma están interesadas en solventar la problemática del estudio.

RECOMENDACIONES

Después de haber realizado todas las actividades planificadas en este estudio, y haber llegado a las conclusiones correspondientes, se recomienda:

Directivos:

- Implementar una propuesta de motivar al personal directivo y docente de la U.E.C.P La Sagrada Familia a participar en diferentes talleres referidos al problema del ausentismo laboral del docente de aula. a fin de utilizarla como herramienta para la gestión del cambio y para asumir con éxito el crecimiento, los retos y oportunidades que ofrece el entorno.
- Se sugiere al personal directivo y coordinador de la Unidad Educativa “La Sagrada Familia” capacitarse a través de curso, talleres, diplomados; con el fin de mejorar las relaciones gerenciales.
- Crear planes de incentivos y estrategias motivacionales dirigidas a premiar el buen desempeño de los trabajadores de la institución.
- Establecer programas de capacitación y desarrollo de los colaboradores para mejorar las habilidades, destrezas, conocimientos y a su vez aumentar el desempeño laboral.

Docente:

- Expresar su motivación y compromiso hacia la institución evitando el ausentismo frecuente, para que se produzcan resultados positivos.
- Procurar disminuir el ausentismo laboral para poder exigir demandas salariales, ya que esto contribuye a que exista satisfacción entre el trabajador y la institución en los puestos laborales.
- Reactivar el compromiso al realizar las funciones que poseen en su puesto de trabajo a través de la motivación y la práctica de valores como la responsabilidad y compañerismo con el fin de lograr las metas establecidas y disminuir el alto porcentaje de inasistencias.

CAPITULO VI

LA PROPUESTA

Propuesta dirigidas al personal directivo y docente de la U.E.C.P La Sagrada Familia para atender el ausentismo laboral de los docente de aula.

Diagnóstico de la situación

La siguiente propuesta tiene como finalidad brindar al personal directivo y docente del Colegio La Sagrada Familia estrategias gerenciales que permitan a través de talleres la disminución del ausentismo laboral de los docentes de aula en el plantel. Esta propuesta es producto de los resultados de la investigación donde de acuerdo a las opiniones emitidas por la muestra consultada se pudo constatar que no se están aplicando estrategias gerenciales adecuadas para corregir el problema del ausentismo laboral de los docentes de aula. Igualmente en atención a las conclusiones y recomendaciones a las que arribo la investigadora se evidencia la importancia de la realización de la misma.

Presentación de la Propuesta

En la actualidad, el sistema educativo venezolano atraviesa por situaciones de contingencia donde los docentes en funciones directivas deben implementar estrategias gerenciales asumiendo la responsabilidad de dirigir y direccionar la institución hacia metas pre-establecidas bajo un ambiente de incertidumbre y presiones socio-económicas, tal situación permite evidenciar que se necesitan estrategias gerenciales que permitan generar actitudes de cambio, la apertura y la realización de acciones concretas donde se atiendan problemas de gerencia educativa como por ejemplo el ausentismo laboral en el aula. las tendencias gerenciales de la actualidad abogan por organizaciones más eficientes, con mayores índices de formación y competitividad, que sean capaces de enfrentar con éxitos los desafíos de

una sociedad globalizada, altamente influenciada por los procesos de transformación generados por la pandemia del COVIT 19.

En ese orden de ideas, se requiere que el gerente del Colegio La Sagrada Familia, asuma su liderazgo ejecutando y mostrando competencias para la toma de decisiones, identificar los criterios para tomarla, asignar peso a estos criterios y desarrollar todas las alternativas para evaluar los resultados asociados a cada una, de manera que seleccione la mejor alternativa antes de tomar su decisión..

Por otra parte, se hace necesario destacar que la institución debe buscar las estrategias para disminuir el ausentismo laboral docente y así alcanzar el éxito dentro del sector educativo, donde se formula, ejecuta y evalúa las estrategias y acciones que le permitan alcanzar el rendimiento esperado. Según el Diccionario Enciclopédico Larousse (1997), una estrategia es “el arte de dirigir un conjunto de disposiciones para alcanzar un objetivo” (p.424). Esto lo que indica, que se deben desarrollar lineamientos o mecanismos con imaginación e intuición que lleven a los directivos y personal de la institución a mejorar el ambiente de trabajo y alcanzar las metas establecidas.

Fundamentación Teórico

Estrategias Gerenciales

Hoy en día, la aplicación de estrategias en la gerencia requiere de un proceso administrativo adecuado, para que los gerentes sepan interpretar los objetivos y transformarlos en acciones por medio de la planeación, ordenación, dirección y control de las actividades realizadas en las diversas áreas de la organización, buscando el logro con eficacia y eficiencia. En el contexto educativo se hace necesario que estas estrategias se orienten a transformaciones permanentes, en la búsqueda de un mejoramiento continuo de las competencias laborales del personal, con una gestión de calidad que involucre el desarrollo de actitudes, conocimientos y

habilidades en las responsabilidades directivas, en un ambiente idóneo de convivencia.

Por otro lado Mintzberg y Quinn (2003) definen la estrategia “como el patrón o plan que integra las principales metas y políticas de una organización, y a la vez establece, la secuencia coherente de las acciones al realizar” (p.36). También se puede decir, que una estrategia adecuadamente formulada ayuda a poner en orden, además asignar, con base tanto en sus atributos como en sus deficiencias internas, los recursos de una organización, con el fin de lograr una situación viable, del mismo modo anticipar los posibles cambios en el entorno y las acciones imprevistas de los oponentes inteligentes. Para desarrollar la variable de estrategias gerenciales es importante en primer término describir el significado de gerencia.

En este sentido, Dellordine (2007) considera que la gerencia “es la responsable de dirigir las actividades que sirven a las organizaciones para el logro de sus metas, por ello, al ser bien ejecutada lleva consigo el alcance de objetivos establecidos.” (p.54) Por otra parte, el término gerencia se define como un proceso de organización y empleo de recursos para lograr objetivos predeterminados; por ello, el objetivo global es lograr la eficiencia máxima en sus actividades al llevar a cabo las metas asignadas, en la medida que se logre alcanzar los objetivos, se revelará el grado de eficacia de las metas trazadas. Asimismo, Borjas y Vera (2008), refieren que las estrategias gerenciales:

Son todas las funciones administrativas establecidas para brindar al gerente educativo la oportunidad de controlar las acciones de manera sistemática, promover los cambios pertinentes y llegar a una calidad de gestión, a través de una gerencia participativa que produce beneficios, con mayor disponibilidad de aceptar los cambios, control y compromiso entre las personas. (p.84)

En efecto, las estrategias gerenciales son aquellas que se desarrollan a través de un plan, en el cual se integran las principales metas y políticas de una organización, estableciendo la secuencia coherente y armónica de las acciones por realizar, con el fin de lograr una situación viable y original con los recursos

adecuados, así como anticipar en el entorno y las acciones imprevistas de los oponentes inteligentes. Las estrategias existen en casi todos los niveles de las grandes organizaciones. Sin embargo, en las educativas las mismas también deben estar orientadas a enfrentar la realidad dentro de su propio contexto social enmarcados en los principios de innovación.

Ausentismo laboral

El ausentismo laboral, tiene un componente cultural, es decir que afecta directamente la vida de la organización detectar cuales son las causas más profundas que inciden en él es la clave para revertir la situación actual de la institución. Se puede definir al ausentismo laboral como el incumplimiento por parte del empleado de sus obligaciones laborales, faltando al trabajo, cuando estaba previsto que acudiese al mismo, de manera justificada o injustificada, o no desarrollando su cometido de forma voluntaria durante una parte o la totalidad de la jornada.

El ausentismo es un fenómeno que impacta la calidad de la atención en los servicios prestados, al generar sobrecarga de trabajo en los empleados, que deben cubrir, las labores del trabajador que se encuentra ausente independientemente de cuál sea la causa de su ausencia; situación que posibilita, que estos cometan errores derivados de la carga de trabajo adicional. De acuerdo con Morquera (2017) el ausentismo laboral “es un fenómeno universal que se funda como un grave problema que abarca una importante dimensión social, económica y humana, con repercusiones a tres niveles; a saber: empresarial, individual y social.” (p.10).

Objetivos de la Propuesta

Objetivo general

Motivar al personal directivo y docente de la U.E.C.P La Sagrada Familia a participar en diferentes talleres referidos al problema del ausentismo laboral del docente de aula.

Objetivos Específicos

- Analizar las consecuencias derivadas de la no asistencia al trabajo por parte de un empleado que pensaba que asistiría.
- Examinar por directivos y docentes diversas estrategias gerenciales empleadas para disminuir el ausentismo laboral.
- Elaborar planes de acción con estrategias seleccionadas que permitan disminuir el ausentismo laboral.

Justificación e Importancia de la Propuesta

La presente propuesta se realizará con la principal intención de brindar un aporte fundamental y esencial de conocimientos sobre las estrategias gerenciales para disminuir el ausentismo laboral en el Colegio La Sagrada Familia; que si bien es cierto pueden ya conocerlas; la idea es dar aportes nuevos y ventajosos, también porque facilitaría el trabajo, tratando el aspecto organizacional. Asimismo, la idea es buscar y capacitar a los gerentes de la institución educativa La Sagrada Familia, no sólo en el proceso decisorio, sino también en los conceptos de ausentismo laboral docente, de manera que no interfieran en sus decisiones; y pueda introducir innovaciones en el proceso gerencial de la institución con la finalidad de lograr las metas y objetivos, valorando el liderazgo directivo como base para una organización sólida, exitosa, eficiente y efectiva.

De igual forma, esta propuesta además de beneficiar a los gerentes de la institución quienes contarán con recursos cognitivos que favorezcan la organización, las relaciones interpersonales, el desempeño de actividades y el trabajo en equipo; será provechosa para los docentes quienes ejercerán sus funciones con el conocimiento y motivación que facilite el intercambio constante de información necesario para su buen funcionamiento.

Plan de acción de la propuesta

Los planes de acción son instrumentos gerenciales de programación y control de la ejecución anual de los proyectos y actividades que deben llevar a cabo las dependencias para dar cumplimiento a las estrategias y proyectos establecidos en el Plan Estratégico. Cuando necesitamos organizar nuestro trabajo y no sabemos por donde empezar es recomendable hacer un plan de acción y así distribuir las actividades y optimizar nuestro tiempo, un plan de acción tal como lo indica Valiente (2010): el plan de acción sirve para:

Definir acciones y tareas a realizar, se asignan responsables y fecha de inicio y termino, es recomendable que el evaluador revise el plan semanal o quincenalmente para saber si el grado de avance y realizar correcciones si este lo amerita. (p.23).

Primero tenemos que definir cuales son las actividades fundamentales o tareas principales después las vamos a desglosar por tareas más pequeñas ya que todas implican tiempo.

Talleres

Un taller es un proceso planificado y estructurado de aprendizaje, que implica a los participantes del grupo y que tiene una finalidad concreta. También se puede decir, que los talleres son instrucciones precisas de clases, por horas establecidas. La finalidad de los talleres se organiza con un enfoque interdisciplinario y globalizador. Según Reyes (2010) define el taller “como una realidad integradora, compleja, reflexiva, en que se une la teoría y la practica como fuerza motriz del proceso pedagógico.” (p.1)

Taller I

Objetivos general: Motivar al personal directivo y docente de la U.E.C.P La Sagrada Familia a participar en diferentes talleres referidos al problema del ausentismo laboral del docente de aula.

Objetivos Específicos	Contenidos	Estrategias	Recursos
1) Analizar las consecuencias derivadas de la no asistencia al trabajo por parte de un empleado que pensaba que asistiría.	<ul style="list-style-type: none"> • Ausentismo Laboral. • Causas. • Consecuencias. • Factores • Marco legal: Ley orgánica del trabajador y trabajadora (LOT) Art. 23 Ejercicio de la profesión docentes Art 5 Constitución Art 104. 	<p>Técnica de apertura. Bienvenida. Presentación. Luego se procederá dar informaciones sobre los distintos temas concerniente al ausentismo laboral. Conclusiones</p> <p>Duración: Antes del inicio del año escolar tiempo 30 minutos.</p>	<p><i>Humanos</i> Personal directivo y Docentes</p> <p><i>Materiales</i> Video Beam Computadora Fotocopias Láminas.</p>

Taller II

Objetivos general: Motivar al personal directivo y docente de la U.E.C.P La Sagrada Familia a participar en diferentes talleres referidos al problema del ausentismo laboral del docente de aula.

Objetivos Específicos	Contenido	Estrategias	Recursos
2) Examinar por directivos y docentes diversas estrategias gerenciales empleadas para disminuir el ausentismo laboral.	<ul style="list-style-type: none"> • Planes de acción. • Estrategias Gerenciales. • Cuáles son las que tiene disponibles. • Cuáles podemos implementar en el colegio. • Gerencia. • Gerencia educativa. 	<p>Presentación destacando el cumplimiento de responsabilidades para un funcionamiento óptimo, resaltando las diversas estrategias gerenciales empleadas para disminuir el ausentismo laboral.</p> <p>Duración: Antes del inicio del año escolar tiempo 40 minutos.</p>	<p style="text-align: center;"><i>Humanos</i></p> <p>Personal directivo y docentes.</p> <p style="text-align: center;"><i>Materiales</i></p> <p>Video Beam Computadora Fotocopias Láminas</p>

TALLER III

Objetivos general: Motivar al personal directivo y docente de la U.E.C.P La Sagrada Familia a participar en diferentes talleres referidos al problema del ausentismo laboral del docente de aula.

Objetivos Específicos	Contenido	Estrategias	Recursos
<p>3) Seleccionar estrategias por el personal directivo y docentes para disminuir el ausentismo laboral en el Colegio La Sagrada Familia.</p>	<p>Estrategias gerenciales para la atención del ausentismo laboral</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Actividades de sensibilización. • Espacios de socialización de ideas. • Reconocimiento de los logros. • Incentivos. • Motivación. <p>Duración: Antes del inicio del año escolar tiempo 40 minutos.</p>	<p><i>Humanos</i> Personal directivo y Docentes</p> <p><i>Materiales</i> Video Beam Computadora Fotocopias.</p>

REFERENCIAS

- Arias, F. (2006). *Administración de los recursos humanos: para el alto desempeño*; Editorial Trillas, Sexta edición; México, D.F.
- Arias, Fidias G. (2012). *El Proyecto de Investigación. Introducción a la Metodología Científica*. Editorial Episteme. 6ª Edición; Caracas.
- Blanco, P. (2016) *El absentismo laboral en la eficiencia de operaciones* del Departamento de Mantenimiento de la Facultad de Ciencias Jurídicas y Políticas de la Universidad de Carabobo. Tesis de Maestría. Valencia, Venezuela.
- Bonilla, V. (2020) *El ausentismo docente: un desafío para la gestión escolar*. Tesis presentada a la Facultad de Educación de la Pontificia Universidad Católica de Chile para optar al título de Magister en Educación. Santiago, Chile
- Borjas. F y Vera. L. (2008). Funciones gerenciales del director de las escuelas bolivarianas. *Negotium. Revista Científica Electrónica Ciencias Gerenciales*. Vol. 11, N° 4, pp. 70-103. Disponible <https://dialnet.unirioja.es/servlet/en:articulo?codigo=2876093>. Recuperado el 21 de octubre de 2019. [consulta:2022, febrero]
- Brown. W y Mobberg, D (1990). *Teoría de la Organización y la Administración*. Enfoque integral. México. Editorial Limusa.
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de Recursos Humanos*. Octava Edición. México D.F.: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I (2014). *Introducción a la teoría general de la administración*. México DF, México: McGraw-Hill/Interamericana Editores, S.A. de C.V.
- Carrasquel, M. (2015) y Chirinos, Y. (2015). *La ausencia docente y los procesos de aprendizaje del niño y la niña del "C.E.I Barbula I "*. Valencia, Venezuela. Tesis de pregrado. Universidad de Carabobo.
- Castillo, A. (2015). *Tecnología y medios educativos*. CincelKapelusz Barcelona, España: Editorial La Luz
- Coló, M (2014) *Organización y coordinación en la administración*. Recuperado de <https://www.gestiopolis.com/organizaciónycoordinaciónenlaadministración> [consulta:2022, junio 9]

- Coll, F. (2020). *Directivo*. Economipedia.com
- Conger, J. (2006) Inteligencia emocional en el liderazgo y la administración pública
 Disponible:<http://www.inteligenciaemocional.org/asociación/liderazgo.htm>.
 [consulta:2022, febrero 19]
- Constitución Nacional de la República Bolivariana de Venezuela.. Caracas, Venezuela. Gaceta Oficial Extraordinaria N° 5.908 del 19 de febrero de 2009.
- De la Torre (2006), *Creatividad Plural*. Promoción y Publicaciones Universitarias
- Dell'ordine J, (2007) *Estrategias aplicadas al aprendizaje*. Revista en Ciencias Empresariales y Ambientales, N° 2, 2007. [consulta: 2022, febrero]
- Diccionario Enciclopédico Larousse. Diccionario Gerencial de pirámide Digital
- Drucker, P. (2002). *La Gerencia Moderna*. México: Mc Graw Hill
- Eslava, E. (2014). *Management y Gerencia*. [Documento en Línea]. Disponible: http://www.degerencia.com/tema/clima_organizacional [Consulta: 2021, Mayo 19].
- Fernández, F. (2017). *Sedentario y Ausentismo Laboral en Maestros pertenecientes al sistema educativo de la iglesia Adventista del Séptimo Día Colombia* Tesis de Maestría en Administración Educativa. Universidad de Montemorelos. Morelos México.
- Fleet, D. (1990). *Sistemas Organizacionales Modelo Aproximado*. México. Editorial Trillas.
- García de Fez, S (2016) *Los equipos directivos en la formación profesional española: una propuesta de formación continua*. Revista Iberoamerica de Educación, vol 70 (2016) pp 161-182 OEI/CAE.
- García, M y Ibarra, L (2012). *Diagnóstico de clima organizacional* del departamento de educación de la universidad de Guanajuato.
- Gibson, J. Ivancevich, J. y Donnelly, P. (2006). *Organizaciones*. México: Mc Graw Hill.
- González, S. (2008). *Psicología de la motivación*. La Habana: Editorial Ciencias Médicas.

- Guerra (2003). *Desempeño del docente*. Universidad de Venezuela. Caracas Venezuela.
- Hellriegel, Jackson, S y Slocum, J (2009). *Administración: Un Enfoque basado en competencias*. (11ª ed.). Cengage Learning editores, S.A. [Consulta: 2021, mayo 19].
- Hernández, R. (2006). *Metodología de la Investigación*. México: McGraw-Hill.
- Hernández, S. Fernández, C. y Baptista, L. (2010), *Metodología de la Investigación*. Mac Graw-Hill. México.
- Hernández, M (2017), *Ausentismo Laboral y su relación con la calidad educativa de la Escuela Técnica Samuel Robinson* Universidad de Carabobo tesis Maestría en Gerencia Avanzada. Puerto Cabello Carabobo
- Hurtado de Barrera, J. (2015). *Paradigmas y Métodos de Investigación en Tiempos de Cambio*. (4a. ed.). Caracas: SYPAL.
- Ivancevich, J, Konopaske, R y Matteson, M (2011). *Comportamiento organizacional*. México. Editorial Mc Graw -Hill Interamericana
- Jones, G. y George, J. (2006). *Administración Contemporánea*. (4ª ed.). México: McGraw-Hill Interamericana.
- Karam, A. y Kesteren, N. (2014). *Ausentismo Laboral Docente Como Factor Incidente en la Calidad Educativa de los Estudiantes de primer grado sección F, de la escuela primaria "Clorinda Azcunes."* Valencia, Venezuela. Tesis de pregrado. Universidad de Carabobo.
- Koontz, H. y Weinrich, H. (1998). *Administración Global*. Bogotá, Colombia. Editorial McGraw Hill Interamericana S.A.
- Ley Orgánica de Educación (2009). Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela, 5.929. (Extraordinario) agosto 15, 2009.
- LOT (Ley orgánica del trabajo, 2012. N° 6.076 extraordinario. Publicada en la ciudad de Caracas el Lunes 7 de Mayo de 2012.
- Manual de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador (UPEL) (2016). *Manual de trabajo de Grado de Especialización. Maestrías y Tesis doctorales*. Reimpresión 5ta. Edición Fedupel. Caracas.
- Mañú, M. y Goyarrola, I. (2011). *Docentes Competentes: Por una educación de calidad* Madrid, España: NARCEA, S.A. de Ediciones.

- Marrufo, G. (2014) *Negociaciones de la convención colectiva de trabajo en las entidades del estado*. Urbe universidad privada Dr Rafael Beloso Chacin
- Mejia, C. (2003). *Los Procesos Gerenciales*. [revista en línea]. Disponible: https://planning.com.co/bd/gerencia_general/. [Consulta: 2020, marzo 8].
- Mendoza, J. (2021). *4 pensamientos en comunidad educativa*. [Consulta:2022, junio 6].
- Mintzberg, E. y Quinn, B.(2005). El proceso estratégico. Conceptos, contextos y casos. Prentice hall hispanoamericana, S.A. . México.
- Monje, V. (2009). *Influencia de los estilos de comunicación asertiva de los docentes en el aprendizaje escolar* . Colombia: Psicogente.
- Morquera, N. (2017). *Factores que influyen en el ausentismo laboral y su impacto en el clima organizacional*. Bogotá. D.C Colombia. Ensayo de grado. Universidad Militar Nueva Granada.
- Pacheco, M. y Romero, J. (2016).*Análisis de los factores que inciden en el ausentismo laboral en una empresa de comercializadora para determinar el indicador que prevalece en esta realidad laboral*. Valencia, Venezuela. Tesis de pregrado. Universidad de Carabobo.
- Palella. y Martins. (2006).*Metodología de la Investigación Cuantitativa*. 2º Edición. FEDUPEL Caracas Venezuela.
- Palella. (2010) y Martins. (2010). *Metodología de la Investigación Cuantitativa*. Tercera Edición. Caracas - Venezuela: FEDUPEL.
- Peña, H. y Villón, S. (2017). *Motivación Laboral. Elemento Fundamental en el Éxito Organizacional*. Instituto Internacional de Investigación y Desarrollo Tecnológico Educativo INDTEC, C.A. Universidad Estatal Península de Santa Elena, UPSE La Libertad, Ecuador.[Consulta: 2021, febrero 7].
- Pérez, J y Merino, M. (2014) *Definición de ausencia*. <https://definición.de/ausencia/>
- Pérez, J y Gardey, A. (2008) *Definición qué significa lineamiento*. (<https://definicion.de/lineamiento/>)
- Perozo, G (2003). *Clima y cultura Organizacional*. Universidad Nacional Abierta. Dirección de investigación y postgrado. [Consulta: 2022, junio 3].
- Ramírez, D. (2015). *Desempeño docente y satisfacción/ insatisfacción. Laboral del profesorado de nivel primario de la I.E Alfredo Bonifaz Fonseca –*

2015. Tesis para optar al Grado Académico de Doctor en Ciencias de la Educación. Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle. Lima Perú.
- Raffino, M (2020). *Comunicación*. <https://concepto.de/comunicacion/> [Consulta: 2020, Marzo 21].
- Reyes, M (2010) *El concepto de taller*. Monterrey México [Consulta: 2022 julio 12].
- Reyes, P (2003) *Administración de personal*. México DF. Limusa.
- Reyes, P (2009) *Administración de personal*. (14 edición), México DF. Limusa.
- Robbins, S (2004). *Comportamiento Organizacional*. México. Prentice Hall Hispanoamericana, S.A.
- Robbins, S (2009). *Administración: Un empresario competitivo*. (2da. Ed.). México: Pearson Educación.
- Romero, M. (2019) *El ausentismo laboral y su incidencia en la calidad educativa de la E.B. “Flor Torres de Núñez” en la calidad educativa de la E.B. “Flor Torres de Núñez”*; para optar al grado de Magister en mención; Gerencia Avanzada Universidad de Carabobo Naguanagua Edo. Carabobo.
- Rus, E .(2020) *Organigrama estructural*. Economipedia.com [consulta 2022,junio 9]
- Sarduy, Y. (2011). *El Análisis de la Información y las Investigaciones Cuantitativas y Cualitativas*. Cuba: Escuela Nacional de Salud Pública. [Documento en línea]. Disponible:[consulta 2021, mayo 19]
- Senge, P. (1998). *La quinta disciplina*. México: Editorial Trillas.
- Sosa, L (2015). *Procesos Gerenciales*. [Página web en línea]. Disponible: <http://lagerenciaenlasorganizaciones/procesosgerenciales> [Consulta:2020, abril 04]
- Tamayo y Tamayo, M. (2007). *El Proceso De La Investigación Científica*. Editorial. Limusa. Cuarta edición. México. Dto Federal.
- Tamayo, M. (2012). *Metodología de la investigación*. [Página web en línea]. Disponible: <http://tesis-investigacion-cientifica.blogspot.com/2013/08/que-es-la-poblacion>. [Consulta: 2020, marzo 26].
- Teruel, S (2019). *Las ocho etapas en el proceso de toma de decisiones de la empresa*. <http://www.captio.net/blog/las-ocho-etapas-en-el-proceso-de-toma-de-decisiones-de-la-empresa>. [Consulta: 2020, abril 14].

Valencia, A (2008) *Comunicación y Gerencia. Reto al Futuro. Argentina*. Editorial La Plata.

Valiente, J. (2010). *Elementos de un Plan de acción*. Página web en línea].
Disponible: <http://jhoanna-valiente.blogspot.com/2010/02/elementos-de-un-plan-de-accion.html> [Consulta: 2021, abril 26]

Valle, R. (2000). *Gestión Estratégica de Recursos Humanos*. EEUU: Addison Wesley Iberoamericana. 84p.

ANEXOS

ANEXOS A



REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA EXPERIMENTAL LIBERTADOR
INSTITUTO DE MEJORAMIENTO PROFESIONAL DEL MAGISTERIO



JUICIO DE EXPERTOS

Yo, _____, titular de la Cédula de Identidad No. _____, de Profesión _____, por medio de la presente hago constar que revisé, analice y evalué el **Instrumento de Recolección de Datos**, para el Proyecto de Investigación cuyo título es: Estrategias gerenciales para la Prevención del Ausentismo Laboral de los Docentes de Aula en la U.E.C.P. La Sagrada Familia Caracas Propatria, realizado por la Profesora **Tibisay Carolina Camacho**, titular de la Cédula de Identidad No. V-17130237.

Valido el presente instrumento como apto para la investigación. Así mismo, certifico que cumple con los requisitos elegidos para su aplicación al responder con los objetivos planteados.

Experto

C.I. _____

INSTRUMENTO DE VALIDACIÓN

Con el fin de facilitar su labor en la validación del presente instrumento, se agradece tomar en consideración los siguientes indicadores:

1. Leer detenidamente el cuadro de operacionalización de variables, así como el Instrumento anexo.
2. Determinar la congruencia entre variable e indicadores de cada ítem del instrumento.
3. Determinar la calidad de técnica de cada ítem, utiliza para ello el siguiente criterio:
4. Marcar con una equis (X) la opción que usted considere que cumple cada ítem tomando en cuenta la redacción y pertinencia en la tabla de validación adjunta. Seleccione una de las dos opciones presentadas en cada ítem.
5. Firmar la hoja certificando sus observaciones.

Gracias por su colaboración

FORMATO DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO

Ítems	Redacción		Pertinencia con el tipo de estudio		Observación
	Adecuada	Inadecuada	Adecuada	Inadecuada	
01					
02					
03					
04					
05					
06					
07					
08					
09					
10					
11					
12					
13					
14					

Firma del experto

ANEXO B: Instrumento de recolección de datos aplicado



REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA EXPERIMENTAL LIBERTADOR
INSTITUTO DE MEJORAMIENTO PROFESIONAL DEL MAGISTERIO



SOLICITUD

El instrumento que a continuación se presenta tiene como finalidad recolectar la información necesaria para dar respuesta a los objetivos de la investigación denominada: Proponer estrategias gerenciales para la prevención del ausentismo laboral de los docentes en Colegio Parroquial “La Sagrada Familia.”

Instrucciones

- Lea detenidamente cada uno de los ítems.
- Responda con sinceridad.
- Seleccione la respuesta que considere correcta. Seleccione entre las alternativas: Siempre (S). Casi Siempre (CS). A Veces (AV). Casi Nunca (CN) y (N) Nunca
- Marque con una equis (X) la respuesta seleccionada.

Gracias por su colaboración.

Nota: Los resultados serán tratados confidencialmente y sólo serán utilizados para fines del estudio.

**CUESTIONARIO PARA SER APLICADO A LOS DIRECTIVOS DOCENTES
Y ESPECIALISTAS DE LA UNIDAD EDUCATIVA COLEGIO
PARROQUIAL “LA SAGRADA FAMILIA”**

Nº	ÍTEMS	OPCIONES DE RESPUESTAS				
		Siempre	Casi siempre	A Veces	Casi Nunca	Nunca
1	Su lugar de trabajo es accesible según los medios de transporte.					
2	Se sientes identificado con el trabajo realizado dentro de la comunidad educativa.					
3	Se siente motivado para ejercer su profesión en este ámbito.					
4	Se ausenta (o) del trabajo cuando estas enfermo (a).					
5	¿En que medida se encuentra satisfecha (o) con la contratación colectiva actual?.					
6	Ha participado usted en la estructuración en el organigrama en el plantel donde labora.					
7	¿Existe una coordinación efectiva en la responsabilidad dentro de sus funciones laborales.					
8	Se integra el personal directivo se integra en las actividades del plantel.					
9	Se llevan a cabo los lineamientos por parte de la dirección del colegio.					

10	¿Considera usted que la comunicación es efectiva en tu colegio?.					
11	Se hace seguimiento a los procesos administrativos para la supervisión a las actividades de los docentes					
12	Establece un liderazgo dentro de su ambiente laboral.					
13	El equipo directivo ejecuta supervisiones pedagógicas al personal docente.					
14	¿Existe una comunicación asertiva entre el personal directivo y los docentes?.					

Gracias por su Colaboración

Atentamente: Tibusay Camacho



Fuente: La Investigadora (2021)